

Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Pekerja Milenial Di Indonesia

Muchtadin¹

¹ Prodi Manajemen Universitas YPPI, Rembang, Indonesia

Telp: +6281319408727

E-mail: muchtadinmuch12@gmail.com

KEYWORDS

Affective Commitment
Millennial
OCB

Kata Kunci

Komitmen Afektif
Milenial
OCB

ABSTRACT

Organizational Citizenship Behavior (OCB) plays an important role in increasing the effectiveness of organizations that employ millennial workers. This research aims to determine the influence of affective commitment on aspects of organizational citizenship behavior such as altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy and civic virtue. The respondents were 100 millennial workers in Indonesia who were taken using convenience sampling. The method for analyzing data was carried out using PLS SEM. The research results found that affective commitment had a positive effect on all dimensions of OCB such as altruism, prudence, sportsmanship, courtesy and civic virtue. Future research can limit workers of a certain gender, using the mediation of knowledge sharing and the moderation of emotional intelligence on the relationship between affective commitment and OCB in millennial workers. This research contributes to increasing OCB dimensions through affective commitment in millennial generation workers.

ABSTRAK

Organizational Citizenship Behavior (OCB) berperan penting dalam meningkatkan efektifitas organisasi yang mempekerjakan pekerja milenial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif terhadap aspek-aspek organizational citizenship behavior seperti altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy dan civic virtue. Responden ialah 100 pekerja milenial di Indonesia yang diambil secara convenience sampling. Metode dalam menganalisis data dilakukan dengan PLS SEM. Hasil penelitian menemukan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap semua dimensi OCB seperti *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue*. Penelitian selanjutnya dapat membatasi pada pekerja dengan jenis kelamin tertentu saja, menggunakan mediasi berbagi pengetahuan dan moderasi kecerdasan emosional pada hubungan antara komitmen afektif dengan OCB pada pekerja milenial. Penelitian ini berkontribusi bagi peningkatan dimensi-dimensi OCB melalui komitmen afektif pada pekerja generasi milenial.

1. Pendahuluan

Setiap generasi memiliki ciri dan karakteristiknya sendiri dibandingkan generasi lainnya. Pekerja milenial pada umumnya mempunyai ekspektasi yang lebih tinggi dibandingkan pekerja non milenial (Magni & Manzoni, 2020). Generasi milenial lebih menghargai kebutuhan akan pembinaan dan pertumbuhan profesional, namun kurang menghargai keseimbangan antara waktu luang dan pekerjaan dibandingkan generasi sebelumnya (Appel-Meulenbroek et al., 2019). Pekerja milenial dilaporkan memiliki tingkat loyalitas dan komitmen organisasi yang rendah, toleransi kerja yang rendah, masa kerja yang pendek, kurang bertanggung jawab, kurang dapat diandalkan, keras kepala, kurang sabar, terlalu percaya diri, sering menggunakan ponsel, dan kurang mendengarkan atasan mereka (Ngotngamwong, 2019).

Pada tahun 2016, lembaga survei Gallup dalam laporannya yang bertajuk "How Millennials Want to Work and Live" menemukan bahwa 55 dari 100 generasi milenial tidak merasa terhubung dengan

pekerjaannya. Hal ini mengindikasikan rendahnya work engagement di kalangan pekerja milenial. Kurangnya work engagement mengindikasikan kurangnya organizational citizenship behavior (OCB) pada pekerja milenial (Prayitno et al., 2022). Pekerja milenial tampak kurang tertarik pada OCB dibandingkan generasi sebelumnya yang bekerja (Gong et al., 2018)

Lembaga survey Delloite dalam laporannya yang berjudul "2023 Gen Z and Millennial Survey" menemukan bahwa 44 dari 100 pekerja milenial masih kurang percaya bahwa bisnis mempunyai dampak positif bagi masyarakat. Hanya 35 dari 100 pekerja milenial yang merasa keuangan pribadi akan membaik di tahun berikutnya. Sebanyak 62 dari 100 pekerja milenial berpendapat bahwa pekerjaan merupakan hal penting bagi identitas dan keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan menjadi alasan ketika memilih perusahaan baru. Sebanyak 39 dari 100 pekerja milenial merasakan stres di tempat kerja hampir sepanjang waktu. Sebanyak 49 dari 100 pekerja milenial merasa pernah direndahkan atau mengalami sedikit kekerasan di

tempat kerjanya dalam waktu 12 bulan terakhir. Beberapa fenomena tersebut jika tidak segera diatasi akan berdampak pada organisasi atau perusahaan yang salah satunya ialah OCB.

Statistik Gender Tematik tahun 2018 menyebutkan bahwa kontribusi generasi milenial di Indonesia pada struktur jumlah penduduk usia produktif tergolong tinggi karena sekitar 50,36% dari jumlah penduduk usia produktif pada dasarnya merupakan generasi milenial. Hal ini berarti hanya 49,64% yang berasal dari generasi lainnya atau dapat dikatakan bahwa generasi milenial merupakan yang terbanyak dalam golongan pekerja usia produktif. Generasi milenial sendiri lahir dalam rentang tahun antara 1981 sampai 1996 (Dimock, 2019).

OCB memiliki peranan penting bagi organisasi yang mempekerjakan pekerja milenial. OCB berperan bagi meningkatnya ketangkasan sebuah organisasi (Vahdati et al., 2014). OCB berdampak pada sub-kriteria kinerja perusahaan seperti keuangan, pelanggan, pembelajaran, pertumbuhan, dan proses internal (Shahin et al., 2014). OCB juga dapat membuat pekerja menampilkan kerjanya secara maksimal (Supriyanto et al., 2020).

OCB disebabkan oleh faktor yang beragam. Pekerja yang menyukai tempat kerja mereka tentu akan memberikan tingkat OCB yang lebih tinggi (Mishra et al., 2018). Sebagian dimensi OCB mengalami peningkatan ketika pekerja milenial melakukan pencarian kerja terkait sumber daya atau meniti karir di bidang jasa (Gong et al., 2018). OCB pekerja milenial dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan etis, iklim etis, kesejahteraan afektif, dan identitas moral (Su & Hahn, 2021). Determinan dari OCB milenial meliputi pertukaran pemimpinan-anggota, budaya organisasi, keterlibatan karyawan, dukungan organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja kepemimpinan transformasional, budaya klan, kebutuhan afiliasi dan komitmen afektif (Sofiah et al., 2022).

OCB pada pekerja Milenial diartikan sebagai perilaku yang sifatnya sukarela serta mendorong kesejahteraan diri sendiri, organisasi, rekan kerja, dan komunitas (Chou et al., 2021). OCB pertama kali diartikan sebagai perilaku individu sifatnya sukarela, tidak secara langsung atau terbuka diakui oleh sistem penghargaan formal namun secara keseluruhan mendukung berfungsinya organisasi secara efektif (Organ, 1988). Komitmen afektif mengacu pada perasaan memiliki dan rasa keterikatan terhadap organisasi (Demirtas & Akdogan, 2015). Komitmen afektif atau diistilahkan sebagai keterikatan emosional pada organisasi merupakan esensi terpenting dari

sebuah komitmen organisasi (Mercurio, 2015). Penelitian ini ditujukan guna mengetahui pengaruh komitmen afektif terhadap lima dimensi OCB pada pekerja milenial di Indonesia.

2. Metode

Penelitian ini dilakukan dalam satu kurun waktu tertentu dengan desain penelitian kuantitatif kausalitas. Responden ialah 100 pekerja milenial di Indonesia secara *convenience sampling*. Pengambilan data diambil melalui google form yang disebar melalui perantara facebook, whatsapp, dan linkedin. PLS SEM dipakai sebagai metode saat menganalisis data.

Instrumen penelitian terdiri dari lima pilihan jawaban yaitu sangat tidak setuju dengan skor 1, tidak setuju dengan skor 2, ragu-ragu dengan skor 3, setuju dengan skor 4, sangat setuju dengan skor 5. Instrumen OCB diadaptasi dari penelitian sebelumnya yang terdiri dari 5 butir pernyataan *altruism*, 5 butir pernyataan *conscientiousness*, 6 butir pernyataan *sportsmanship*, 5 butir pernyataan *courtesy*, 5 butir pernyataan *civic virtue* (Tawil, 2022). Instrumen komitmen afektif terdiri dari 6 butir pernyataan dan diadaptasi dari penelitian sebelumnya (Kim, 2014).

3. Hasil

Gambaran Responden

Responden merupakan pekerja milenial yang lahir pada tahun 1981 hingga 1996. Mayoritas responden ialah laki-laki sebanyak 54 orang (54%) dan sisanya sebanyak 46 orang ialah perempuan (46%). Tingkat pendidikan akhir SMA/setara sebanyak 5 orang (5%), diploma sebanyak 3 orang (3%), sarjana berjumlah 40 orang (40%), magister sebanyak 50 orang (50%), doktor terdiri dari 2 orang (2%). 66 orang (66%) responden berasal dari perusahaan swasta, 11 orang (11%) bekerja sebagai ASN, 8 orang (8%) bekerja di badan usaha milik negara, 15 orang (15%) menjawab lainnya. 76 orang (76%) berstatus pegawai tetap dan 24 orang (24%) berstatus pegawai tidak tetap.

Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	AVE
Komitmen Afektif	0.552
<i>Altruism</i>	0.627
<i>Conscientiousness</i>	0.563
<i>Sportsmanship</i>	0.644
<i>Courtesy</i>	0.682
<i>Civic Virtue</i>	0.658

Tabel 1 menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini mempunyai nilai AVE (*average variant extracted*) lebih tinggi dari 0,5. Hal ini berarti

semua variabel penelitian seperti komitmen afektif, *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *civic virtue*, dan *courtesy* dianggap valid.

Tabel 2. *Outer Loadings*

	ALT	CON	SPO	COU	CIV	KA
ALT1	0.803	CON1	0.640	SPO1	0.818	
ALT2	0.858	CON2	0.692	SPO2	0.716	
ALT3	0.735	CON3	0.840	SPO3	0.824	
ALT4	0.741	CON4	0.892	SPO4	0.860	
ALT5	0.817	CON5	0.653	SPO5	0.766	
			SPO6	0.823		
COU1	0.742	CIV1	0.700	KA1	0.781	
COU2	0.866	CIV2	0.878	KA2	0.800	
COU3	0.821	CIV3	0.893	KA3	0.700	
COU4	0.847	CIV4	0.894	KA4	0.781	
COU5	0.847	CIV5	0.658	KA5	0.696	
			KA6	0.688		

Pada Tabel 2 terlihat bahwa nilai *outer loadings altruism* berada di rentang 0,735 sampai 0,858. Nilai *outer loadings conscientiousness* berada di rentang 0,640 sampai 0,892. Nilai *outer loadings sportsmanship* berada di rentang 0,716 sampai 0,860. Nilai *outer loadings courtesy* berada di rentang 0,742 sampai 0,866. Nilai *outer loadings civic virtue* berada di rentang 0,658 sampai 0,894. nilai *outer loadings* komitmen afektif berada di rentang 0,688 sampai 0,800. Semua butir pernyataan dipakai dalam analisis selanjutnya selama nilai AVE variabel berada di atas 0,5.

Pada uji validitas diskriminan didapatkan skor 0,743 yang lebih tinggi dari skor *altruism* (0,602), *civic virtue* (0,655), *conscientiousness* (0,668), *courtesy* (0,667), dan *sportsmanship* (0,694). Hal ini menandakan bahwa komitmen afektif mempunyai validitas diskriminan yang baik.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	Alfa Cronbach	Reliabilitas Komposit
Komitmen Afektif	0.838	0.880
<i>Altruism</i>	0.851	0.893
<i>Conscientiousness</i>	0.800	0.863
<i>Sportsmanship</i>	0.889	0.915
<i>Courtesy</i>	0.883	0.915
<i>Civic Virtue</i>	0.865	0.904

Tabel 3 menunjukkan semua variabel dalam penelitian ini memiliki skor Alfa Cronbach dan reliabilitas komposit yang berada di atas 0,7. Hal ini berarti baik variabel komitmen afektif, *civic virtue*,

courtesy, *sportsmanship*, *conscientiousness*, dan *altruism* dianggap reliabel.

Uji R Square

Tabel 4. Uji R Square

	R Square
<i>Altruism</i>	0.363
<i>Conscientiousness</i>	0.446
<i>Sportsmanship</i>	0.482
<i>Courtesy</i>	0.445
<i>Civic Virtue</i>	0.429

Pada Tabel 4 terdapat hasil uji *R square* di mana komitmen afektif berkontribusi terhadap *altruism* (36,3%), *conscientiousness* (44,6%), *sportsmanship* (48,2%), *courtesy* (44,5%), dan *civic virtue* (42,9%).

Uji Hipotesis



Gambar 1. Koefisien Jalur

Pada Gambar 1 memperlihatkan koefisien jalur pada pengaruh variabel eksogen (komitmen afektif) terhadap variabel endogen (lima dimensi OCB). Nilai statistik $T \geq 1,96$ menandakan pengaruh yang signifikan dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 5. Uji Hipotesis

	Original Sample	T Statistics	P Values
KA ► AL	0.602	7.364	0.000
KA ► CON	0.668	9.313	0.000
KA ► SPO	0.694	14.069	0.000
KA ► COU	0.667	10.584	0.000
KA ► CIV	0.655	7.606	0.000

Tabel 5 memuat hasil pengujian hipotesis. Komitmen afektif ditemukan berpengaruh positif signifikan terhadap *altruism* ($r = 0,602$; $p = 0,000$), *conscientiousness* ($r = 0,668$; $p = 0,000$), *sportsmanship* ($r = 0,694$; $p = 0,000$), *courtesy* ($r = 0,667$; $p = 0,000$), dan *civic virtue* ($r = 0,655$; $p = 0,000$).

4. Pembahasan

Hasil penelitian ini menemukan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kelima dimensi OCB seperti *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue* (Tabel 5). Penelitian ini mendapat dukungan dari penelitian sebelumnya di mana komitmen afektif dapat meningkatkan kelima dimensi dari OCB (Zayed et al., 2022). Komitmen afektif dapat meningkatkan OCB pada pekerja milenial (Prayitno et al., 2022). Komitmen afektif merupakan prediktor dari keseluruhan OCB (Khaola & Rambe, 2021). Komitmen organisasi ditemukan berkontribusi positif dan signifikan terhadap seluruh dimensi OCB (Taye & Gebremeskel, 2023).

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa komitmen afektif hanya memberikan pengaruh terhadap *altruism* dan *sportsmanship* ketika faktor komitmen normatif, komitmen kelanjutan, dan kepribadian diikutsertakan (Leephaijaroen, 2016). Hubungan positif antara komitmen afektif dan *altruism* ditemukan lebih kuat pada individu dengan kecerdasan emosional tinggi dibandingkan yang rendah (Carmeli & Nihal Colakoglu, 2005).

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa komitmen afektif hanya akan berpengaruh terhadap *altruism* ketika berbagi pengetahuan diterapkan, sementara itu komitmen afektif dapat berpengaruh secara langsung terhadap *civic virtue* maupun tidak langsung melalui berbagi pengetahuan (Ficapal-Cusí et al., 2020). *Altruism*, *conscientiousness*, dan *civic virtue* mempunyai efek signifikan terhadap berbagi pengetahuan sementara *courtesy* dan *sportsmanship* tidak mempunyai efek (Afshar Jalili & Salempour, 2020). Hal ini dapat menjadi acuan untuk menjadikan berbagi pengetahuan di antara rekan kerja dalam menjembatani hubungan antara komitmen afektif dengan kelima dimensi OCB yang ada dalam penelitian ini.

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa tingkat *altruism*, *courtesy*, dan *civic virtue* pada laki-laki lebih besar dari pada perempuan kemudian *courtesy*, *sportsmanship*, dan *civic virtue* juga dipengaruhi oleh faktor usia (Ajilouni et al., 2019).

5. Kesimpulan Dan Saran

Penelitian ini menyimpulkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kelima dimensi OCB seperti *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*. Pekerja dengan yang berkomitmen terhadap organisasinya secara afektif cenderung akan menunjukkan perilaku sukarela dalam bekerja melebihi aturan formal.

Implikasi dalam penelitian ini yaitu menambah kajian teoritis terkait *attitudinal commitment theory* yang berdampak pada perilaku organisasi seperti *organizational citizenship behavior* pada pekerja milenial. Penelitian ini berguna bagi perusahaan atau organisasi yang mempekerjakan generasi milenial guna membuat mereka bekerja secara sukarela melebihi aturan formal yang pada akhirnya meningkatkan efektifitas organisasi.

Penelitian ini terbatas pada pekerja milenial yang lahir pada tahun 1981 sampai 1996 tanpa membatasi pada jenis kelamin, melihat tingkat berbagi pengetahuan seorang pekerja dan aspek kecerdasan emosional. Penelitian selanjutnya dapat membatasi pada pekerja dengan jenis kelamin tertentu saja, menggunakan mediasi berbagi pengetahuan dan moderasi kecerdasan emosional pada hubungan antara komitmen afektif dengan OCB pada pekerja milenial. Penelitian ke depan juga bisa diterapkan pada satu organisasi tertentu saja.

References

- Afshar Jalili, Y., & Salempour, F. (2020). Group organizational citizenship behavior and knowledge sharing: The moderating role of workgroup emotional climate. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(1), 117–135.
- Ajlouni, W., Kaur, G., & Alomari, S. (2019). *Fuzzy based analysis for behavioral factors (altruism, courtesy, sportsmanship, civic virtue, and conscientiousness) to investigate impact of gender on Organizational citizenship behavior (OCB)*.
- Appel-Meulenbroek, H., Vosters, S. M. C., Kemperman, A., & Arentze, T. A. (2019). Workplace needs and their support; are millennials different from other generations. *Proceedings of the Twenty Fifth Annual Pacific Rim Real Estate Society Conference (PRRES 2019), Melbourne, Australia*, 14–16.
- Carmeli, A., & Nihal Colakoglu, S. (2005). The relationship between affective commitment and organizational citizenship behaviors: the moderating role of emotional intelligence. In *The effect of affect in organizational settings* (pp. 77–93). Emerald Group Publishing Limited.
- Chou, S. Y., Bove, F., Ramser, C., & Han, B. (2021). Millennials as organizational citizens: Conceptualization and measurement development. *The Journal of Social Psychology*, 161(5), 632–651.
- Demirtas, O., & Akdogan, A. A. (2015). The effect of

- ethical leadership behavior on ethical climate, turnover intention, and affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 130, 59–67.
- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. *Pew Research Center*, 17(1), 1–7.
- Ficapal-Cusí, P., Enache-Zegheru, M., & Torrent-Sellens, J. (2020). Linking perceived organizational support, affective commitment, and knowledge sharing with prosocial organizational behavior of altruism and civic virtue. *Sustainability*, 12(24), 10289.
- Gong, B., Greenwood, R. A., Hoyte, D., Ramkissoon, A., & He, X. (2018). Millennials and organizational citizenship behavior: The role of job crafting and career anchor on service. *Management Research Review*, 41(7), 774–788.
- Khaola, P., & Rambe, P. (2021). The effects of transformational leadership on organisational citizenship behaviour: The role of organisational justice and affective commitment. *Management Research Review*, 44(3), 381–398.
- Kim, H. (2014). Transformational Leadership, Organizational Clan Culture, Organizational Affective Commitment, and Organizational Citizenship Behavior: A Case of South Korea's Public Sector. *Public Organization Review*, 14(3), 397–417. <https://doi.org/10.1007/s11115-013-0225-z>
- Leephajaroen, S. (2016). Effects of the big-five personality traits and organizational commitments on organizational citizenship behavior of support staff at Ubon Ratchathani Rajabhat University, Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 37(2), 104–111.
- Magni, F., & Manzoni, B. (2020). Generational differences in workers' expectations: Millennials want more of the same things. *European Management Review*, 17(4), 901–914.
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389–414. <https://doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Mishra, S., Yavagal, A., & Bagwe, P. (2018). Organizational Citizenship Behaviour: Millennial's Perspective. *IMPACT: International Journal of Research in Business Management (IMPACT: IJRBM)*, 6, 35–44.
- Ngotngamwong, R. (2019). Working with Millennials: From the Perspective of Baby Boomers and Gen Xers. *Human Behavior, Development & Society*, 20(2).
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington books/DC heath and com.
- Prayitno, S., Iqbal, M. A., & Aulia, I. N. (2022). The Impact of Affective Commitment to Organizational Citizenship Behavior on Millennial Employees in an Indonesian Construction Company: Work Engagement and Knowledge Sharing as Mediators. *International Journal of Indonesian Business Review*, 1(1), 70–79.
- Shahin, A., Shabani Naftchali, J., & Khazaei Pool, J. (2014). Developing a model for the influence of perceived organizational climate on organizational citizenship behaviour and organizational performance based on balanced score card. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 290–307.
- Sofiah, D., Hartono, M., & Sinambela, F. (2022). Millennial's Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Interdisciplinary Conference of Psychology, Health, and Social Science (ICPHS 2021)*, 76–83.
- Su, W., & Hahn, J. (2021). Improving millennial employees' OCB: a multilevel mediated and moderated model of ethical leadership. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(15), 8139.
- Supriyanto, A., Ekowati, V., & Maghfuroh, U. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance? *Management Science Letters*, 10(5), 1107–1114.
- Tawil, M. R. (2022). Adaptasi Alat Ukur Organizational Citizenship Behavior Melalui Analisis Structural Equation Model. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(2), 2027–2036.
- Taye, B. K., & Gebremeskel, M. M. (2023). Antecedents of organizational citizenship behavior among the academic staff in Begemidir college of teacher education. *Bahir Dar Journal of Education*, 23(3), 23–46.
- Vahdati, H., Nejad, S. H. M., & Abulfazl, S. (2014). The achievement of organizational agility through the organizational citizenship behavior and the intellectual capital. *Indian Journal of*

Scientific Research, 4(3), 51–58.

Zayed, M., Jauhar, J., Mohaidin, Z., & Murshid, M. A. (2022). The Relation of Justice and Organizational Citizenship Behaviour in Government Ministries: The Mediating of Affective Commitment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 34(2), 139–167.