

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan teknologi sangat membantu berjalannya perkembangan dunia industri untuk mencapai tujuan yang lebih efektif dan efisien, maka seiring berjalannya hal tersebut perusahaan membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang dapat diandalkan yaitu mampu untuk tanggap terhadap perubahan dan pembaharuan teknologi. (Sutrisno, 2016) menjelaskan SDM kompeten yang diperlukan saat ini adalah SDM yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi.

Di tengah pesatnya perkembangan teknologi khususnya teknologi informasi dan komunikasi (TIK) inilah lahir dan tumbuh generasi yang dikenal dengan istilah Generasi Y atau dikenal dengan Generasi Milenial. Generasi milenial adalah generasi yang lahir tahun 1980-2000, yang saat ini berusia 18-38 tahun. Generasi ini memiliki nama lain generasi *milenials* atau generasi Y (Deal & Levenson, 2016). Sedangkan generasi millennial menurut (Zemke, Raines, & Filipczak, 2013) adalah generasi pertama yang tumbuh dalam media digital.

Generasi milenial tumbuh di era teknologi yang telah menyentuh setiap sendi kehidupan dan memang sudah seharusnya dapat menjawab setiap kebutuhan dan gaya hidup generasi milenial yang semakin menantang dan lebih dinamis. Dengan menggunakan TIK memungkinkan generasi milenial saling terhubung dan berkomunikasi serta menawarkan kemudahan dalam melakukan aktivitas sehari-hari. Setiap pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien jika mampu

memanfaatkan TIK secara optimal. Masuknya generasi milenial ke dalam pasar tenaga kerja Indonesia dapat dipastikan akan membawa transformasi dari sisi ekonomi, politik, sosial, dan budaya. Seiring era baru dalam revolusi industri 4.0, Generasi milenial diharapkan menjadi angkatan kerja yang produktif dan kompetitif guna menghadapi perubahan besar pada masa ini **(Budiati et al., 2018)**.

Karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi memiliki beragam sikap kerja, salah satu diantaranya perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menurut **(Robbins & Judge, 2015)** mendefinisikan sebagai perilaku pilihan yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal pekerja, tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja. Selain itu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sendiri adalah kontribusi individu melebihi tuntutan peran di tempat kerja.

(Fauziridwan, Adawiyah, & Ahmad, 2018) mengemukakan lima dimensi primer dari OCB yaitu *altruism* (perilaku menolong pada situasi yang tidak biasa seperti overloaded atau tidak hadir dikantor), *Conscientiousness* (perilaku ketaatan karyawan yang dilihat dari jumlah kehadiran, ketepatan dan efisiensi waktu saat bekerja, dan kepatuhan terhadap organisasi), *Sportmanship* (sikap sportif yang menggambarkan *sportifitas* dan toleransi terhadap organisasi), *Courtesy* (perilaku menolong yang berupa meringankan masalah yang dihadapi rekan kerja untuk mencegah terjadinya atau berkembangnya masalah dalam pekerjaan), *Civic Virtue* (komitmen organisasi yang berupa dukungan terhadap fungsi-fungsi administratif dalam organisasi).

Salah satu variabel yang mempengaruhi OCB, yaitu *employee engagement*. *Employee engagement* adalah kondisi atau keadaan dimana karyawan bersemangat, passionate, energetic, dan berkomitmen dengan pekerjaannya (Maylett & Warner, 2014). Sedangkan (Gallup, 2017) menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai nilai *engagement* merupakan pekerja yang memiliki keterlibatan secara penuh serta antusias terhadap pekerjaan mereka. *Employee engagement* berperan penting bagi perusahaan karena dengan karyawan merasa *engaged* terhadap perusahaan ia akan bekerja dengan giat dan bersungguh-sungguh agar tercapainya tujuan perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi munculnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Menurut (Robbins & Judge, 2015) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Seseorang bisa merasa cukup puas dengan salah satu aspek pekerjaannya dan merasa kurang puas dengan satu atau beberapa aspek lainnya. Anggapan ini bahwa mereka dapat memperoleh keseimbangan antara kepuasan dan ketidakpuasan yang menghasilkan perasaan kepuasan kerja secara keseluruhan (Utami & Palupiningdyah, 2016). Kepuasan kerja perlu dimiliki oleh setiap karyawan dalam bekerja, sebab hal ini akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya (Novira & Martono, 2015).

Selain *employee engagement* dan kepuasan kerja, terdapat variabel lain yang mempengaruhi *OCB* yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana pegawai mengidentifikasi sebuah organisasi,

tujuan serta harapannya untuk tetap menjadi anggota (**Robbins & Judge, 2015**). (**Sengkey, Tewal, & Lintong, 2018**) menyatakan komitmen organisasi merupakan identifikasi seorang individu terhadap organisasi dan tujuan-tujuannya serta berniat mempertahankan keanggotaannya. Komitmen kerja atau komitmen organisasi merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya.

PT. Andalan Mitra Prestasi Padang yang beralokasi di Jl. S. Parman No.80-82, Lolong Belanti, Kec. Padang Utara, Kota Padang, Sumatera Barat. PT. Andalan Mitra Prestasi merupakan perusahaan penyedia dan penempatan jasa tenaga kerja dalam dan luar negeri serta melakukan pelatihan dan uji kompetensi tenaga kerja. Komisariss dan Direksi Perusahaan Sejak berdirinya, PT. Andalan Mitra Prestasi terus berkembang dan bahkan telah memiliki 20 kantor cabang yang tersebar di berbagai Provinsi di wilayah Indonesia dan mayoritasnya kantor cabang telah merupakan aset Perusahaan.

PT. Andalan Mitra Prestasi merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penempatan jasa tenaga kerja, sehingga tentu saja perusahaan mengharapkan setiap karyawannya memberikan kinerja lebih (*extra job-role*) atau yang kita sebut *OCB*. *OCB* telah dicatat sebagai pemberi kontribusi terhadap hasil kinerja organisasi seperti kualitas pelayanan, komitmen organisasi, *employee engagement*, kepuasan kerja dan *leader-member exchange*. Perilaku *OCB* di dalam tim kerja dapat menciptakan suasana yang kondusif, saling menguatkan, saling menopang, dan saling mengisi, sehingga stabilitas perusahaan terjaga dan

kinerja akan semakin membaik. Saat ini PT. Andalan Mitra Prestasi Padang didominasi oleh generasi millennial, karena pada dasarnya generasi milenial adalah generasi yang tidak suka berada dalam *comfort zone* (zona nyaman) yang mengerjakan pekerjaannya hanya dengan peraturan pekerjaan saja tetapi mereka juga mempunyai karakter bertahan pada apa yang mereka sukai.

Menurut hasil wawancara awal terhadap beberapa karyawan yang dilakukan oleh peneliti, terdapat masalah di PT. Andalan Mitra Prestasi Padang yaitu rendahnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di PT. Andalan Mitra Prestasi Padang. Hal ini dapat ditinjau dari sikap karyawan generasi milenial pada PT. Andalan Mitra Prestasi Padang dapat dilihat dari beberapa karyawan yang hanya mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sendiri serta tidak memiliki keinginan untuk membantu rekan kerja yang berasal dari divisi sama yang memiliki beban kerja yang berlebihan. Hal ini membuktikan bahwa beberapa karyawan memiliki empati yang kurang terhadap rekan kerjanya. Para karyawan hanya terlihat akrab dengan rekan kerja yang berasal dari divisi yang sama sehingga saat karyawan tersebut pindah ke divisi lain, karyawan terkait membutuhkan waktu yang lama, seperti karyawan baru untuk membangun hubungan baik dengan rekan kerja divisi barunya meskipun masih berada dalam satu lingkup organisasi yang sama.

Menurut wawancara kepala divisi juga terdapat karyawan yang masih melanggar aturan seperti ketika ada proyek yang harus dikerjakan, ada karyawan yang malas malasan dan kurang aktif dalam pelaksanaannya atau ketika masuk

kerja tidak tepat waktu yang biasanya terjadi pada karyawan-karyawan generasi millennial.

Di samping itu, generasi milenial ini banyak yang tidak menggunakan waktu kerja dengan efektif. Generasi ini lebih banyak mensibukkan diri dengan gadget dan media sosial hal ini menyebabkan kurangnya komunikasi dan sikap membantu dengan rekan kerjanya. Kurangnya komunikasi dan ketidakcocokan terhadap rekan kerja juga menjadi salah satu penyebab rendahnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan. Hal itu menyebabkan konflik antar karyawan dan akan berdampak pada kesehariannya di dalam kantor. Karena karyawan dituntut mampu membantu rekan kerja, adanya ketidakcocokan dan kurang komunikasi akan membuat karyawan malas untuk membantu rekan kerjanya.

Rendahnyaperilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan di PT. Andalan Mitra Prestasi Padang di indikasikan oleh beberapa faktor salah satunya yaitu *employee engagement*, generasi milenial ini mudah berpindah tempat kerja bila sedikit saja merasa tidak nyaman. Generasi ini sangat memperhatikan keuntungan bekerja di sebuah perusahaan, antara lain fasilitas dan kenyamanan bekerja. Selain masalah kenyamanan, soal gengsi juga menjadi salah satu pemicu generasi milenial suka berpindah-pindah pekerjaan. Dalam hal ini, generasi milenial cenderung lebih memilih untuk bekerja di kantor dengan gedung yang bagus atau gaji yang lebih besar. Di tambah, pengaruh media sosial juga menjadi pemicu lainnya generasi milenial menjadi kutu loncat di dunia kerja. Dan generasi milenial ini yang sifatnya mudah bosan justru menjadi poin positif karena

generasi ini sebagai penyuka tantangan. Untuk itu perusahaan perlu selalu memberikan tantangan kepada para karyawannya secara rutin, agar tidak monoton dan karyawan betah dalam berkerja. Generasi milenial yang terbiasa hidup dengan kemudahan digital, perlu juga didukung dengan fasilitas kekinian dari perusahaan tempatnya bekerja.

Berkaitan dengan kepuasan kerja, karyawan generasi milenial memiliki hati yang lebih sensitif. Saat generasi ini dimarahi oleh atasan, mereka cenderung memasukkan semuanya ke dalam hati, hal ini menyebabkan ketidakpuasan karyawan terhadap atasan. Ketidakpuasan karyawan terhadap atasan dan keputusan organisasi membuat karyawan tidak patuh terhadap atasannya. Hal itu juga mempengaruhi kinerjanya, yang membuat kinerja menurun karena karyawan tersebut malas dalam melaksanakan perintah atasan. Dengan sikap seperti itu para atasan juga merasa bahwa karyawan tersebut tidak kompeten untuk mengerjakan proyek. Di sisi lain, toleransi dengan keadaan organisasi masih dirasa kurang, banyak karyawan yang suka mengeluh dalam keadaan yang kurang ideal. Keadaan kurang ideal yang dimaksud seperti fasilitas kantor yang kurang memuaskan, honor kegiatan yang kurang memuaskan, ataupun sikap atasan yang kurang menyenangkan. Walaupun mereka tidak memprotes, namun banyak karyawan yang suka bersikap meremehkan.

Masalah lainnya yang berkaitan dengan komitmen organisasi yaitu para karyawan generasi milenial cenderung lebih berkomitmen terhadap profesi daripada perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang berkomitmen terhadap profesi tidak selalu merujuk pada suatu organisasi, sehingga karyawan seperti ini

selalu berpindah-pindah kerja ke tempat lain. Hal ini disebabkan oleh adanya kesenjangan antara karyawan yang bekerja di satu perusahaan dengan karyawan yang bekerja di tempat lain, walaupun mereka memiliki *job description* yang sama. Beberapa orang yang terpengaruh pada akhirnya mengambil keputusan untuk berpindah kerja ke perusahaan lain, tapi tidak sedikit pula yang memutuskan untuk tetap bekerja di perusahaan terkait. Dampaknya adalah komitmen organisasi mereka menjadi rendah.

Rendahnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* akan berakibat pada hubungan antar karyawan semakin buruk, ketidak patuhan karyawan terhadap organisasi, adanya sikap iri kepada rekan kerja, pekerjaan yang tidak kunjung selesai, menurunnya stabilitas organisasi, kurangnya komitmen organisasi, adanya kepentingan lain saat jam kerja, ketidakpuasan terhadap atasan dan organisasi, kurangnya komunikasi antar karyawan dan ketidak cocokan terhadap rekan kerja. Komunikasi yang baik antara atasan dan karyawan adalah kunci terpenting untuk membuat generasi milenial bertahan pada satu perusahaan. Jika keadaan ini dibiarkan terus-menerus tanpa adanya perubahan yang dilakukan, akan berdampak pada menurunnya efektivitas dan produktivitas di PT. Andalan Mitra Prestasi Padang.

Beberapa hasil penelitian terdahulu, penelitian terkait *employee engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang dilakukan oleh **(Prabasari, Martini, & Suardika, 2018)** dalam jurnal internasional yang berjudul *The Effect of Communication and Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance in Employees*

PT. Pln (Persero) Distribution of Bali. Penelitian ini menggunakan metode analisis data yang digunakan adalah *SEM (Structural Equation Modeling)* analisis berdasarkan komponen atau varian, yaitu *PLS (Partial Least Square)*. Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel *employee engagement* tidak berpengaruh pada *Organizational Citizenship Behaviour*. Namun, hasil yang berbeda didapat dalam jurnal nasional yang dilakukan oleh **(Putri & Liestiawati, 2013)** yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* dan *Organizational Citizenship Behaviour*.

Penelitian terdahulu terkait kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang dilakukan oleh **(Lu, Shih, & Chen, 2013)** dalam jurnal internasional yang berjudul *Effects of Emotional Labor and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior s: A Case Study on Business Hotel Chains*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, yang menyatakan bahwa yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi pula terhadap perusahaan. Hasil penelitian lain yang juga serupa dalam jurnal nasional yang diteliti oleh **(Gunastri, Handayani, & Astakoni, 2019)** menunjukkan hubungan positif dan pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Penelitian terdahulu terkait komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang dilakukan oleh **(Saxena & Saxena, 2015)** dalam jurnal internasional dengan judul *Impact of Job Involvement and*

Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel komitmen organisasi terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Hal tersebut diperkuat dengan hasil penelitian **Putra & Dewi (2016)** yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Berdasarkan beberapa fenomena dan penelitian terdahulu, maka judul yang diambil adalah **“Pengaruh *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Generasi Milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yg ada sebagai berikut:

1. Kurangnya kesadaran karyawan generasi milenial yang hanya mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sendiri serta tidak memiliki keinginan untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang berlebihan
2. Adanya karyawan generasi milenial yang masih melanggar aturan pada seperti ketika masuk kerja tidak tepat waktu, dan bermalas-malasan ketika bekerja.
3. Sebagian karyawan generasi milenial banyak yang tidak menggunakan waktu kerja dengan efektif yang lebih banyak mensibukkan diri dengan gadget dan media sosial.

4. Kurangnya komunikasi dan ketidakcocokan terhadap rekan kerja menyebabkan konflik antar karyawan dan akan berdampak pada kesehariannya di dalam kantor
5. Banyaknya karyawan generasi milenial yang suka mengeluh karena kurangnya memfasilitasi kebutuhan kekinian karyawan yang terbiasa dengan kemudahan digital.
6. Adanya karyawan generasi milenial yang mudah berpindah tempat kerja bila sedikit saja merasa tidak nyaman yang akan berdampak pada *employee engagement*.
7. Pekerjaan yang terlalu monoton menyebabkan karyawan generasi milenial mudah merasa bosan dan tidak betah dalam bekerja
8. Adanya karyawan generasi milenial yang merasa gengsi, cenderung lebih memilih untuk bekerja di kantor dengan gedung yang bagus atau gaji yang lebih besar.
9. Ketidakpuasan karyawan terhadap atasan dan keputusan organisasi membuat karyawan tidak patuh terhadap atasannya yang akan mempengaruhi kinerjanya.
10. Karyawan generasi milenial cenderung lebih berkomitmen terhadap profesi daripada perusahaan, kurangnya rasa berkewajiban karyawan untuk tetap berada di dalam organisasi.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka peneliti membatasi masalah pada penelitian ini yaitu: Pengaruh *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja sebagai variabel bebas dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel terikat, serta Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Generasi Milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Employee Engagement* terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang?
2. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang?
3. Bagaimana pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang?
4. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang?
5. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang?

6. Bagaimana pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang?
7. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, terdapat tujuan yang ingin di capai yaitu untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Employee Engagement* terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang.

5. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang.
7. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan generasi milenial PT. Andalan Mitra Prestasi Padang.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak antara lain :

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi atau bahan masukan tambahan bagi perusahaan. Sebagai bahan pertimbangan untuk dapat meningkatkan aspek sumber daya manusia yang bisa menciptakan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* bagi para karyawan, dan dapat memahami arti pentingnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan bagi perusahaan. Dengan demikian dapat meningkatkan kinerja karyawan, demi tercapainya tujuan perusahaan.

2. Bagi karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih positif untuk karyawan, dan sebagai alasan memajukan perusahaan.

3. Bagi penulis

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan memperkaya ilmu, serta memahami tentang sumber daya manusia. Dijadikan sarana sebagai upaya pengaplikasian teori-teori yang telah didapatkan selama perkuliahan dengan melihat keadaan yang sebenarnya di lapangan.

4. Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan sebagai bahan referensi untuk penelitian di masa yang akan datang.