

PERBEDAAN *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* PADA KARYAWAN GENERASI Y DAN Z SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Yanuar Surya Putra

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMA Salatiga

yanuar_suryaputra@stieama.ac.id

Abstract

Generation Y is a group of generations that currently dominate the work environment, while generation Z is a generation that starts entering the work environment, both generations have different psychological capital characteristics and will affect organizational commitment. The purpose of this study was to compare and find out the psychological capital differences of employees from generation Y and generation Z, as well as testing the effect on organizational commitment. The sample of this study were 30 employees from generation Y and 30 employees from generation Z who worked in companies in Salatiga. The sampling technique used was purposive sampling, while the analytical tool used in this study was Mann-Whitney Test and Chow test and to see the differences in psychological capital characteristics in generations Y and Z, and also regression analysis with sub – groups analysis to see the psychological capital influence on it's organizational commitment. The results showed that there were differences in psychological capital characteristics (self efficacy, hope, and resilience) in generations Y and Z in Salatiga, and differences in these characteristics had a significant influence on the organizational commitment of each generations.

Keywords : *Psychological Capital, Generation Y, Generation Z, Organizational Commitment*

1. Pendahuluan

Mengelola keragaman generasi dalam lingkungan kerja menjadi aktivitas yang tidak dapat dihindari dalam perkembangan manajemen sumber daya manusia. Menurut Kupperschmidt (2000) generasi adalah sekelompok individu yang diidentifikasi dari kesamaan tahun kelahiran, umur, dan peristiwa – peristiwa yang berpengaruh terhadap fase pertumbuhan mereka. Dalam konteks angkatan kerja, perbedaan generasi juga menjadi salah satu isu mendasar karena setiap generasi akan memiliki ekspektasi, aspirasi, nilai, dan perilaku yang berbeda dalam lingkungan kerja (Crampton & Hodge, 2007). Pengelompokan perbedaan generasi memang sulit untuk dapat dibatasi secara spesifik, karena adanya perbedaan wilayah dan peristiwa yang dialami oleh sekelompok individu tersebut, meskipun mereka berada pada interval umur yang sama.

Sehingga dalam literatur tentang perbedaan generasi digunakan kriteria

yang umum dan bisa diterima secara luas diberbagai wilayah, dalam hal ini kriteria yang dipakai adalah tahun kelahiran dan peristiwa – peristiwa yang terjadi secara global. Salah satu pengelompokan generasi dengan kriteria tersebut menurut Bencsik, et al. (2016) adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Perbedaan Generasi

Tahun Kelahiran	Nama Generasi
1925 – 1946	<i>Veteran generation</i>
1946 – 1960	<i>Baby boom generation</i>
1960 – 1980	<i>X generation</i>
1980 – 1995	<i>Y generation</i>
1995 – 2010	<i>Z generation</i>
2010 +	<i>Alfa generation</i>

Sumber: Bencsik, et al. (2016)

Enam kelompok generasi tersebut memiliki karakteristik yang berbeda – beda. *Veteran generation* atau sering juga disebut sebagai *silent generation* adalah generasi yang konservatif dan

disiplin (Howe & Strauss, 1991), diungkapkan lebih lanjut bahwa *baby boom generation* adalah generasi yang materialistis dan berorientasi waktu (Howe & Strauss, 1991).

Generasi X adalah generasi yang lahir pada tahun – tahun awal dari perkembangan teknologi dan informasi seperti penggunaan PC (*personal computer*), video games, TV kabel, dan internet. Ciri – ciri dari generasi ini adalah: mampu beradaptasi, mampu menerima perubahan dengan baik dan disebut sebagai generasi yang tangguh, memiliki karakter mandiri dan loyal, sangat mengutamakan citra, ketenaran, dan uang, tipe pekerja keras, menghitung kontribusi yang telah diberikan perusahaan terhadap hasil kerjanya (Jurkiewicz, 2000).

Generasi selanjutnya adalah generasi Y dikenal dengan sebutan generasi millennial atau milenium. Ungkapan generasi Y mulai dipakai pada editorial koran besar Amerika Serikat pada Agustus 1993. Generasi ini banyak menggunakan teknologi komunikasi instan seperti email, SMS, *instant messaging* dan media sosial seperti *facebook* dan *twitter*, dengan kata lain generasi Y adalah generasi yang tumbuh pada era *internet booming* (Lyons, 2004). Lebih lanjut (Lyons, 2004) mengungkapkan ciri – ciri dari generasi Y adalah: karakteristik masing-masing individu berbeda, tergantung dimana ia dibesarkan, strata ekonomi, dan sosial keluarganya, pola komunikasinya sangat terbuka dibanding generasi-generasi sebelumnya, pemakai media sosial yang fanatik dan kehidupannya sangat terpengaruh dengan perkembangan teknologi, lebih terbuka dengan pandangan politik dan ekonomi, sehingga mereka terlihat sangat reaktif terhadap perubahan lingkungan yang terjadi di sekelilingnya, memiliki perhatian yang lebih terhadap kekayaan. Generasi paling muda yang baru memasuki angkatan kerja adalah

generasi Z, menurut Bencsik (2016) generasi Z disebut juga *iGeneration* atau generasi internet.

Generasi Z memiliki kesamaan dengan generasi Y, tapi generasi Z mampu mengaplikasikan semua kegiatan dalam satu waktu (*multi tasking*) seperti: menjalankan sosial media menggunakan ponsel, *browsing* menggunakan PC, dan mendengarkan musik menggunakan *headset*. Apapun yang dilakukan kebanyakan berhubungan dengan dunia maya. Sejak kecil generasi ini sudah mengenal teknologi dan akrab dengan *gadget* canggih yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap kepribadian.

Perbedaan karakteristik antar generasi tersebut dapat terbawa dalam lingkungan pekerjaan, salah satunya adalah komitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja Menurut Mowday, et al. (1982) komitmen organisasi adalah kemampuan relatif individu untuk terlibat dalam suatu organisasi tertentu, dan keterlibatan individu dalam organisasi ini akan sangat tergantung pada nilai pribadi dari individu tersebut. Lebih lanjut Meyer & Allen (1991) menjelaskan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen komitmen, yaitu: *affective*, *continuance*, dan *normative*. Sejalan dengan pendapat Meyer & Allen (1991), penelitian Miller (2007) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan perbedaan generasi terhadap komitmen organisasi dengan parameter komitmen *affective*, *continuance*, dan *normative*.

Variabel yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi menurut Luthans (2007) adalah modal psikologis. *Psychological Capital* didefinisikan sebagai: pengembangan karakter atau watak psikologis positif seorang individu (Luthans et al., 2015). Modal psikologi merupakan perkembangan dari perilaku organisasional positif yang menekankan pada pengaplikasian kekuatan atau

kelebihan (hal-hal positif) dalam sumber daya manusia. Modal psikologi yang kuat membuat para karyawan berkomitmen kuat pada pekerjaannya. Komitmen ini dicirikan antara lain kemauan bekerja keras dan tidak menyerah pada kesulitan-kesulitan, keterlibatan, antusiasme dan berkonsentrasi penuh dalam bekerja. Karyawan yang berkomitmen dengan pekerjaannya akan sangat asyik dan bersemangat dalam bekerja, bahkan seolah-olah tidak memikirkan waktu kerja dan *reward* yang diterimanya. Mereka bekerja dengan sungguh-sungguh, tekun, persisten dengan serius namun ceria.

Modal Psikologi atau *Psychological Capital* ini didefinisikan sebagai: pengembangan karakter atau watak psikologis positif seorang individu dan ditandai oleh: memiliki kepercayaan diri (*self-efficacy*) untuk mengambil dan dimasukkan ke dalam upaya yang diperlukan untuk berhasil pada tugas-tugas yang menantang; membuat atribusi yang positif (optimisme) terhadap keberhasilan saat ini dan di masa depan; tekun mencapai tujuan dan, bila perlu, mengarahkan jalan ke tujuan (harapan) agar mencapai keberhasilan; dan ketika dilanda masalah dan kesulitan, mempertahankan dan bangkit kembali dan bahkan melampaui (*resilience*/ketahanan) untuk mencapai sukses." (Luthans *et al.*, 2015:2).

Penelitian terdahulu lebih banyak membandingkan antara generasi X dan generasi Y dalam organisasi. Sementara fenomena yang ada mulai masuknya generasi Z kedalam dunia kerja belum mendapat perhatian yang besar dan generasi Z dianggap sebagai generasi yang tidak memiliki komitmen organisai yang kuat, padahal Generasi Y dan Z adalah generasi yang saat ini mendominasi pasar tenaga kerja, Menurut data BPS pada tahun 2018 jumlah angkatan kerja di Indonesia akan

di dominasi oleh usia 15 – 64 tahun sejumlah 179.126.971 jiwa.

Hal tersebut yang menjadi urgensi dari penelitian ini, karena dengan masuknya generasi Z maka muncul tantangan baru bagi praktek manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. Masalah penelitian yang akan diangkat adalah bagaimana perbedaan *Psychological Capital* dari generas Y dan Z di Salatiga dan bagaimana pengaruhnya terhadap komitmen organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan masukan mengenai bagaimana mengelola generasi Y dan Z ditempat kerja, khususnya untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan generasi Y dan Z.

2. Landasan Teori

Generasi adalah sekelompok individu yang dipengaruhi oleh kejadian – kejadian bersejarah dan budaya yang terjadi dan dialami pada fase kehidupan mereka (Nobel & Schewe, 2003; Twenge, 2000), dan kejadian tersebut menyebabkan terbentuknya ingatan secara kolektif yang berdampak dalam kehidupan mereka (Dencker *et al.* 2008). Jadi kejadian historis, sosial, dan budaya bersama dengan faktor-faktor lain ini akan berpengaruh terhadap terbentuknya perilaku individu, nilai, dan kepribadian (Caspi & Roberts, 2001; Caspi *et al.*, 2005). Ada 2 hal utama yang mendasari pengelompokan generasi, yaitu faktor demografi khususnya kesamaan tahun kelahiran dan yang kedua adalah faktor sosiologis khususnya adalah kejadian – kejadian yang historis, menurut Parry & Uwin, (2010) karena konseptualisasi pengelompokan generasi seringkali berbasis *event* bersejarah di Amerika Serikat, perlu adanya generalisasi basis pengelompokan generasi yang dapat diterima di semua tempat. Dalam perkembangannya para peneliti telah mengadopsi label yang sama dalam pengelompokan generasi, walaupun masih ada beberapa perbedaan terkait

dengan kapan dimulainya sebuah kelompok generasi dan kapan berakhirnya.

a. Perkembangan Teori Perbedaan Generasi

Dalam literatur tentang perbedaan generasi digunakan kriteria yang umum dan bisa diterima secara luas diberbagai wilayah, dalam hal ini kriteria yang dipakai adalah tahun kelahiran dan peristiwa – peristiwa yang terjadi secara global (Twenge, 2006). Beberapa hasil penelitian secara konsisten membandingkan perbedaan generasi, dengan sampel mulai dari tahun 1950an sampai dengan awal tahun 2000, menunjukkan perbedaan karakteristik dari 3 kelompok generasi, yaitu generasi baby boomers, generasi X dan generasi Y. Generasi terbanyak saat ini adalah Generasi Y yang disebut generasi millennial atau milenium. Generasi ini banyak menggunakan teknologi komunikasi instan dan media sosial, dengan kata lain generasi Y adalah generasi yang tumbuh pada era *internet booming* (Lyons, 2004). Kemajuan jaman juga menyebabkan komposisi penduduk tiap generasi akan berubah, komposisi kelompok baby boomers mulai menurun, dilain pihak mulai bangkit generasi yang mulai memasuki angkatan kerja yang disebut dengan generasi Z.

Generasi Z disebut juga *iGeneration* atau generasi internet. Generasi Z memiliki ciri – ciri sebagai: memiliki karakteristik masing-masing individu berbeda, pola komunikasinya sangat terbuka dibanding generasi sebelumnya, pemakai media sosial yang fanatik dan kehidupannya sangat terpengaruh dengan perkembangan teknologi, lebih terbuka dengan pandangan politik dan ekonomi, sehingga mereka terlihat sangat reaktif terhadap perubahan lingkungan yang terjadi di sekelilingnya, memiliki perhatian yang lebih terhadap kekayaan. Generasi Z mampu mengaplikasikan

semua kegiatan dalam satu waktu (*multi tasking*), apapun yang dilakukan kebanyakan berhubungan dengan dunia maya. Generasi Z adalah generasi global pertama, mereka telah tumbuh di lingkungan yang tidak pasti dan kompleks yang menentukan pandangan mereka tentang pekerjaan, belajar dan dunia. Bagi generasi Z informasi dan teknologi adalah hal yang sudah menjadi bagian dari kehidupan mereka, karena mereka lahir dimana akses terhadap informasi, khususnya internet sudah menjadi budaya global, sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap nilai – nilai, pandangan dan tujuan hidup mereka.

b. Psychological Capital

Modal psikologi atau *psychological capital* memiliki banyak definisi, menurut Luthans, et al. (2007:2). Modal psikologi adalah suatu perkembangan keadaan psikologis yang positif pada individu dengan karakteristik. Sesuai dengan definisi yang telah dipaparkan di atas, terdapat 4 komponen dalam modal psikologi yaitu efikasi diri (*self-efficacy*), optimisme (*optimism*), harapan (*hope*), dan resiliensi (*resiliency*).

1) Efikasi Diri

Luthans, et al., (2015:50) mendefinisikan efikasi diri sebagai suatu keyakinan atau kepercayaan diri seseorang mengenai kemampuannya dalam mengarahkan motivasi, sumber-sumber kognisi, dan melakukan sejumlah tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugas dalam konteks tertentu. Orang-orang dengan efikasi diri yang tinggi akan dapat mengembangkan dirinya secara mandiri dan mampu untuk menjalankan tugas secara efektif (Luthans, et al., 2015:50). Orang yang memiliki efikasi diri tinggi akan mampu untuk menetapkan tujuan dan memilih tugas yang sulit untuk dirinya. Sedangkan, pada

orang yang memiliki efikasi diri rendah, individu akan memiliki keragu-raguan, umpan balik yang negatif, kritik sosial halangan, kegagalan yang berulang (Luthans, et al., 2015:51).

2) Optimisme

Terdapat banyak definisi optimisme dalam modal psikologi, salah satunya adalah menurut Seligman (1998) dalam Luthans, Youssef, & Avolio (2015:118) yang mendefinisikan optimisme sebagai suatu cara menginterpretasi kejadian-kejadian positif sebagai suatu hal yang terjadi akibat diri sendiri, bersifat menetap, dan dapat terjadi dalam berbagai situasi; serta menginterpretasikan kejadian-kejadian negatif sebagai suatu hal yang terjadi akibat hal-hal di luar diri, bersifat sementara, dan hanya terjadi pada situasi tertentu saja. Definisi lain mengenai optimisme adalah sebuah gambaran dalam psikologi positif sebagai harapan masa depan yang positif dan terbuka pada perkembangan diri yang menetap Carver dan Scheier dalam (Luthans, et al., 2015:114).

Individu dengan optimisme yang tinggi akan mampu merasakan implikasi secara kognitif dan emosional ketika mendapatkan kesuksesan. Individu tersebut juga mampu menentukan nasibnya sendiri meskipun mendapatkan tekanan dari orang lain mampu memberikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang terkait ketika dirinya mencapai kesuksesan. Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki optimisme akan mampu memandang permasalahan yang terjadi dalam hidupnya secara positif dan menganggap hal negatif bukanlah hambatan untuk dirinya sehingga ia mampu untuk menghadapi masa depan.

3) Harapan

Menurut Snyder dalam (Luthans, et al., 2015:83), harapan adalah suatu keadaan motivasi positif yang didasari oleh proses interaksi antara (1) *agency/willpower* (kekuatan keinginan)—komponen ini adalah energi untuk mencapai tujuan dan (2) *pathways/waypower* (perencanaan untuk mencapai tujuan) untuk mencapai kesuksesan. Hal yang membuat Hope berbeda dengan komponen lainnya adalah komponen harapan memiliki *pathway* yang merupakan suatu perencanaan untuk mencapai tujuan, dan *agency* yang menjelaskan bahwa harapan bisa diterapkan pada kehidupan sehari-hari. Individu yang memiliki harapan, orang tersebut akan memiliki kemampuan untuk mencari jalan alternatif dalam menyelesaikan permasalahan hidupnya sehari-hari meskipun mengalami berbagai hambatan.

4) Resiliensi

Resiliensi bisa didefinisikan sebagai suatu kemampuan untuk memantul atau bangkit kembali dari kesulitan, konflik, kegagalan, bahkan pada peristiwa positif, kemajuan, dan peningkatan tanggung jawab (Mikko,2012:15). Seseorang yang memiliki kemampuan resiliensi yang tinggi mampu untuk belajar dan berkembang dari tantangan yang dihadapi. Masten dan Reed dalam Mikko (2012:5) mendefinisikan resiliensi sebagai suatu fenomena dengan pola adaptasi positif dalam konteks situasi yang menyulitkan dan beresiko. Masten dan Reed dalam Mikko (2012:16) menjelaskan bahwa perkembangan dari resiliensi itu sendiri bergantung pada dua faktor yaitu *resiliency assets* dan *resilience risk* (Luthans, et al dalam Mikko 2012:16)). *Resiliency assets* adalah karakteristik yang dapat diukur pada suatu kelompok atau individu

yang dapat memprediksi keluaran positif di masa yang akan datang dengan kriteria yang spesifik. *Resilience risk* adalah sesuatu yang dapat meningkatkan keluaran yang tidak diinginkan, seperti pengalaman yang tidak mendukung perkembangan diri.

Hasil temuan Youssef & Luthans (2005) menunjukkan bahwa *resiliency* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pekerja dalam hal kepuasan, kebahagiaan, dan komitmen pada pekerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa *resiliency* memiliki pengaruh yang positif terhadap perkembangan individu.

c. Komitmen Organisasi

Menurut Mowday, et al. (1982) komitmen organisasi adalah kemampuan relatif individu untuk terlibat dalam suatu organisasi tertentu, dan keterlibatan individu dalam organisasi ini akan sangat tergantung pada nilai pribadi dari individu tersebut. Lebih lanjut Meyer & Allen (1991) menjelaskan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen komitmen, yaitu: *affective*, *continuance*, dan *normative*. Sejalan dengan pendapat Meyer & Allen (1991), penelitian Miller (2007) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan perbedaan generasi terhadap komitmen organisasi dengan parameter komitmen *affective*, *continuance*, dan *normative*.

Komitmen organisasional menurut William dan Hazer (1986) didefinisikan tingkat kekerapan identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya, dimana karakteristik komitmen organisasional antara lain adalah loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi. Komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah kekuatan relative pengenalan pada

keterlibatan dalam diri seorang individu dalam organisasi tertentu. (Wayne, 1997). Meyer dan Allen, (1991) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat seberapa jauh pekerja mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi, menurutnya ada 3 komponen, yaitu:

1) *Affective Organizational Commitment (AOC)*

Affective Organizational commitment adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatannya dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi. (Meyer *et al.*, 1989).

2) *Continuance Organizational Commitment (COC)*

Continuance Organizational Commitment adalah hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi (Bishop, 2000).

3) *Normative Organizational Commitment (NOC)*

Normative Organizational Commitment adalah suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi.

Anggota organisasi yang loyalitas dan kesetiiaannya tinggi terhadap organisasi akan mempunyai keinginan yang tinggi terhadap organisasi dan membuat organisasi menjadi sukses. Makin kuat pengenalan dan keterlibatan individu dengan organisasi akan mempunyai komitmen yang tinggi. Komitmen karyawan terhadap organisasi sebagaimana dikemukakan dalam penelitian terdahulu (Mowday, 1979) adalah refleksi kekuatan, keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi (Babakus *et al.*, 2003). Apabila komitmen organisasi karyawan tinggi maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja; sedangkan apabila

komitmen rendah maka akan berpengaruh terhadap keinginan untuk berpindah (*turnover*). Oleh karena itu bahwa kinerja dan *turnover* merupakan *consequence* dari komitmen organisasi (Hackett, 1994).

Menurut Hellriegel and Slocum (2004), komitmen organisasional adalah tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi dan mempunyai identitas yang sama dengan organisasi. Sedangkan Colquitt et al. (2009) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai keinginan dari karyawan untuk menjadi bagian dan anggota di suatu organisasi. Porter et al. (1974) dalam Amin, Yusnita, Ibrahim, & Muda, (2013) mengemukakan mengenai indikator dari komitmen organisasional. Indikator tersebut ada tiga, yaitu : (1). Penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, (2). Kesiediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi, (3). Karyawan bersedia terlibat dalam organisasi supaya merasakan dirinya diperlukan dan dihargai.

3. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara, dimana dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Terdapat perbedaan efikasi diri yang signifikan antara generasi Y dan generasi Z.
2. Terdapat perbedaan optimisme yang signifikan antara generasi Y dan generasi Z.
3. Terdapat perbedaan harapan yang signifikan antara generasi Y dan generasi Z.
4. Terdapat perbedaan resiliensi yang signifikan antara generasi Y dan generasi Z.
5. Karakteristik generasi adalah variabel yang memoderasi pengaruh Psychological Capital terhadap Komitmen Organisasi.

3. Metode Penelitian

a. Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, sedangkan sumber datanya adalah data primer yang dikumpulkan melalui metode survey dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.

b. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah alumni dari STIE AMA Salatiga yang berada pada rentang usia generasi Y dan generasi Z dan telah bekerja secara profesional pada perusahaan, lembaga keuangan, dan instansi pemerintah. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, dengan kriteria generasi Y adalah generasi yang lahir antara tahun 1980 sampai dengan tahun 1994, sedangkan generasi Z adalah generasi yang lahir antara tahun 1995 sampai dengan tahun 2010. Jumlah sampel yang diambil untuk masing – masing generasi adalah sebanyak 30 orang, sehingga total sampel keseluruhan adalah 60 orang.

c. Teknik analisis

Setelah uji validitas dan reliabilitas, dilakukan analisis data. Ada 2 teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Mann – Whitney U Test

U test ini digunakan untuk menguji signifikansi hipotesis komparatif dua sampel independen dengan data ordinal. Dalam penelitian ini Mann – Whitney U Test digunakan untuk menguji apakah ada perbedaan *psychological capital* dari generasi Y dan Z di kota Salatiga.

2. Analisis Sub Kelompok

Analisis sub kelompok digunakan untuk mengidentifikasi ada tidaknya moderator homologizer. Analisis ini dilakukan dengan memecah sampel menjadi dua sub kelompok atas dasar variabel

yang dihipotesiskan sebagai moderator. Dalam penelitian ini sub kelompok dibedakan berdasarkan perbedaan generasi yaitu generasi Y dan generasi Z. Setelah itu dilakukan regresi untuk melihat nilai prediktif masing – masing persamaan, untuk melihat apakah karakteristik perbedaan generasi menjadi moderator bagi pengaruh *psychological capital* terhadap komitmen organisasi.

3. Chow Test

Chow test digunakan untuk menguji apakah bentuk hubungan regresi untuk setiap sub kelompok tersebut berbeda. Jika koefisien regresi antar sub kelompok berbeda, maka dapat disimpulkan variabel ketiga yang digunakan untuk menentukan sub kelompok adalah moderator.

5. Hasil dan Pembahasan

Hasil analisis data dari penelitian ini sesuai alat analisis yang digunakan adalah sebagai berikut :

a. Hasil Uji Mann – Whitney U Test

Tabel 2
Hasil Uji Mann – Whitney U Test
Generasi Y dan Z di Kota Salatiga

No	Psy Cap	Asym p.Sig	Critic al.Sig	Ket.
1	Efikasi Diri	0,030	0,05	Ada beda
2	Optimisme	0,268	0,05	Tidak ada beda
3	Harapan	0,000	0,05	Ada beda
4	Komitmen Organisasi	0,000	0,05	Ada beda

Sumber: data primer yang diolah, 2018

Dari tabel 2 dapat dijelaskan bahwa terdapat perbedaan Psychological Capital antara generasi Y dan Z di Kota Salatiga, dari 4 indikator Psychological Capital hanya 1 yang menunjukkan tidak

ada beda antara generasi Y dan generasi Z, yaitu optimisme. Lebih lanjut hasil penelitian dari tabel 2 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai Asymp.Sig untuk Efikasi diri 0,030 lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis 1 yang menyatakan; terdapat perbedaan efikasi diri yang signifikan antara generasi Y dan generasi Z diterima.
2. Nilai Asymp.Sig untuk Optimisme 0,268 lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis 2 yang menyatakan; terdapat perbedaan optimisme yang signifikan antara generasi Y dan generasi Z tidak diterima
3. Nilai Asymp.Sig untuk Harapan 0,030 lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis 3 yang menyatakan; Terdapat perbedaan harapan yang signifikan antara generasi Y dan generasi Z diterima.
4. Nilai Asymp.Sig untuk Resiliensi 0,030 lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis 4 yang menyatakan; Terdapat perbedaan resiliensi yang signifikan antara generasi Y dan generasi Z diterima.

b. Hasil Analisis Sub Kelompok

Tabel 3
Hasil Analisis Sub Kelompok

No	Analisis Sub Kelompok	R ²
1	Regresi Psychological Capital terhadap Komitmen Organisasi Generasi Y	0,166
2	Regresi Psychological Capital terhadap Komitmen Organisasi Generasi Z	0,37

Sumber: data primer yang diolah, 2018

Dengan membandingkan nilai R^2 pada tabel 3, ditunjukkan dari tabel diatas bahwa nilai R^2 pada persamaan regresi sub kelompok generasi Z sebesar 0,37 lebih besar dari nilai R^2 persamaan regresi sub kelompok generasi Y sebesar 0,166. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh *Psychological Capital* terhadap komitmen organisasi pada generasi Z lebih kuat daripada generasi Y. Dari hasil tersebut juga dapat disimpulkan bahwa karakteristik generasi merupakan variabel moderasi, yang akan memperkuat pengaruh *Psychological Capital* terhadap Komitmen Organisasi pada generasi Y dan Z. Kesimpulan tersebut di perkuat dengan hasil uji Chow berikut ini.

c. Uji Chow

Tabel 4
Hasil Uji Chow

No	F hitung	F tabel
1	10,439	3,15

Sumber: data primer yang diolah, 2018

Dari tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai F hitung sebesar 10,439 lebih besar dari nilai F tabel sebesar 3,15. Hal tersebut menunjukkan bahwa persamaan regresi antar sub kelompok observasi yaitu generasi Y dan generasi Z berbeda secara signifikan. Dengan kata lain hipotesis 5 yang menyatakan bahwa karakteristik generasi adalah variabel yang memoderasi pengaruh *Psychological Capital* terhadap Komitmen Organisasi diterima.

6. Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa ada 3 indikator dari *Psychological Capital* yang menunjukkan perbedaan yang signifikan antara generasi Y dan generasi Z di kota Salatiga, yaitu: efikasi diri, harapan dan resiliensi. Sedangkan 1 indikator yang tidak memiliki perbedaan yang signifikan adalah optimisme.

Perbedaan efikasi diri pada generasi Y dan Z nampak pada; Kemampuan untuk menentukan target yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugas yang sulit, kemampuan untuk menerima tantangan secara senang dan terbuka, kemampuan untuk memotivasi diri sendiri untuk berusaha lebih maksimal lagi, kemampuan melakukan berbagai usaha untuk mencapai target yang telah dibuat, dan kegigihan saat menghadapi hambatan. Sedangkan untuk indikator optimisme antara generasi Y dan Z tidak memiliki perbedaan yang signifikan, jadi kemampuan berpikir yang realistis dan fleksibel, kemampuan untuk berpikir positif, semangat serta disiplin yang tinggi, kemampuan menganalisa kesalahan masa lalu, serta upaya untuk mencegah terjadinya hal yang buruk antara generasi Y dan Z tidak memiliki perbedaan yang berarti atau bisa dikatakan relative sama.

Lebih lanjut, pada generasi Y dan Z untuk perbedaan resiliensi nampak pada: konsep akan tujuan/goal yang berbeda, perbedaan kemampuan untuk mengembangkan strategi yang spesifik untuk mencapai tujuan, serta perbedaan kemampuan untuk memulai dan mempertahankan motivasi untuk menggunakan strategi.

Hasil Uji Chow dan analisis sub kelompok menunjukkan hasil yang sama, yaitu bahwa karakteristik generasi atau pengelompokan generasi dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh *Psychological Capital* terhadap Komitmen Organisasi, khususnya bagi generasi Y dan Z di kota Salatiga.

7. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah; pengaruh *Psychological Capital* terhadap komitmen organisasi pada generasi Z lebih kuat daripada generasi Y. Kesimpulan tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di dunia kerja dewasa ini, bahwa generasi Z mulai masuk dan mendominasi dunia kerja.

Generasi Z memiliki kesamaan dengan generasi Y, tapi generasi Z mampu mengaplikasikan semua kegiatan dalam satu waktu (*multi tasking*), apapun yang dilakukan kebanyakan berhubungan dengan dunia maya. Sejak kecil generasi ini sudah mengenal teknologi dan akrab dengan *gadget* canggih yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap kepribadian.

Sedangkan generasi Y atau disebut sebagai milenial adalah generasi yang tumbuh pada perubahan atau pergeseran era konvensional ke era digital, sehingga nilai – nilai budaya yang tradisional masih melekat dalam pola pikir atau perilaku mereka, dari sisi loyalitas bekerja generasi Y memiliki loyalitas yang jauh lebih baik daripada generasi Z. Atas dasar hasil itu dapat dikatakan bahwa generasi Z adalah generasi global pertama yang nyata, mereka telah tumbuh di lingkungan yang tidak pasti dan kompleks yang menentukan pandangan mereka tentang pekerjaan, belajar dan dunia. Mereka memiliki harapan yang berbeda di tempat kerja mereka, berorientasi karir, generasi profesional yang ambisius, memiliki kemampuan teknis-dan pengetahuan bahasa pada tingkat tinggi. Oleh karena itu, mereka tenaga kerja yang sangat baik.

Pengusaha harus mempersiapkan untuk terlibat generasi Z karena mereka adalah karyawan yang efektif di era digital (Elmore, 2014). Bagi generasi Z informasi dan teknologi adalah hal yang sudah menjadi bagian dari kehidupan mereka, karena mereka lahir dimana akses terhadap informasi, khususnya internet sudah menjadi budaya global, sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap nilai – nilai, pandangan dan tujuan hidup mereka. Bangkitnya generasi Z juga akan menimbulkan tantangan baru bagi praktek manajemen dalam organisasi, khususnya bagi praktek manajemen sumber daya manusia. Melalui *Psychological Capital*

perusahaan dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan generasi Y dan khususnya generasi Z. Hal tersebut menjadi kesimpulan akhir dalam penelitian ini, bahwa karakteristik generasi merupakan variabel moderasi, yang akan memperkuat pengaruh *Psychological Capital* terhadap Komitmen Organisasi pada generasi Y dan Z.

8. Daftar Pustaka

- Babakus, E., & Yavas, U., (2003). *The Effect of management commitment to service quality on employee's affective and performance outcomes*. Journal of the Academy Marketing Science, 31(3), pp. 272-286. SAGE Publication.
- Bencsik, A., Csikos, G., & Juhaz, T. (2016). Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90–106. <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>.
- Bishop, James.W., Scott, K. Dow., Burroughs, Susan,M.2000. Support, Commitment, and Employee Outcomes in a Team Environment. *Journal Of Management*. Sage Publication.
- Caspi, A., & Roberts, B. W. (2001). Personality development across the life course: The argument for change and continuity. *Psychological Inquiry*, 12(2), 49–66. doi:10.1207/S15327965PLI1202_01.
- Caspi, A., Roberts, B. W., & Shiner, R. L. (2005). Personality development: Stability and change. *Annual Review of Psychology*, 56, 453–484. doi:10.1146/annurev.psych.55.090902.141913.

- Colquitt, Jason.A.,LePine, Jeffery, & Wesson, Michael.J. 2009. *Organizational Behavior: Essentials for Improving Performance and Commitment*. McGraw-Hill Education.
- Crampton, S. M., & Hodge, J. W. (2007). Generations in the workplace: Understanding Age Diversity. *The Business Review, Cambridge*, 9(1), 16-22. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/197299677?accountid=138>
- Dencker, J. C., Joshi, A., & Martocchio, J. J. (2008). Towards a theoretical framework linking generational memories to workplace attitudes and behaviors. *Human Resource Management Review*, 18(3), 180–187. doi:10.1016/j.hrmr.2008.07.007
- Elmore, T. (2014). *How Generation Z Differs from Generation Y*. Retrieved July 01, 2015, from <http://growingleaders.com/blog/generation-z-differs-generation-y/>.
- Hackett, Gail., Brown,S.D., Lent, R.W.1994. *Social Cognitive Career Theory. Career Choice and Development* (4th Ed..255-311)
- Hellriegel, Don. & Solum, John.W.,2004. *Organizational Behaviour*. 13th.Cengage Learning. Mason,USA.
- Howe, N., & Strauss, W. (1991). *Generations: the history of America's future, 1584 to 2069*.
- Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials rising: The next great generation*. New York: Vintage.
- Jurkiewicz, C. L. (2000). Generation X and the Public Employee. *Public Personnel Management*, 29(1), 55. <https://doi.org/10.1177/009102600002900105>
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration employees: strategies for effective management. *The Health Care Manager*, 19(1), 65–76. <https://doi.org/10.1097/00126450-200019010-00011>
- Luthans et al. (2015). *Psychological Capital and Beyond*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, Youssef &Avolio. *Psychological capital*, 2007, Oxford, United Kingdom;Oxford Press University Madsen, S.R., “Wellness in the workplace: Preparing employees for change”, *Organizational Development Journal* 2003. Vol.21, No.1, pp.46-55
- Lyons, S. (2004). An exploration of generational values in life and at work. *ProQuest Dissertations and Theses*, 441-441 . Retrieved from <http://ezproxy.um.edu.my/docview/305203456?accountid=28930>
- Mannheim, K. (1952). The Problem of Generations. *Essays on the Sociology of Knowledge*, 24(19), 276-322–24.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1991), “A three-component conceptualization of organizational commitment”, *Human Resource Management Review*, Vol. 1 No. 1, pp. 61-89.
- Mikko, Michael. (2012). Hubungan antara Psychological Capital dan komitmen organisasi pada perawat. Skripsi. Fakultas Psikologi Program Studi Sarjana Reguler Depok,

- Jakarta: Tidak Diterbitkan.
- Miller, E. J. (2007). The effect of rewards, commitment, organizational climate and work values on intentions to leave: Is there a difference among generations? *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 68(1-A), 259. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=psyh&AN=2007-99013->
- Mowday, R.T., Porter, L.W. and Steers, R. M. (1982). Employee-Organization Linkages. *Academic Press, New York, NY*.
- Noble, S. M., & Schewe, C. D. (2003). Cohort segmentation: An exploration of its validity. *Journal of Business Research*, 56(12), 979–987. doi:10.1016/S0148-2963(02)00268-0.
- Parry, E., & Urwin, P. (2010). Generational differences in work values: A review of theory and evidence. *International Journal of Management Reviews*, 13, 79–96. doi:10.1111/j.1468-2370.2010.00285.x.
- Schein, E.H. “Personal change through interpersonal relationship”, In W.Bennis, J., VanMannen, E. Schein, & F. Steele (Eds.), *Essays in Interpersonal Dynamics*, 1979, pp.129-162, Homewood, IL: The Dorsey Press
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America’s future, 1584 to 2069*. New York: William Morrow & Co.
- Twenge, J. M. (2006). *Generation Me: Why Today’s Young Americans Are More Confident, Assertive, Entitled—and More Miserable Than Ever Before*. New York: Free Press.
- Wayne, S.J., Shore, M. Lynn, Liden, C. Robert. 1997. Perceived Organization Support and Leader Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*. 40(1). Pp. 82-111..JSTOR.
- Williams, Larry J., & Hazer, John T. (1986). Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models. *Journal of Applied Psychology* 71(2), 1986, pp. 219-231.