

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu manajemen yang membuat rancangan untuk mengatur bagaimana peran para sumber daya manusia (SDM) yang dipunyai pada setiap instansi secara efektif dan efisien sehingga bisa digunakan secara maksimal dan dapat membantu tercapainya tujuan bersama organisasi. Sebagai faktor utama yang menggerakkan roda organisasi, SDM mempunyai tuntutan untuk selalu memberikan kinerja yang optimal. Hal tersebut dikarenakan tanpa adanya SDM, organisasi akan sulit mencapai tujuannya dan akhirnya tidak mampu untuk terus bersaing di masa sekarang dan nantinya.¹

Sebagaimana fakta yang ada di lapangan, telah diketahui bahwa setiap generasi mempunyai berbagai karakteristik perilaku yang berbeda ketika mereka bekerja, sehingga para manajemen organisasi dihimbau untuk mulai mengkaji terkait hal-hal yang perlu mereka ketahui akan perbedaan karakteristik tersebut agar tetap menjaga keseimbangan yang ada pada organisasi. Dalam databoks yang telah melakukan sensus penduduk pada tahun 2020 melaporkan bahwa mayoritas penduduk Indonesia terdiri dari generasi Z (Gen Z) dengan proporsi sejumlah 27.94% dan generasi Milenial (Gen Y) sebanyak 25.87% dari total populasi

¹Nita Ratna Sari and Heru Susilo, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 27, no. 1 (2015): 2.

sebanyak 270.2 juta pada masa itu.² Disebutkan pula bahwa pada tahun 2020, terdapat 70.72% jumlah penduduk yang telah memasuki usia produktif yaitu penduduk dengan usia 15 – 64 tahun.³

Para ahli mempunyai banyak pendapat berbeda mengenai usia generasi Z ini. Zemke, dkk membedakan urutan tahun kelahiran dari berbagai generasi dimana mereka menyebutkan bahwa generasi *Veterans* merupakan generasi yang lahir pada tahun 1925-1946, generasi *Baby Boomers* terlahir pada tahun 1946-1960, generasi X lahir pada tahun 1960-1980, dan generasi selanjutnya yang lahir pada tahun 1980-2000.⁴ Adapun Bencsik, dkk. dalam penelitiannya mengklasifikasikan kelompok generasi dari tahun 1925-1946 sebagai tahun kelahiran generasi veteran, tahun 1946-1960 sebagai tahun kelahiran generasi *baby boomer*, tahun 1960-1980 sebagai kelahiran generasi X, tahun 1980-1995 sebagai tahun kelahiran generasi Y, tahun 1995-2010 sebagai tahun kelahiran generasi Z, dan tahun 2010 ke atas sebagai tahun kelahiran generasi Alfa.⁵ Kemudian, Badan Pusat Statistik menarik kesimpulan berdasarkan pendapat mayoritas bahwa generasi Z adalah individu yang lahir di antara tahun 1997 sampai dengan tahun 2010.

²Dwi Hadya Jayani, "Sensus Penduduk 2020: Penduduk Indonesia Didominasi Gen Z Dan Milenial | Databoks," 2020, <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/01/22/sensus-penduduk-2020-penduduk-indonesia-didominasi-gen-z-dan-milenial>.

³PDSI KOMINFO, "Angkatan Kerja Produktif Melimpah," *Website Resmi Kementerian Komunikasi dan Informatika RI*, accessed March 14, 2023, <http://content/detail/33004/angkatan-kerja-produktif-melimpah/0/artikel>.

⁴Ron Zemke, Claire Raines, and Bob Filipczak, *Generations at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace* (New York: AMACOM, 2000), 3.

⁵Széchenyi István University in Győr et al., "Y and Z Generations at Workplaces," *Journal of Competitiveness* 6, no. 3 (September 30, 2016): 92, <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>.

Sebagai generasi yang lahir setelah generasi milenial yang saat ini berusia 26 – 13 tahun, generasi Z tumbuh bersamaan dengan berkembangnya internet serta media sosial, sehingga dapat dinyatakan bahwa sebagian dari generasi Z sudah mulai memasuki dunia kerja pada tahun 2020. Sebutan lain untuk generasi Z adalah iGen atau juga *centennials*.⁶ Generasi Z mempunyai banyak kesamaan dengan generasi sebelumnya, yaitu generasi milenial. Terdapat perbedaan antara dua generasi tersebut yang mana diantaranya disebutkan bahwa generasi Z mempunyai kemampuan untuk *multi-tasking*.⁷ Dikatakan bahwa kebanyakan apa yang dikerjakan oleh generasi Z kerap berhubungan dengan dunia maya.⁸ Hal tersebut dikarenakan generasi Z telah kenal dengan teknologi yang mana hal tersebut menimbulkan pengaruh secara tidak langsung terhadap kepribadian generasi Z.⁹

Disebutkan oleh Hatim Gazali bahwa ciri khas yang mendominasi pada generasi Z yaitu ketergantungan terhadap teknologi, gadget, serta kemampuan mencari informasi secara random. Sebagian dari generasi Z terbiasa tumbuh tanpa membaca buku yang telah dicetak, sehingga generasi Z lebih nyaman mendapatkan informasi melalui internet, terutama jika berbentuk visual dan gambar.¹⁰ Sebagai generasi yang terlahir pada era *post truth*¹¹, generasi Z disebut sebagai generasi yang

⁶Agung Purnomo et al., “Generasi Z sebagai Generasi Wirausaha,” preprint (INA-Rxiv, December 23, 2019), 1, <https://doi.org/10.31227/osf.io/4m7kz>.

⁷Mengerjakan berbagai pekerjaan dalam satu waktu

⁸Yanuar Surya Putra, “*Theoretical Review* : Teori Perbedaan Generasi,” *Among Makarti* 9, no. 2 (May 3, 2017): 130, <https://doi.org/10.52353/ama.v9i2.142>.

⁹Inta Elok Youarti and Nur Hidayah, “Perilaku *Phubbing* Sebagai Karakter Remaja Generasi Z,” *Jurnal Fokus Konseling* 4, no. 1 (January 30, 2018): 148, <https://doi.org/10.26638/jfk.553.2099>.

¹⁰Hatim Gazali, *Islam Untuk Gen-Z: Mengajarkan Islam & Mendidik Muslim Generasi Z; Panduan Bagi Guru PAI* (Jakarta Pusat: Wahid Foundation, 2019), 4.

¹¹Suatu era dimana kebohongan dapat menyamar menjadi kebenaran

menganut budaya instan¹², budaya *flexing*¹³, serta budaya palsu lainnya yang membuat generasi Z terlalu awal untuk mengetahui suatu hal yang seharusnya belum pantas untuk diketahui karena belum mempunyai cukup pengetahuan untuk menyaring mana yang bersifat benar dan salah sehingga membuat mereka menjadi generasi yang mudah kebingungan. Banyaknya pilihan yang ada membuat generasi Z mudah merasa bosan dan berpindah-pindah dalam pekerjaan, sehingga mental yang ada pada diri generasi Z terbilang cukup tidak tangguh dan kurang bisa mendalami pekerjaan atau profesi mereka sendiri yang mana itu juga merupakan kemampuan yang diperlukan dalam berkompetensi baik secara *soft skill* ataupun *hard skill*.¹⁴

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ozkan dan Solman, apa yang menjadi pertimbangan generasi Z dalam memilih tempat kerja adalah lingkungan sosial dari tempat kerja tersebut.¹⁵ Hanifah dan Wardono juga menyebutkan bahwa kenyamanan terhadap lingkungan kerja ataupun rekan kerja sangatlah penting dalam memotivasi generasi Z ketika melakukan pekerjaan mereka.¹⁶ Penelitian yang dilakukan oleh Cristina menunjukkan hasil bahwa generasi Z memiliki kebutuhan yang konstan untuk terus berkembang. Generasi Z memiliki harapan

¹²Budaya ingin cepat selesai, tidak harus menunggu lama dan tidak mau ribet

¹³Memperlihatkan sesuatu yang bertujuan untuk memamerkan kemewahan agar memperoleh pengakuan atau demi eksistensi

¹⁴Dingot Hamonangan Ismail and Joko Nugroho, "Kompetensi Kerja Gen Z Di Era Revolusi Industri 4.0 Dan Society 5.0," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 4 (April 25, 2022): 1304, <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i4.566>.

¹⁵Mustafa Ozkan and Betul Solmaz, "The Changing Face of the Employees – Generation Z and Their Perceptions of Work (A Study Applied to University Students)," *Procedia Economics and Finance* 26 (2015): 479, [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00876-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00876-X).

¹⁶Hanifah Hanifah and Prabu Wardono, "Identifikasi Faktor Pembentuk Perilaku Pencari Kerja Generasi Z Di Indonesia," *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen* 6, no. 3 (September 28, 2020): 639, <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.628>.

untuk dibimbing dan dibutuhkan oleh atasannya, serta mempunyai hubungan kerja yang baik.¹⁷

Kesetiaan dan kepatuhan seorang individu ataupun sekelompok karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja disebut dengan loyalitas.¹⁸ Tingkat loyalitas karyawan terhadap organisasinya tidak akan naik jika situasi dan tindakan organisasi pada karyawan tidak saling sinkron dan tidak mendukung.¹⁹ Karyawan yang mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi biasanya mempunyai hubungan yang baik dengan sesama karyawan lainnya dan juga atasannya. Hubungan tersebut meliputi hubungan sosial dan emosional dalam pergaulan sehari-hari, entah itu kehidupan kerja ataupun kehidupan pribadi.²⁰ Kawulur, dkk. menyebutkan empat macam faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yang mana di dalamnya terdapat karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik desain organisasi, serta pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan.²¹

Akan tetapi, pada setiap organisasi tentunya terdapat karyawan yang berhenti dari pekerjaan mereka dari waktu ke waktu. Pemberhentian karyawan atau keinginan karyawan untuk berpindah disebut dengan *turnover*. Persentase tenaga kerja yang berhenti dalam periode waktu tertentu disebut *turnover intention*. Fenomena *turnover intention* yang ada pada suatu organisasi memang bukanlah

¹⁷Maria Cristina, "Generation Z and Its Perception of Work," *Cross-Cultural Management Journal* 18, no. 1 (2016): 51.

¹⁸Onsardi, "Employee Loyalty In Private University In Bengkulu City" 2, no. 1 (2018): 1.

¹⁹Meindro Waskito and Nur Kamila Sari, "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Agus, Firdaus, & Rekan)," *KINERJA Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 4, no. 2 (2022): 124.

²⁰Onsardi, "Employee Loyalty In Private University In Bengkulu City," 2.

²¹Tresia Karli Kawulur, W A Areros, and R J Pio, "Pengaruh Reward and Punishment Terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Columbia Perdana Cabang Manado," *Jurnal Administrasi Bisnis* 6, no. 2 (2018): 70.

sesuatu yang bisa dihindari karena hal tersebut menyangkut dengan keinginan karyawan itu sendiri.²²

Ketika angka dari *turnover intention* menjadi meningkat, itu bisa dikarenakan adanya karyawan pada organisasi yang tidak berpengalaman dan tidak terlatih, yang mengakibatkan inefisiensi dan kesulitan dalam mencapai tujuan organisasi.²³ Robbins berpendapat bahwa *turnover* dapat memiliki hasil yang menguntungkan jika pengganti yang lebih baik dapat ditemukan untuk menggantikan karyawan yang berkinerja buruk. Namun, orang yang berkinerja baik mungkin juga berhenti karena sering kali orang terbaik adalah mereka yang paling menarik bagi organisasi lain.²⁴

Dalam kasus generasi Z, apabila mereka merasa mendapatkan perlakuan dari organisasi yang cukup baik, maka mereka akan dengan sukarela untuk membalas dan meningkatkan loyalitas mereka tanpa disuruh.²⁵ Budiman dan Tan menyebutkan bahwa yang menjadi faktor generasi Z dalam meninggalkan pekerjaan mereka bukan hanya karena stres yang disebabkan oleh pekerjaan. Menurutnya, apa yang menjadi faktor generasi Z meninggalkan pekerjaan mereka

²²Irma Yuni Saputri and Fatiya Halum Husna, "The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Turnover Intention in Millennial Generation Employees," *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan* 13, no. 2 (June 30, 2022): 114, <https://doi.org/10.26740/jptt.v13n2.p114-129>.

²³Choirul Ibnu Setianto, Sudharto Prawoto Hadi, and Agus Hermani Daryanto Seno, "Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang," *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* 10, no. 3 (July 18, 2022): 1239, <https://doi.org/10.14710/jiab.2021.31959>.

²⁴Donny Agung Harvida and Chandra Wijaya, "Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover* Karyawan Dan Strategi Retensi Sebagai Pencegahan *Turnover* Karyawan: Sebuah Tinjauan Literatur," *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 16, no. 1 (2020): 13.

²⁵Bertha Kusuma Wardhani, Rina Sari Qurniawati, and Yanuar Surya Putra, "Upaya Peningkatan Komitmen Organisasi Generasi Z Melalui *Psychological Capital* Dan *Organizational Citizenship Behaviour* (Studi Kasus Pada Karyawan Generasi Z Di Kota Salatiga)," *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis* 8, no. 1 (January 22, 2020): 18, <https://doi.org/10.35829/magisma.v1i1.64>.

di antaranya yaitu adanya penawaran dari organisasi lain yang lebih besar dari organisasi yang sedang ditempati hingga membuat karyawan menjadi tidak lagi merasa menikmati di organisasinya dan memilih bekerja di perusahaan yang bagus untuk karir atau bahkan menikmati pekerjaan mereka.²⁶

Schroth menemukan bahwa kebanyakan generasi Z biasanya keluar dari pekerjaan mereka dalam kurun waktu tiga bulan, karena mereka merasa bahwa pekerjaan yang diambil tidak sesuai dengan apa yang diinginkannya.²⁷ Chillakuri juga menemukan hal yang serupa, dikatakan bahwa generasi Z mempunyai kemungkinan keluar dari pekerjaan mereka dalam waktu tiga bulan bukan ketika melihat perbedaan antara apa yang mereka lakukan berlawanan dengan apa yang diharapkan.²⁸ Fratričová mengungkapkan bahwa aspek imbalan finansial, budaya kerja yang positif, fleksibilitas dan peluang belajar berkelanjutan adalah faktor utama yang dipertimbangkan Generasi Z saat mencari pekerjaan baru.²⁹

Masih belum ada peneliti yang melakukan penelitian secara mendalam mengenai tingkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang ada pada generasi Z, akan tetapi pada generasi Y, Jang dan Juliana menyebutkan permasalahan pada generasi Y yaitu rendahnya tingkat OCB.³⁰ Penelitian yang

²⁶Yosef Budiman and Pauline H Pattyranie Tan, "The Influence of Job Stress, Job Satisfaction & Organizational Commitment Towards Turnover Intention for Millennials and Generation Z Employees in Internet Companies in Indonesia," *Jurnal Mantik* 5, no. 36 (2022): 2441.

²⁷Holly Schroth, "Are You Ready for Gen Z in the Workplace?," *California Management Review* 61, no. 3 (May 2019): 7, <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>.

²⁸Bharat Chillakuri, "Examining the Role of Supervisor Support on Generation Z's Intention to Quit," *American Business Review* 23, no. 2 (November 2020): 419, <https://doi.org/10.37625/abr.23.2.408-430>.

²⁹Jana Fratričová and Zuzana Kirchmayer, "Barriers to Work Motivation of Generation Z," *Journal of Human Resource Management* 11, no. 2 (2018): 30.

³⁰Johan Jang and Juliana, "Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Dan *Organizational Citizenship Behavior* Generasi Milenial Di Industri Pendidikan," *JIMEA Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)* 4, no. 1 (2020): 142.

dilakukan oleh Mishra, dkk. membuktikan bahwa 54.9% responden mereka menganggap bahwa penghargaan atau pujian dari orang lain ketika telah melakukan pekerjaan sangatlah penting bagi mereka.³¹ Adanya permasalahan OCB pada generasi Y tersebut, tentunya membuat peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana tingkatan OCB yang ada pada generasi Z.

Konsep OCB sendiri telah menciptakan perubahan yang cukup besar pada bidang perilaku organisasi. Konsep ini berhasil membuat organisasi menjadi inovatif, fleksibel, produktif dan juga bertanggung jawab untuk kelangsungan hidup dan kesuksesan mereka. Para karyawan yang bertindak di luar pekerjaan mereka untuk membantu yang lainnya dengan mengikuti kebijakan organisasi yang dapat diterima, tentunya membantu peningkatan dan pengayaan tempat organisasi dan karena itu pula bisa mempengaruhi organisasi secara positif agar memotivasi karyawan yang lain.³²

Agama Islam mengajarkan umatnya untuk menjaga keseimbangan dalam berperilaku terhadap sesama dengan cara melakukan amal saleh yang telah diperintahkan untuk kepentingan umum. Nabi saw mengajarkan untuk selalu mendahulukan kepentingan bersama dibandingkan kepentingan pribadi, kelompok, ataupun golongan. Sebagaimana misi Islam yaitu menjunjung tinggi kasih sayang dan menghapuskan perbedaan serta menciptakan keadilan kepada sesama

³¹Snigdha Mishra, Anushree Yavagal, and Payal Bagwe, "Organizational Citizenship Behaviour: Millennial's Perspective," *Impact: International Journal of Research in Business Management* 6, no. 4 (2018): 42.

³²Saeed Nosratabadi, Hamid Khedry, and Parvaneh Bahrami, "A Survey on the Relationship of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior," *The SIJ Transactions on Advances in Space Research & Earth Exploration* 7, no. 2 (April 5, 2019): 60, <https://doi.org/10.9756/SIJASREE/V7I2/03050170201>.

manusia.³³ Hubungan antar karyawan dan pemimpinnya dilihat dalam perwujudan tolong-menolong dimana mereka saling membantu dalam mencapai tujuan masing-masing. Jika salah satu komponen hilang, maka dapat dipastikan bahwa efektivitas organisasi akan terhambat³⁴ sebagaimana firman Allah Swt. dalam Q.S. *Al-Mâidah/5:2* yang bunyinya:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ عَاثِمُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ
الْعِقَابِ

Artinya: “Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya.”

Ayat ini mewajibkan orang-orang mukmin tolong-menolong sesama mereka dalam berbuat kebaikan dan bertakwa, untuk kepentingan dan kebahagiaan mereka. Dilarang tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran serta memerintahkan supaya tetap bertakwa kepada Allah agar terhindar dari siksaan-Nya yang sangat berat.³⁵ Allah Swt. memerintahkan hamba-hamba-Nya yang beriman agar selalu tolong menolong dalam berbuat Kebajikan yang juga disebut dengan *al-birru*, serta meninggalkan segala hal yang bersifat kemungkaran. Allah melarang hamba-Nya tolong-menolong dalam hal kebatilan, berbuat dosa, serta mengerjakan segala hal yang haram.³⁶

³³Ilfi Nur Diana, “Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Islam,” *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Sosial* 1, no. 2 (2012): 147.

³⁴Ahmad Sofyan Assauri, “Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi Kasus Pada UMKM Pengusaha Jenang Karomah Kudus)” (Undergraduate thesis, Kudus, IAIN Kudus, 2020), 16.

³⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Tafsirnya (Edisi Yang Disempurnakan)*, 2 (Jakarta: Departemen Agama RI, 2008), 352.

³⁶M. Abdul Ghoffar, Abdurrahim Mu'thi, and Abu Ihsan Al-Atsari, trans., *Tafsir Ibnu Katsir*, 3 (Bogor: Pustaka Imam Asy-Syafi'i, 2004), 9.

Selama tiga dekade terakhir, OCB menjadi perhatian yang dianggap serius oleh para peneliti untuk mencari tahu lebih dalam mengenai gagasan perilaku tersebut serta dampaknya terhadap organisasi.³⁷ Begitu pula bagi para peneliti sebelumnya, OCB mempunyai peran yang cukup penting dalam menjaga fungsi organisasi secara efektif.³⁸ Sebagai generasi yang menyukai tantangan serta menginginkan pekerjaan yang berarti sehingga bisa membantu untuk terus berkembang, generasi Z juga mementingkan keseimbangan yang ada pada kehidupan pribadi juga pekerjaan mereka.³⁹ Pada penelitian yang dilakukan oleh Nurqamar, dkk. membuah hasil bahwa faktor yang memotivasi generasi Z dalam bekerja yaitu, dukungan yang diberikan oleh perusahaan, lingkungan kerja, fleksibilitas yang ada pada pekerjaan, kompensasi finansial yang bersifat langsung ataupun tidak langsung.⁴⁰

Perilaku OCB sangatlah penting untuk dibangun dalam berorganisasi, hal tersebut dikarenakan OCB saling mempunyai keterikatan dengan komitmen dan loyalitas organisasi.⁴¹ Awal mula sebuah permasalahan peneliti temukan adalah pada saat melalui *sharing* dengan pimpinan di tempat praktik kerja lapangan,

³⁷Riki Takeuchi, Mark C. Bolino, and Cheng-Chen Lin, "Too Many Motives? The Interactive Effects of Multiple Motives on Organizational Citizenship Behavior.," *Journal of Applied Psychology* 100, no. 4 (2015): 9, <https://doi.org/10.1037/apl0000001>.

³⁸Mark C. Bolino, William H. Turnley, and James M. Bloodgood, "Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organizations," *The Academy of Management Review* 27, no. 4 (October 2002): 517, <https://doi.org/10.2307/4134400>.

³⁹Arthur M. Baldonado, "Leadership and Gen Z: Motivating Gen Z Workers and Their Impact to the Future," *International Journal of Managerial Studies and Research* 6, no. 1 (2018): 59, <https://doi.org/10.20431/2349-0349.0601008>.

⁴⁰Insany Fitri Nurqamar et al., "The Intention of Generation Z To Apply For a Job," *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)* 18, no. 3 (February 24, 2022): 243, <https://doi.org/10.26487/jbmi.v18i3.16493>.

⁴¹Dedi Sanjaya and Adolf Bastian, "Dampak Locus of Control Internal Dalam Organizational Citizenship Behavior Peran Mediasi Komitmen Afektif," *Jurnal Komunitas Sains Manajemen* 1, no. 1 (February 25, 2022): 48, <https://doi.org/10.55356/jksm.v1i1.16>.

pimpinan tersebut mengeluh akan permasalahan para karyawan yang ada di Banjarmasin. Menurutnya, para karyawan yang ada di Banjarmasin mengalami masalah loyalitas apalagi jika menyangkut dengan kurangnya gaji dan lingkungan kerja yang tidak nyaman.⁴² Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati bahwa loyalitas kerja mempunyai pengaruh terhadap OCB yang mana artinya jika loyalitas kerja karyawan tinggi, maka OCB yang ada pada karyawan juga meningkat sehingga *turnover intention* pada organisasi tersebut bisa diatasi.⁴³

Penelitian ini akan dilakukan kepada sebuah perusahaan di Banjarmasin yang merupakan salah satu cabang perusahaan di bidang *Outsourcing* juga bidang *marketing* yang mempromosikan *consumer goods*, juga berperan sebagai agensi yang menaungi banyak karyawan seperti BA (*Beauty Advisor SPG (Sales Promotion Girls)*), MD (*Merchandise Displayer*) dan Sales dari perusahaan-perusahaan tertentu yang sudah bekerja sama atau menjadi mitra perusahaan.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan pada salah satu karyawan pada perusahaan PT. X Banjarmasin, diperoleh hasil bahwa, karyawan yang mempunyai inisial L, berjenis kelamin perempuan dan berumur 27 tahun, menjelaskan bahwa narasumber melakukan tugas sesuai dengan deskripsi tugas serta tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Meskipun begitu, L terkadang merasa bahwa pekerjaan yang dilimpahkan oleh atasan kepadanya menjadi terlalu berlebihan, sedangkan para karyawan lainnya jika L meminta pertolongan sering

⁴²“*Sharing* Permasalahan Umum Pekerja Di Banjarmasin” (Banjarmasin, July 28, 2022).

⁴³Diah Nurhayati, Maria Magdalena Minarsih, and Heru Sri Wulan, “Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Study Kasus Pada PT. Perwibhawakti Sentra Sejahtera Di Kota Semarang),” *Journal Of Management* 2, no. 2 (2016): 15.

menolak dengan alasan tidak ada yang bisa mengerjakan pekerjaan tersebut selain L. Akibat dari kurangnya kepekaan dari sesama rekan kerjanya tersebut, L sering merasa kelelahan sehingga L kerap memikirkan untuk keluar dari Perusahaan tersebut.⁴⁴

Pernyataan-pernyataan tersebut memang tidak mengarah langsung kepada *organizational citizenship behavior*, akan tetapi jika ditelaah lebih lanjut dengan teori yang dikemukakan oleh Costa dan McCrae, pernyataan tersebut mempunyai hubungan dengan salah satu dimensi dari OCB, yaitu *Altruism*⁴⁵ yang merupakan perilaku sukarela karyawan di mana seorang karyawan membantu karyawan lainnya.⁴⁶ Adapun tingkat *turnover intention* pada perusahaan ini terbilang cukup tinggi, yang mana bisa dilihat dari adanya perekrutan karyawan baru yang sering dilakukan dalam kurun waktu lebih dari 5 kali dalam sebulan. Penyebab lainnya dari tingginya *turnover* pada perusahaan juga dikarenakan karyawan yang memutuskan untuk tidak memperpanjang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), dimana ketika waktunya PKWT diperbarui tetapi karyawan memilih untuk tidak diperbaruinya, dan membuat kontrak yang ada di antara karyawan dan perusahaan akan berakhir sesuai dengan waktu yang dijanjikan.

Berdasarkan paparan yang telah disebutkan tersebut mengenai permasalahan *organizational citizenship behavior* dan *turnover intention*, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh**

⁴⁴L, Wawancara, Banjarmasin, September 26, 2022.

⁴⁵Membantu orang lain

⁴⁶Sintha Wahjusaputri, “*Job Satisfaction As A Predictor Of Organizational Citizenship Behavior,*” *IJER: Indonesian Journal of Educational Review* 5, no. 1 (2018): 171.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Generasi Z di PT. X Banjarmasin

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat *organizational citizenship behavior* pada karyawan generasi Z di PT. X Banjarmasin?
2. Bagaimana tingkat *turnover intention* pada karyawan generasi Z di PT. X Banjarmasin?
3. Apakah ada pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Z di PT. X Banjarmasin?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi tingkat *organizational citizenship behavior* pada karyawan generasi Z di PT. X Banjarmasin.
- b. Mengidentifikasi tingkat *turnover intention* pada karyawan generasi Z di PT. X Banjarmasin.
- c. Menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Z di PT. X Banjarmasin.

D. Signifikansi Penelitian

Signifikansi penelitian ini adalah diharapkan dapat memberikan dua manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis pada penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menjadi bahan informasi ataupun referensi untuk memperkaya pengetahuan mengenai dampak *organizational citizenship behavior* terhadap *turnover intention* pada para karyawan generasi Z khususnya untuk PT X di Banjarmasin. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat untuk bahan pengembangan studi Psikologi serta seluruh bidang ilmu yang terkait dengan penelitian ini untuk dijadikan bahan pembanding dari penelitian yang telah ada.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi generasi Z, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk generasi Z mengenai pentingnya pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *turnover intention*.
- 2) Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan bisa menambahkan wawasan mengenai bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *turnover intention*, sehingga bisa dijadikan bahan untuk mencegah meningkatnya *turnover intention* pada karyawan di PT. X Banjarmasin.
- 3) Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai referensi yang bermanfaat serta memberikan kontribusi

dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi serta ilmu lainnya yang berkaitan.

E. Definisi Operasional

Agar penelitian bisa lebih diperjelas, maka peneliti mendefinisikan secara operasional variabel yang akan dianalisis agar memudahkan untuk dipahami. Definisi operasional pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Organizational Citizenship Behavior*

Definisi yang dikemukakan oleh Organ mengenai *organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang merupakan pilihan ataupun inisiatif seorang karyawan yang tidak berhubungan dengan sistem *reward* formal dari organisasi dan dilakukan dengan sukarela untuk meningkatkan kinerja organisasi.⁴⁷ Adapun aspek yang ada *pada* OCB ini, sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Organ, dkk. di mana OCB terbentuk karena adanya perilaku-perilaku berikut:⁴⁸

- a. *Altruism* (membantu orang lain)
- b. *Civic Virtue* (kebijaksanaan)
- c. *Conscientiousness* (ketelitian dan kehati-hatian)
- d. *Courtesy* (menjaga hubungan baik)
- e. *Sportsmanship* (sportivitas)

⁴⁷Dennis W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrom* (Lexington: Lexington Books, 1988), 87.

⁴⁸Dennis Organ, Philip Podsakoff, and Scott MacKenzie, *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences* (2455 Teller Road, Thousand Oaks California 91320 United States: SAGE Publications, Inc., 2006), 18–26, <https://doi.org/10.4135/9781452231082>.

Maka dengan memakai teori yang telah dikemukakan oleh Organ, *organizational citizenship behavior* pada penelitian ini adalah perilaku di mana seorang karyawan dengan melakukan pekerjaan di luar tugasnya secara sukarela untuk organisasinya tanpa mengharapkan imbalan demi kepentingan organisasi tersebut dalam mencapai tujuan bersama, yang akan diukur dengan menggunakan aspek dari Organ pada karyawan generasi Z di PT. X Banjarmasin.

2. *Turnover Intention*

Menurut Mobley, *turnover intention* adalah kecenderungan atau keinginan karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya atas kehendaknya sendiri, atau pindah dari tempat kerjanya menuju ke tempat kerja lainnya.⁴⁹ Mobley mengemukakan tiga aspek untuk mengukur *turnover intention* yang terdiri dari:⁵⁰

- a. *Thinking of quitting* (pemikiran untuk keluar dari organisasi)
- b. *Intention to search for alternatives* (keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain)
- c. *Intention to quit* (keinginan untuk keluar meninggalkan organisasi).

Dengan memakai teori yang telah dikemukakan oleh Mobley, maka *turnover intention* pada penelitian ini yaitu gambaran keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi dan mencari pekerjaan atas kehendaknya sendiri

3. Generasi Z

Andrea Bencsik, Tímea Juhász, dan Gabriella Horváth-Csikós menyepakati bahwa generasi Z merupakan sekumpulan orang yang terlahir pada tahun 1995

⁴⁹William H. Mobley et al., "Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process.," *Psychological Bulletin* 86, no. 3 (May 1979): 520, <https://doi.org/10.1037/0033-2909.86.3.493>.

⁵⁰Mobley et al., 506.

sampai dengan 2010.⁵¹ Maka pada penelitian ini yang dimaksud dengan karyawan generasi Z merupakan seseorang ataupun sekelompok orang yang terlahir pada tahun 1995 hingga 2010 yang telah mempunyai pekerjaan dan saat ini berusia 13 – 28 tahun.

Adapun dalam penelitian ini, yang menjadi sampel adalah para karyawan di PT. X Banjarmasin yang termasuk dalam generasi Z atau karyawan yang berusia 17 hingga 28 tahun.

F. Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan untuk dijadikan sebagai bahan acuan.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ria Andriani dengan judul "Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Komitmen Organisasi, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada PT. Kuala Mina Persada" yang diterbitkan di jurnal Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen Vol. 4 No.1 pada tahun 2020. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang ada pada *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi, stress kerja, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Kuala Mina Persada. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif dengan analisis regresi berganda dengan program SPSS V.22 dengan jumlah sampel sebanyak 54 orang membuah hasil bahwa secara simultan OCB,

⁵¹Széchenyi István University in Győr et al., "Y and Z Generations at Workplaces," 92.

komitmen organisasi, stres kerja dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap *Turnover Intention*.

Persamaan penelitian ini adalah adanya kedua variabel yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu "*organizational citizenship behavior* dan *turnover intention*". Sedangkan perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah penelitian tersebut tidak hanya membahas tentang OCB dan *turnover intention* saja, tetapi juga komitmen organisasi, stres kerja, dan kepuasan kerja. Selain itu, subjek penelitian yang digunakan pada penelitian juga berbeda, yang mana penelitian tersebut meneliti sebuah perusahaan yang disebutkan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan nantinya akan mengambil karyawan generasi Z pada PT. X Banjarmasin sebagai sampel penelitian.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Vivi Susanti dan Kemala Rita Wahidi pada tahun 2020 dengan judul "*Analisis Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention Perawat di Rumah Sakit Mekar Sari*" yang dipublikasikan oleh *Journal of Hospital Management*, Vol. 3 No. 02. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Mekar Sari. Metode penelitian pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode survei dengan kuesioner dan metode analisis yang juga digunakan dengan uji regresi linier berganda. Dengan memakai 113 orang perawat sebagai sampelnya, hasil yang

didapatkan adalah variabel *organizational citizenship behavior* dan komitmen organisasional mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention* pada perawat di Rumah Sakit Mekar Sari.

Persamaan penelitian ini yaitu pada kedua variabel yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu "*organizational citizenship behavior* dan *turnover intention*". Sedangkan perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian yang mana penelitian tersebut telah dilakukan di Rumah Sakit Mekar Sari dengan memakai perawat sebagai subjek, dan perbedaan lainnya adalah penelitian tersebut tidak memakai kriteria generasi Z sebagai sampelnya.

3. Skripsi yang dibuat oleh Vellynda Aisyah Rahmatillah dari UIN Antasari Banjarmasin pada tahun 2021, mengangkat judul "Peran Religiusitas dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Pekerja PT. Panca Teknik Banjarmasin". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran religiusitas dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Panca Teknik Banjarmasin. Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode analisis statistik parametrik regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 22,0. Dengan menggunakan 100 orang pekerja sebagai sampel, penelitian ini membuahkan hasil bahwa terdapat peran yang signifikan di antara religiusitas dan komitmen organisasi terhadap OCB pada pekerja PT. Panca Teknik Banjarmasin.

Persamaan penelitian ini adalah adanya variabel yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu "*organizational citizenship behavior*". Sedangkan perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah penelitian tersebut tidak hanya membahas tentang *organizational citizenship behavior* saja, tetapi juga membahas mengenai peran religiusitas. Selain itu, subjek penelitian yang digunakan pada penelitian juga berbeda, yang mana penelitian tersebut meneliti pada perusahaan yang berbeda, yaitu PT. Panca Teknik Banjarmasin, tidak memakai kriteria generasi Z sebagai sampelnya serta tidak memakai variabel *turnover intention* sebagai salah satu variabelnya.

4. Skripsi yang dibuat oleh Rahmiatun Nisa dari UIN Antasari Banjarmasin pada tahun 2022 dengan judul "Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepribadian Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Banjarmasin". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara komitmen organisasi dan kepribadian terhadap OCB pada ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Banjarmasin. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan lapangan (*field research*) yang memakai 52 orang ASN sebagai sampel untuk penelitian dari jumlah populasi sebanyak 96 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dan kepribadian terhadap OCB pada ASN di lingkungan Kantor Kementerian Agama.

Persamaan penelitian ini adalah adanya variabel yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu "*organizational citizenship behavior*". Sedangkan perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah penelitian tersebut tidak hanya membahas tentang OCB saja, tetapi juga membahas mengenai komitmen organisasi dan kepribadian. Selain itu, subjek penelitian yang digunakan pada penelitian juga berbeda, yang mana penelitian tersebut meneliti ASN di lingkungan kantor kementerian agama Kota Banjarmasin, dan perbedaan lainnya adalah penelitian tersebut tidak memakai kriteria generasi Z sebagai sampelnya, juga *turnover intention* sebagai salah satu variabelnya.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Irma Yuni Saputri dan Fatiya Halum Husna dengan judul "*Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Intensi Turnover Pada Pekerja Generasi Milenial*" yang diterbitkan oleh Jurnal Psikologi Teori dan Terapan Vol. 13 No. 2 pada tahun 2022. Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap intensi *turnover* pada pekerja generasi milenial. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan metode korelasi. Sampel yang diambil pada penelitian ini ada sebanyak 85 orang, sehingga didapatkan hasil yang menunjukkan bahwa OCB memiliki pengaruh terhadap intensi *turnover* pada pekerja - generasi milenial, dengan arah pengaruh negatif.

Persamaan penelitian ini yaitu pada kedua variabel yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu "*organizational citizenship*

behavior dan *turnover intention*". Adapun perbedaannya terdapat pada subjek penelitian yang memakai generasi milenial, sedangkan penelitian yang akan dilakukan memakai generasi Z sebagai subjeknya.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Mila Hariani dengan judul "Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*" yang dipublikasikan oleh *Journal of Business and Economics* (JBE) Vol. 3 No. 1 pada tahun 2022. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui peran dari OCB serta kepuasan kerja pada keinginan pindah tempat kerja. Pada penelitian ini, metode analisis yang digunakan adalah uji Regresi Linier dengan bantuan SPSS yang menggunakan sampel sebesar 107 orang pekerja melalui teknik sensus. Hasil penelitian membuktikan OCB dan kepuasan kerja memiliki peran signifikan pada terjadinya *turnover intention* pekerja. Kedua variabel tersebut dianggap secara simultan mempengaruhi *turnover intention* yang ada pada pekerja.

Persamaan penelitian ini adalah adanya kedua variabel yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu "*organizational citizenship behavior* dan *turnover intention*". Sedangkan perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah penelitian tersebut tidak hanya membahas tentang *organizational citizenship behavior* dan *turnover intention* saja, tetapi juga membahas mengenai kepuasan kerja. Selain itu, subjek penelitian yang digunakan pada penelitian juga berbeda, yang mana penelitian tersebut

meneliti sebuah perusahaan di Surabaya, dan perbedaan lainnya adalah penelitian tersebut tidak memakai kriteria generasi Z sebagai sampelnya.

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan hubungan ataupun pengaruh antara suatu variabel dengan variabel lainnya, yang bersifat sementara atau dugaan, ataupun yang bersifat masih lemah.⁵² Maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini yaitu:

H_a: Terdapat pengaruh yang signifikan antara *organizational citizenship behavior* dengan *turnover intention* pada karyawan generasi Z di PT. X Banjarmasin.

H₀: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara signifikan antara *organizational citizenship behavior* dengan *turnover intention* pada karyawan generasi Z di PT. X Banjarmasin.

H. Sistematika Penulisan

Agar penelitian tersusun secara sistematis dan terarah, maka peneliti menyusun sistematika penelitian dengan cara membaginya menjadi beberapa bab, di antaranya yaitu:

1. Bab pertama yaitu pendahuluan yang berisikan penjelasan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, definisi

⁵²Muchlis Anshori, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Surabaya: Airlangga University Press, 2017), 47.

operasional, penelitian terdahulu, hipotesis penelitian serta sistematika penelitian.

2. Bab kedua berisi tentang landasan teori dan kerangka pikir yang memaparkan tentang variabel-variabel pada penelitian ini, yaitu *organizational citizenship behavior*, *turnover intention*, generasi Z serta komponen-komponen yang ada pada variabel tersebut.
3. Bab ketiga berisikan tentang metode penelitian mencakup jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel penelitian, sumber data yang didapat, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, validitas dan reliabilitas, teknik pengolahan data, analisis data, juga proses penelitian yang dilakukan.
4. Bab keempat memuat hasil dan pembahasan yang di dalamnya berisikan gambaran umum mengenai lokasi penelitian, validitas dan reliabilitas, pelaksanaan penelitian, analisis data, serta pembahasan mengenai masalah penelitian dan hasil dari data-data yang telah dianalisis.
5. Bab kelima berisikan kesimpulan serta saran sebagai penutup yang disesuaikan dengan pembahasan yang telah dipaparkan oleh peneliti.