

PENGARUH *PROTEAN CAREER ATTITUDE* TERHADAP *PROACTIVE WORK BEHAVIOR* DENGAN MEDIASI *PASSION FOR WORK* PADA GENERASI MILENIALS DI DKI JAKARTA

Susi Lidya Magdalena

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Email: susilidyamagdalen@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to examine the effect of protean career attitude (PCA) and proactive work behaviors (PWB) by making passion for work (PFW) as a mediator of the two previous variables. Population is millennials who are working in DKI Jakarta. Sample with purposive sampling and we found 77 respondents. In measuring the hypothesis of direct influence from PCA and PWB, simple regression is used while in measuring the influence of mediation on PCA and PWB multiple regression analysis is used. The findings obtained from this study are the protean career attitude (PCA) influencing proactive work behavior (PWB) directly and passion for work (PFW) influencing proactive work behavior (PWB). But the protean career attitude (PCA) has no effect on passion for work (PFW). Companies that have employees who are millennials must be able to establish a human resource management program that can improve the proactive work behavior of their employees.

Keywords: Proactive work behavior, Passion for work, Proactive work behavior

1. PENDAHULUAN

Dalam perkembangan dunia kerja hingga abad 21 ini, terdapat 5 generasi yang dibedakan berdasarkan tahun kelahirannya. Generasi pertama yaitu *traditionalist* atau *silent generation* yang lahir pada 1925-1945. Kedua adalah generasi *baby boomers* atau "*me*" generation yang lahir pada tahun 1946-1964. Generasi selanjutnya adalah generasi X yang lahir pada tahun 1965-1979, selanjutnya generasi Y atau milenial yang lahir pada 1980-1999. Yang terakhir merupakan generasi Z dengan tahun kelahiran 2000-2020. (Noe, A Raymond, *Sixth edition. Training and Development Book*). Perbedaan tahun kelahiran ini membuat terjadinya perbedaan karakteristik setiap generasi termasuk dalam bekerja. Generasi *traditionalist* yang lahir di era perang dunia II menyebabkan mereka memiliki karakteristik seperti sederhana, patriotik, loyal kepada atasan, mematuhi peraturan, bertanggung jawab serta rela berkorban demi kebaikan perusahaan. Generasi *baby boomers* memiliki karakteristik memiliki pemikiran yang terbuka atas kebebasan, kesadaran sosial, kompetitif dan sangat memperhatikan keadilan bagi seluruh karyawan. Generasi X yang hadir dengan dunia komputer yang mulai marak memberikan karakter kepada generasi ini berupa menyukai sesuatu yang bersifat informal dan praktis, skeptis terhadap sebuah nilai,

tidak menyukai pengawasan yang sangat ketat, tidak sabar akan sesuatu hal, lebih memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupannya di luar pekerjaan serta cenderung sinis terhadap sesuatu yang tidak mereka sukai. Generasi milenial yang merupakan generasi sadar teknologi mendorong generasi ini memiliki karakter seperti optimis terhadap sesuatu hal, memiliki keinginan untuk belajar, menguasai teknologi, menyadari keberagaman serta dunia yang lebih luas dari ruang lingkup mereka. Mereka juga memiliki harga diri yang sangat tinggi dan sangat mencintai dirinya sendiri. Shaw dan Fairhurst (2008) dalam Jerome Scales (2014), Whithem dan Quain dalam *Millennials in the Workforce : Gen Y Workplace Strategies for the Next Century* memberikan karakteristik generasi ini merupakan generasi yang memiliki motivasi yang tinggi, ambisius, menyukai dan menuntut jam kerja yang fleksibel, pakaian kerja santai serta hilangnya formalitas dalam bekerja. Dengan perbedaan ini, para pimpinan perusahaan harus bersiap untuk menghadapi tuntutan Generasi Millennials dalam dunia kerja. Menurut Shaw dan Fairhurst (2008) (Jerome, 2014) perusahaan juga harus memperhatikan kebijakan sumber daya yang berbeda penerapannya untuk Generasi Milenial ini serta harus dapat beradaptasi dengan tuntutan dari generasi ini.

Dengan adanya kesadaran ini, terjadi pergeseran *career path model* yang sebelumnya *traditional* menjadi *protean career* (Srikanth, 2012). *Protean career attitude* ini mengarah pada sikap dimana seseorang berperan secara independen untuk menentukan pola karirnya sendiri. Dan *protean career attitude* ini terbagi atas dua dimensi yaitu *self directed* dan *value driven*. Dimana *self directed* merupakan independensi seseorang dalam mengelola pola karir mereka dan *value driven* merupakan kemampuan seseorang untuk menyelaraskan pola karir pilihannya dengan nilai-nilai yang ada dalam dirinya. Peneliti tertarik menghubungkan PCA dengan *Proactive Work Behavior* (PWB) yang juga terbagi atas dua dimensi. Kedua dimensi tersebut adalah *career initiative* dan *personal initiative*. *Career initiative* merujuk pada seseorang memiliki inisiatif yang tinggi untuk meningkatkan karirnya sendiri seperti dengan mengembangkan kemampuannya tanpa menunggu difasilitasi oleh perusahaan. Sedangkan *personal initiative* menunjukkan keaktifan seseorang dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi saat orang tersebut ingin menggapai tujuan karirnya (Seibert et al, 2001).

Namun demikian, peneliti memandang perlunya variabel mediasi untuk mendukung penelitian ini. Dan peneliti memilih untuk menggunakan *passion* sebagai variabel moderasi tersebut. Dalam pembagiannya, *passion* dibagi menjadi dua yaitu *harmonious passion* dan *obsessive work passion* (Vallerand et al, 2012). *Passion* dipilih karena model PCA mengasumsikan *passion* sebagai penggerak atau tenaga untuk mendorong karir

karyawan. Tenaga ini dapat membantu karyawan dalam mempersiapkan diri menghadapi rintangan yang mungkin akan terjadi dalam pencapaian tujuan karir yang diinginkan karyawan (Timothy dan John, 2011 dalam Gulyani dan Bhatnagar 2016).

2. TINJAUAN LITERATUR

Generasi Milenial

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia generasi merupakan kelompok orang yang memiliki kesamaan dalam waktu hidup, angkatan dan rentang usia. Menurut Camille Kapoor dan Nicole Solomon dalam jurnalnya yang diberi judul “*Understanding and Managing Generational Differences in the Workplace*” pada tahun 2011 generasi di abad 21 dibagi menjadi *traditionalist* yang lahir pada tahun 1925-1945, generasi *baby boomers* yang lahir tahun 1946-1964, generasi X yang lahir tahun 1965-1979, generasi milenial merupakan generasi yang lahir pada kisaran tahun 1980-1999 dan generasi Z yang lahir pada tahun 2000-2020. Generasi milenial di DKI Jakarta total populasinya adalah sebesar 39% dari seluruh populasi penduduk DKI Jakarta. Menurut Meier, Austin dan Crocker tahun 2010 dalam Hubies et al 2017 mengatakan bahwa generasi Milenial dalam bekerja cenderung kritis saat melakukan sesuatu, hal ini ditandai dengan fakta bahwa generasi Milenial akan melakukan sesuatu yang memiliki nilai tambah bagi mereka dan melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Generasi ini juga biasanya akan mengutamakan dirinya sendiri. Mereka juga cenderung membutuhkan adanya *feedback*, penghargaan dan pujian yang konstan dari atasan mereka. Generasi ini juga memiliki harga diri yang tinggi dan menginginkan pekerjaan yang sesegera mungkin serta antusias yang tinggi terhadap pekerjaannya (Solnet, 2008 dalam Hubies , 2017).

Ciri-ciri yang menonjol dalam generasi Milenial dalam dunia pekerjaan adalah mereka sering kali menginginkan adanya jadwal kerja yang fleksibel, menuntut kreativitas, dan memberikan kesempatan bagi mereka untuk memiliki dampak bagi perusahaan tempat mereka bekerja. Generasi ini memiliki cara berpikir yang *think out of the box* dalam menghasilkan ide-ide kreatif yang berguna bagi kemajuan perusahaan. Dengan adanya kelebihan ini, kehadiran gen milenial menggeser paradigma yang selama ini dianut generasi X bahwa atasan selalu lebih tua dari bawahan karena adanya sistem senioritas. Banyak karyawan generasi milenial yang masih berumur dibawah 35 tahun yang sudah menduduki posisi tinggi di perusahaan (Hubies et al, 2017). Selain itu, generasi ini dianggap memiliki pola komunikasi yang sangat terbuka jika dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya. Mereka sangat memperhatikan “*wealth*” dalam

kehidupannya. Namun “*wealth*” disini bukan hanya kekayaan material namun juga hubungan keluarga dan pertemanan yang baik. Banyak diantara masyarakat generasi milenial yang sangat berpikiran panjang dan sudah membuat rencana apa yang akan mereka raih, lakukan dan rencana lainnya disaat umur mereka yang baru mencapai 20 tahun (Bakri, 2017). Spiro (2006) dalam Kapoor dan Salomon, (2016) menambahkan bahwa hal yang menjadi motivasi utama bagi generasi milenial untuk bekerja di sebuah perusahaan bukan hanya uang yang dihasilkan melainkan *work-life balance*, perasaan nyaman dan hubungan yang kuat dan baik antara karyawan dan suasana perusahaan. Generasi milenial juga merupakan kelompok generasi yang cenderung mencari kesempatan kerja yang memberikan kebebasan dan otonomi dalam membangun karirnya (Prameswari, 2014). Dries et al (dalam Prameswari, 2014) menambahkan bahwa generasi ini juga menitikberatkan pada jenis pekerjaan yang bermakna dan memberikan kesempatan bagi karyawan generasi milenial untuk meraih posisi karir yang lebih tinggi.

Protean Career Attitude

Hall dan Mirvis (1996) dalam Baruch, (2014) mengungkapkan bahwa *protean career* adalah sebuah formula atau orientasi yang baru dari karir dimana individu lebih bertanggung jawab dan bukan organisasi atas transformasi jalur karirnya sendiri. Hall dan Moss (1998. Junaedi, 2003) juga mengatakan bahwa *Protean Career* dideskripsikan sebagai suatu proses dimana seseorang, bukan organisasi, yang mengatur dimana orang yang protean tersebut memiliki pilihan karirnya sendiri dan mencari untuk memenuhi dirinya yang merupakan elemen yang terintegrasi dalam hidupnya, dan kesuksesan yang dicapai adalah kesuksesan internal atau psikologis, dan bukan eksternal.

Lahirnya *protean career* sebagai indikasi munculnya paradigma baru dimana organisasi berubah dari birokrasi menjadi *network*, manajer lebih berperan sebagai *multi skilled specialist* dibanding spesialis. Kompetensi berubah ke arah *teamwork* dan *development*, *reward* lebih berdasar pada *skill* dibanding *job*. Kontrak kerja lebih ditekankan atas dasar kemampuan bekerja secara fleksibel, karir manajemen lebih pada *self-managed* dengan mobilitas lateral. Karyawan tidak lagi terikat kontrak kerja tradisional dimana mereka masuk perusahaan, bekerja keras, menunjukkan kinerja baik, loyal, memiliki komitmen, kemudian mereka menerima kompensasi yang lebih tinggi dan seterusnya (Nicholson, 1996. Kartinah, 2005). Dalam jurnal yang sama, Kartinah menambahkan bahwa jika dihubungkan dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow, maka *protean career* terjadi pada individu yang telah mencapai hirarki kebutuhan harga diri (*esteem needs*) dan kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*). *Protean career* hanya bisa terjadi

pada individu yang telah melalui tiga hirarki kebutuhan sebelumnya yaitu: kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan keamanan dan rasa aman (*safety and security needs*), serta kebutuhan sosial (*social needs*).

Untuk mencapai protean career membutuhkan kesadaran diri yang tinggi dan tanggung jawab pribadi. Banyak orang mencari otonomi atas protean career, tetapi banyak juga orang lain yang menemukan kebebasan diri sebagai hal yang menakutkan, mengalami kebebasan diri sebagai hal yang menakutkan, mengalami kebebasan tersebut sebagai kekurangan dorongan eksternal. Dalam protean career, perusahaan harus memberikan kesempatan dan keleluasaan yang tinggi bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuannya dalam menghasilkan produktivitas dan komitmen yang lebih baik terhadap tujuan perusahaan, serta memberikan lingkungan yang mendukung sepanjang karyawan berada dalam perusahaan yang bersangkutan. Namun karyawan tetap bertanggung jawab terhadap karir mereka sendiri dan tanggung jawab perusahaan adalah pada penyediaan lingkungan dan kesempatan untuk pengembangan karyawan (Rachmawardini, *undated*)

Briscoe dan Hall dalam Jurnalnya pada tahun 2006 membagi PCA menjadi dua indikator, yaitu *self-directed* dan *values driven*. *Value driven* diartikan sebagai sikap seseorang yang menyelaraskan keputusan yang akan mereka ambil untuk karir mereka dengan nilai dan tujuan mereka sendiri. Sedangkan *self directed* adalah seseorang berperan secara independen tanpa campur tangan orang lain atau organisasinya dalam mengelola perilaku mereka dalam pekerjaan yang dijalankannya untuk mencapai kesuksesan yang mereka inginkan dalam karirnya. *Self directed* juga mengacu pada sejauh mana seseorang mengendalikan karirnya sendiri secara strategis (Mirvis dan Hall, 1994). Sedangkan *value driven* mengacu pada kesadaran individu yang tinggi terhadap prioritas nilai pribadinya dan menggunakan hal tersebut sebagai standar dalam membuat dan menilai keputusan (Hall dan Mirvis, 1996 dalam Khan et al, 2016).

Proactive Work Behavior

Menurut *Oxford English Dictionary* (2010), "*being proactive*" adalah menciptakan atau mengendalikan suatu situasi dengan mengambil inisiatif dan mengantisipasi kejadian atau masalah, dan bukan hanya bereaksi terhadap kejadian atau masalah tersebut setelah terjadi; inovatif dan membuat sesuatu terjadi. Sedangkan *Proactive work behavior* didefinisikan sebagai tindakan yang diarahkan sendiri dan terfokus pada masa depan dalam sebuah organisasi, di mana individu bertujuan untuk mewujudkan perubahan, termasuk perubahan pada situasi yang sedang terjadi seperti mengenalkan metode kerja

baru, yang mempengaruhi strategi organisasi dan atau perubahan dalam diri sendiri seperti belajar keterampilan baru untuk mengatasi tuntutan masa depan (Bindl dan Parker, *undated*). Dalam jurnal yang ditulis oleh Bindl dan Parker tertulis bahwa manfaat dari bersikap *proactive* adalah karyawan lebih efektif dalam menjalankan karirnya, individu juga dapat lebih *proactive* dalam mengatur karirnya (Seibert, Kraimer, & Crant, 2001), membentuk lingkungan karirnya serta dapat mengatasi stress yang mungkin mereka alami dalam pekerjaan.

Menurut Seibert et al, 2001, *Proactive Work Behavior* dibagi menjadi dua indikator. Indikator yang pertama adalah *Career Initiative* dimana dapat diartikan bahwa seseorang memiliki inisiatif yang tinggi untuk meningkatkan karirnya sendiri tanpa menunggu difasilitasi oleh perusahaan dimana mereka bekerja. *Career initiative* juga menunjukkan pada sejumlah strategi yang digunakan oleh karyawan yang berkeinginan untuk maju dalam karir yang mereka jalankan (Gould dan Penley; Rynes, Tolbert dan Strausser, 1998 dalam Seibert et al, 2001). Mereka juga mengatakan bahwa yang mencirikan adanya *career initiative* dalam diri seorang individu adalah mereka memiliki *career planning*, memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuan yang sudah dimilikinya atau bahkan menambahkan kemampuan yang ingin mereka miliki, dan sering melakukan konsultasi dengan senior atau orang yang lebih berpengalaman di organisasinya.

Indikator yang kedua adalah *Personal initiative* dimana seseorang menunjukkan keaktifannya saat sedang dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi saat orang tersebut mengalami permasalahan atau kesulitan dalam menggapai tujuan karirnya. Di masa depan, personal initiative akan menjadi sangat penting dan menjadi formula baru dalam *management*. Hal ini dikarenakan fungsi pengawasan dari *supervisor* mulai menurun (Frese et al, 1997). Dalam jurnal tersebut juga, Frese memandang bahwa *personal initiative* adalah sindrom perilaku yang mengakibatkan seorang individu secara aktif dan secara inisiatif atau memulai sesuatu dari dirinya sendiri terlebih dahulu untuk bekerja dan melampaui apa yang dibutuhkan sebuah pekerjaan secara formal. Dalam jurnal yang sama juga ditambahkan ciri-ciri atau karakteristik dari seorang individu yang memiliki *personal initiative* adalah individu tersebut konsisten dengan misi organisasi, memiliki fokus jangka panjang, memiliki tujuan yang terarah, berorientasi pada aksi yang nyata, tidak mudah menyerah dalam menghadapi hambatan dan permasalahan serta yang terakhir seorang individu secara aktif memulai sesuatu dari dirinya sendiri terlebih dahulu.

Passion for Work

Passion dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia didefinisikan sebagai sebuah ketertarikan atau gairah. Menurut Vallerand dan Houliort (2013, dalam Anggraini, 2013) *passion* dapat berpengaruh kuat terhadap kegiatan yang disukai oleh individu, dimana individu tersebut mau menginvestasikan waktu dan energi yang mereka miliki pada sebuah kegiatan yang mereka rasa merupakan *passion* dari dirinya. Birkeland dan Buch dalam jurnalnya yang diberi judul “*The dualistic model of passion for work: Discriminate and predictive validity with work engagement and workaholism*” (2015) mengutip beberapa pengertian dari *passion for work*, diantaranya menurut Forest et al (2012) bahwa *passion for work* diartikan sebagai kecenderungan yang kuat individu terhadap pekerjaan yang sangat dicintainya dan anggapan bahwa pekerjaan tersebut merupakan bagian yang sangat penting dari dirinya dimana seorang individu dapat menginvestasikan sejumlah besar waktu dan energi yang dimilikinya kedalam pekerjaan tersebut.

Passion dikatakan memiliki dasar dari teori internalisasi dari motivasi ekstrinsik pada *self determination theory* yang akhirnya membagi *passion* menjadi dua dimensi, yaitu *harmonious passion* dan *obsessive passion* (Vallerand et al, 2012). Pembagian ini berdasarkan seberapa aktivitas yang individu jalani itu masuk dan diinternalisasi ke dalam diri individu tersebut dan menjadi sebuah nilai inti atau identitas individu. *Harmonious passion* terjadi akibat internalisasi suatu aktivitas atau ke dalam diri seorang individu. Internalisasi ini ditandai dengan individu merasakan pekerjaan tersebut merupakan pekerjaan yang penting dan mereka menerima pekerjaan tersebut tanpa ada kepentingan lain yang mengikuti penerimaan tersebut. Internalisasi ini menghasilkan kekuatan motivasi dari dalam diri sendiri untuk terlibat dalam pekerjaan tersebut dengan sukarela dan menimbulkan rasa kemauan yang kuat untuk mengejar serta melakukan pekerjaan tersebut. *Harmonious passion* juga ditandai dengan perasaan tidak terpaksa yang dirasakan individu dalam mengerjakan pekerjaannya dan mereka merasakan kebebasan memilih untuk melakukannya. Dengan ciri seperti diatas, Vallerand menyimpulkan bahwa individu yang memiliki *Harmonious passion* menempatkan pekerjaan mereka pada ruang yang signifikan dalam dirinya namun tidak terlalu kuat dalam identitas individu tersebut.

Berbeda dengan *harmonious passion*, *obsessive passion* terjadi dalam diri seorang individu karena proses internalisasi sebuah kegiatan yang dikendalikan oleh diri sendiri hingga menjadi identitas bagi individu itu sendiri. Internalisasi ini berasal dari tekanan yang timbul dari diri sendiri atau dari luar baik karena kepentingan tertentu yang melekat pada pekerjaan tersebut, perasaan penerimaan dari lingkungan sosial jika melakukan

pekerjaan tersebut, harga diri, atau karena rasa bahagia yang terjadi apabila individu terlibat dalam pekerjaannya. Jadi walaupun individu menyukai pekerjaan tersebut, faktor kepentingan internal yang menjadi peran penting dalam proses pelaksanaan pekerjaan itu. Hal ini juga didukung oleh pernyataan Donahue et al (2012) bahwa karyawan dengan *obsessive passion* yang kuat akan bekerja dengan giat dan sulit melepaskan diri dengan pekerjaannya, namun mereka melakukan pekerjaan tersebut hanya karena pekerjaan tersebut memenuhi kepentingan yang mereka butuhkan (Birkeland dan Buch, 2015). *Obsessive passion* dapat menimbulkan konflik dalam diri individu itu sendiri. Hal ini disebabkan oleh karena individu harus bisa mengatur semangatnya dalam mengerjakan pekerjaannya yang seringkali hanya berorientasi pada kepentingan yang ingin dicapainya (Vallerand et al, 2003).

Vallerand et al juga mengatakan bahwa *harmonious passion* lebih meningkatkan pengaruh positif, ketekunan serta kegigihan dalam keterlibatan seseorang dalam menjalankan dan mengerjakan tugasnya dibandingkan dengan *obsessive passion*. Birkeland dan Buch (2015) berpendapat bahwa saat hubungan individu dengan pekerjaan yang dijalankannya adalah *harmonious passion*, pekerjaan itu akan menjadi bagian dari identitas individu karena individu merasa pekerjaan itu sendiri memang menyenangkan dan memuaskan dirinya. Sedangkan apabila hubungan individu dengan pekerjaannya merupakan hubungan *obsessive passion*, pekerjaan yang dijalankannya baru akan menjadi identitas bagi dirinya ketika pekerjaan itu memuaskan atau memenuhi kebutuhan *internal* (*superiority, self-esteem, social acceptance*) yang akan terkait juga dengan pemenuhan kebutuhan eksternal.

3. METODE PENELITIAN

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan membagikan kuesioner kepada responden yang berisi pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan dimensi yang diteliti oleh peneliti secara terstruktur. Pengumpulan data diawali dengan menentukan populasi penelitian. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh generasi milenial yang sedang bekerja di Jakarta. Banyaknya generasi milenial di DKI Jakarta adalah sebanyak 3.9 juta jiwa atau 39% dari seluruh masyarakat DKI Jakarta. Namun generasi milenial yang sedang bekerja menurut Badan Pusat Statistik adalah sebanyak 3.02 juta jiwa dari seluruh generasi milenial di DKI Jakarta. Lalu peneliti menentukan sampel yang akan diteliti yang berdasarkan Roscoe dalam Sekaran (2003) mengatakan bahwa ukuran sampel yang ideal bagi sebuah penelitian terdiri dari 30 hingga 500 objek pengamatan. Berdasarkan teori tersebut, maka penulis menyebarkan sebanyak 150

kuesioner kepada calon responden. Namun kuesioner yang kembali ke penulis hanya sebanyak 77 responden dan penulis menjadikan ini sebagai sampel penelitian ini. Teknik pengambilan sampel (*sampling*) yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah *non random sampling* yaitu *purposive sampling*. Teknik ini merupakan teknik yang mempermudah peneliti dikarenakan populasi yang sangat luas dan peneliti diberikan kebebasan untuk dapat memilih siapa saja yang dapat mengisi kuesioner penelitian asalkan sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan terlebih dahulu (Sugiarto, 2001). Kriteria dari responden dari penelitian ini adalah seorang generasi milenial yang merupakan generasi yang lahir pada tahun 1980-1999 yang sedang bekerja di DKI Jakarta.

Instrumen pengumpulan data penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner berarti mengajukan pernyataan-pernyataan secara tertulis kepada karyawan yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti yaitu protean *career attitude*, *proactive work behavior* dan *passion for work*. Tujuan pembuatan kuesioner adalah untuk mengetahui informasi mengenai suatu masalah dimana responden dapat memberikan jawaban sesuai dengan pernyataan yang diberikan (Biro Penelitian dan Pengembangan BEM KM UGM, 2016).

Metode Analisis data

Beberapa uji untuk melakukan analisis data adalah seperti uji validitas yang digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu item dalam kuesioner mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengambilan keputusan dilakukan dengan meneliti nilai signifikansi untuk masing-masing indikator yang apabila signifikansi kurang dari batas alpha 0.05, maka dapat dikatakan indikator tidak valid (Hill et al, 2012). Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi dan stabilitas kuesioner yang disebar oleh penulis jika kuesioner disebar pada waktu yang berbeda. Alat ukur dikatakan memiliki keandalan konsistensi yang baik berdasarkan *Alpha Cronbach* yaitu jika angka menunjukkan lebih dari 0,6 (Nunnally and Berstein, 1994; Murphy and Davidshofer, 1994 dalam Humaira 2008). Uji normalitas menurut Ghozali (2009) bertujuan untuk menguji apakah model dalam regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Suatu variabel akan dikatakan normal apabila nilai signifikansi kurang dari 0.05.

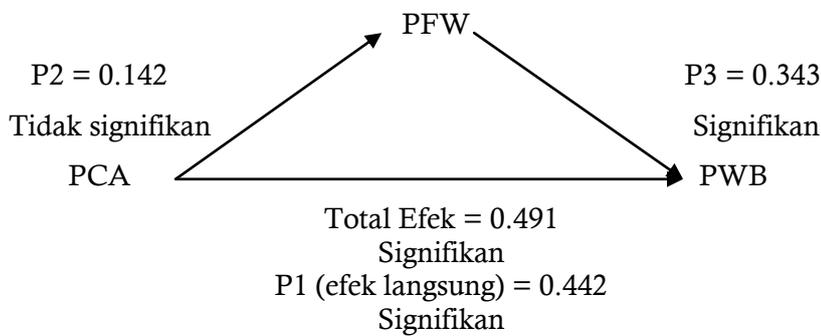
Analisis mean score dilakukan untuk mengetahui kecocokan antara responden dengan setiap pernyataan item kuesioner yang ada. Analisis mean score ini dikelompokkan menjadi 1.00-1.80 = sangat tidak puas; 1.81-2.60 = tidak puas; 2.61-3.40 = kurang puas; 3.41 – 4.20 = puas dan 4.21- 5.00 = sangat puas. Uji hipotesis dilakukan dengan dua cara, yaitu regresi sederhana untuk menguji hipotesis 1 dan 2, sedangkan hipotesis 3 dan 4

menggunakan uji *path analysis*. Keduanya menggunakan syarat yang sama yaitu apabila signifikansi dibawah 0.05 maka hipotesis diterima. Uji t juga dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel secara parsial dan uji f dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel secara simultan. Apabila t hitung lebih besar dari t tabel, maka uji t diterima. Dan apabila f hitung lebih besar daripada f tabel, maka uji f diterima.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang diperoleh ditunjukkan secara ringkas pada gambar berikut:

GAMBAR 1. Hasil Pengaruh PCA terhadap PWB dengan variabel mediasi PFW pada Generasi Milenial di DKI Jakarta.



Dari data yang sudah didapat dan diolah, dapat dilihat bahwa pengaruh variabel PCA terhadap PWB memiliki beta (β) sebesar 0.491. Dan memberikan kontribusi yang signifikan karena memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.000. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh variabel PCA terhadap variabel PWB signifikan sehingga H1 yang dinyatakan pada hipotesis konseptual diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa generasi milenial di DKI Jakarta akan meningkat keaktifan dalam bekerja apabila mereka diberikan pendekatan karir secara protean yaitu kebebasan yang diberikan perusahaan untuk mengatur dan meningkatkan jalur karirnya. Hal ini dianggap penting bagi para generasi milenial karena bagi generasi ini kesuksesan karir bukan hanya kesuksesan eksternal seperti materil, namun juga kesuksesan internal atau psikologis yang berarti secara psikis mereka merasa puas, bahagia, senang, bangga dan tidak tertekan saat bekerja.

Seorang milenial juga dapat mengembangkan dan meningkatkan keaktifan mereka saat bekerja apabila mereka merasakan dukungan atas setiap keputusan dan usaha yang mereka perbuat untuk peningkatan karir mereka. Dukungan ini dapat berupa perusahaan mampu memfasilitasi kegiatan yang diperlukan untuk perkembangan karir itu sendiri,

perusahaan dapat mendengar masukan yang diberikan karyawan, serta memberikan *feedback* yang membangun atas setiap usaha yang karyawan lakukan untuk perusahaan. Hal lain yang dapat dilihat adalah pengaruh variabel PCA dengan PFW yang memiliki beta (β) sebesar 0.142 namun tidak memberikan kontribusi yang signifikan karena memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 yaitu 0.218. Hasil tersebut memberikan kesimpulan bahwa pengaruh variabel PCA terhadap variabel PFW tidak signifikan sehingga H2 yang dinyatakan pada hipotesis konseptual tidak diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa perilaku yang dilakukan generasi milenial dalam proses protean *career* tidak mempengaruhi *passion* mereka dalam pekerjaannya.

Namun variabel PFW memiliki nilai beta (β) terhadap PWB sebesar 0.343. Nilai signifikansi yang dihasilkan dari kedua variabel ini adalah sebesar 0.001 yang berarti variabel PFW secara signifikan mempengaruhi PWB karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0.05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa pengaruh variabel PFW terhadap variabel PWB signifikan sehingga H3 yang dinyatakan pada hipotesis konseptual diterima yang berarti bahwa generasi milenial yang memiliki *passion* dalam dirinya terhadap pekerjaan yang dikerjakannya atau dengan kata lain pekerjaan tersebut sudah terinternalisasi dalam dirinya dapat meningkatkan keaktifan generasi ini dalam melakukan pekerjaannya. *Passion* yang merupakan perasaan yang timbul dengan sendirinya dari dalam diri seseorang dapat menimbulkan kemauan yang kuat untuk mengerjakan dan terlibat dalam suatu pekerjaan secara tekun dan gigih. *Passion* menjadi hal yang sangat baik dan penting dalam meningkatkan keaktifan generasi milenial dalam bekerja. Menurut Vallerand dan Houliort (2003), ada tiga tahapan yang menunjukkan bahwa seseorang *passionate* terhadap pekerjaannya yaitu menyukai pekerjaan mereka, memiliki penilaian bahwa pekerjaan yang mereka lakukan itu penting dan kerelaan untuk memberikan waktu dan tenaga untuk pekerjaan tersebut. Dengan merasakan tiga tahapan diatas, generasi milenial yang bekerja disebuah perusahaan dapat menunjukkan pola umum seperti cenderung lebih semangat dalam menjalani pekerjaan, melakukan persiapan yang matang, memiliki banyak rencana untuk menanggulangi permasalahan yang mungkin muncul, lebih optimis, lebih kreatif dan sigap, memahami pekerjaannya dengan baik serta lebih tenang dalam bekerja. Menurut Ken Blanchard Companies (2009) dalam Anggraini (2013) *passion* yang dimiliki oleh karyawan dapat dirasakan dampaknya bagi perusahaan. Hal-hal ini sangat mendukung *proactive work behavior* seseorang terhadap pekerjaannya.

Namun dari hasil hipotesis 2 dan 3, dapat disimpulkan bahwa keberadaan variabel *passion for work* (PFW) sebagai mediator tidak memediasi pengaruh antara *protean career attitude* (PCA) dengan *proactive work behavior* (PWB) secara signifikan. Melalui kesimpulan

ini juga dapat dikatakan bahwa H4 pada hipotesis konseptual tidak diterima. Yang berarti *protean career attitude (PCA)* mempengaruhi *proactive work behavior (PWB)* secara langsung dan *passion for work (PFW)* mempengaruhi *proactive work behavior (PWB)*. Namun *protean career attitude* tidak berpengaruh terhadap *passion for work (PFW)*.

5.SIMPULAN

Dari penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

Variabel *protean career attitude* secara signifikan memberikan pengaruh secara langsung terhadap variabel *proactive work behavior*; Variabel *protean career attitude* tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel mediasi yaitu *passion for work*; Variabel mediasi *passion for work* berpengaruh signifikan terhadap variabel *proactive work behavior* dan Variabel *passion for work* tidak memediasi pengaruh antara *protean career attitude* dengan *proactive work behavior*.

Dari hasil dan simpulan penelitian yang telah ditulis maka setiap perusahaan yang mempunyai karyawan generasi milenial harus mampu menetapkan program pengelolaan sumber daya manusia yang dapat meningkatkan *proactive work behavior* atau keaktifan karyawan generasi milenial dalam bekerja.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam upaya untuk meningkatkan *proactive work behavior* adalah dengan beberapa cara seperti: 1. Menjalin hubungan yang baik antara perusahaan dengan karyawan; 2. Memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada karyawan untuk bersaing dan meningkatkan karirnya; 3. Membantu, mendukung serta memfasilitasi karyawan dalam peningkatan karir; 4. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat memikirkan rencana pengembangan karirnya; 5. Melengkapi kebutuhan psikis karyawan seperti perasaan tenang, nyaman dan bangga terhadap pekerjaan dan perusahaan itu sendiri; 6. Perusahaan dapat memberikan *feedback* yang membangun atas usaha yang sudah dilakukan karyawan; 7. Perusahaan memberikan pujian atau penghargaan atas keberhasilan karyawan; 8. Perusahaan mengenali bahwa setiap individu memiliki karir mereka sendiri; Membantu karyawan dalam mengidentifikasi pekerjaan yang dikuasainya; Memberikan informasi, penilaian, pelatihan dan konsultasi karir bagi karyawan. Peneliti juga memberikan saran kepada peneliti selanjutnya untuk Memilih objek penelitian yaitu profesi seperti dokter atau dosen dan sampel yang digunakan bisa lebih banyak dari 77 responden. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu acuan dalam penelitian bahwa *passion for work* tidak memediasi pengaruh antara *protean career attitude* dengan *proactive work behavior* di DKI Jakarta.

6.DAFTAR RUJUKAN

- Anggraini, Agselle. (2013). Dinamika gairah (passion) pada pekega industri kreatif PT. Prime di Surabaya. Skripsi tidak diterbitkan, Universitas Airlangga.
Badan Pusat Statistik DKI Jakarta
- Bakri, Solichul Hadi. (2017). Kultur generasi Z.
- Baruch, Yehuda. (2014). The development and validation of a measure for protean career orientation. *The International Jcoma/ of Human Resources Management*. 25. 2702-2723.
- Bindl, U., Parker, S. (undated). Proactive work behavior: Forward thinking and change oriented action in organization. *APA handbook of industrial and organizational psychology*.
- Briscoe, Jon., Hall, Douglas. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*. 69. 4-16.
- Briscoe, P Jon., Hall, T Douglas., DeMuth, Rachel. (2006) Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Jumal of Vocational Behavior*. 69, 30-47.
- Birkeland, Ide Katrine., Buch, Robert. (2015). The dualistic model of passion for work: Discriminate and predictive validity with work engegament and workaholism. *Motivation emotional*. 39. 392-408
- Donahue, Eric G., Forest, Jacques., Vallerand, Robert J., Lemyre, Pierre-Nicholas., Crevier-Braud, Laurence., Bergeron, Eliane. (2012). Passion for work and emotional exhaustion: The mediatin role of rumination and recovery. *Applied psychology: Health and Well-Being*. 4(3). 341-368
- Frese, Michael., Fay, Doris., Hilburger, Tanja., Leng, Karena., Tag, Almut. (1997). The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples. *Jumal of Occupational and Organizational Psychology*. 70, 139-161.
- Forest, Jacques., Lavigne, Genevieve., Crevier-Braud, Laurence. (2012). Passionat work and burnout: A two-study test of the mediating role of flow experiences. *European Journal Of Work and Organizational Psychology*. 21:4, 518-546.
- Ghozali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang : UNDIP.
- Gulyani, Gaatha., Bhatnagar., Jyotsna. (2016). Mediator Analysis of Passion for Work in Indian millennials: Relationship between Protean Career Attitude and Proactive Work Behavior. *Journal of Career Development International*. 22(1). 50-69
- Hubies, Aida., Oktariani, Dwi., Sukandar, Dadang. (2017). Kepuasan kerja generasi X dan Generasi Y terhadap komitmen kerja di Bank Mandiri Palembang. *Jumal aplikasi bisnis dan manajemen*. 3 (1). 12-22.
- Hill, Sean., Wang, Yun., Riachi, Imad., Shurmann, Felix., Markham, Hendry. (2012). Statistical connectivity provides a sufficient foundation for spesific functional connectivity in neocortical neutral microcircuits. www.pnas.org/Gg/doi/10.1073/pnas.120218109.E.2885-E2894
- Humaira, Layyina. (2008). Hubungan antara gaya penyelesaian konflik dan kepuasan kerja pada perawat. Skripsi tidak diterbitkan, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Jerome, Alicia., Scales, Michael., Whithem, Cliff., Quain, Bill. (2014). Millennials in the workforce: Gen Y workplace strategy for the next century. *Journal of Social and Behavioral Research in Business*. 5(1).1-12
- Junaedi, Christofera Martina. (2003). Pergeseran karir tradisional menjadi karir protean: Dampak dan implikasinya pada individu dan perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Kevvirausahaan*. 5(1). 56-63.
- Kamus Besr Bahasa Indonesia (KBBI).
- Kapoor, Camile., Solomon, Nicole. (2011). Understanding and managing generational differences in the workplace. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. 3(4). 308-318

- Kartinah. (2005). Protean career sebagai paradigma baru efektivitas boundaryless career. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. 5(2). 65-75
- Khan, Muhammad Latif., Salleh, Rohani., Hemdi, Mohamad Abdullah. (2016). Effect to protean career attitude on organizational commitment of employee with moderating role of organizational career management. *International review of management and marketing*. 6 (54). 155-160
- Mirvis, Philip H., Hall, Douglas T. (1994). Psychological success and the boundaryless career. *Journal of organizational behavior*. 15, 365-380
- Noe, A Raymond. (2013). *Sixth Edition. Training and Development Book*.
- P., Srikanth. (2012). Self efficacy and career self management: Moderating role of proactive personality. *The Indian Journal of Industrial Relations*. 46 'z'. z74-zs .
- Rachmawardini, Ririn., (undated). *New Protean Career Contract : Paradigma Baru Pengembangan Karir Abad 21*. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Prameswari, Vary., Respati, Adi. (2014). Perbedaan Work Values antara Generasi X dan Generasi Y. Universitas Indonesia, Depok.
- Seibert., et al. (2001). What Do Proactive People Do? A Longitudinal Model Linking Proactive Personality and Career Success. *Personnel Psychology*. 54. 845-874
- Sekaran, Uma. (2003). *Research Methods for Business A Skill Building Approach*. United State of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Sugiarto. (2001). *Teknik Sampling*. Indonesia: Gramedia Pustaka Utama.
- Vallerand., R Robert., et al. (2003). Les Passions de l'Ame: On Obsessive and Harmonious Passion. *Jurnal of Personality and Social Psychology*. 85 (4). 756-767