

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi perpanjangan tangan dari pemerintah untuk melayani masyarakat dengan cepat, tepat, dan akurat. Fokus utama pemerintah pada saat ini adalah mempersiapkan ASN yang memiliki profesionalisme, daya saing kuat, dan kemampuan dalam menghadapi perubahan di berbagai bidang kehidupan, sehingga mampu meningkatkan mutu pelayanan serta kinerja yang tinggi. Akan tetapi, ASN juga memiliki tantangan yang berat karena banyak tuntutan dari dalam maupun luar negeri. Oleh sebab itu, dibutuhkan profesionalitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta menghindari praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) (Fardiansyah dkk., 2023).

Keberhasilan program pembangunan bergantung pada banyak elemen, salah satunya adalah kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Permasalahan terkait dengan SDM tidak terlepas dari isu ketenagakerjaan dan mutu tenaga kerja berkaitan erat dengan kualitas SDM (Sudarmaji, 2021). Tenaga kerja, kualitas SDM, dan kinerja sangat berhubungan dan tidak bisa dipisahkan. Maka dari itu, peningkatan dan pengembangan kualitas SDM menjadi penting untuk mencapai kinerja pegawai yang unggul dan berkualitas. Kinerja efektif pada sebuah instansi merupakan bukti kemampuan dan keahlian SDM yang sesuai dengan harapan, tuntutan kebutuhan, dan tujuan instansi yang dilakukan sesuai dengan tugasnya di waktu yang tepat, sehingga memungkinkan perkembangan pada arah yang positif (Astuti dkk., 2021; Sarah, 2023; Wijaya & Fauji, 2021).

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu (Kasmir, 2019).

Namun, menurut Prawirosentono (2008) kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, mematuhi hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Tingginya kinerja pegawai akan selaras dengan perkembangan instansi, sebaliknya jika kinerja pegawai rendah akan berdampak buruk pada instansi tersebut. Kinerja pegawai memiliki peran penting karena menjadi tolak ukur bagi sebuah organisasi atau instansi untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan informasi berguna lainnya terkait hal-hal pegawai (Rosmaini & Tanjung, 2019).

Peran SDM, baik unsur pimpinan atau pegawai, tidak dapat digantikan oleh apapun dalam kehidupan suatu organisasi atau instansi (Astuti dkk., 2021; Juniarti & Putri, 2021). Keberhasilan dalam mencapai tujuan dapat ditinjau dari hasil kinerja instansi yang tidak lepas dari kinerja SDM yang dimiliki oleh instansi serta faktor situasional yang meliputi lingkungan internal dan eksternal instansi (Listiani, 2011; Rosmaini & Tanjung, 2019). Keahlian manajemen SDM dalam mengorganisir setiap pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan setiap individu yang terlibat dalam pekerjaan mampu menghasilkan kinerja efektif di tingkat individual, kelompok kerja, dan instansi.

Peneliti melakukan penelitian pada pegawai di lingkungan Pusat Pengembangan SDM Perhubungan Udara atau biasa disebut dengan PPSDMPU, Politeknik Penerbangan Indonesia atau PPI Curug, serta Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan atau BP3 Curug. Sebagaimana diamanahkan dalam Peraturan Pemerintah yang terbaru Nomor 122 Tahun 2018 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, PPSDMPU memiliki tugas melaksanakan pembinaan teknis dan pengembangan SDM di bidang transportasi udara

(PPSDMPU, 2021). PPSDMPU memiliki peran sangat strategis dan diharapkan menghasilkan sosok perancang, pelaksana, dan pengelola bidang perhubungan udara dalam rangka menunjang kebijaksanaan pemerintah di bidang perhubungan (PPSDMPU, 2023). PPSDMPU didukung oleh PPI Curug yang memiliki tujuan untuk menghasilkan lulusan berkualitas dan berdaya saing, menghasilkan karya penelitian dan temuan-temuan ilmiah dalam ilmu penerbangan, serta meningkatkan peran PPI Curug melalui penerapan ilmu penerbangan (PPI Curug, 2021). Sedangkan BP3 Curug mendukung PPSDMPU melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknis fungsional dan manajerial di bidang penerbangan (PM Nomor 60, 2018) atau dapat disebutkan bagi para pegawai, instruktur, dan pengajar di lingkungan PPSDMPU.

Pada penelitian ini, subjek penelitian merupakan pegawai dengan status ASN karena memiliki tugas dalam jabatan pemerintahan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Aparatur Sipil Negara, 2023), dalam hal ini untuk menghasilkan kualitas dan kuantitas SDM di sektor transportasi udara yang optimal sekaligus mencapai visi instansi. Pegawai yang menjadi subjek penelitian memiliki rentang usia yang cukup beragam, namun masih berada dalam kategori usia produktif. Usia dan masa kerja pegawai dapat menjadi faktor yang memengaruhi kinerja di tempat kerja. Pegawai yang lebih tua dengan masa kerja lebih lama bisa jadi memiliki perilaku kerja yang berbeda dibandingkan pegawai usia muda dengan masa kerja lebih singkat. Hal ini dapat terjadi karena pengalaman kerja yang berbeda pada pegawai, sehingga mengakibatkan tingkat keahlian dan keterampilan kerja yang berbeda pula (Hasudungan, 2017).

Penelitian Artika dkk. (2021) menemukan bahwa usia produktif tenaga kerja berada pada rentang 30 – 40 tahun karena usia tersebut cenderung memiliki kemampuan dan kondisi mental yang kuat dalam menghadapi lingkungan kerja. Masa kerja yang lama juga membentuk

model kerja yang efektif karena pegawai mampu mengatasi berbagai kendala berdasarkan pengalaman yang telah dilalui. Pendapat ini didukung oleh Gusti dkk. (2023), bahwa usia dan masa kerja adalah faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Usia yang tepat dari SDM berkualitas akan memengaruhi keberlangsungan sebuah instansi atau perusahaan dalam jangka panjang. Masa kerja yang lama berdampak positif pada kinerja pegawai karena pengalaman yang luas membuat pegawai berpikir lebih kritis dan mudah menyelesaikan masalah.

PPSDMPU memiliki tujuan strategis untuk mengukur pencapaian visi dan misi instansi. Namun, terdapat beberapa permasalahan dalam penyelenggaraan pengembangan SDM penerbangan yang andal pada beberapa aspek, yaitu SDM, pendanaan, sarana dan prasarana, teknologi dan informasi, regulasi dan kebijakan, kelembagaan, manajemen implementasi, kinerja pelayanan, serta dampak pelayanan. Permasalahan spesifik yang terjadi di lapangan meliputi belum terpenuhinya standard tenaga pengajar, kurikulum dan silabus yang belum sesuai dengan perkembangan industri 4.0, utilitas sarana dan prasarana yang rendah, belum terpenuhinya standard penyelenggaraan diklat, program studi belum terakreditasi seluruhnya, terdapat lulusan diklat yang belum terserap, tenaga pengajar belum berstatus instruktur tetap, serta pemantauan lembaga diklat swasta yang belum optimal.

Guna mencapai SDM profesional dan kompetitif di tingkat internasional seiring perkembangan globalisasi, pegawai di lingkungan PPSDMPU berperan dalam pencapaian visi instansi sebagai institusi pemerintah dalam bidang penerbangan melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang relevan, sehingga menghasilkan tenaga ahli yang kompeten dan berlisensi. Kinerja pegawai PPSDMPU cenderung pada kondisi stabil dan terus meningkat dari tahun ke tahun yang ditunjukkan dengan melakukan *training program soft skill* atau *hard skill* untuk tiap-tiap pegawai, melakukan kerja sama operasional dan/atau kerja sama manajemen,

melaksanakan pelatihan serta bimbingan teknis terkait media pembelajaran bagi peserta didik vokasi, membuat inovasi media praktik menjadi simulasi dan simpel sesuai dengan capaian pembelajaran vokasi, memperluas kerja sama dalam penyerapan lulusan dengan industri non-penerbangan, melakukan penyaluran lulusan diklat untuk posisi magang atau PPPK di beberapa UPT, serta menindaklanjuti MoU antara PPSDMPU dengan Asosiasi Lembaga Diklat Penerbangan Indonesia (ALDIKAPI) dalam rangka pembinaan lembaga diklat swasta.

Namun demikian, berdasarkan laporan kinerja tahunan, kinerja pegawai di lingkungan PPSDMPU dipengaruhi oleh rotasi pimpinan, kondisi pegawai, terbitnya Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) baru, dan penyesuaian anggaran. Oleh karena itu, kinerja bersifat dinamis mengikuti kondisi instansi tempat pegawai bekerja. Kinerja pegawai yang tidak optimal akan memengaruhi visi misi instansi pada bidang perhubungan sektor transportasi udara, namun kinerja yang optimal akan memudahkan instansi mencapai tujuan.

Kestabilan kinerja pegawai akan memberikan pengaruh positif bagi berbagai pihak. Namun lebih baik lagi jika kinerja pegawai dapat ditingkatkan, sehingga memengaruhi ketercapaian visi dan misi instansi. Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Fatonah dan Kuntadi (2023), bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang optimal dibuktikan dengan loyalitas terhadap perusahaan serta tumbuh antusias dan inspirasi untuk memberikan kontribusi pada pengembangan perusahaan.

Dari penelitian sebelumnya, diketahui bahwa kinerja dapat diprediksi oleh kompetensi (Do, 2018; Anggraini & Nuridin, 2019; Rosmaini & Tanjung, 2019; Aliyyah dkk., 2021; Lin, 2021; Nuryanto dkk., 2023), kemampuan individu (Tetik, 2016; Kartinah dkk., 2021; Razali dkk., 2022), motivasi kerja (Hendriyaldi, 2017; Rosmaini & Tanjung, 2019; Christi & Subawa,

2020; Aliyyah dkk., 2021; Kartinah dkk., 2021; Lin, 2021; Nasution & Priangkatara, 2022), integritas (Yolanda & Syamsir, 2020), kedisiplinan (Hendriyaldi, 2017; Kartinah dkk., 2021; Nasution & Priangkatara, 2022), kepuasan kerja (Anggraini & Nuridin, 2019; Rosmaini & Tanjung, 2019; Kartinah dkk., 2021; Mappiasse dkk., 2022; Nuryanto dkk., 2023), gaya kepemimpinan (Christi & Subawa, 2020; Mappiasse dkk., 2022), iklim dan lingkungan kerja (Christi & Subawa, 2020; Do, 2018), budaya organisasi (Mappiasse dkk., 2022), penerimaan dukungan organisasi (Sabir dkk., 2022), komitmen organisasional dan afektif (Sabir dkk., 2022; Nuryanto dkk., 2023), rasa kebersamaan (Do, 2018), rekan kerja (Paliga dkk., 2022), kecemasan bertransportasi (Gobind, 2018), stress kerja (Christi & Subawa, 2020; Kumar dkk., 2021), distraksi keluarga (Kumar dkk., 2021), *Quality of Work Life* (QWL) (Nuryanto dkk., 2023), efikasi diri (Abun dkk., 2021), serta *psychological capital* (Yan dkk., 2022; Sen dkk., 2023).

Ada banyak faktor yang memprediksi tinggi atau rendahnya kinerja pegawai menurut para ahli, salah satunya Gibson dkk. (2012) yang mengungkapkan terdapat tiga kelompok variabel yang dapat memengaruhi kinerja pegawai yaitu variabel individual meliputi kemampuan dan keterampilan, latar belakang, serta demografis; variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran, dan motivasi; serta variabel organisasional meliputi sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur organisasi, dan *job design*. Salah satu kemampuan individu adalah *psychological capital*. *Psychological capital* merupakan sebuah konstruksi positif yang terdiri dari efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi serta dapat dikembangkan untuk memperkuat kemampuan individu dalam menghadapi tantangan saat ini dan masa depan (Luthans dkk., 2007). *Psychological capital* secara komprehensif dapat memahami kerangka kerja konseptual mengenai aset manusia dalam organisasi. Apabila

individu dapat mengintegrasikan *social capital* dan *psychological capital* dalam dirinya, maka individu tersebut dapat mengaktualisasikan potensi dirinya di tempat kerja (Luthans dkk., 2007). Aktualisasi dapat dibuktikan dengan tingginya kinerja pegawai, yang nantinya akan memberikan dampak positif bagi individu, tim, instansi, bahkan lingkup pemerintahan.

Masalah terkait kinerja pegawai tidak akan pernah habis, kenyataannya pegawai memiliki peran sangat penting untuk menjadi penggerak utama dalam sebuah instansi (Hidayah dkk., 2020). Madjid (2021) menambahkan bahwa ASN dianggap kalah dari pegawai swasta karena kurangnya target dan beban kerja. Pada dasarnya, memiliki SDM yang andal dan sumber daya non manusia yang mendukung dapat mendukung terciptanya kinerja yang baik, sehingga kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan juga mendukung pencapaian visi instansi (Tambajong, 2017). Oleh karena itu, dibutuhkan penyelesaian permasalahan kinerja pegawai dengan mengoptimalkan *psychological capital* yang dimiliki melalui penilaian kinerja. Penilaian kinerja memberikan umpan balik untuk mengidentifikasi kemampuan, kekurangan, dan potensi pegawai serta membantu pengembangan kariernya (Madjid, 2021).

Psychological capital dianggap sebagai perkembangan psikologi positif bagi seorang individu yang terlihat dari kepercayaan dan keyakinan diri untuk memberikan upaya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menantang, dapat membuat atribusi positif atau optimisme tentang kesuksesan saat ini dan masa depan, tekun terhadap tujuan dan memiliki harapan yang kuat, serta mampu bertahan dan bangkit atau resilien ketika ada hambatan (Luthans dkk., 2007). *Psychological capital* yang dimiliki oleh masing-masing individu digunakan untuk merepresentasikan motivasi individu yang diperoleh melalui keempat dimensi yaitu efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi (Luthans dkk., 2007). Empat dimensi tersebut akan menghasilkan hubungan yang sangat baik dengan kinerja pegawai dikarenakan adanya

kombinasi di antaranya. Setiap dimensi mencakup proses kognitif dan motivasi yang unik dan umum, sehingga jika digabungkan akan menghasilkan proses kognitif dan motivasi yang berbeda.

Pegawai dengan *psychological capital* yang tinggi menunjukkan ciri-ciri gigih dalam mencapai dan mengarahkan arah menuju tujuan kesuksesan, percaya diri dan aktif dalam mengatasi kendala yang menantang, menunjukkan ketahanan selama mengalami kesulitan, serta optimis terhadap kesuksesan (Luthans dkk., 2007 dalam Witasari & Gustomo, 2020). Apabila ASN dapat memanfaatkan *psychological capital* dengan optimal, maka terdapat kemungkinan peningkatan kinerja pegawai. Satrio dkk. (2022), mengemukakan bahwa masing-masing dimensi *psychological capital* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu keyakinan diri akan kemampuan dapat menggerakkan motivasi (*self-efficacy*) dan membuat individu optimis untuk mencapai keberhasilan (*optimism*), sehingga memiliki ketekunan akan masa depan (*hope*) serta tahan terhadap tekanan atau hambatan selama bekerja (*resiliency*).

Salah satu upaya memiliki kinerja optimal adalah dengan menumbuhkan keyakinan pada kemampuan diri sendiri terhadap tugas-tugas yang sulit (*self-efficacy*), memiliki pandangan positif dan yakin akan keberhasilan pada masa kini dan masa depan (*optimism*), menekuni upaya mencapai tujuan (*hope*), serta mampu bertahan, bangkit, bahkan melampaui keadaan semula jika dihadapkan pada sebuah permasalahan untuk mencapai keberhasilan (*resilience*) (Ayuningtias, 2019). Dengan kata lain, pegawai dengan keseluruhan dimensi *psychological capital* yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih unggul karena konstruksi psikologis positif yang tercermin dalam kognisi, motivasi, dan perilaku pegawai, dibandingkan dengan pegawai yang hanya menunjukkan salah satu dimensi dalam situasi tertentu (Luthans dkk., 2007).

Hal tersebut juga didukung dengan penelitian terdahulu terkait *psychological capital* dengan kinerja pegawai bahwa *psychological capital* memiliki hubungan positif dengan kinerja 176 manajer dan 357 karyawan non-manajerial pada sebuah bank di Sri Lanka (Kappagoda dkk., 2014), kinerja 66 karyawan PT. X di Bandung (Liwarto & Kurniawan, 2015), kinerja 142 dosen dan karyawan di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang (Silen, 2016), kinerja 848 karyawan perusahaan di Vietnam (Nguyen & Ngo, 2020), kinerja 350 perawat dari empat rumah sakit publik di Pakistan (Ali dkk., 2022), serta kinerja 458 karyawan dari 26 perusahaan pada beberapa sektor industri di Cina (Xu dkk., 2022).

Terdapat penelitian lain berbentuk *systematic literature review* yang dilakukan oleh Prihatsanti (2017) serta Shahid dan Muchiri (2019), bahwa kinerja dipengaruhi dan berhubungan secara langsung dengan *psychological capital*. Penelitian eksperimental berupa program pelatihan berhasil meningkatkan persepsi karyawan terhadap *psychological capital* dan kinerja, sehingga bekal pemahaman tentang *psychological capital* dapat memengaruhi peningkatan kinerja 25 karyawan di instansi TCA (Fani & Parahyanti, 2019). Namun, terdapat penelitian lain yang membuktikan berbeda bahwa *psychological capital* tidak memiliki hubungan dengan kinerja pada karyawan di Rumah Sakit Pendidikan di Mesir pada lingkup individual (Nafei, 2015). Hal ini tentunya menambah keberagaman literatur tentang kedua variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Saat pencarian literatur pendukung tentang hubungan antara *psychological capital* dengan kinerja pegawai dengan metode kuantitatif, diperoleh hasil penelitian pro dan kontra. Artinya terdapat penelitian yang berhasil membuktikan korelasi antara *psychological capital* dengan kinerja, namun terdapat penelitian lain yang membuktikan berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini perlu dilakukan untuk membuktikan sekaligus menegaskan adanya hubungan

positif signifikan antara kedua variabel. Peneliti memilih menggunakan penelitian korelasional untuk mengetahui hubungan antara variabel kriterium dan prediktor tanpa adanya upaya memengaruhi, sehingga tidak ada manipulasi variabel.

Di samping itu, peneliti menemukan adanya *gap research* dengan banyak penelitian lain yang sudah dilakukan. Peneliti hendak memunculkan kebaharuan berupa subjek penelitian yang belum pernah diteliti. Fokus penelitian ini adalah meninjau kinerja ASN di lingkungan instansi pemerintahan yang berfokus pada sektor transportasi udara dengan menerapkan *psychological capital* yang dimiliki oleh masing-masing ASN. Peneliti memilih subjek pegawai dengan status ASN karena memiliki tugas dalam jabatan pemerintahan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Aparatur Sipil Negara, 2023), dalam hal ini untuk menghasilkan kualitas dan kuantitas SDM di sektor transportasi udara yang optimal sekaligus mencapai visi instansi. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris dari hubungan *psychological capital* dengan kinerja pegawai pada subjek penelitian.

Dari data dan informasi tertulis di atas, tampak adanya kesenjangan antara data dan fakta yang terjadi dengan harapan ideal yang diinginkan oleh pemerintah. Adanya perubahan kondisi lingkungan strategis, kajian teori yang relevan, dan hasil penelitian serta kajian empiris terdahulu juga memberikan penguatan adanya kesenjangan, sehingga perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui hubungan antara *psychological capital* dan kinerja pegawai di PPSDMPU Kementerian Perhubungan. Peneliti memiliki harapan bahwa penelitian ini dapat bermanfaat bagi peningkatan kinerja pegawai di PPSDMPU Kementerian Perhubungan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka dapat disusun rumusan masalah penelitian yaitu apakah terdapat hubungan antara *psychological capital* dengan kinerja pegawai di PPSDMPU Kementerian Perhubungan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan, maka penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui secara empiris hubungan antara *psychological capital* dengan kinerja pegawai di PPSDMPU Kementerian Perhubungan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat pada pihak-pihak terkait, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada ilmu psikologi dalam bentuk bahan pembelajaran dan pengembangan ilmu, khususnya terkait bidang Psikologi Industri dan Organisasi, berkaitan dengan *psychological capital* dan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi:

a. Subjek penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan menjadi prasarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan yang ada, khususnya terkait hubungan antara *psychological capital* dengan kinerja pegawai pada pegawai di PPSDMPU Kementerian Perhubungan.

b. Instansi terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai hubungan antara *psychological capital* dengan kinerja pegawai pada pegawai di PPSDMPU Kementerian Perhubungan. Instansi juga dapat menjadikan penelitian ini sebagai salah satu referensi ketika akan melakukan tindak lanjut atau intervensi untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan mengoptimalkan *psychological capital* yang dimiliki oleh para pegawai untuk mencapai visi instansi.

c. Penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa referensi bagi penelitian selanjutnya, terutama yang berkaitan dengan variabel *psychological capital* dan kinerja pegawai.