

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* GENERASI MILENIAL: TINJAUAN LITERATUR

Diah Putri Ramadani

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Generasi milenial mulai mendominasi angkatan kerja yang memiliki karakteristik yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Menurut data BPS tahun 2020 generasi milenial berjumlah 25,87%. Dengan pergantian angkatan kerja yang mendominasi dengan karakter yang juga ikut berubah, maka gaya kepemimpinan juga tentunya harus bisa menyesuaikan. Tinjauan pustaka ini bertujuan untuk memetakan penelitian mengenai OCB pada generasi milenial dan mencari hubungan atau keterkaitannya dengan gaya kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan metode PRISMA dan menggunakan data yang diperoleh dari Google Cendekia dengan batasan tahun 2018 - 2022. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh atau keterkaitan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat OCB yang dimiliki oleh generasi milenial yang diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan pijakan bagi penelitian selanjutnya.

Kata kunci: *Gaya kepemimpinan, generasi milenial, organizational citizenship behavior*

ABSTRACT

The Millennial Generation is increasingly dominating the workforce, characterized by distinct traits different from previous generations. According to the BPS data in 2020, the Millennial Generation accounts for 25.87%. With the shift in the dominant workforce, leadership styles must also adapt. This literature review aims to map research on *Organizational citizenship behavior* (OCB) among Millennials and explore its relationship with leadership styles. This study employs the PRISMA method and uses data obtained from Google Scholar within the timeframe of 2018-2022. The results of this study indicate a significant positive *influence* or correlation between leadership styles and the level of OCB possessed by Millennials, which is expected to serve as a source of information and a foundation for future research.

Keywords: *Millennial Generation, Organizational citizenship behavior, Style Of Leadership, Transformational Leadership*

PENDAHULUAN

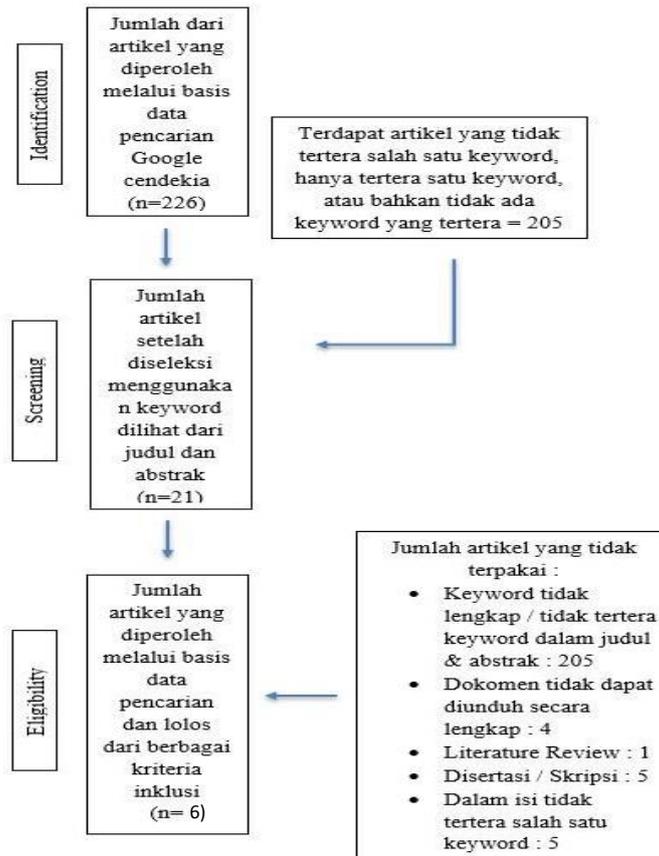
Organizational citizenship behavior, merupakan perilaku yang ada pada individu dan mengacu pada perilaku universal mereka yang sukarela dan secara langsung terakut pada penghargaan tetapi berkontribusi pada efektivitas organisasi (Budiharjo, 2011). Yang mana penelitian ini senada dengan penelitian sebelumnya oleh (Organ et al., 2006) bahwa secara tidak langsung dalam sistem penghargaan ocb didefinisikan sebagai kebebasan seseorang yang mana dapat berkontribusi pada efektivitas dan efisiensi operasi organisasi. Organ juga menyebutkan bahwa ocb mengacu pada perilaku umum seperti mendukung, peduli, membantu, diskresi, serta melakukan hal - hal diluar tugas formal dan Kewajibannya. Selain itu OCB sendiri dikenal dan dianggap sebagai nilai tambah bagi karyawan karena perilaku yang dilakukan seperti contoh sebelumnya yang mana melebihi tuntutan peran di ditempat kerja serta mereka seringnya taat pada peraturan dan prosedur yang ada di tempat kerja (Titisari, 2014:5).

Penjelasan mengenai OCB tersebut menunjukkan bahwa individu sebagai karyawan merupakan aset vital bagi perusahaan karna bukan lagi hanya sekedar sumber daya, tetapi karyawan juga yang menjadi tonggak pergerakan dan perubahan suatu perusahaan atau organisasi. Seiring perkembangan zaman, generasi milenial atau Y mulai mendominasi angkatan kerja. Dimana menurut data terakhir yang didapatkan pada tahun 2020 oleh BPS (Badan Pusat Statistik) bahwa dalam komposisi penduduk generasi milenial berjumlah 25,87% dan pada tahun 2017 menurut BPS jumlah karyawan milenial di Indonesia mencapai kurang lebih 40 juta jiwa. Yang mana mereka memiliki perbedaan karakteristik dengan generasi sebelumnya. Menurut Gallup (2016) karakteristik yang dimiliki milenial berbeda - beda, yaitu : milenial memiliki tujuan yang dicita - citakan dan tidak hanya semata - mata menerima dan menginginkan gaji, milenial ingin mandiri dan tidak hanya mengejar kepuasan kerja, dalam menilai pemimpin, kaum milenial tidak menyukai pemimpin yang sering memerintah dan melakukan pengawasan yang ketat, kaum milenial menginginkan komunikasi yang berkesinambungan dan tidak tahunan review, milenial lebih mementingkan mengembangkan kekuatan daripada memperbaiki kelemahan, bagi milenial, pekerjaan adalah bagian dari kehidupan.

Sesuai dengan pernyataan sebelumnya dimana mereka memiliki kriteria tersendiri dalam hal pemimpin yang mereka inginkan. Menurut Brander, Patterson, & Chan (2012) Pemimpin yang diinginkan dan sesuai dengan generasi milenial serta zoomers adalah, mampu menjadi teladan yang baik, bertanggungjawab, berani mengambil risiko, memiliki *sense of belonging* dari para karyawan dan *sense of participation*, serta mampu membentuk kerjasama antar kalangan rekan kerja yang baik merupakan perilaku dan karakter yang harus dimiliki oleh pemimpin pada generasi milenial dan *zoomers*. Maka dari itu juga peran seorang pemimpin disini tidak kalah pentingnya. Pemimpin adalah *influence*, itu yang dikemukakan oleh Maxwell (2001; dalam Panyaruwe, 2011) karena disini pegawai sebagai follower (pengikut) yang mana menjadi tanggungjawab pemimpin untuk menggerakkan mereka agar mau mengikuti serta menjalankan perintah serta harapan pemimpin. Dengan wewenang dalam mengarahkan kegiatan dan anggota organisasinya maka ia memerlukan peran yang merupakan bagian dari *style of leadership* (gaya kepemimpinan).

METODE

Artikel ini merupakan *literature sytematic review* yang menggunakan database pencarian jurnal daring yaitu, Google Cendekia. Pencarian ini dilakukan selama kurang lebih satu minggu dari 25 - 12 Juli 2022 dengan batasan publikasi kurang lebih 4 tahun terakhir (2018 - 2022). Kata kunci dalam melakukan pencarian literatur ini adalah ("Organizational citizenship behavior") AND ("Y GENERATION" OR "MILLENNIAL") AND ("Style of Leadership" OR "Gaya Kepemimpinan" OR "Perilaku Kepemimpinan"). Dalam lima tahun terakhir ini, argumen pembatasan artikel ditujukan untuk memperoleh data studi mengenai OCB pada subjek Milenial. Dari hasil pencarian menggunakan kata kunci tersebut, diperoleh 226 artikel sebagai berikut : 226 artikel melalui google cendekia. Dengan menggunakan Metode PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*), dilakukan penyaringan artikel dengan tahapan sebagaimana yang termuat dalam Gambar 1 berikut :



Gambar 1 PRISMA Flow Diagram

Pertama - tama, peneliti melakukan *screening* terhadap artikel yang tidak tertera salah satu *keyword*, hanya *keyword* tertentu atau bahkan tidak ada *keyword* yang tertera. Sehingga dari 226 artikel tersebut menghasilkan 21 artikel. Selanjutnya dalam mengidentifikasi artikel yang akan saya gunakan dalam literature sytematic review ini mengikuti kriteria inklusi. Kriteria inklusi itu sendiri meliputi : 1) Artikel yang digunakan harus dilakukan pada jangka waktu 2018 sampai 2022, 2) Mencakup seluruh *keyword* yang digunakan, 3) Penelitian ini harus menggunakan generasi milenial sebagai subjek penelitiannya, 4) Diterbitkan sebagai artikel ilmiah dan jurnal, serta 4) Teks dapat diunduh secara lengkap. Setelah melakukan penyaringan tersebut, peneliti mendapatkan hasil akhir artikel yang dapat ditelaah oleh peneliti sejumlah 6 artikel.

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian ini berdasarkan sampel 6 penelitian yang sudah diseleksi sesuai dengan kriteria inklusi yang telah ditentukan sebelumnya.

Sampel Penelitian

Penelitian tentang *Organizational citizenship behavior* dan juga *style leadership* atau gaya kepemimpinan maupun perilaku kepemimpinan ternyata sudah banyak ditemukan dalam rentang 2018 - 2022, namun penelitian yang membahas mengenai *Organizational citizenship behavior* dan juga *style leadership* atau gaya kepemimpinan maupun perilaku kepemimpinan dalam satu penelitian dan dengan subjek generasi milenial masih sangat sukar ditemukan karena belum banyak orang yang meneliti hal tersebut pada rentang waktu 2018 - 2022. Umumnya, yang ditemukan adalah penelitian tersebut membahas OCB pada milenial tetapi tidak membahas gaya kepemimpinan, atau membahas mengenai gaya kepemimpinan dengan subjek milenial tetapi tidak membahas mengenai OCB.

Dari lima penelitian yang ditemukan, subjek penelitiannya adalah, karyawan milenial. Subjek penelitiannya berasal dari perusahaan pemerintah atau BUMN, industri manufaktur, kementerian, dan juga tenaga kependidikan atau dosen di perguruan tinggi negeri, swasta, dan juga sekolah tinggi.

Tujuan

Tujuan awal dari literature review ini adalah untuk melihat keterkaitan antara gaya kepemimpinan dengan *Organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan milenial dan melihat peran gaya kepemimpinan dalam OCB yang dimiliki oleh karyawan milenial.

Table 1 Hasil Tinjauan Literatur

No.	Judul & Peneliti	Konsep OCB & Gaya Kepemimpinan	Subjek & Metode	Hasil
1.	Adapting Servant Leadership to Follower Maturity: A Dynamic Leadership Approach for a Diverse Environment (Harber, G., & McMaster, C., 2018)	<p>OCB :</p> <p>>Memiliki hubungan positif dengan contingent reward dan management apabila kepemimpinan transaksional aktif dilakukan.</p> <p>Gaya Kepemimpinan :</p> <p>>Kepemimpinan transaksional dinilai paling efektif disaat sebuah organisasi memiliki motivasi yang kurang karena sangat bergantung pada penggunaan penghargaan dan hukuman untuk mendapatkan kepatuhan pengikut; karakteristik utama adalah penghargaan kontingen, manajemen dengan pengecualian-aktif, manajemen dengan pengecualian-pasif</p>	<p>Subjek :</p> <p>Karyawan Milenial</p> <p>Metode :</p> <p>Menggunakan metode kualitatif deskriptif</p>	<p>> Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang masuk akal dan mencakup atribut terbaik dair seorang pemimpin</p> <p>> OCB memiliki hubungan positif dengan kepemimpinan transformasional dan transaksional apabila aktif dilakukan.</p>
2.	The role of environmental transformational leadership in employees' influencing <i>organizational</i>	<p>OCB :</p> <p>>Karyawan yang dipengaruhi oleh rasa pemebuhan kerja dan tanggung jawab terkait pekerjaan mereka akan menghasilkan OCB yang baik dan efektif.</p>	<p>Subjek : 600 pegawai industri manufaktur dari 4 kota yang berbeda di China, lalu 550</p>	<p>>Kepemimpinan Transformasional memainkan peran penting dalam peningkatan OCB pada pegawai di China, karena sifat</p>

	<i>citizenship behavior for environment well-being: a survey data analysis (Asghar, M. M., Zaidi, S. A. H., Ahmed, Z., Khalid, S., Murshed, M., Mahmood, H., & Abbas, S., 2022)</i>		orang mengisi dengan lengkap 50 nya tidak mengisi kuesioner dengan lengkap.	inspirasi dari pemimpinnya.
		Gaya Kepemimpinan : >Kepemimpinan Transformasional merupakan tindakan serta kesepakatan yang menginspirasi, karismatik dan visioner yang memotivasi dan juga mempengaruhi pengikut untuk melampaui harapan yang ditentukan dalam peran kerja formal dan deskripsi pekerjaan mereka.	Metode : >Menggunakan form yang dikirimkan melalui email dan dikirimkan secara berkala sebanyak 1xseminggu dan dilakukan sebanyak 3x, yang berarti 3 minggu untuk menghindari bias. >Menggunakan metode faktor tunggal yang menjelaskan arus utama varians dalam analisis data	
3.	Leadership Style for Generation Y in Today's Workforce, a Case of Malaysia Pengaruh servant leadership terhadap quality of work life pada karyawan generasi milenial (Roziem, M., Bin, Z., & Rahman, A., 2020).	OCB : Dalam artikel jurnal ini, hanya menjelaskan bahwa mereka melakukan analisis korelasi dan analisis regresi berganda untuk menguji antara OCB & keinginan berpindah. Gaya Kepemimpinan : >Gaya kepemimpinan transformasional memotivasi karyawan generasi milenial >Gaya kepemimpinan transaksional dan servant leadership	Subjek : 384 Karyawan generasi Y di Malaysia. Terdiri dari 214 Perempuan & 170 laki - laki. Metode : Penelitian Kuantitatif, dengan metode survey	>Hubungan antara servant leadership dengan generasi Y tidak terlalu kuat, lalu kepemimpinan transaksional dengan generasi Y lemah, sementara gaya kepemimpinan etis dengan generasi Y besar. >OCB berperan untuk analisis regresi pada gaya kepemimpinan
4.	Pengaruh servant leadership terhadap quality of work life pada karyawan generasi milenial (Ardiyanti, B. W. A., Hasanati, N., & Prabowo, A., 2021).	OCB : >Termasuk salah satu perilaku menguntungkan yang dapat meningkat ketika <i>quality of work life</i> individu terpenuhi. >Termasuk ke dalam faktor yang dipengaruhi oleh <i>quality of work life</i> Gaya Kepemimpinan :	Subjek : 96 Orang karyawan perusahaan BUMN di Nusa Tenggara Barat Metode : Metode non-	>Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara servant leadership terhadap quality of work life pada karyawan generasi milenial.

		>Servant leadership, kepemimpinan yang fokus pada pengembangan dirinya dengan membantu individu.	eksperimental dengan pendekatan asosiatif kausal.	
5.	Peran work engagement pada hubungan kepemimpinan transformasional dengan <i>organizational citizenship behavior</i> dosen milenial (Diah Sofiah, Markus Hartono, Frikson Sinambela, 2022)	<p>OCB :</p> <p>>Indikator yang signifikan dalam kinerja organisasi</p> <p>>Termasuk bagian yang sangat vital bagi keberlangsungan organisasi karena dapat memberikan dampak positif pada individu, kelompok dan organisasi.</p> <p>Gaya Kepemimpinan :</p> <p>>Kepemimpinan transformasional, dikenal sebagai salah satu kepemimpinan yang paling efektif karena menunjukkan hasil positif secara konsisten untuk berbagai hasil kerja, termasuk kepuasan kerja, komitmen organisasi, pemberdayaan psikologis, kinerja bawahan, kreativitas, dan OCB.</p> <p>>Kepemimpinan transformasional mengacu pada proses perubahan pemimpin yang melibatkan individu, tim, dan perusahaan serta mengkonseptualisasikannya menjadi empat dimensi.</p>	<p>Subjek : 126 Dosen dari Perguruan Tinggi Negeri, Swasta dan Sekolah Tinggi dari generasi Milenial.</p> <p>Metode :</p> <p>> Teknik pengambilan sampel : <i>Convenience sampling</i></p> <p>>Teknik pengumpulan data : Survey berbentuk <i>self report</i> dengan <i>google form</i></p>	<p>>Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan pada OCB melalui <i>Work Engagement</i></p> <p>>Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh langsung pada OCB dan hanya akan memberikan pengaruh melalui <i>Work Engagement</i></p>
6.	The effect of transformational leadership, quality of work-life on <i>organizational citizenship behavior</i> with organizational commitment mediation (Dewi, D. Y., Sapriadi, Y. N., & Iswanto, A. H. (2022, March 15)	<p>OCB : Perilaku yang dilakukan karyawan dengan senang hati, sukarela, dan ikhlas akan memberikan dampak yang baik bagi perusahaan seperti keuntungan juga dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi yang tidak terkait dengan skema kompensasi.</p>	<p>Subjek : 100 karyawan Satuan Diklat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yaitu unit Eselon II dan Poltekim Poltekim yang merupakan generasi milenial.</p>	<p>>Perilaku OCB karyawan milenial berpengaruh dipengaruhi oleh Transformational Leadership tanpa dipengaruhi oleh Quality of Work Life.</p> <p>>Organizational Commitment menjadi mediator Transformational Leadership dan QWL terhadap OCB.</p>
		<p>Gaya Kepemimpinan :</p> <p>>Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin menjadi inspirasi/teladan bagi bawahannya serta agen perubahan dalam organisasi</p>	<p>Metode :</p> <p>Menggunakan metode kuantitatif, dan menggunakan teknik purposive sampling dalam</p>	

		melalui perilaku dan kinerja pemimpin yang mampu secara emosional dan intelektual.	mendapatkan sampel.	
--	--	--	---------------------	--

DISKUSI

Sebanyak enam artikel jurnal digunakan dalam contoh *literature review* untuk mengetahui keterkaitan antara gaya kepemimpinan dengan *organizational citizenship behavior* generasi milenial. Generasi milenial yang dijadikan sampel dalam penelitian merupakan karyawan beberapa perusahaan antara lain, industri manufaktur, perusahaan atau badan usaha milik negara, pegawai kementerian bahkan juga tenaga kependidikan. Berdasarkan dari keenam artikel yang terpilih, ternyata menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh kepada *organizational citizenship behavior* karyawan milenial walau secara tidak langsung, dimana dalam beberapa penelitian tersebut dibutuhkan variable lain untuk menjadi mediator, bahkan ada dalam salah satu penelitian yang mana ocb itu sendiri hanya menjadi variabel pembantu dalam analisis korelasi dan analisis regresi untuk menentukan gaya kepemimpinan mana yang cocok.

Berdasarkan dari beberapa temuan dari keenam artikel jurnal tersebut itu juga, ditemukan variabel pendukung lain yang menjadi mediator atau bahkan variabel tambahan sebagai hasil seperti, *quality work of life*, *Work engagement*, dan *contingent reward and management*. Walaupun dalam salah satu penelitian OCB sendiri hanya menjadi variabel tambahan, tetapi hasil dari keenam penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh atau keterkaitan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat OCB yang dimiliki oleh generasi milenial.

SIMPULAN

Hasil dari *literature review* yang peneliti buat adalah, ternyata dalam kurun waktu 4 tahun terakhir yaitu 2018 – 2022 penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior* generasi milenial masih sukar ditemukan dan masih jarang dibahas. Masih minimnya penelitian yang menghubungkan antara kedua variabel tersebut, terutama bila menggunakan subjek milenial. Selain itu hasil yang lainnya adalah informasi mengenai keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan OCB dari berbagai faktor pada generasi milenial. Peneliti berharap dari hasil literatur ini dapat menjadi pijakan bagi peneliti lain, mungkin khususnya di Indonesia. Karena dalam literatur ini hanya membahas penelitian dalam 4 tahun terakhir tetapi menghasilkan bahwa masih minimnya penelitian yang membahas mengenai keterkaitan atau pengaruh gaya kepemimpinan pada tingkat OCB milenial. Mungkin karena rentang waktu tersebut itu juga akhirnya membatasi penelitian atau mungkin variabel lain terkait penelitian ini yang belum sempat dibahas.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa, kepada keluarga penulis, bunda, ayah, dan adik - adik, serta kepada dosen pembimbing yang selalu membimbing penulis dalam menulis *literature review*.

DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

Diah Putri Ramadani tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi manapun yang mungkin akan mengambil untung dari diterbitkannya naskah ini.

PUSTAKA ACUAN

- Ardiyanti, B. W. A., Hasanati, N., & Prabowo, A. (2021). Pengaruh servant leadership terhadap quality of work life pada karyawan generasi milenial. *Cognicia*, 9(1), 53–61. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v9i1.14187>
- Asghar, M. M., Zaidi, S. A. H., Ahmed, Z., Khalid, S., Murshed, M., Mahmood, H., & Abbas, S. (2022). The role of environmental transformational leadership in employees' influencing *organizational citizenship behavior* for environment well-being: a survey data analysis. *Environmental Science and Pollution Research*, 0123456789.
- Badan Pusat Statistik. (n.d.). Badan Pusat Statistik. Retrieved July 15, 2022, from <https://www.bps.go.id/subject/6/tenaga-kerja.html>
- Harber, G., & McMaster, C. (2018). Adapting Servant Leadership to Follower Maturity: A Dynamic Leadership Approach for a Diverse Environment. *Servant Leadership: Theory & Practice*, 5(1), 5.
- Rozen, M., Bin, Z., & Rahman, A. (2020). Leadership Style for Generation Y in Today's Workforce, a Case of Malaysia. *Journal of International Business and Management*, 3(4), 1–11. <https://doi.org/10.37227/jibm-2019-04-72>.
- Sofiah, D., Hartono, M., & Sinambela, F. (2022). Peran work engagement pada hubungan kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* dosen milenial. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan*, 13, 180-194.