JURNAL ILMU MANAJEMEN
Published every June and December
e-ISSN: 2623-2081, p-ISSN: 2089-8177
Journal homepage: https://ojs.um-palembang.ac.id/index.php/JIM

Systematic Literature Review: Pengaruh *Psychological Capital* terhadap *Job Performance* pada Karyawan Gen Milenial

***Qonita Aristawidya Putri*[1], *Abdul Muhid*[2]**
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
qonitarsta@gmail.com, *abdulmuhid@uinsa.ac.id*

A R T I C L E I N F O

DOI:
10.32502/jimn.v15i1.758

Article history:
Received:
04 Mei 2025

Accepted:
11 July 2025

Available online:
15 December 2025

Keyword:
psychological capital, job performance, Millennial Generation

A B S T R A C T

The changing dynamics of the modern workplace demand that organizations manage human resources not only from a technical perspective but also from a psychological one. Psychological capital (PsyCap), which includes hope, self-efficacy, resilience, and optimism, has become an essential asset in supporting job performance, particularly among millennial employees who now dominate the workforce. This study aims to systematically examine the influence of PsyCap on the job performance of millennial employees using the Systematic Literature Review (SLR) method. Literature was collected from the Google Scholar and ScienceDirect databases, resulting in 14,619 articles that were filtered based on specific inclusion criteria, ultimately narrowing down to 4 primary articles. The findings indicate that PsyCap has a positive and significant impact on job performance. Several studies also identified mediating variables such as work engagement that strengthen the relationship between PsyCap and job performance. This study emphasizes that strengthening PsyCap through psychological interventions and supportive work environments can be an effective strategy for improving the job performance of millennial employees.

A B S T R A K

Perubahan dinamika dunia kerja modern menuntut organisasi untuk mengelola sumber daya manusia tidak hanya dari sisi teknis, tetapi juga aspek psikologis. *Psychological capital* (PsyCap) yang mencakup harapan, efikasi diri, ketahanan, dan optimisme, menjadi modal penting dalam mendukung *job performance*, khususnya pada karyawan generasi

milenial yang kini mendominasi dunia kerja. Penelitian ini bertujuan mengkaji secara sistematis pengaruh PsyCap terhadap kinerja kerja karyawan milenial dengan menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR). Literatur dikumpulkan dari database *Google Scholar* dan *ScienceDirect*, menghasilkan 14.619 artikel yang kemudian disaring berdasarkan kriteria inklusi tertentu hingga diperoleh 4 artikel utama. Hasil kajian menunjukkan bahwa PsyCap memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*. Beberapa penelitian juga mengidentifikasi variabel mediasi seperti *work engagement* yang memperkuat hubungan antara PsyCap dan *job performance*. Studi ini menegaskan bahwa penguatan PsyCap melalui intervensi psikologis dan lingkungan kerja yang suportif dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan performa kerja karyawan generasi milenial.

Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Pendahuluan

Perubahan signifikan dalam struktur dan dinamika dunia kerja pada era modern telah mendorong organisasi untuk tidak hanya berfokus pada pengembangan kompetensi teknis, tetapi juga memperhatikan aspek psikologis karyawan sebagai modal strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Ilham, 2024). Munculnya konsep *psychological capital* sebagai bentuk modal psikologis pada individu yang bersifat positif menjadi fokus perhatian dalam berbagai kajian sumber daya manusia. Konsep tersebut sangat mencerminkan adanya kekuatan internal individu yang terdiri atas harapan, efikasi diri, ketahanan, dan optimisme yang berperan dalam meningkatkan adaptabilitas serta performa kinerjanya (Panjaitan & Izzati, 2025).

Seiring dengan meningkatnya tuntutan kerja dan kompleksitas tugas dalam lingkungan organisasi yang terus menerus mengalami perubahan, individu sering dihadapkan pada berbagai tantangan yang memerlukan kemampuan untuk tetap bertahan, memiliki tujuan yang jelas, serta menunjukkan keyakinan terhadap keberhasilan diri (Mesiono dkk., 2024). Dalam kondisi tersebut *psychological capital* menjadi salah satu bentuk sumber daya internal yang diyakini mampu mendorong karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Keberadaan modal psikologis yang kuat memungkinkan individu untuk merespons tekanan kerja secara positif dan mempertahankan produktivitas dalam jangka panjang (Harmen dkk., 2024). *Psychological capital* semakin terasa sebagai aspek penting yang harus dimiliki oleh individu pada kelompok karyawan generasi milenial yang saat ini mendominasi populasi angkatan kerja aktif (Wicaksana, t.t.). Generasi ini memiliki ciri khas tersendiri dalam menjalani karier, termasuk preferensi terhadap fleksibilitas kerja, kebutuhan akan makna dalam pekerjaan, serta dorongan tinggi untuk berkembang secara personal dan profesional (Barasa, 2025). Oleh karena itu, strategi pengelolaan sumber daya manusia yang hanya berfokus pada aspek instrumental dinilai tidak lagi memadai dalam meningkatkan kinerja generasi ini tanpa mempertimbangkan faktor psikologis yang mendasari perilaku kerja mereka (Syahrani dkk., 2025).

Job performance atau kinerja kerja merupakan salah satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia (Angriani dkk., 2024). Kinerja yang baik mencerminkan efektivitas dan efisiensi individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Wulandari dkk., 2025). Namun demikian, pencapaian kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti sistem penghargaan atau kepemimpinan, melainkan juga oleh kondisi psikologis internal karyawan itu sendiri. Dalam hal ini diketahui bahwa *psychological capital* memiliki kontribusi yang signifikan terhadap performa kerja melalui peningkatan motivasi, ketekunan, dan keterlibatan kerja (Satrio dkk., 2022).

Berkembangnya kajian mengenai *psychological capital* menunjukkan bahwa dimensi-dimensi yang membentuknya seperti efikasi diri, harapan, optimisme, dan resiliensi dapat dikembangkan melalui pendekatan yang sistematis dan terarah. Hal ini memberikan peluang bagi organisasi untuk merancang intervensi yang bertujuan memperkuat psycap karyawan. Misalnya pada penelitian yang dilakukan oleh Chen (2024) ditemukan bahwa *psychological capital* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat melalui mediasi *problem-focused coping* dan *job engagement*, yang secara bersamaan membentuk jalur peningkatan kinerja pada sektor kesehatan. Penelitian serupa yang dilakukan oleh Jia dan Zhang (2025) pada pegawai pemerintah di Tiongkok juga menunjukkan bahwa *psychological capital* tidak hanya meningkatkan kinerja melalui keterlibatan kerja, tetapi pengaruh tersebut semakin kuat ketika tingkat kepuasan kerja tinggi. Di sektor pendidikan, Hudain dkk. (2023) menemukan bahwa harapan, optimisme, dan efikasi diri berkontribusi signifikan terhadap performa guru, membuktikan bahwa modal psikologis memiliki peran penting dalam memaksimalkan potensi kerja. Studi lain juga dilakukan oleh Lanchimba dkk. (2024) dalam konteks bisnis keluarga selama pandemi COVID-19 juga menggarisbawahi kontribusi *psychological capital* dalam mempertahankan kinerja bisnis di tengah krisis. Meskipun temuan-temuan ini menunjukkan konsistensi bahwa *psychological capital* memiliki pengaruh positif terhadap *job performance* pada berbagai konteks dan kelompok pekerja, sebagian besar studi masih berfokus pada populasi umum. Padahal di Indonesia sendiri, generasi milenial telah menjadi angkatan kerja dominan dan memainkan peran penting di berbagai sektor industri. Sayangnya, kajian mengenai bagaimana *psychological capital* memengaruhi kinerja generasi ini masih terbatas, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut yang menyoroti hubungan tersebut dalam konteks karyawan milenial di Indonesia.

Ketatnya persaingan dunia kerja dan tingginya tuntutan terhadap produktivitas menjadikan *psychological capital* sebagai salah satu penentu utama ketahanan individu dalam menghadapi adanya tekanan kerja. Individu yang memiliki harapan tinggi dan keyakinan akan keberhasilan lebih mampu menetapkan tujuan jangka panjang dan bekerja secara persisten untuk mencapainya (Hariani & Darmawan, 2025). Sementara itu, kemampuan untuk bangkit dari kegagalan dan memandang tantangan sebagai peluang pertumbuhan menjadikan *psychological capital* sebagai pondasi penting dalam

mendukung kinerja secara berkelanjutan (Julianti dkk., 2023). Fokus pada generasi milenial sebagai subjek penelitian juga menjadi bagian dari respons terhadap tantangan manajerial yang dihadapi organisasi saat ini. Generasi ini dikenal dengan mobilitas kerja yang tinggi dan tingkat ekspektasi yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya (Muktamar dkk., 2023).

Kajian Literatur

Psychological Capital

Psychological Capital atau modal psikologis merupakan konsep yang dikembangkan oleh Luthans, Youssef, dan Avolio didefinisikan sebagai kondisi psikologis positif yang dapat dikembangkan dalam diri individu. Modal ini terdiri dari empat dimensi utama yang sering disingkat sebagai HERO, yaitu *Hope*, *Efficacy* (*self-efficacy*), *Resilience*, dan *Optimism* (Luthans dkk., 2007). Keempat komponen ini saling berkaitan membentuk kekuatan psikologis yang dapat membantu individu dalam menghadapi tantangan dan mencapai keberhasilan.

Penelitian yang dilakukan oleh Natalia & Runtu menegaskan bahwa *psychological capital* merupakan dukungan internal yang berfungsi untuk mendukung pertumbuhan individu, khususnya dalam konteks generasi Z di dunia kerja, dengan masing-masing dimensi memiliki pengaruh tersendiri terhadap *work engagement* (Natalia & Runtu, 2024). Sementara itu, Aldiza & Nurwidawati menjelaskan bahwa *psychological capital* berperan penting dalam membangun keyakinan diri individu dalam menghadapi tugas-tugas menantang, dan secara langsung dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan kerja (*work engagement*) melalui peningkatan motivasi dan energi kerja (Aldiza Pradini & Nurwidawati, 2022).

Dalam konteks kesejahteraan kerja (*workplace well-being*), Ikhwanisifa dkk. (2024) menyebutkan bahwa psychological capital memberikan kontribusi positif terhadap kesejahteraan karyawan. Individu yang memiliki harapan tinggi, optimisme, efikasi diri, dan ketahanan psikologis akan lebih mudah merasa bahagia dan sejahtera di tempat kerja. Penelitian oleh Andriani Pratiwi dkk. (2023) yang menggunakan PCQ-24 sebagai alat ukur ternyata mendukung pandangan Luthans (2007) bahwa *psychological capital* adalah sumber daya psikologis yang dapat meningkatkan komitmen organisasi, terutama melalui dimensi *self-efficacy* dan *hope*. Penelitian yang dilakukan oleh Sinambela juga menjelaskan bahwa *psychological capital* merupakan faktor pribadi yang dapat mendorong karyawan untuk mengekspresikan pendapat, ide, dan saran (*employee voice behavior*) (Daniel Abraham Sinambela dkk., 2024). Individu dengan modal psikologis yang tinggi cenderung lebih aktif berkontribusi dalam perubahan organisasi karena memiliki keyakinan, harapan, dan ketahanan dalam menghadapi risiko (Savio dkk., 2023).

Psychological capital dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Secara internal, *psychological capital* terbentuk dari empat dimensi utama yang memuat *self-efficacy*, *hope*, *opsitism*, dan resiliensi (Yunita, 2019). Individu dengan keyakinan diri yang tinggi, memiliki tujuan yang jelas, serta kemampuan untuk bangkit dari kegagalan memiliki *psychological capital* yang kuat (Annisa Julianti dkk., 2023). Adapula faktor eksternal

meliputi lingkungan yang suportif, budaya organisasi yang terbuka, serta gaya kepemimpinan yang mendorong inovasi (Justitia dkk., 2024). Pengalaman berorganisasi juga turut andil dalam membantu mengembangkan *self-efficacy* dan resiliensi. S elain itu, pendidikan dan pelatihan seperti *Psychological Capital Intervention (PCI)* juga efektif memperkuat keempat dimensi modal psikologis (Annisa Julianti dkk., 2023). *Psychological capital* bukan hanya didapat dari faktor bawaan, tetapi bisa dibentuk melalui dukungan lingkungan, pengalaman, dan pengembangan diri yang terarah.

Job Performance

Job performance atau kinerja kerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut Anggraini yang mengutip dari (Robbins & Judge, 2017), *job performance* adalah pencapaian hasil kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Andi Suci Anggriani & Tiarapuspa, 2023). Pandangan ini juga didukung oleh penelitian Augustine yang menyatakan bahwa *job performance* mencerminkan efektivitas dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas (Augustine dkk., 2022). Winda Alamanda (2023) menambahkan bahwa kinerja merupakan bentuk *output* yang selaras dengan tujuan organisasi, sedangkan Hanafiah yang merujuk pada Motowidlo (2003), menjelaskan bahwa *job performance* adalah perilaku yang memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Hanafiah & Akbar, 2024).

Generasi Milenial

Generasi milenial atau dapat juga dikenal sebagai Generasi Y, merujuk pada individu yang lahir antara tahun 1980 hingga awal 2000-an (Sa'idah dkk., 2021). Generasi ini tumbuh dalam era perkembangan teknologi digital yang pesat dan globalisasi yang masif, yang menjadikan mereka lebih adaptif terhadap perubahan dan lebih akrab dengan penggunaan teknologi dalam kehidupan sehari-hari (Zis dkk., 2021). Menurut (Armour, 2005) dalam penelitian dalam (Mufidah & Wicaksono, 2024), milenial dikenal memiliki karakteristik yang unik seperti keinginan akan fleksibilitas kerja, kebutuhan akan makna dalam pekerjaan, serta dorongan untuk mengejar pengembangan diri dan keseimbangan kehidupan pribadi. Mereka juga cenderung lebih mandiri, kritis, dan berorientasi pada tujuan yang selaras dengan nilai-nilai pribadi (Isabella, 2022).

Dalam era digital ini, karakter milenial sebagai generasi kreatif, inovatif, dan cepat beradaptasi terhadap teknologi menjadi faktor penting dalam transformasi sosial dan ekonomi (Tugiah & Jamilus, 2022). Mereka lebih menyukai komunikasi daring, meskipun hal ini seringkali mengurangi interaksi tatap muka dan kedalaman komunikasi interpersonal(Zis dkk., 2021). Sifat-sifat seperti rasa percaya diri, rasa ingin tahu tinggi, dan keinginan untuk memiliki dampak positif terhadap lingkungan sosial membuat generasi ini memiliki potensi besar dalam menciptakan perubahan (Melinda, 2024). Namun, di balik potensi tersebut, milenial juga dikenal sebagai generasi "*job-hopper*" karena kecenderungan mereka untuk berpindah-pindah pekerjaan dalam waktu singkat apabila ekspektasi mereka terhadap pekerjaan tidak terpenuhi (Yusuf dkk., 2023).

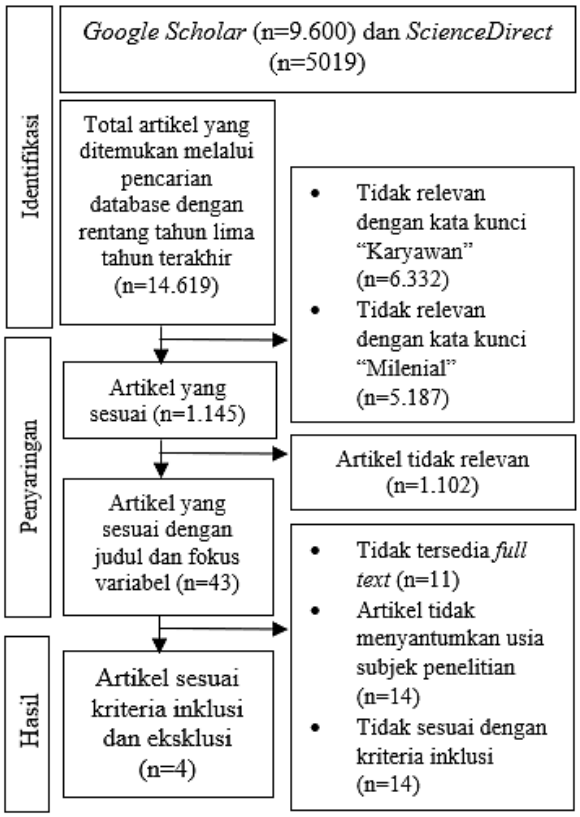
Generasi milenial juga memiliki kecenderungan untuk memilih pekerjaan yang memberikan kenyamanan, fleksibilitas, dan memungkinkan mereka berkembang secara pribadi maupun professional jika ditinjau dari aspirasi karirnya (Yanti & Sanica, 2021). Mereka memiliki idealisme terhadap pekerjaan impian yang tidak hanya memberikan penghasilan tetapi juga mengandung nilai-nilai yang sejalan dengan tujuan hidup mereka (Ramadhani dkk., 2023). Dalam dunia kerja, milenial cenderung mengharapkan *feedback* yang berkelanjutan dan gaya kepemimpinan yang partisipatif, seperti kepemimpinan transformasional dan *servant leadership*, yang dirasa lebih sesuai dengan kebutuhan mereka (Melinda, 2024).

Banyak penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan keterlibatan kerja (*work engagement*) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas gen milenial (Wahyuni dkk., 2022). Generasi ini menunjukkan kinerja yang optimal ketika diberikan fleksibilitas kerja, kompensasi yang adil, serta dukungan organisasi yang kuat (Sinaga, 2025). Bahkan dalam konteks pengembangan SDM, peran gaya kepemimpinan yang adaptif dan sistem kerja yang mendukung keseimbangan hidup menjadi kunci untuk meningkatkan loyalitas dan kinerja generasi milenial (Sartini dkk., 2024).

Penelitian yang dilakukan oleh Mufidah & Wicaksono (2024) mengungkap bahwa *perceived organizational support* dan *grit* secara signifikan dapat menurunkan niat *job hopping* pada pekerja milenial. Hal ini menunjukkan bahwa jika organisasi mampu menyediakan dukungan yang dirasakan oleh karyawan serta membangun ketangguhan psikologis (*grit*), maka generasi ini dapat menunjukkan kinerja yang konsisten dan berorientasi jangka panjang. Kinerja generasi milenial sangat berkaitan erat dengan bagaimana organisasi memahami ekspektasi dan karakteristik mereka, sehingga penyesuaian dalam gaya manajemen, lingkungan kerja, serta peluang pengembangan karier menjadi strategi penting dalam mengoptimalkan potensi mereka.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengkaji keterkaitan antara *psychological capital* dan *job performance* pada karyawan. Proses pencarian literatur dilakukan melalui dua database, yaitu *Google Scholar* dan *ScienceDirec*t. Dari hasil pencarian awal, diperoleh total 14.619 artikel ilmiah dengan kata kunci yang digunakan dalam proses pencarian adalah: "*Job Performance*", "*Psychological Capital*" "Pengaruh *Psychological Capital* terhadap *Job Performance*" serta "*Job Performance* dan *Psychological Capital* pada Karyawan". Proses penyaringan dilakukan secara bertahap menggunakan kriteria inklusi yaitu artikel yang diterbitkan dalam jurnal akademik baik nasional maupun internasional dengan jenis artikel berupa hasil penelitian dan bukan hasil *literature review* dalam rentang waktu lima tahun terakhir, serta memiliki subjek penelitian yaitu karyawan atau pekerja gen milenial dengan rentang usia 28 hingga 43 tahun.



Gambar 1. Diagram Prisma Flow

Hasil dan Pembahasan

Tabel 1
Hasil review

Peneliti	Judul	Responden	Hasil
Ricka Yulianthi, Justine Tanuwijaya (2023)	Transformational Leadership, Emotional Intelligence and Psychological Capital and its Impact on Work Engagement and Job Performance PT. Telkom Indonesia	212 Karyawan PT. Telkom Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* (β = 0,256; p = 0,000), *emotional intelligence* (β = 0,241; p = 0,003), dan *psychological capital* (β = 0,386; p = 0,000) berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* karyawan PT Telkom Indonesia. Selanjutnya, *work engagement* memberikan kontribusi yang besar terhadap *job performance* (β = 0,724; p = 0,000), baik melalui pengaruh tidak langsung terhadap peningkatan *job performance* (β = 0,593; p = 0,002) maupun pengaruh langsung sebesar (β = 0,160; p = 0,014).
Vido Iskandar, Endo Wijaya Kartika, David	The influence of psychological capital in the hotel industry	Karyawan hotel berbintang	Pegawai dengan *psychological capital* (PsyCap) tinggi yang mencakup *hope, optimism, resilience*, dan *self-efficacy* lebih

Peneliti	Judul	Responden	Hasil
Kristiantio (2024)	following the COVID-19 pandemic	di Jawa Timur	siap menghadapi perubahan serta menunjukkan adaptasi dan kinerja yang lebih baik. PsyCap berpengaruh signifikan terhadap *readiness for change* (β = 0,446; t = 10,833) dan *job performance* (β = 0,554; t = 14,760). *Readiness for change* juga memiliki pengaruh positif dan signifikan *terhadap job performance* (β = 0,296; t = 6,361), serta berperan sebagai mediator dalam hubungan antara PsyCap dan *job performance* (β = 0,137; t = 5,486). Temuan ini menunjukkan bahwa kesiapan mental terhadap perubahan memperkuat dampak PsyCap terhadap kinerja pegawai.
Zamralita, Raja Maspin Winata (2024)	The Role of Psychological Capital to Job Performance with Work Engagement as Mediator of Public Service Employees	317 karyawan usia 26-30th	*Psychological capital* (PsyCap) secara langsung memengaruhi *job performance* sebesar 26% (R^2 = 0,26) dan work engagement sebesar 58% (R^2 = 0,58). Sementara itu, *work engagement* berkontribusi tidak langsung dalam peningkatan *job performance* sebesar 72% (R^2 = 0,72). Koefisien korelasi menunjukkan hubungan yang signifikan antara PsyCap dan job performance (r = 0,68), PsyCap dan *work engagement* (r = 0,58), serta *work engagement* dan *job performance* (r = 0,87) dengan tingkat signifikansi p < 0,01. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan PsyCap dapat menjadi strategi yang efektif untuk mendorong *work engagement* dan *job performance*, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas layanan publik di Indonesia.
Restu Nurhidayati, Aulia Ramadhani (2022)	Analisis *Psychology Capital* dan Kinerja Pegawai Puskesmas Rasana'e Timur Kota Bima	Pegawai tetap puskesmas Rasana'e Timur Kota Bima dengan status PNS	*Psychological capital* (PsyCap) secara langsung memengaruhi *job performance* sebesar 26% (R^2 = 0,26) dan work engagement sebesar 58% (R^2 = 0,58). Sementara itu, *work engagement* berkontribusi tidak langsung dalam peningkatan *job performance* sebesar 72% (R^2 = 0,72). Koefisien korelasi menunjukkan hubungan yang signifikan antara PsyCap dan *job performance* (r = 0,68), PsyCap dan *work engagement* (r = 0,58), serta *work engagement* dan job *performance* (r = 0,87) dengan tingkat signifikansi p < 0,01

Peneliti	Judul	Responden	Hasil
			Peningkatan PsyCap dapat menjadi strategi yang efektif untuk mendorong *work engagement* dan *job performance*, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas layanan publik di Indonesia.

Dari hasil analisis seluruh jurnal yang telah ditemukan menunjukkan bahwa *psychological capital* (PsyCap) merupakan faktor internal utama yang berkontribusi positif terhadap peningkatan *job performance*. PsyCap terdiri dari empat dimensi yaitu *self-efficacy, hope, resilience, dan optimism*. Anggriani (2023) dan Hanafiah (2024) menemukan bahwa seluruh dimensi PsyCap secara signifikan meningkatkan performa kerja. Augustine menekankan peran *self-efficacy* dan *resilience* dalam menghadapi tantangan kerja (Augustine dkk., 2022). Selain PsyCap, faktor eksternal seperti kepuasan kerja juga disebutkan berpengaruh besar terhadap *job performance* (Muslih & Zamara, 2022). Sinaga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja yang mencakup gaji, promosi, kondisi kerja, dan hubungan sosial menyumbang hingga 91,5% terhadap produktivitas karyawan (Nur dkk., 2025). Artinya, lingkungan kerja yang mendukung dan penghargaan terhadap karyawan juga turut memperkuat dampak PsyCap terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil *review* terhadap empat artikel terpilih, dapat disimpulkan bahwa *psychological capital* (PsyCap) memiliki hubungan yang konsisten dan signifikan terhadap *job performance* pada karyawan generasi milenial. PsyCap, yang terdiri dari empat komponen utama yaitu harapan (*hope*), efikasi diri (*self-efficacy*), optimisme (*optimism*), dan ketangguhan (*resilience*), terbukti mampu menjadi modal psikologis penting yang mendorong karyawan untuk mencapai performa kerja yang lebih baik (Gregorio dkk., t.t.). Penelitian-penelitian yang dianalisis dalam kajian ini berasal dari berbagai latar organisasi, mulai dari perusahaan BUMN, industri perhotelan, institusi pelayanan publik, hingga sektor pendidikan. Meskipun berasal dari konteks yang beragam, seluruh penelitian menunjukkan pola yang serupa, yaitu semakin tinggi tingkat PsyCap yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula performa kerja yang mereka tunjukkan. Hal ini menunjukkan bahwa modal psikologis tidak hanya penting dalam konteks kerja yang stabil, tetapi juga relevan dalam situasi yang menantang seperti masa pascapandemi.

Beberapa artikel yang ditinjau juga menemukan bahwa hubungan antara PsyCap dan *job performance* diperkuat dengan adanya variabel mediasi, seperti *work engagement dan leader-member exchang*e. *Work engagement* berperan penting dalam menjembatani pengaruh PsyCap terhadap kinerja, karena karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi dalam pekerjaan cenderung menunjukkan semangat kerja, dedikasi, dan fokus yang lebih besar. Sementara itu, kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan juga menjadi faktor

yang mendukung terwujudnya performa kerja yang optimal, terutama ketika karyawan merasa didukung dan dihargai secara interpersonal. Dalam konteks generasi milenial, PsyCap menjadi sumber daya psikologis yang sangat relevan. Generasi ini dikenal memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, seperti kebutuhan akan makna dalam pekerjaan, pentingnya keseimbangan hidup, serta keinginan untuk berkembang secara personal dan profesional. Oleh karena itu, peningkatan PsyCap pada karyawan milenial dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan performa kerja sekaligus menumbuhkan loyalitas dan kepuasan kerja dalam jangka panjang.

Temuan ini dapat berkontribusi besar dalam memberikan implikasi penting bagi organisasi. Upaya peningkatan kinerja tidak cukup dilakukan hanya melalui pelatihan teknis atau sistem insentif, melainkan juga perlu disertai dengan intervensi psikologis yang memperkuat PsyCap pada setiap karyawan khususnya karyawan gen milenial. Program-program seperti pelatihan resilien, pengembangan optimisme, peningkatan efikasi diri melalui pencapaian tujuan-tujuan kecil, serta teknik pembingkaian ulang (*reframing*) terhadap tantangan kerja dapat menjadi solusi yang tepat dalam meningkatkan Psycap yang nantinya akan berpengaruh terhadap jop performance pada setiap karyawan. Selain itu, organisasi juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang suportif agar karyawan merasa aman secara psikologis dan terdorong untuk terus berkembang.

Generasi milenial memiliki karakteristik yang khas dan kompleks dalam menghadapi dunia kerja modern. Dalam konteks ini, *psychological capital* (PsyCap) berperan sebagai modal internal yang strategis dalam mengoptimalkan potensi kinerja mereka. Selain itu, efektivitas PsyCap dalam meningkatkan *job performance* akan semakin optimal ketika didukung oleh faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan yang adaptif, lingkungan kerja yang suportif, dan sistem organisasi yang responsif terhadap kebutuhan karyawan milenial. Oleh karena itu, penggunaan intervensi yang dirancang untuk memperkuat PsyCap dapat menjadi strategi jangka panjang yang signifikan bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja dan mempertahankan loyalitas generasi milenial sebagai bagian penting dari kinerja masa kini.

Simpulan dan Saran

Simpulan

Psychological capital (PsyCap) memiliki pengaruh yang konsisten dan signifikan terhadap *job performance* pada karyawan generasi milenial. Keempat dimensi PsyCap seperti *hope*, *self-efficacy*, *resilience*, dan *optimism* mampu meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi, ketahanan mental, dan keterlibatan kerja (*work engagement*). Hubungan semakin kuat apabila didukung oleh lingkungan kerja yang suportif dan kepemimpinan yang adaptif terhadap karakteristik milenial. Dengan demikian, pengembangan PsyCap melalui intervensi psikologis dan strategi manajemen sumber daya manusia berbasis kekuatan psikologis menjadi pendekatan strategis untuk mengoptimalkan kinerja dan loyalitas karyawan milenial dalam jangka panjang.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, berikut beberapa saran yang dapat dijadikan acuan

untuk pengembangan lebih lanjut, baik oleh praktisi organisasi maupun peneliti:

1. Organisasi disarankan mengadakan pelatihan untuk meningkatkan *psychological capital*, seperti program pengembangan efikasi diri, optimisme, harapan, dan ketahanan.
2. Lingkungan kerja perlu dibuat lebih suportif agar dapat memperkuat pengaruh PsyCap terhadap kinerja karyawan milenial.
3. Pemimpin organisasi sebaiknya menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif, seperti *transformational* atau *servant leadership*, yang sesuai dengan karakteristik milenial.
4. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas jumlah dan variasi artikel, serta mempertimbangkan variabel lain seperti kepuasan kerja atau motivasi sebagai mediator/moderator.
5. *Psychological capital* perlu dijadikan bagian dari strategi manajemen SDM, terutama dalam rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja.

Daftar Pustaka

Aldiza Pradini, D., & Nurwidawati, D. (2022). *Hubungan Antara Psychological Capital Dengan Work Engagement Pada Karyawan Pt. X The Relationship Between Psychological Capital And Work Engagement In Employess Of Pt. X*. *10*(03), 176–189.

Andi Suci Anggriani, & Tiarapuspa. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Job Performance Pada Perusahaan Freight Forwarder Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, *3*(1), 725–738. Https://Doi.Org/10.25105/Jet.V3i1.15587

Andriani Pratiwi, E., Hardianto, Y., Zein Permana, M., Studi, P. S., Psikologi, F., & Jenderal Achmad Yani, U. (2023). Kontribusi Psychological Capital Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Rs "X" Di Sukabumi. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, *2*(4). Https://Sehatnegeriku.Kemkes.Go.Id/

Angriani, L., Nur, M., & Asraf, A. (2024). Pengaruh Pelatihan, Efektivitas Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara. *Yume: Journal Of Management*, *7*(3), 1273–1287.

Annisa Julianti, Natalia Konradus, & Desi Susianti. (2023). Perilaku Kerja Inovatif: Studi Kontribusi Psychological Capital Pada Wirausaha. *Open Journal System*.

Armour, S. (2005). Generation Y: They've Arrived At Work With A New Attitude. *Usa Today*, *6*, 2005.

Augustine, A. K., Sunaryo, A. C., & Formansyah, Y. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, *2*(1).

Barasa, L. (2025). Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Dalam Manajemen Di Industri Pelabuhan. *Book-Professorline*, 142-Halaman.

Chen, H., Kewou, N. Y. N., Atingabili, S., Sogbo, A. D. Z., & Tcheudjeu, A. T. (2024). The Impact Of Psychological Capital On Nurses' Job Performance: A Chain Mediation Analysis Of Problem-Focused Coping And Job Engagement. *Bmc Nursing*, *23*(1), 149.

Daniel Abraham Sinambela, Nita Rohayati, & R. Yuwono Pratomo. (2024). Mengukir Keberanian Pada Pekerja:

Dampak Psychological Capital Pada Employee Voice Behavior. *Idea: Jurnal Psikologi*, *8*(2), 118–126. Https://Doi.Org/10.32492/Idea.V8i2.8205

Gregorio, K., Tji Beng, J., & Tiatri, S. (T.T.). Apakah Psychological Capital Dan Work Engagement Membentuk Job Performance Karyawan Di Era Society 5.0? *Versi Cetak)*, *7*(3), 540–549. Https://Doi.Org/10.24912/Jmishumsen.V7i3.26770

Hanafiah, M. H., & Akbar, D. D. (2024). Peningkatan Kinerja Karyawan Milenial Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Karir Kantor Pusat Pt Jasa Marga (Persero) Tbk. *Jurnal Ekonomi Bisnis Antartika*, *2*(2), 118–126. Https://Doi.Org/10.70052/Jeba.V2i2.337

Hariani, M., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Modal Psikologis, Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, *8*(1), 180–198.

Harmen, H., Syahreza, D., Manik, A. M. C. B., Lubis, A. S., Agustin, A., Hutagalung, A. T., Ringo, J. S., & Prayoga, W. (2024). Peranan Efektif Komunikasi Kerja, Konflik Kerja, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Dalam Menguatkan Produktivitas Karyawan Perusahaan Perak Tom's Silver Yogyakarta. *Economic Reviews Journal*, *3*(3), 1140–1156.

Hudain, M. A., Khasanah, F., Pramono, S. A., Haryanto, D., & Kamaruddin, I. (2023). The Influence Of Psychological Capital, Certification Status And Work Resources On Teachers Performance. *Journal On Education*, *5*(4), 11977–11982.

Ikhwanisifa, Susanti Rita, & Marretih Anggia Kargenti Eva Nurul. (2024). *Peran Psychological Capital Dan Kebahagiaan Terhadap Workplace Well Being: Studi Pada Pekerja Di Universitas Islam X Di Pekanbaru*. Https://Doi.Org/10.15548/8185

Ilham, I. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Isabella, A. A. (2022). Membangun Jiwa Enterpreneur Pada Generasi Milenial Di Smak Swadhipa Natar Lampung Selatan. *Jurnal Pengabdian Masyarakat: Pemberdayaan, Inovasi Dan Perubahan*, *2*(5), 248–252.

Jia, L., & Zhang, P. (2025). The Impact Of Psychological Capital On Job Performance Among Government Employees In China. *Scientific Reports*, *15*(1), 12752.

Julianti, A., Konradus, N., & Susianti, D. (2023). Perilaku Kerja Inovatif: Studi Kontribusi Psychological Capital Pada Wirausaha. *Media Bina Ilmiah*, *17*(7), 1337–1346.

Justitia, D., Hidayat, D. R., Rahman, A. G., & Karmila, R. (2024). *Keberhasilan Karir Guru: Psychological Capital Sebagai Landasan Utama*. *7*(1), 50–57. Https://Doi.Org/10.24014/Ittizaan.V7i1.29543

Lanchimba, C., Welsh, D. H. B., & Kaswengi, J. (2024). Unveiling The Interplay Of Psychological Capital, Family Business, And Gender On Firm Performance During Covid-19. *International Entrepreneurship And Management Journal*, *20*(2), 1401–1427.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement

And Relationship With Performance And Satisfaction. Dalam *Personnel Psychology* (Vol. 60).

Melinda, C. (2024). Kesesuaian Gaya Kepemimpian Dengan Karakteristik Generasi Milenial: Literature Review. *Yume: Journal Of Management*, *7*(2), 767–775.

Mesiono, M., Wasiyem, W., Zakiyah, N., Fahrezi, M., Nursakinah, I., & Azhari, M. T. (2024). Dinamika Kepemimpinan Perguruan Tinggi: Tantangan Dan Strategi Manajemen Untuk Menanggapi Perubahan Cepat Di Era Globalisasi. *Jiip-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *7*(3), 3146–3153.

Mufidah, M., & Wicaksono, D. A. (2024). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Grit Terhadap Intensi Job Hopping Pada Pekerja Generasi Milenial. *Jurnal Psikologi*, *1*(4), 14.

Muktamar, A., Hertina, D., Ratnaningsih, R., Syaepudin, S., Syahputra, H., Hendriana, T. I., Masruroh, M., Sudalyo, R. A. T., & Nursanti, T. D. (2023). *Msdm Era Milenial: Pengelolaan Msdm Yang Efektif Untuk Generasi Milenial*. Pt. Sonpedia Publishing Indonesia.

Muslih, M., & Zamara, N. (2022). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Inovatif: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital Dan Kewirausahaan*, *1*(4), 353–371.

Natalia, N., & Runtu, J. (2024). Pengaruh Dimensi Psychological Capital Terhadap Work Engagement Karyawan Generasi Zoomers (Gen Z) Di Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen : Jumma*, *13*(1), 71–80. Https://Doi.Org/10.33508/Jumma.V13i1.5739

Nur, T., Sinaga, S., Islam, U., Sumatera, N., & Zairnati, U. (2025). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial Di Era Digital*. *2*(1), 255–262. Https://Doi.Org/10.61722/Jrme.V2i1.3493

Panjaitan, K. N., & Izzati, U. A. (2025). Studi Literatur Review Work Life Balance Pada Karyawan Produksi. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, *9*(1), 60–70.

Ramadhani, F., Komalasari, S., & Musfichin, M. (2023). Kebiasaan Job Hopping Pada Pekerja Generasi Milenial. *Jurnal Al-Husna*, *4*(3), 200–211.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour* (1 Ed., Vol. 3). Salemba Empat.

Sa'idah, I., Atmoko, A., & Muslihati, M. (2021). Aspirasi Karier Generasi Milenial. *Edu Consilium: Jurnal Bimbingan Dan Konseling Pendidikan Islam*, *2*(1), 62–89.

Sartini, S., Chondro, A., Prayitno, H. J., & Chairunissa, I. (2024). Tantangan Kepemimpinan Adaptif Dalam Dunia Pendidikan Di Era Generasi Milenial. *Teaching: Jurnal Inovasi Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, *4*(2), 98–110.

Satrio, D. A., Hapsari, W., & Kusuma, P. J. (2022). Pengaruh Psychological Capital Dan Kejelasan Peran Terhadap Kinerja Karyawan Baitul Maal Wat Tamwil (Bmt) Kabupaten Purworejo. *Borobudur Psychology Review*, *2*(2), 94–100.

Savio, A., Foeh, J. E. H. J., & Niha, S. S. (2023). Pengaruh Modal Psikologis Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Dengan Makna Kerja

Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital*, *1*(3), 204–216.

Sinaga, T. N. S. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial Di Era Digital. *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, *2*(1), 255–262.

Syahrani, A. I., Putri, A. K., Sharon, A., Diani, V. R., Cahyani, Z. N., & Mangundjaya, W. L. (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era Digital. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital*, *3*(2), 56–69.

Tugiah, T., & Jamilus, J. (2022). Pengembangan Pendidik Sebagai Sumber Daya Manusia Untuk Mempersiakan Generasi Milenial Menghadapi Era Digital. *Jurnal Sosial Teknologi*, *2*(6), 498–505.

Wahyuni, R., Edriani, D., Sari, F., & Irfani, H. (2022). Work Engagement, Komitmen Organisasi Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Ekobistek*, 118–123.

Wicaksana, S. A. (T.T.). Gambaran Kepastian Implementasi Kebijakan Rotasi/Mutasi Dan Promosi Pada Organisasi X. *Temu Ilmiah Nasional*, *2807*, 206.

Winda Alamanda, M., & Dwi Riyanti, B. P. (2023). Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Job Perfomance Pada Karyawan Generasi Z Di Perusahaan Perintis (Startup) Di Jakarta. *Jurnal Psikogenesis*, *11*(2).

Wulandari, A. A. S. P., Lukman, J. P., & Wirantari, I. D. A. P. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan, Kepemudaan Dan Olahraga Kota Denpasar. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, *15*(1).

Yanti, D. M. D. P., & Sanica, I. G. (2021). Menelisik Pengelolaan Human Capital Di Dunia Bisnis Dalam Era New Normal: Studi Kasus Pada Generasi Milenial Di Bali. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, *11*(1), 122–143.

Yunita, M. M. (2019). Hubungan Psychologychal Capital Dengan Kebahagian Pada Wanita Dewasa Awal Yang Mengalami Konflik Peran Ganda. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, *8*(1), 29–36.

Yusuf, M., Husainah, N., Haryoto, C., & Hidayatullah, S. (2023). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Generasi Milenial Yang Bekerja Pada Perusahaan Swasta Di Wilayah Kota Tangerang Selatan. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian Lppm Umj*, *1*(1).

Zis, S. F., Effendi, N., & Roem, E. R. (2021). Perubahan Perilaku Komunikasi Generasi Milenial Dan Generasi Z Di Era Digital. *Satwika: Kajian Ilmu Budaya Dan Perubahan Sosial*, *5*(1), 69–87.