

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi, perusahaan sedang mengalami sebuah tantangan seiring dengan lahirnya generasi Y dan juga didukung dengan perkembangan informasi melalui teknologi canggih (Andiyasari & Pitaloka, 2010). Menurut Oktariani, Hubeis, dan Sukandar (2017), aset terpenting yang dimiliki sebuah perusahaan adalah karyawan. Berdasarkan *survey* Kelly Service di tahun 2011, menyatakan ada tiga generasi yang sedang mengisi komposisi tenaga kerja dalam dunia industri organisasi, antara lain generasi *Baby Boomers*, generasi X, dan generasi Y (Richards & Morga, 2013). Menurut Oktariani dkk, (2017) komposisi karyawan di dalam sebuah perusahaan akan didominasi oleh generasi X , *boomers*, dan generasi Y dengan proporsi 60% : 20% : 20%.

Generasi Y yang terlahir di tahun 1980-2000 mulai bersentuhan dan berdinamika dengan generasi X yang lahir pada tahun 1965-1979 dan generasi *Baby Boomers* (kelahiran tahun 1946-1964) di dalam dunia kerja yang baru saja dimasuki oleh generasi Y (Sprague, 2008). Generasi *Baby Boomers* akan digantikan oleh generasi Y pada nantinya ketika meninggalkan pekerjaan dalam kurun waktu 10 tahun ke depan (Gargiulo, 2012). Laporan tahun 2010 dari Perusahaan Knoll (dikutip Gargiulo, 2012) menyatakan bahwa, pada akhir dekade, keseimbangan komposisi karyawan di Amerika Serikat akan berubah dari sekitar 50% *Baby Boomers* dan 25% pekerja Generasi Y menjadi 25% *Baby Boomers* dan 50% pekerja Generasi Y.

Dalam penelitian Kratz (2013), potensi perkembangan komposisi Generasi Y di masa mendatang akan semakin meningkat. Pada tahun 2014, sebesar 36%

karyawan adalah Generasi *Millenials* atau Generasi Y, dan sebesar 15% *Millenials* menjabat sebagai manajer (Lynch, 2014). Oktariani dkk, (2017) menyatakan Generasi Y akan mendominasi dunia kerja hingga 46% pada tahun 2020.

Peningkatan populasi Generasi Y dalam perusahaan tidak dibarengi dengan pemahaman perusahaan tentang pentingnya faktor kenyamanan bekerja pada generasi Y. Hal ini didukung dengan survey yang dilakukan *jobstreet.co.id* (2015) pada 3500 responden generasi Y atau *Millenials*, ditemukan sebanyak 65,8% meninggalkan pekerjaannya setelah 12 bulan bekerja, dengan alasan yaitu merasa lingkungan tidak sesuai dan tidak merasa bahagia. Hal ini membuktikan bahwa lingkungan yang sesuai dan kebahagiaan di tempat kerja merupakan hal yang penting bagi generasi Y. Lingkungan yang sesuai dan kebahagiaan yang dialami oleh generasi Y mengarah pada kepuasan hidup, kepercayaan diri dan keceriaan yang merupakan unsur-unsur pembentuk *psychological well-being* pada generasi Y di tempat kerja.

Psychological well-being menurut Ryff (1989) adalah kondisi dimana seseorang telah terpenuhi kriteria fungsi psikologi positifnya. Ryff (1989) juga berpendapat, terdapat beberapa dimensi yang menyusun *psychological well-being* antara lain penerimaan diri, relasi positif dengan orang lain, otonomi, penguasaan lingkungan, tujuan hidup, dan pengembangan pribadi.

Menurut Andiyasari dan Pitaloka (2010), setiap generasi yang ada di Indonesia tentunya memiliki cara pandangnya masing-masing, terutama Generasi Y. Generasi Y merupakan generasi yang sedikit berbeda dengan generasi yang lain. Menurut Sprague (2008), Generasi *Baby Boomers* memiliki beberapa pandangan terhadap Generasi Y, termasuk beberapa generalisasi mengenai ketidaksetiaan terhadap perusahaan, keterampilan komunikasi yang buruk, tidak

sabar dan tidak menghormati wewenang, dan menghabiskan banyak waktu untuk *online*.

Generasi Y merupakan generasi yang memerlukan orang lain dalam menentukan nasibnya, hal ini didukung oleh pernyataan Casey (dikutip Sprague, 2008) bahwa Generasi Y akan melibatkan orang tuanya ketika mendapatkan *review* kinerja yang buruk dalam sebuah perusahaan, berbeda dengan Generasi *Baby Boomers* yang sebanyak 60% merasa lebih baik bila tidak ada keterlibatan orang tua. Pernyataan tersebut menunjukkan perbedaan dalam cara menentukan nasib antara generasi Y dengan generasi *baby boomers*, dimana generasi Y cenderung selalu melibatkan bantuan orang lain, dibandingkan generasi *baby boomers* yang lebih nyaman tanpa melibatkan bantuan orang lain. Hal ini berkaitan dengan otonomi yang dimiliki oleh generasi Y, dimana Generasi Y dirasa tidak otonom dalam menentukan nasibnya sendiri dan melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan. Otonomi merupakan salah satu dimensi yang menyusun *psychological well-being* pada seseorang.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sugembong dan Sudarmoyo (dikutip dalam Oktariani dkk, 2017), karakteristik negatif pada Generasi Y, yaitu sifat individualis yang mendorong munculnya sifat ego sentris dan tidak peduli. Karakteristik negatif ini berdampak buruk dalam relasi dengan rekan kerja (Oktariani, Hubeis, & Sukandar, 2017). Dengan adanya karakteristik individualis dan ego sentris tentunya akan menghambat Generasi Y dalam memenuhi salah satu aspek *psychological well-being* yakni relasi positif dengan orang lain.

Menurut Ryff (1998) Memiliki pengembangan pribadi yang baik juga merupakan salah satu aspek yang mendukung dalam pemenuhan *psychological well-being* seseorang. Ryff (1989) juga menyatakan bahwa pengembangan pribadi

yang memiliki skor rendah adalah ketika seseorang merasa bosan dan tidak tertarik. Hal tersebut menunjukkan bahwa Generasi Y memiliki pengembangan pribadi yang rendah, terbukti dalam penelitian Sugembong dan Sudarmoyo (2007) yang menyatakan bahwa Generasi Y memiliki sifat yang mudah bosan dalam menghadapi pekerjaan. Pernyataan Sugembong di buktikan pada *survey* yang dilakukan oleh Jobplanet.com kepada 88.900 responden, sebesar 81.800 responden adalah Generasi Y, menyatakan bahwa 76,7% responden tidak bisa bertahan lebih dari dua tahun dalam pekerjaan. Melalui survei tersebut juga berhasil mengungkap bahwa Generasi Y hanya bertahan dalam kurun waktu 1-2 tahun dalam pekerjaan, sedangkan Generasi X menunjukkan kesetiaan lebih tinggi karena sebesar 42,5% generasi X bekerja di perusahaan yang sama selama lebih dari lima tahun.

Peneliti melakukan wawancara dengan AB pada tanggal 20 Mei 2019 di Bandara Ahmad Yani Semarang, salah seorang karyawan yang bekerja dalam perusahaan *money changer* di Semarang. AB merupakan karyawan yang lahir di tahun 1995. Sampai saat ini AB sudah bekerja dalam perusahaan tersebut selama satu tahun dua bulan. AB menceritakan bagaimana kesannya selama bekerja di perusahaan tersebut, AB bercerita bahwa bekerja di bidang keuangan memiliki tantangan tersendiri. Pekerjaannya terlihat mudah, tetapi diperlukan ketelitian yang tinggi. Selain itu AB menceritakan bahwa suasana kantor yang monoton membuat AB tidak nyaman, pekerjaan yang kurang menantang dan terkesan mengerjakan yang *itu-itunya saja* membuat AB lebih merasa bosan di pekerjaannya saat ini. Sebelumnya AB pernah bekerja di perhotelan, dan hanya bertahan enam bulan bekerja, sebelum AB bekerja di perhotelan AB juga pernah bekerja di perusahaan industri ban motor dan itupun juga hanya bertahan tiga bulan.

Melihat dalam kurun dua tahun AB sudah berpindah perusahaan sebanyak dua kali dalam tempo yang bisa dibilang cukup singkat, peneliti mencoba menanyakan hal apa yang sebenarnya diinginkan oleh AB dalam dunia kerja, AB menyatakan bahwa jam kerja yang fleksibel, adanya dukungan atau suasana kerja yang mendukung menjadi alasan AB bisa merasa nyaman, dan tentunya ada sosok pemimpin yang mampu memberikan tantangan agar tidak terasa *flat* dalam pekerjaan, membantu AB menekan rasa bosan yang ada dalam dirinya. Dalam wawancara yang dilakukan dengan AB, menunjukkan bahwa seorang karyawan akan merasa nyaman ketika *psychological well-being* nya terpenuhi, sebagai contoh AB yang menyimpulkan menginginkan adanya suasana yang mendukung, dan fleksibilitas jam kerja. Hal inilah yang akan menjadi tantangan ke depan bagi perusahaan untuk mengelola sumber daya yang ada.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dapat disimpulkan bahwa adanya ketidaknyamanan generasi Y untuk bertahan di suatu perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Hal ini disebabkan adanya ketidakcocokan generasi Y dengan peran pemimpinnya. Peran pemimpin merupakan salah satu peran yang penting, maka dari itu banyak dari kalangan akademisi dan praktisi mencoba untuk mencari gaya kepemimpinan yang paling efektif (Haryokusumo, 2016).

Kepemimpinan adalah proses seorang pemimpin mengarahkan pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah disepakati (Andiyasari & Pitaloka, 2010). Kepemimpinan memiliki beragam tipe sesuai dengan karakteristiknya masing-masing, menurut Andiyasari dan Pitaloka (2010) terdapat lima tipe kepemimpinan, yaitu : kepemimpinan Transaksional yang lebih menekankan performa dan penghargaan, kepemimpinan etik yang berfokus pada penegakan

norma-norma dalam hal interaksi antar individu, kepemimpinan transformasional yang berfokus pada perubahan-perubahan yang sesuai dengan harapan, kepemimpinan kharismatik yang menekankan daya tarik individual dan karate individu seorang pemimpin, dan kepemimpinan otentik yang berfokus pada keterbukaan dalam pikiran, kesadaran diri dan transparan dalam bertindak.

Menurut Andiyasari dan Pitaloka (2010) terkait dengan karakteristik generasi Y yang sedikit berbeda dengan generasi yang lainnya, tentunya diperlukan juga model kepemimpinan yang tepat bagi generasi tersebut atau dengan kata lain membutuhkan pola kepemimpinan yang berbeda. Model kepemimpinan yang tepat adalah pemimpin yang tidak hanya berfokus pada dirinya sendiri, mau mendengarkan pendapat atau ide dari pengikutnya, menciptakan iklim kerja yang transparan bagi pengikutnya (Andiyasari & Pitaloka, 2010). Model kepemimpinan ini merepresentasikan karakteristik yang terdapat dalam tipe kepemimpinan otentik.

Luthans dan Avolio (2006), berpendapat bahwa kepemimpinan otentik adalah cara pemimpin yang berfokus pada perkembangan organisasi dan kapasitas psikologis agar menghasilkan *positive self-awareness* dan *positive regulated self* pada pengikutnya. Menurut Avolio, Gardner, Walumba, Luthans, May (2004), tipe kepemimpinan otentik membawa pengaruh atau dampak positif yang jauh melebihi standar yang telah ditetapkan, pemimpin juga dapat menangani permasalahan sosial, organisasional, hingga kebijakan public. Hal ini didukung oleh penelitian Eid, Mearns, Larson, Laberg, dan Johnsen (2012), menyatakan bahwa lingkungan kerja yang aman dan tentunya sehat diciptakan dengan adanya kepemimpinan otentik. Diperkuat dengan hasil penelitian Sloan Work & Family Research Network (2008), tentang generasi Y didapatkan data

sebanyak 23% karyawan yang merupakan generasi Y membutuhkan *self-fulfilment*, peningkatan jenjang karir, dan lingkungan kerja yang kondusif, serta generasi Y memvisualisasikan sosok pemimpin yang ideal sebagai seseorang yang *easy-going*, penuh perhatian, memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pengikutnya, memberikan dukungan positif, memiliki pikiran terbuka, menghargai dan menghormati pengikutnya, dan memiliki kemampuan manajemen yang baik.

Generasi Y yang pada nantinya akan mendominasi dunia kerja perlu diberi perhatian lebih, mulai dari memahami karakteristik pada generasi itu sendiri, hingga mencoba mencari tahu pemimpin yang seperti apa yang dapat membuat adanya peningkatan dalam *psychological well-being* generasi Y. Berdasarkan Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Toor dan Ofori (2009), tentang hubungan antara kepemimpinan otentik dengan *psychological well-being* pada 32 pimpinan sektor konstruksi di Singapura, menunjukkan hasil penelitian yang berkorelasi positif dengan nilai yang sangat signifikan yaitu, 0,84 ($p < 0,01$). Hal ini berarti semakin tinggi skor kepemimpinan otentik maka semakin tinggi pula skor *psychological well-being* pada karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Sianipar (2008) tentang hubungan antara kepemimpinan otentik dan *flow* dengan *psychological wellbeing* pada PNS di Kota Semarang menunjukkan hasil yang sama dengan yang di temukan oleh Toor dan Ofori, yaitu terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan otentik dengan *psychological well-being* dengan nilai 0,533 ($p < 0,01$). Hal ini berarti semakin tinggi skor kepemimpinan otentik maka semakin tinggi pula skor *psychological well-being*.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas dan penelitian terdahulu, peneliti ingin melihat hubungan antara Kepemimpinan Otentik dengan *Psychological well-being* pada karyawan generasi Y. Peneliti ingin meninjau

adakah komponen atau karakteristik dari kepemimpinan otentik yang berkaitan atau berhubungan dengan *psychological well-being* pada karyawan generasi Y. Penelitian ini mengangkat judul "*Hubungan antara Kepemimpinan Otentik dengan Psychological well-being pada Karyawan Generasi Y*", dengan tujuan untuk meneliti apakah ada hubungan antara Kepemimpinan Otentik dengan *Psychological Well-Being* pada karyawan Generasi Y ?

1.2. Tujuan Penelitian

Dari uraian latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empirik bahwa ada hubungan positif antara variabel kepemimpinan otentik dengan variabel *psychological well-being* pada karyawan generasi Y.

1.3. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis, antara lain :

1.3.1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah adanya kontribusi untuk perkembangan kajian psikologi industri dan organisasi serta untuk perkembangan psikologi positif.

1.3.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberi kontribusi berupa perencanaan, dan pengelolaan terhadap karyawan generasi Y yang di kelola oleh *Human Resource Development* dalam perusahaan-perusahaan yang ada.