

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era globalisasi sekarang para karyawan yang ada di Indonesia didominasi oleh generasi Milenial. Generasi milenial adalah kelompok demografis masyarakat yang lahir pada tahun 1980 – 1995. Pada survei yang dilakukan oleh Deloitte Indonesia (2019) pada tahun 2017 karyawan yang ada di Indonesia 33,25% adalah generasi Milenial atau berusia 18 – 37 tahun, sisanya ada 29,23% generasi Z, 25,34% generasi X, dan 11,27% generasi baby boom maupun veteran. Generasi Milenial sendiri memiliki proses pengambilan keputusan maupun penyelesaian masalah yang berbeda dengan generasi lainnya. 87% Milenial yang bekerja mengatakan bahwa perkembangannya pada tempat kerja merupakan hal yang penting dimana mereka memiliki tujuan dan merasa bahwa peran mereka pada sebuah perusahaan adalah suatu hal yang penting (Deloitte Indonesia, 2019).

Pada perusahaan perusahaan yang kebanyakan karyawannya merupakan generasi Milenial, tingkat *turnover* perusahaan kebanyakan mencapai diatas 10%, hal ini dikarenakan Milenial memiliki ekspektasi atas pekerjaannya sendiri dan jika pekerjaan yang dimilikinya tidak sesuai dengan harapannya maka mereka akan frustrasi dan memilih untuk mencari pekerjaan di tempat kerja yang lain (Deloitte Indonesia, 2019).

Menurut artikel Entrepreneur Asian Pasific (2017), terdapat beberapa karakteristik karyawan milenial yang kurang mendukung mereka pada pekerjaan mereka diantaranya adalah mereka menunjukkan kepercayaan diri yang berlebihan dan menaksir kemampuan dan pengetahuan mereka lebih tinggi daripada yang sebenarnya sehingga pekerjaan yang dikerjakan tidak memenuhi ekspektasi yang sudah diberikan dan hal ini dapat menghambat *Job Performance* mereka.

Job Performance adalah nilai yang diharapkan oleh suatu organisasi dari perilaku tertentu individu yang dipertahankan selama jangka waktu tertentu (Borman, Ilgen, Klimoski, 2003). Menurut Borman & Motodwidlo dalam Borman, Ilgen, Klimoski (2003), *Job Performance* dibagi menjadi dua bagian yaitu *task performance* dan *contextual performance*. *Task Performance* merupakan peran atau aktivitas yang sudah ditentukan dalam deskripsi pekerjaan dan dilakukan oleh individu sebagai tugas yang diberikan oleh perusahaan untuk mendapatkan upah, sementara *Contextual Performance* adalah pekerjaan dimana tugas yang dilakukan oleh karyawan dimana berkontribusi dengan efektivitas perusahaan yang merupakan efek dari karyawan pada dimensi psikologis, sosial dan organisasional perusahaan.

Springghr (2020) menyatakan bahwa *Job Performance* yang buruk dapat mempengaruhi sebuah organisasi seperti menurunnya moral dari tim pekerja dimana moral yang rendah ini dapat langsung berimbas pada *Job Performance* tim mereka dimana jika ada satu karyawan yang mengekspresikan penurunan moral tersebut maka karyawan yang lain akan mulai mempertanyakan peran dan

tujuan mereka juga dan akhirnya muncul perbedaan pendapat pada para karyawan, dan menyebabkan kurangnya dukungan sesama karyawan, *Job Performance* yang rendah juga akan berimbas pada penurunan produktivitas karyawan dimana sikap buruk dan kurangnya motivasi terhadap tanggung jawabnya akan langsung menurunkan produktivitas pada pekerjaannya, Berkurangnya kualitas pekerjaan juga berhubungan dengan menurunnya produktivitas dimana saat karyawan tidak terikat dengan pekerjaannya maka mereka akan kurang berpartisipasi maupun berkontribusi, Peningkatan *turnover* yang terjadi pada karyawan yang baik dimana ketika mereka melihat karyawan yang kurang produktif tidak terlalu diperhatikan maka mereka akan lebih memilih untuk pindah dan akhirnya pekerja yang *Job Performancenya* buruk yang akan bertahan, Manajer yang stress karena kesulitan untuk terus menerus mengatur manajemen yang buruk dan negosiasi dengan berbagai karyawan untuk menemukan suatu strategi yang akan memastikan bahwa mereka akan melaksanakan pekerjaan dengan benar dimana hal tersebut akan memakan waktu dan membuat para manajer akan frustrasi.

Menurut Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2012), *Job performance* dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu individu, psikologis dan organisasi. Faktor individu yang mempengaruhi *Job performance* seseorang termasuk dalam kecakapan tugas spesifik maupun tidak spesifik, kecakapan komunikasi verbal maupun non verbal, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja, juga demografis seseorang. Faktor Organisasi yang mempengaruhi *Job performance* antara lain adalah supervisi, manajemen dan administrasi yang baik,

kepemimpinan, kinerja kelompok, struktur dari organisasi tersebut, desain pekerjaan, dan juga sistem penghargaan. Faktor psikologis yang mempengaruhi *Job performance* seseorang adalah peran, persepsi, motivasinya, dan disiplin pribadi apakah mereka dapat menghindari suatu perilaku buruk dan dapat disimpulkan bahwa *Psychological Capital* termasuk kedalam faktor psikologis yang mempengaruhi *Job performance* seperti yang diungkapkan oleh Dawn (dalam Zahra & Kee, 2019), bahwa kepercayaan diri, optimis, memiliki harapan, dan ketahanan merupakan faktor penentu dari *Job performance* sehingga variabel *psychological capital* digunakan sebagai faktor yang dapat mempengaruhi *job performance*.

Yan, Basheer, Irfan, Naveed (2020), mengatakan bahwa Efikasi Diri berhubungan dengan efektivitas penyelesaian masalah, ketahanan terhadap kegagalan, upaya pengerjaan tugas dapat meningkatkan *Job Performance*. Liwanto & Kurniawan (2015) mengatakan bahwa untuk memiliki *Job performance* yang baik, karyawan harus dapat menangani tekanan dengan baik melalui rasa percaya diri, optimis dalam menghadapi tekanan, juga memiliki harapan untuk berhasil melewati tekanan – tekanan yang ada. Dawn (dalam Zahra & Kee, 2019), mengatakan bahwa pada industri bank di Pakistan ada beberapa elemen faktor pengaruh dari *Job performance* karyawannya yaitu bagaimana karyawan harus memiliki kepercayaan diri, optimis, memiliki harapan, dan memiliki ketahanan untuk menghadapi kesulitan yang ada. Dalam penelitian tentang faktor penentu *Job Performance*, *Psychological capital* disebutkan memiliki hubungan yang

positif dimana tingkat *psychological capital* pekerja dapat mempengaruhi *Job performance* karyawan tersebut (Zahra & Kee, 2019).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kong, Tsai, Tsai, Huang, dan Cruz (2018), *Job Performance* karyawan memiliki hubungan yang positif dengan *Psychological Capital* dimana ditunjukkan bahwa semakin tinggi *Job Performance* seseorang maka *Psychological Capital* juga akan tinggi, begitu pula sebaliknya. Menurut Nolzen (2018), *Psychological Capital* adalah kapasitas psikologis yang dimiliki seseorang dimana kapasitas tersebut dapat diukur, dikembangkan, dan dikelola untuk peningkatan kinerja seseorang. *Psychological Capital* merupakan suatu kondisi dan perkembangan positif individu dan memiliki empat aspek yaitu Optimisme, Harapan, Efikasi Diri, dan Ketahanan diri (Luthans, Youssef, Avolio, 2007). Efikasi Diri adalah kepercayaan diri seorang individu dalam menghadapi tugas – tugas yang menantang dan memberikan usaha yang cukup untuk menyelesaikan tugas – tugas tersebut dengan sukses, Optimisme merupakan atribusi positif terhadap kesuksesan masa kini atau sekarang juga kesuksesan di masa depan, sedangkan Harapan didefinisikan sebagai seorang individu yang tidak mudah menyerah dalam proses pencapaian tujuannya dan jika perlu individu tersebut dapat mengarahkan jalannya untuk mencapai tujuan tersebut, serta Ketahanan diri yaitu keadaan dimana seorang individu dihadapkan dengan suatu permasalahan dan suatu halangan individu tersebut dapat bertahan dan kembali bahkan dapat lebih lagi untuk mencapai kesuksesannya (Luthans, Youssef, Avolio, 2007).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Tuzun, Cetin, Basim (2017) tentang produktivitas dan manajemen *performance* ditemukan bahwa *psychological capital* berhubungan positif dengan *Job performance*. Pada penelitian Feng (2020) tentang dampak *Psychological Capital* terhadap *Job Performance* pekerja finansial profesional ditemukan bahwa subjek memiliki level kinerja yang tinggi dan kategori *Psychological capital* yang tinggi adalah efikasi diri sehingga ketiga kategori lainnya di atas level menengah sehingga dapat dilihat bahwa responden pada penelitian ini memiliki level *psychological capital* dan level kinerja yang di atas level menengah. Saat melakukan pekerjaan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, dimana tugas – tugas tersebut dapat mereka selesaikan ataupun dapat menantang dan bahkan dapat menyebabkan kegagalan. Para karyawan dengan *Psychological Capital* yang rendah mereka akan lebih takut terhadap tantangan dan memiliki kemungkinan untuk hanya mengambil tugas yang mudah saja, sebaliknya dengan karyawan yang memiliki *Psychological Capital* tinggi mereka akan menganggap bahwa rintangan dalam suatu pekerjaan adalah sebuah kesempatan dan memotivasi mereka untuk belajar dan mengembangkan diri mereka sendiri. Karyawan dengan *Psychological Capital* yang tinggi menganggap bahwa kesulitan yang akan ataupun sudah mereka temui dalam pekerjaannya tidak akan bertahan jangka panjang dan akan membantu mereka untuk membangun kekuatan mereka dalam menghadapi suatu tantangan kedepannya dan hal itu menghasilkan karyawan yang memiliki pandangan positif dimana mereka lebih memilih tugas yang dianggapnya sulit da

mencoba untuk menaklukkan kesulitan tersebut untuk memenuhi target ataupun sasaran mereka dalam pekerjaannya.

Liwanto & Kurniawan (2015), juga melakukan penelitian terhadap hubungan *Psychological Capital* dan *Job performance* dan menemukan bahwa *Psychological Capital* berhubungan dengan *Job performance* karyawan secara positif dimana hasil korelasi antara *Optimisme* dengan *Job performance* memiliki nilai tertinggi, sedangkan yang lainnya seperti Harapan, Efikasi Diri, Ketahanan diri lebih rendah nilainya dibandingkan dengan Harapan. Pada penelitian *Psychological Capital* terhadap *Job Performance dental hygienist* ditemukan bahwa *Optimisme* memiliki korelasi yang paling tinggi daripada Harapan, Ketahanan Diri, dan Efikasi Diri dengan *Job performance*, sehingga dapat dilihat bahwa positive psychological capital berhubungan secara positif dengan *Job Performance* pada perawat gigi (Cho, Jang, Park, 2021). Khan, Nasarudin, Cheng (2018), melakukan penelitian terhadap hubungan *Psychological Capital* dan *Job performance* pada konteks medical tourism di Malaysia dan menemukan bahwa *Efikasi Diri* memiliki hubungan yang positif terhadap *Job performance* perawat, Harapan dan *Optimisme* juga berpengaruh positif pada *Job performance* dengan tingkat yang sama, namun Ketahanan diri ditemukan tidak berhubungan dengan kedua dimensi *Job performance*, tetapi hal ini dapat berhubungan dengan karakteristik perawat dimana mereka memiliki pengalaman untuk coping dalam pekerjaannya sehari – hari. peneliti menemukan bahwa *Psychological Capital* berhubungan secara positif dengan *job performance*.

Çavuş & Kapusuz (2015), mengatakan bahwa *Psychological Capital* memberikan kesempatan untuk para karyawan membangun hubungan yang positif antara satu sama lain dan hal tersebut dapat menguatkan organisasi dan juga *Job Performance* individu tersebut sehingga karyawan dapat meningkatkan *Psychological Capital* mereka selama berjalannya waktu dan hal tersebut akan menghasilkan peningkatan *Job Performance*. *Psychological Capital* dapat menjadi faktor penentu untuk meraih tujuan dan organisasi bisa mendapatkan keuntungan kompetitif dan efisiensi dengan menggunakan produksi dasar individu untuk merealisasikan tujuan organisasi sehingga efek positif dari *Psychological Capital* dapat mengurangi kerusakan dan kerugian dari keputusan yang tidak menguntungkan dari organisasi tersebut (Çavuş & Kapusuz, 2015).

Dari beberapa penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa *Psychological Capital* memiliki hubungan dengan *Job Performance*, namun penelitian terdahulu kebanyakan dilakukan pada setting organisasi medis, sehingga peneliti ingin meneliti hubungan antar kedua variabel tersebut pada setting perusahaan. Perusahaan subjek sasaran dalam penelitian ini adalah karyawan Milenial PT. XYZ yaitu sebuah perusahaan merupakan suatu perusahaan di Indonesia yang bergerak dibidang Penyedia Jasa Hiburan dimana sudah berdiri sejak tahun 2011. PT.XYZ memiliki berbagai macam outlet dengan spesialisasi seperti Karaoke, Spa, Restoran, dan Klub Malam yang tersebar di Jawa Tengah dan Bali. Perusahaan ini memiliki sekitar 242 karyawan dimana 160 dari karyawannya adalah generasi Milenial dan memiliki background dan deskripsi pekerjaan yang bermacam – macam juga tersebar di Jawa Tengah dan Bali. Peneliti memilih

PT.XYZ sebagai perusahaan subjek sasaran untuk penelitian ini dikarenakan banyak karyawan dengan golongan usia milenial dimana memiliki karakteristik yang berbeda dan dapat mempengaruhi tingkat *Psychological capital* dan *Job Performance* mereka.

Berdasarkan hasil wawancara kepada A yang merupakan salah satu karyawan milenial yang mendapatkan pengukuran kinerja yang kurang baik menyatakan bahwa A tidak optimis dalam mengerjakan tugasnya karena merasakan bahwa dirinya melihat bahwa pekerjaan yang ada sangat banyak sehingga tidak optimis dirinya dapat menyelesaikan pekerjaannya. Hasil wawancara lain kepada karyawan B yang merupakan karyawan milenial yang mendapatkan pengukuran kinerja yang kurang baik menyatakan bahwa B tidak percaya diri dan tidak memiliki keyakinan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya akan cukup dalam menyelesaikan pekerjaannya, karena merasa dirinya masih sebagai karyawan junior saja. Sedangkan hasil wawancara dengan karyawan milenial lainnya yaitu C mengungkapkan bahwa dirinya akan keluar jika tidak bisa menemukan solusi dalam perusahaan, C menyatakan tidak mau bertahan dalam mengerjakan tugas-tugas yang sulit. Sementara D, seorang karyawan milenial PT XYZ mengungkapkan bahwa dirinya tidak banyak berharap untuk naik jabatan di perusahaan karena merasa cukup dengan posisinya saat ini saja sehingga pekerjaan dilakukan seadanya dan selesainya saja. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti didapatkan hasil bahwa karyawan milenial lambat dalam pengerjaan tugasnya, perlu untuk diingatkan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan selesai tidak tepat waktu. Selain itu kualitas

pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan milenial terkesan apa adanya saja dan belum sesuai dengan standar perusahaan.

Permasalahan yang terjadi pada PT XYZ adalah karyawan milenial rata-rata dianggap kurang tangguh karena tidak memiliki mental yang kuat seperti mau tekun mencari solusi untuk permasalahan, mau untuk melakukan pekerjaan yang berat, mau untuk mengambil langkah ekstra demi mensukseskan tujuan perusahaan. Hal ini berdampak pada kinerja karyawan dimana prestasi dari karyawan milenial cenderung mengalami penurunan atau mendapatkan penilaian yang kurang baik. Adanya permasalahan tersebut mendorong motivasi peneliti untuk melakukan penelitian mengenai Keterkaitan *Psychological Capital* dengan *Job performance* pada karyawan Milenial PT.XYZ.

1.2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk membuktikan Keterkaitan *Psychological Capital* dengan *Job performance* pada karyawan Milenial PT.XYZ.

1.3. Manfaat Penelitian

1.3.1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini yaitu dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pembaca pada bidang Psikologi Positif dan Psikologi Industri Organisasi terutama mengenai *Psychological Capital* dan *Job performance*.

1.3.2. Manfaat Praktis

1.3.2.1. Bagi perusahaan

Manfaat praktis dari penelitian ini bagi perusahaan diharapkan dapat memberikan informasi mengenai *Psychological Capital* dan *Job performance* karyawan milenial.

1.3.2.2. Bagi karyawan milenial

Manfaat praktis dari penelitian ini bagi karyawan milenial diharapkan dapat memberikan informasi mengenai aspek terkuat dari *Psychological Capital* karyawan milenial yang dapat mempengaruhi *Job performance* karyawan milenial di PT XYZ.

