

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tahun 2019 hingga 2021 menjadi tahun yang berat untuk Indonesia dan juga dunia dikarenakan oleh munculnya wabah Corona yang menyebabkan perekonomian menjadi terpuruk sehingga banyak perusahaan yang melakukan efisiensi secara masif. Selain itu, masyarakat di Indonesia menghadapi resiko ledakan penduduk yang mengakibatkan masalah dan disaat yang sama potensi untuk mengembangkan produktivitas perusahaan terkait Sumber Daya Manusia begitu pandemic berakhir (<https://lldikti6.kemdikbud.go.id/2020/07/24/waspada-ledakan-penduduk-pasca-pandemi/>). Adapun diprediksikan dengan rata-rata usia penduduk saat ini, populasi tenaga kerja didominasi oleh penduduk dengan rata-rata usia 15-35 tahun dan lebih dikenal pada era ini sebagai generasi milenial . Generasi milenial memiliki potensi besar dan sangat berpengaruh sebagai angkatan kerja aktif bagi perkembangan Indonesia, setidaknya hingga 15-20 tahun kedepan (https://www.kominfo.go.id/content/detail/8566/mengenal-generasi-millennial/0/sorotan_media). Salah satu bagian vital yang terkena dampak dari resiko ini adalah Jawa Timur dengan angka Angkatan kerja yang bertambah setiap tahun (<https://jatim.bps.go.id/statictable/2018/11/05/1364/jumlah-angkatan-kerja-menurut-kabupaten-kota-di-jawa-timur-2011-2018.html>).

Ciri khas yang dibawah oleh generasi Y atau lebih dikenal dengan generasi milenial berbeda dengan generasi X dan generasi Z (Deloitte, 2019). Surbakti (2017) menjelaskan dalam klasifikasi generasi di dunia, generasi milenial merupakan generasi yang lahir dalam kurun waktu tahun 1981 hingga awal tahun 2000. Mereka lahir ketika teknologi canggih seperti gadget telah digunakan secara masif di ranah publik, mereka merupakan generasi melek informasi. Generasi ini dikenal dengan generasi digital yang memiliki keinginan kuat untuk menjadi generasi yang hebat dibanding dengan generasi sebelumnya. Kualitas hidup generasi milenial tidak lepas dari tanggung jawab dan pengabdian orang tua mereka yang berasal dari generasi terdahulu (*baby boomer* dan generasi X).

Deloitte (2019) menjelaskan bahwa proporsi generasi milenial di Indonesia pada 2017 adalah 33,25%, lebih tinggi dibandingkan generasi lainnya

yaitu generasi *baby boomers* sebanyak 11,27%, generasi X sebanyak 25,34%, dan generasi Z sebanyak 29,23%. Proporsi ini menunjukkan bahwa populasi dari generasi milenial mendominasi total populasi pada tahun 2017.

Generasi milenial memiliki keunikan dibandingkan generasi sebelumnya (Deloitte, 2019), misalnya soal kepiawaian dalam teknologi. Jika Generasi X (lahir 1961-1980) adalah generasi yang sangat menikmati televisi dan gempita media, maka generasi milenial ini lebih tertarik dengan *digital marketing* dan juga tayangan termasuk iklan yang berbasis video atau internet.. Hal ini membuat generasi milenial berbeda dengan Generasi X dan *Baby Boomers* yang melewati jaman perang. Generasi Milenial sangat terpapar dengan teknologi, bahkan juga mengalami berbagai revolusi dalam teknologi, mulai dengan adanya komputer, informasi, dan kemudian internet. Deloitte (2019) menjelaskan bahwa generasi milenial memiliki kecenderungan untuk tidak pernah terlalu berpikir Panjang dan memiliki cara yang berbeda untuk menghadapi masalah, serta tuntutan orang tua dan Pendidikan dan juga berbeda. Generasi Milenial cenderung terbiasa dimanjakan oleh teknologi yang mempermudah hidup manusia, sehingga membentuk sosok mereka sebagai orang yang tidak punya rencana panjang.

Pambudi Sunarsihanto, Ketua PMSM (Perhimpunan Manajemen Sumber Daya Manusia/*Indonesian Society of Human Resources*) Indonesia dalam Deloitte (2019) menjelaskan bahwa generasi milenial memiliki *attention span* (rentang perhatian) yang lebih cepat dibandingkan generasi sebelumnya. Hal ini membuat gaya komunikasi dan cara hidup mereka berbeda, oleh sebab itu tidaklah mengherankan jika mereka juga berharap perkembangan diri yang lebih cepat, mereka ingin berganti posisi dan karir yang lebih cepat dibandingkan generasi terdahulu. Deloitte (2019) juga menjelaskan bahwa generasi milenial juga memiliki *turnover rate* yang tinggi dengan proporsi mencapai 10% di beberapa perusahaan. Generasi milenial cenderung memilih pekerjaan yang memiliki fleksibilitas. Dilain sisi, generasi milenial memiliki potensi yang besar dengan perkembangan teknologi saat ini dan juga konektivitas yang tinggi satu sama lain. Perusahaan sangat perlu memahami ciri yang dibawa oleh generasi milenial dan harus mampu menumbuhkan hubungan yang baik agar bisa menciptakan sifat

kompetitif dengan perusahaan lainnya dalam rangka mempersiapkan generasi milenial yang akan memasuki dunia kerja, maka dari itu penting bagi generasi milenial untuk memiliki sifat positif lain sebagai nilai tambah untuk menambah daya saing karyawan dibandingkan perusahaan lain. Kompetensi yang dapat dimiliki oleh seorang individu dibagi atas kompetensi berupa *soft skill* dan juga *hard skill*. Sementara sering kali perusahaan lebih mementingkan kompetensi utama berupa *hard skill* tanpa memperhatikan adanya *soft skill* sebagai nilai tambah untuk meningkatkan daya saing perusahaan dibandingkan *competitor* (Tewari, 2014).

Soft skill memiliki beberapa jenis seperti misalnya adalah *Organizational Citizenship Behavior* atau yang sering kali disingkat OCB, *motivation*, dan *job satisfaction* (Zhang, 2011). *Soft skill* yang dimiliki oleh karyawan akan mempengaruhi kinerja yang dimiliki oleh karyawan dan menjadi *value* lebih bagi perusahaan untuk meningkatkan daya saing (Tewari, 2014). OCB adalah tindakan yang karyawan pilih untuk lakukan secara spontan berdasarkan pilihan mereka sendiri, yang sering kali terlepas dari kontrak dan obligasi mereka. (Zhang, 2011). Tindakan ini memungkinkan karyawan untuk membentuk perilaku kerja positif dan juga hubungan yang baik dengan rekan kerja, serta meningkatkan *value* yang dimiliki oleh perusahaan melalui etika baik yang dilakukan oleh karyawan. OCB meningkatkan *value* karyawan yang ditunjukkan dalam bentuk *extra-value* dan memberikan kesan positif yang baik tidak hanya untuk individu namun juga untuk perusahaan.

OCB menjadi poin penting yang harus dimiliki oleh karyawan khususnya di era milenial untuk berkompetisi sebagai bentuk nilai tambah untuk menunjukkan *value* positif yang dimilikinya terhadap perusahaan. Menurut Maslow (1954) dan McClelland (1961) dalam Kamdron (2015) menjelaskan bahwa *motivation* merupakan teori terkait kepuasan, yang seharusnya digunakan karyawan sebagai faktor penentu dan menghubungkan fenomena terkait. Kepuasan kerja atau *job satisfaction* menciptakan suasana kerja yang berkorelasi positif dengan tingginya kinerja karyawan di dalam organisasi. Semakin karyawan puas terhadap pekerjaannya maka semakin besar pula kinerja dan hasil yang akan dikontribusikan untuk perusahaan. Karyawan yang benar-benar terikat dengan

perusahaannya dapat menghasilkan kinerja yang baik, retensi yang benar, dan produktivitas yang tinggi, sehingga menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. (Luthans and Peterson, 2002). Karyawan dalam perusahaan dalam taraf non manajemen dapat menghasilkan penilaian yang lebih rasional dibandingkan pihak manajerial mengenai manajemen perusahaan, maka akan lebih baik bila perusahaan memiliki sebanyak mungkin karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan dibandingkan perusahaan yang karyawannya memiliki keterikatan yang rendah dan kontribusi yang minim. Karyawan dengan tingkat *engagement* yang tinggi dapat menjadi aset berharga bagi perusahaan sebagai keunggulan kompetitif (Joo and Mclean, 2006), maka dari itu produktivitas dan retensi karyawan akan meningkat dengan adanya *engagement* (Lado dan Wilson, 1994).

Penjelasan diatas menimbulkan hipotesis bahwa hasil yang didapat dan tindakan yang dilakukan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya pasti akan memunculkan perilaku OCB pada karyawan. Adapun *Job Engagement* juga dipengaruhi oleh *Job Satisfaction* dan *Motivation*. Karyawan yang benar-benar terikat dengan perusahaannya dapat menghasilkan kinerja yang baik, retensi yang benar, dan produktivitas yang tinggi, sehingga menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. *Motivation* adalah faktor yang mempengaruhi keinginan kerja karyawan. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk menunjukkan performansinya, maka semakin besar pula kesuksesan yang akan dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Penting untuk memiliki karyawan dengan kompetensi yang memadai dan sesuai untuk melakukan pekerjaannya dengan *motivation* yang tinggi. Adapun bentuk penilaian terhadap performansi kerja karyawan dapat tampak dalam beberapa hal, termasuk kemampuan karyawan untuk memenuhi target mereka dan standard organisasi. Semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya maka semakin besar pula performa yang ditunjukkan oleh karyawan tersebut..

Keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya memungkinkan timbulnya perilaku OCB pada karyawan. Adapun keterikatan karyawan terhadap perusahaan itu sendiri menjadi penentu apakah OCB pada karyawan dapat tercipta. Meskipun OCB adalah tindakan inisiatif spontan yang

dilakukan oleh karyawan, OCB dapat di promosikan sebagai sebuah bentuk budaya yang memberi mereka kesempatan untuk menghasilkan lingkungan kerja yang kondusif (Jena et. al. 2016). OCB dapat membantu karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya serta rekan kerja dan juga manajerial dalam perusahaan. OCB juga dapat meningkatkan efisiensi sumberdaya organisasi untuk tujuan produktif. OCB juga dapat menurunkan *cost* dan membuat efisiensi untuk pemeliharaan karyawan. Pada hal lain OCB berguna sebagai dasar pondasi yang efektif untuk koordinasi antara anggota tim dan rekan kerja. OCB juga dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM yang baik yang akan meningkatkan *prestige* perusahaan. Secara langsung OCB sendiri bahkan juga dapat menjaga stabilitas kinerja organisasi dalam perusahaan dalam tingkat individu. OCB sendiri bersifat sukarela, tidak terpaksa dan tidak mengedepankan kepentingan organisasi. Perilaku OCB dimungkinkan muncul dari kepuasan karyawan berdasarkan kinerja dan bukan dari perintah formal. OCB juga tidak terikat dengan sistem *reward*. Sehingga karyawan yang menerapkan OCB seharusnya tidak mengharapkan imbalan materiil dalam melakukan tindakannya. Berdasarkan pertimbangan peneliti memilih judul, “Pengaruh *Job Satisfaction* dan *Motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Employee Engagement*” sebagai judul penelitian yang dilakukan. OCB sendiri menjadi poin penting yang akan membawa kontribusi yang dimiliki oleh karyawan sebagai nilai tambah khususnya untuk kompetisi antar SDM pada era milenial ini. Nilai lebih yang dimiliki oleh karyawan dan ditunjukkan dalam bentuk perilaku OCB menjadi poin penting dan kritis untuk dimiliki oleh karyawan bukan hanya untuk meningkatkan *value* karyawan namun juga untuk meningkatkan *value* perusahaan. OCB sebagai kajian utama menjadi potensi baru yang seharusnya dapat dikembangkan dan dipraktekkan dalam setiap perusahaan untuk menjaga kompetensi dan meningkatkan *value* yang dimiliki oleh perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada karyawan generasi milenial?
2. Apakah *Motivation* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada karyawan generasi milenial?
3. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada karyawan generasi milenial?
4. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* karyawan generasi milenial?
5. Apakah *Motivation* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada karyawan generasi milenial?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh:

1. *Job Satisfaction* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan generasi milenial.
2. *Motivation* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan generasi milenial.
3. *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada karyawan generasi milenial.
4. *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada karyawan generasi milenial.
5. *Motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada karyawan generasi milenial.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

1. Mengembangkan teori *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap *Employee Satisfaction* dan *Motivation* melalui *Employee Engagement* dan aplikasinya terhadap pengembangan Sumber Daya Manusia ke depan.

2. Melakukan penyempurnaan terhadap teori *Organizational Citizenship Behaviour* berdasarkan penelitian terdahulu melalui *Employee Engagement* terhadap *Employee Satisfaction* dan *Motivation*.

1.4.2 Manfaat Praktis

- 1 Mampu mengembangkan kompetitivitas dari generasi milenial karyawan di Surabaya dengan pemahaman mengenai *Organizational citizenship Behaviour* sebagai nilai tambah untuk perusahaan
- 2 Memberikan *value added* (nilai tambah) bagi karyawan dalam bentuk *Organizational Citizenship Behaviour* sehingga karyawan memiliki keunggulan yang khas.

1.5 Sistematika Penulisan

Penyajian laporan ini dibagi dalam beberapa bab dengan tujuan untuk mempermudah pencarian informasi yang dibutuhkan, serta menunjukkan penyelesaian pekerjaan yang sistematis. Pembagian bab tersebut adalah sebagai berikut :

BAB 1. Pendahuluan akan membahas mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2. Tinjauan Pustaka akan membahas mengenai penelitian terdahulu, landasan teori, pengembangan hipotesis, model penelitian, dan hipotesis penelitian

BAB 3. Metode Penelitian akan membahas mengenai desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, jenis dan sumber data, pengukuran variabel alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel, dan teknik analisis data

BAB 4. Analisis dan Pembahasan akan membahas mengenai karakteristik responden, analisis deskriptif variabel penelitian, uji SEM, dan pembahasan

BAB 5. Kesimpulan, Keterbatasan, dan Saran akan membahas mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran