

PENGARUH *JOB INSECURITY* DAN *PSYCHOLOGICAL STRAINS* TERHADAP *JOB PERFORMANCE* KARYAWAN GENERASI MILENIAL PERUSAHAAN XYZ DI MASA PANDEMIK COVID-19

Yohana F. Cahya Palupi Meilani

Business School, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Harapan, Tangerang

yohana.meilani@uph.edu

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh *job insecurity* terhadap kinerja karyawan non pabrikan usia generasi milenial di Perusahaan XYZ serta mengetahui pengaruh mediasi dari *anxiety* dan *emotional exhaustion*, serta pengaruh moderasi dari *intrinsic motivation* dan *supervisor support*. Hal ini di latarbelakangi oleh kondisi tenaga kerja di industri pabrikan saat pandemi covid-19 banyak mengalami pemutusan hubungan kerja. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yang merupakan karyawan generasi milenial perusahaan XYZ yang sudah bekerja minimal dua tahun. Kuesioner disebar dengan cara sensus terhadap seluruh karyawan generasi milenial yang sudah bekerja minimal 1 tahun di Perusahaan XYZ. Pilot tes dilakukan terhadap 30 orang yang kemudian diuji validitas dan reliabilitas. Setelah itu baru dilakukan penyebaran kuesioner aktual kepada 68 orang, diperoleh 60 kuesioner yang memenuhi kriteria untuk analisis. Data diolah dengan Partial Least Square menggunakan program SmartPLS 4.0 untuk dilakukan uji *outer model* dan *inner model*. Hasil penelitian menunjukkan *job insecurity* dapat berpengaruh negatif terhadap *psychological strain* dan kinerja karyawan generasi milenial Perusahaan XYZ. Kemudian, *psychological strain* dapat berpengaruh negatif seperti terhadap kinerja karyawan generasi milenial. Kontribusi penelitian ini memberikan input pada pengelola perusahaan pabrikan khususnya XYZ untuk memahami bagaimana meningkatkan kinerja karyawan generasi milenial melalui pemahaman *job insecurity* dan peran *psychological strain*.

Kata Kunci: Job Insecurity, Anxiety, Emotional Exhaustion, Performance.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of job insecurity on the performance of non-manufacturing employees of the millennial generation at XYZ Company and to determine the mediating effect of anxiety and emotional exhaustion, as well as the moderating effect of intrinsic motivation and supervisor support. This was motivated by the condition of the workforce in the manufacturing industry during the COVID-19 pandemic, which experienced many layoffs. Data collection by distributing questionnaires to respondents who are millennial generation employees of XYZ company who have worked for minimum one year. Sampling is carried out by sensus to all millennial generation employees. Pilot tests were conducted on 30 people tested for validity and reliability. The actual questionnaires were distributed to 79 people, and 60 questionnaires met the criteria for analysis. The data is processed by Partial Least Square using the SmartPLS 4.0 to test the outer model and inner model. The results of the study show that job insecurity can have a negative effect on psychological strain and employee performance of the millennial generation of XYZ Company. Then, psychological strain can have a negative effect on the performance of millennial employees. The contribution of this research provides input to the management of manufacturing companies, especially XYZ to understand how to improve the performance of millennial generation employees through understanding job insecurity and the role of psychological strain (anxiety and emotional exhaustion)

Keywords: Job Insecurity, Anxiety, Emotional Exhaustion, Performance.

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pandemik Covid-19 yang dimulai sejak akhir tahun 2019 tidak dinafikan juga memberikan dampak bagi industri di Indonesia dan ketenagakerjaan. Data Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia pada tahun 2020 terdapat 1.476 perusahaan terdampak pandemik Covid 19. Sampai Agustus 2021 sudah terdapat 538.305 pekerja mengalami Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

Salah satu industri di Indonesia yang juga terkena dampak adalah industri sepeda. Memasuki kuartal I/2022, produksi dan pasar sepeda makin lesu dibandingkan dengan akhir tahun lalu. Jika pada akhir 2021 utilitas kapasitas produksi berada di kisaran 50 persen, maka saat ini tinggal 20 persen saja. Sekretaris Jenderal Asosiasi Pengusaha Sepeda dan Mainan Indonesia (APSMI) Eko Wibowo mengatakan serapan pasar semakin melambat sehingga industriawan belum lagi menggenjot roda produksi. Pada 2020, pasar sepeda dalam negeri sempat mengalami lonjakan permintaan karena seiring kesadaran masyarakat akan gaya hidup sehat di awal-awal masa pandemi Covid-19. Terjadi *oversupply* di pasar. Mengisi kelesuan pasar sepeda, sejumlah pelaku usaha mengimbangi dengan produksi atau mengimpor barang-barang yang sejalan pasarnya, seperti mainan. Sepeda roda tiga dan *push bike* yang masuk kategori mainan, umumnya menjadi pilihan untuk mengisi kekosongan permintaan sepeda konvensional.

Salah satu perusahaan penghasil sepeda dari Indonesia adalah Perusahaan XYZ. Perusahaan XYZ yang berlokasi di Jakarta merupakan penghasil sepeda dewasa konvensional dan sepeda roda tiga anak yang tergolong mainan.

Karyawan dibedakan atas pabrikasi yang menghasilkan produk di lini produksi pabrikasi (buruh) dan karyawan pendukung non pabrikasi (staf administrasi, penjualan, keuangan, *general affair*, HRD, *research and development*). Berdasarkan wawancara dengan Kepala *Human Resource Departement* pada 15 Desember 2021 selama masa pandemik Covid 19 masih berlangsung tahun 2020-2021 Perusahaan XYZ terdapat penurunan kinerja karyawan non pabrikasi usia generasi milenial hampir 20% seperti penurunan pencapaian target dan penyelesaian pekerjaan sepanjang tahun 2020. Imbasnya, perusahaan telah kehilangan dalam bentuk *turnover* (baik *voluntary turnover* maupun *involuntary turnover*) sebanyak 18% pekerja generasi milenial non pabrikasi. Akhirnya data perusahaan pada tahun 2022 menunjukkan memiliki 98 karyawan yang tergolong usia generasi milenial dan sudah bekerja lebih dari 2 tahun. Usia kelahiran generasi milenial merujuk BPS (2020) adalah tahun kelahiran 1981-1996 atau maksimal 41 tahun.

Kondisi tersebut di atas memungkinkan terjadinya *job insecurity* pada karyawan. Menurut Sverke, Hellgren, dan Näswall (2002, dalam Darvishmotevali *et al.*, 2016), *job insecurity* dianggap sebagai salah satu pemicu stress yang menghasilkan dampak negatif bagi kinerja karyawan dan perusahaan. *Job insecurity* juga dinilai sebagai faktor yang dapat mematikan motivasi dan menimbulkan frustrasi sebagai konsekuensi psikologis pada karyawan (Vander Elst, Broeck, Cuyper, dan Witte, 2014). Darvishmotevali, Arasli, dan Kilic (2016) mengatakan bahwa konsekuensi psikologis dari perasaan stres dapat meliputi kecemasan (*anxiety*) dan kelelahan emosional (*emotional exhaustion*). Oleh sebab itu, *psychological strain* yang meliputi *anxiety* dan *emotional exhaustion* akan dibahas sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini. Dapat dijelaskan bahwa *psychological strain* cenderung mengarah pada konsekuensi perilaku negatif, seperti kinerja yang rendah dan intensi *turnover*.

Maka dirumuskan pertanyaan penelitian meliputi:

6. Apakah *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan generasi milenial?
7. Apakah *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Psychological Strain* karyawan generasi milenial.
8. Apakah *Psychological Strain* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan generasi milenial?

Kontribusi penelitian diharapkan dapat memberi masukan sebagai saran bagi para pengelola SDM generasi milenial yang di Indonesia khususnya perusahaan XYZ dalam penyusunan strategi yang tepat memahami bagaimana meningkatkan kinerja karyawan generasi milenial melalui pemahaman *job insecurity* dan peran *psychological strain* (*anxiety* dan *emotional exhaustion*).

2. TINJAUAN LITERATUR

Job Insecurity

Nam (2019) menyatakan bahwa *job insecurity* adalah persepsi yang dimiliki oleh seorang karyawan mengenai potensi ancaman terhadap kesinambungan pekerjaan yang dimiliki saat ini.

Selaras dengan Adekiya (2015), dapat dikatakan bahwa perasaan *job insecurity* bersifat subyektif dan dapat dipengaruhi oleh situasi seperti perampingan organisasi, restrukturisasi dan pemecatan dimana efeknya berbeda antar individu sebagai akibat dari faktor kepribadian. *Job insecurity* yang dirasakan karyawan dapat disamakan dengan situasi yang muncul ketika ada perbedaan antara ekspektasi karyawan tentang pekerjaannya dan situasi aktual mengenai pekerjaan itu sendiri sehingga dapat disimpulkan bahwa perasaan *job insecurity* pada karyawan juga merupakan suatu bentuk dari stres kerja (Adekiya, 2015).

Psychological Strain

Psychological strain didefinisikan sebagai hasil kondisi psikologis yang muncul sebagai reaksi terhadap tuntutan organisasi. Kondisi yang dimaksud adalah kurangnya konsentrasi, kehilangannya rasa layak, dan depresi dan situasi ini mencerminkan apa yang pada dasarnya dianggap sebagai tekanan dalam pekerjaan (Jdaitawi, Al-Mutawa, Musallam, dan Talafha, 2014). Searah pernyataan Jdaitawi *et al.* (2014) bahwa *psychological strain* merupakan bentuk spesifik dari tekanan emosional sebagai reaksi dari situasi yang mengancam. Darvishmotevali *et al.* (2016) mengatakan bahwa konsekuensi psikologis dari perasaan stres dapat meliputi kecemasan (*anxiety*) dan kelelahan emosional (*emotional exhaustion*). Oleh sebab itu, *psychological strain* yang meliputi *anxiety* dan *emotional exhaustion* akan dibahas sebagai variabel mediasi.

Job Performance

Okar (2016) berpendapat bahwa kinerja ialah pencapaian tujuan organisasi pada individu, dengan sumber daya minimum yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Kinerja berhubungan dengan efektivitas dan efisiensi. Efektivitas berperan sebagai indikator tingkat pencapaian tujuan dan efisiensi berperan sebagai indikator sumber daya yang dikonsumsi untuk mencapai tingkat pencapaian.

Kinerja menjadi hal yang sangat penting bagi organisasi dan individu karena kinerja mengarah pada kesuksesan bisnis bagi organisasi dan menjadi sumber kepuasan bagi individu saat menyelesaikan tugas (Jayaweera, 2015). Aguinis (2014), juga berpendapat bahwa terdapat dua aspek penting dalam kinerja yaitu kinerja tugas dan kinerja kontekstual. Kinerja tugas merupakan kegiatan terkait fungsi perencanaan, koordinasi, pengawasan yang memungkinkan organisasi berfungsi secara efektif dan efisien. Sedangkan kinerja kontekstual didefinisikan sebagai perilaku yang berkontribusi pada lingkungan yang baik di mana kinerja tugas dapat terjadi. Baik kinerja tugas dan kinerja kontekstual sangat diperlukan untuk keberhasilan organisasi dan keduanya harus dimasukkan dalam sistem manajemen kinerja.

Job Insecurity dengan Job Performance

Penelitian Schreurs, Günter, dan Germeys, (2012) mengenai hubungan *job insecurity* dan *employee performance* menunjukkan pengaruh negatif *job insecurity* dan *in-role performance* karyawan. Sejalan penelitian Wang dan Lu, (2015) mengenai *job insecurity* dan *employee performance* atas 140 sampel karyawan di Cina menunjukkan bahwa saat karyawan merasa tingkat keadilan suatu organisasi rendah maka *job insecurity* secara signifikan berhubungan negatif dengan *job performance*. Penelitian yang dilakukan oleh Callea, Urbini, dan Chirumbolo (2016) mengenai peran mediasi dari *Organizational Identification* terhadap hubungan antara *Qualitative Job Insecurity*, *OCB* and *Job Performance* menghasilkan *Qualitative Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap *OCB* dan *job performance*. Penelitian Piccoli, Reisel, dan Witte (2019), mengenai memahami hubungan antara *job insecurity* dan *performance*: Efek halangan atau tantangan? Menghasilkan pengaruh negatif dari *job insecurity* terhadap *performance* melalui rendahnya sikap kerja tertentu. Maka hipotesis yang dibentuk:

H1: *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan generasi milenial.

Job Insecurity dengan Psychological Strain

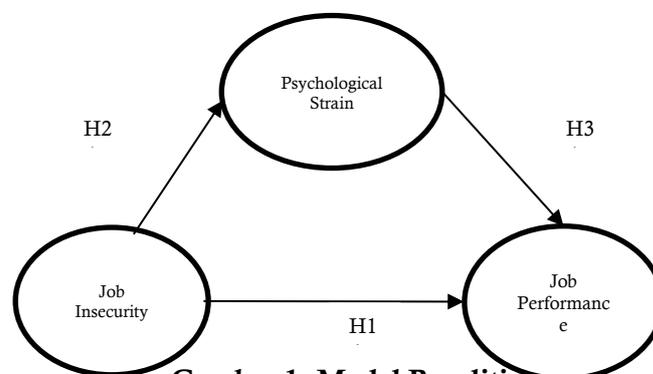
Burgard, Kalousova, dan Seefeldt, (2012) menemukan hubungan *Job Insecurity* dan *Health* pada pekerja di Michigan. Pekerja yang *insecure* cenderung menunjukkan salah satunya *anxiety attack* atau serangan kecemasan. Kemudian Penelitian Cheung, Wu, dan Chi (2019) mengenai efek *job insecurity*, *anxiety*, dan faktor lainnya pada karyawan Casino di Macau mengatakan bahwa *job insecurity* yang dirasakan diharapkan berhubungan positif terhadap *employee anxiety* dan juga dalam model penelitiannya digambarkan bahwa ada hubungan positif di antara keduanya. Witte, Cuyper, Handaja, Sverke, Näswall, dan Hellgren (2016) dan Wang, Mather, dan Seifert (2018) juga mengatakan bahwa terdapat hubungan positif *job insecurity* terhadap *Poor General Well-Being* (yang termasuk di dalamnya adalah *psychological distress* yang secara umum sama seperti *anxiety*). Maka hipotesis kedua:

H2: *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Psychological Strain* pada karyawan generasi milenial.

Psychological Strain dengan Job Performance

Psychological strain sebagai reaksi yang berpotensi pada kondisi stress. *Psychological strain* bermanifestasi sebagai perasaan cemas, depresi, dan khawatir, yang pada akhirnya mengarah pada *emotional exhaustion* dan *burnout* (George dan Jones, 2005; Houtman, Jettinghoff, dan Cedillo, 2007; Pierre, Hofinger, dan Buerschaper, 2007). Dalam penelitian Falco Girardi, Kravina, dan Trifiletti, (2013) mengenai *Mediating Role of Psychophysic Strain* di dalam hubungan antara *job performance*, dan faktor lainnya yang dilakukan pada 322 pekerja di perusahaan tertutup menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan negatif yang timbul antara *psychophysic strain* yang termasuk didalamnya adalah *anxiety* dengan *job performance*. Maka hipotesis yang dibentuk adalah: H3: *Psychological Strain* berpengaruh negatif terhadap *Job Performance* pada karyawan generasi milenial.

H2



Gambar 1. Model Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Objek penelitian yang digunakan adalah kinerja karyawan generasi milenial di Perusahaan XYZ dan subjek penelitian adalah karyawan yang telah bekerja setidaknya dua tahun. Metode pengumpulan data yang digunakan menggunakan alat ukur kuesioner. Skala pengukuran menggunakan skala interval dengan skala Likert 1-5 bertujuan untuk mengetahui seberapa kuat responden setuju terhadap item dalam kuesioner. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *total population sampling* dimana seluruh populasi yang memenuhi kriteria dalam hal ini harus karyawan usia generasi milenial (25-41 tahun) dan telah bekerja dua tahun akan menjadi responden.

Penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan 95%, dan penyimpangan yang ditolerir sebesar 5%. Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan program pengolahan data SmartPLS 4.0. Dilakukan uji validitas dan reliabilitas (outer model) dan uji inner model. *Outer model* melakukan

uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, dan uji reliabilitas. Validitas konvergen terpenuhi apabila skor yang diperoleh dari dua instrumen berbeda yang mengukur konsep yang sama sangat berkorelasi. Validitas konvergen diukur menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE) dan *loading factor*. Ghazali dan Latan (2015, 74) menjelaskan bahwa hasil AVE harus lebih dari >0,5, dan untuk *loading factor* harus lebih dari 0,7. Validitas diskriminan terpenuhi apabila dua variabel diprediksi tidak berkorelasi, dan skor yang diperoleh dari pengukurannya benar-benar secara empiris membuktikan hal tersebut (Sekaran dan Bougie, 2017). Uji validitas diskriminan dilakukan dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel yang harus melebihi nilai 0.70. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Variabel dapat dinyatakan reliabel ketika nilai *Cronbach’s Alpha* dan *Composite Reliability* melebihi 0.7 (Ghozali dan Latan 2015).

Konstruk item *psychological strain* diadaptasi dari Darvishmotevali, Arasli, dan Kilic (2016) dan Davey, Downey, Havenith (2021) dengan indikator: A1 seringkali pekerjaan membuat tertekan; A2 Pekerjaan sangat mengganggu dibandingkan dengan hal lainnya; A3 saat memikirkan pekerjaan merasa sesak napas; A4 pekerjaan menimbulkan rasa cemas; pekerjaan terlalu banyak; A5 karyawan seperti saya di tempat bekerja yang merasa sangat kelelahan karena tuntutan pekerjaan; EE1 merasa sangat emosional karena pekerjaan; EE2 merasa kelelahan setelah jam kerja selesai; EE3 merasa frustrasi dengan pekerjaan; tertekan bekerja dengan teman kerja; EE4 merasa sudah di luar batas kemampuan. Konstruk item *job insecurity* diadaptasi dari Darvishmotevali, Arasli, dan Kilic (2016) dan Nurfauzan dan Halilah (2017), dengan indikator: JI1 merasa gelisah jika saya menjadi pengangguran, JI2 tidak percaya diri dengan keberlanjutan pekerjaan, JI3 takut jika kehilangan pekerjaan, JI4 khawatir mengenai masa depan pekerjaan, JI5 berpikir akan dapat terus bekerja. Konstruk item *job performance* diadaptasi dari Darvishmotevali, Arasli, dan Kilic (2016) dan Yang et al. (2021), dengan indikator: dianggap JP1 berkinerja baik oleh atasan langsung; JP2 termasuk 10% karyawan berkinerja baik di unit kerja; JP3 berpengetahuan atas pekerjaan; JP4 mempunyai keahlian menyelesaikan pekerjaan tepat waktu; JP5 mampu bekerjasama dalam tim di unit kerja.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden Aktual

Responden 100% sudah bekerja lebih dari 2 tahun di perusahaan XYZ. Lama kerja lebih dari dua tahun dianggap telah dapat mengerti keadaan dan pekerjaan di rumah sakit tempat bekerjanya. Jenis kelamin 44% pria dan 56% wanita. Hal tersebut menunjukkan tidak adanya perbedaan jenis kelamin terhadap pekerjaan. Usia 25-29 tahun berada pada mayoritas responden (35%)

Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam uji validitas konvergen dalam pilot tes nilai *loading factor* haruslah lebih dari 0.7 dan nilai AVE harus lebih besar dari 0.5. Pada pilot tes indikator yang tidak memenuhi persyaratan tidak digunakan dalam uji aktual. Indikator dihapus dari variabel *job insecurity* adalah JI5. Indikator yang dihapus pada *psychological strain* adalah A1, A3, EE2, EE3. Tidak ada indikator yang dihapus dari *job performance*.

Tabel 1 menunjukkan hasil pengolahan data. indikator yang dinyatakan valid pada penelitian aktual atas 60 orang responden.

Tabel 1. Evaluasi Model Pengukuran

Konstruk dan item	<i>Outer loading</i>
<i>Job Insecurity/ JI (AVE=0.628, CR=0.871)</i>	
JI1	0.764
JI2	0.786
JI3	0.756
JI4	0.860

Psychological Strain (AVE=0.856, CR=0.947)

A2	0.923
A4	0.926
A5	0.928
EE1	0.969
EE4	0.970

Job Performance/JP (AVE=0.820, CR=0.958)

JP1	0.908
JP2	0.936
JP3	0.908
JP4	0.915
JP5	0.859

Tabel 2 menunjukkan hasil pengolahan data Fornell-Larcker.

Tabel 2. Kriteria Fornell-Larcker

	Job Insecurity	Psychological strain	Job Performance
Job Insecurity	0.925		
Psychological strain	0.511	0.792	
Job Performance	0.499	0.566	0.905

Uji Model Struktural

Pada tahap model structural, terdapat perhitungan R², uji multikolinearitas, dan uji hipotesis. Menurut Ghozali dan Latan (2015), evaluasi model struktural bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Model struktural juga dapat menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel atau konstruk (Ghozali dan Latan 2015).

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel *job insecurity* memiliki R² sebesar 84%, *Psychological strain* 51.2%, dan *job performance* sebesar 35.1%.

Tabel 3. Evaluasi R²

Variabel	R-Square
<i>Job insecurity</i>	0.840
<i>Psychological strain</i>	0.512
<i>Job Performance</i>	0.351

Selanjutnya adalah uji multikolinearitas yang digunakan untuk menguji apakah ada korelasi antar variabel bebas di dalam model penelitian. Model penelitian yang baik seharusnya tidak ada multikolinearitas. Hal ini ditunjukkan oleh nilai VIF dibawah 5.

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Sebagai predictor <i>Job Performance</i>	
Variabel	VIF
<i>Job Insecurity</i>	1.541
<i>Psychological Strain</i>	1.541

Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan untuk mencari tahu apakah pengaruh antar variabel didukung atau tidak didukung. Uji hipotesis ini tidak memakai metode uji signifikansi, karena penentuan jumlah sampel menggunakan *total population sampling*. Dalam pengujian hipotesis ini, bisa dilihat dari hubungan *job insecurity* terhadap *job performance* angkanya sebesar -0.547 dan

negatif, maka *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap *job performance*, sehingga H1 didukung. Lalu, hubungan *job insecurity* terhadap *psychological strain* angkanya sebesar 0.592 dan positif, maka *job insecurity* berpengaruh positif terhadap *psychological strain*, sehingga H2 didukung. Lalu, hubungan *psychological strain* terhadap *job performance* angkanya sebesar -0.240 dan negatif, maka *psychological strain* berpengaruh negatif terhadap *job performance*, sehingga H3 didukung.

Tabel 5. Uji Hipotesis

Hipotesis	Standardized Coefficient	Keputusan
H1: <i>Job Insecurity</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan generasi milenial.	-0.547	Didukung
H2: <i>Job Insecurity</i> berpengaruh positif terhadap <i>Psychological Strain</i> pada karyawan generasi milenial..	0.592	Didukung
H3: <i>Psychological Strain</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Job Performance</i> pada karyawan generasi milenial..	-0.240	Didukung

Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis pertama, yaitu *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan generasi milenial adalah didukung. Apabila *job insecurity* semakin meningkat, maka *job performance* semakin menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wang *et al.* (2015) bahwa saat karyawan merasa tingkat keadilan suatu organisasi rendah maka *job insecurity* secara signifikan berhubungan negatif dengan *job performance*. Hasil ini juga sesuai dengan riset Darvishmotevali *et al.* (2016), *job insecurity* dianggap sebagai salah satu pemicu stress yang menghasilkan dampak negatif bagi karyawan generasi milenial secara pribadi dan perusahaan. Perasaan *job insecurity* juga dapat menyebabkan seseorang mengalami sifat sosial yang merusak diri (Ismail, 2015 dan Adekiya, 2015). Akibat akibat yang ditimbulkan oleh perasaan *job insecurity* seperti yang disebutkan di atas, sangat wajar jika dikatakan tidak akan sejalan dengan pencapaian kinerja yang baik, sehingga apabila seseorang mengalami *job insecurity*, dapat dipastikan bahwa hal tersebut akan berpengaruh negatif terhadap kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini menyarankan perusahaan XYZ untuk lebih memperhatikan *job insecurity* yang dialami oleh karyawan generasi milenial yang timbul karena adanya tekanan dari atasan, tekanan beban kerja yang banyak di masa pandemik Covid 19. Perusahaan diharapkan untuk membuat program *coaching and counseling* sehingga karyawan akan semakin berkembang dan mengurangi tekanan - tekanan yang ada, melalui HRD sehingga beban pikiran semakin berkurang dan menjaga kesehatan psikis dan fisik karyawan untuk berproduksi lebih baik lagi.

Hasil hipotesis kedua bahwa *job insecurity* berpengaruh positif terhadap *psychological strain* pada karyawan generasi milenial didukung. Darvishmotevali *et al.*, (2016) menyatakan dalam penelitiannya bahwa *psychological strain* digambarkan dengan perasaan *anxiety*, depresi, yang dapat berlanjut ke *emotional exhaustion*. Hasil ini sejalan dengan penelitian Burgard *et al.* (2012), Cheung *et al.* (2019), Witte *et al.* (2016), dan Wang *et al.* (2018). Seperti yang dikatakan dalam penelitian Cheung *et al.*, (2019) mengenai efek *job insecurity*, *anxiety*, dan faktor lainnya pada karyawan kasino di Macau mengatakan bahwa *job insecurity* yang dirasakan berhubungan positif terhadap *employee anxiety*. Jika dilihat dari karakteristik dari perasaan *job insecurity* yaitu ketidakberdayaan karyawan dalam menghadapi kesinambungan pekerjaan yang menimbulkan rasa tidak aman dalam diri mereka, maka perasaan tersebut akan sangat berpengaruh dan menimbulkan kondisi gugup dan cemas. Selain itu, George dan Jones (2005, dalam Darvishmotevali *et al.*, 2016) menyatakan bahwa kecemasan (*anxiety*) merupakan wujud manifestasi dari *psychological strain* yang mana jika dibiarkan akan berlanjut ke kelelahan emosional (*emotional exhaustion*). Hal ini menunjukkan bahwa *anxiety* dan *emotional exhaustion* saling berhubungan. Sehingga dapat dikatakan pula bahwa perasaan *job insecurity* yang telah terbukti berpengaruh positif terhadap *anxiety* akan juga berpengaruh positif terhadap perasaan *emotional exhaustion* ketika seseorang tidak mampu mengelola perasaan *anxiety* yang dimiliki yang mana kita ketahui bahwa *anxiety* dan *emotional exhaustion* merupakan wujud dari *psychological strain*. Maka penelitian ini menyarankan

perusahaan XYZ lebih cermat dalam melihat gejala-gejala atau tanda-tanda *job insecurity* yang timbul pada diri karyawan generasi milenial seperti perasaan cemas, kelelahan setelah bekerja dan sebagainya karena berawal dari tekanan yang timbul dari atasan maka karyawan akan merasa stress dan sangat kelelahan secara moral dan fisik. Perusahaan XYZ pada masa pandemik covid 19 dapat memikirkan cara strategis menangani hal tersebut dengan mensosialisasikan kepada para atasan langsung mengenai etika bekerja yang baik, atau membuat suatu pelatihan yang dapat melibatkan antara atasan dan bawahannya agar semakin akrab dan meningkatkan kerja sama tim mereka untuk *problem-solving* bukan saling menyalahkan.

Kemudian, hasil uji model struktural menunjukkan bahwa *psychological strain* berpengaruh negatif terhadap *job performance*. Semakin tinggi *psychological strain* dalam karyawan generasi milenial di masa pandemik Covid 19 akan menyebabkan kinerja menurun. Hal ini sejalan dengan penelitian Falco *et al.*, (2013) mengeneai *Mediating Role of Psychophysic Strain* di dalam hubungan antara *job performance*, dan faktor lainnya yang dilakukan pada 322 pekerja di perusahaan tertutup yang menunjukkan hasil bahwa adanya hubungan negatif yang timbul antara *psychophysic strain* yang termasuk didalamnya adalah *anxiety* dengan *job performance*. *Psychological strain* yang meliputi *anxiety* dan *emotional exhaustion* sangat berpeluang untuk memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan generasi milenial. Seperti yang diketahui bahwa perasaan *anxiety* yang berkepanjangan dapat menyebabkan *emotional exhaustion* dalam diri seseorang (Darvishmotevali *et al.*, 2016) dimana *emotional exhaustion* ditandai dengan adanya kelelahan fisik dan mental yang persisten (Wright dan Cropanzano, 1998, dalam Cole, Bernerth, Walter, dan Holt, 2010). Dengan melihat gejala-gejala seperti itu, sangat wajar apabila karyawan generasi milenial di masa pandemik Covid 19 tidak dapat memiliki kinerja yang baik sebelum mereka mengatasi kondisi-kondisi tersebut. Disarankan agar karyawan generasi milenial diberikan pelatihan mengenai pengendalian emosional sehingga perasaan cemas atau kelelahan emosional yang dirasakan karyawan dapat diatur dan tidak mempengaruhi produktivitas karyawan tersebut.

5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Terdapat keterbatasan dalam penelitian ini, misalnya pada variabel. Pada penelitian ini, hanya menggunakan variabel *psychological strain* dan *job insecurity* untuk melihat kinerja karyawan generasi milenial di masa pandemik Covid 19. Sedangkan masih terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan generasi milenial, dapat berupa kompensasi, komunikasi, budaya organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan lingkungan kerja. Pada karakteristik responden adalah karyawan generasi milenial non pabrikasi di perusahaan XYZ sehingga hasil tidak dapat digeneralisir pada tipe generasi berbeda dan tipe pekerjaan yang berbeda atau perusahaan lainn.

Kemudian melihat dari penelitian yang telah dilakukan saat ini, penelitian selanjutnya diharapkan untuk menambahkan variabel yang terkait dan tidak dijelaskan dalam penelitian ini (seperti komunikasi, loyalitas, kepemimpinan, kompensasi). sehingga, dapat diketahui dengan lebih baik faktor apa saja yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan, dan dapat memberikan kontribusi pada pihak perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan baik. Penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* yang digunakan untuk menguji hubungan prediktif antar variabel dengan melihat apakah ada hubungan atau pengaruh antar variabel tersebut. Sehingga penelitian selanjutnya juga diharapkan untuk menggunakan metode SEM (Structural Equation Modeling) agar dapat mengestimasi model struktural berdasarkan telaah teoritis yang kuat untuk menguji hubungan kausalitas antar variabel serta mengukur kelayakan model dan mengkonfirmasinya sesuai dengan data empiris.

DAFTAR PUSTAKA

Adekiya, A. (2015). Perceived Job Insecurity: Its Individual, Organisational and Societal Effects. *European Scientific Journal*, 1(December), 1857–7881.

Aguinis, H. (2014). *Performance Management*. 3rd. Pearson Education Inc. United State of America.

Burgard, S. A., Kalousova, L., & Seefeldt, K. S. (2012). Perceived job insecurity and health: The michigan recession and recovery study. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 54(9), 1101–1106.

Callea, A., Urbini, F., Chirumbolo, A. (2016). The mediating role of organizational identification in the relationship between qualitative job insecurity, OCB and job performance ' *Journal of Management Development*, Vol. 35 Issue: 6, pp.735-746.

Cheung, F. Y., Wu, A. M. S., Ching, L., & Cindia, C. (2019). Effect of job insecurity , anxiety and personal resources on job satisfaction among casino employees in macau : A moderated mediation analysis. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(03), 1–18.

Cole, M. S., Bernerth, J. B., Walter, F., & Holt, D. T. (2010). Organizational justice and individuals' withdrawal: Unlocking the influence of emotional exhaustion. *Journal of Management Studies*, 47(3), 367–390.

Darvishmotevali, M., Arasli, H., & Kilic, H. (2016). *Effect of job insecurity on generasi milenial employee ' s performance*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 29(6).

Davey, S.L., Downie, V., Havenith. G. (2021) The Physiological Strain Index Does not Reliably Identify Individuals At Risk of Reaching Thermal Tolerance Unit. *European Journal of Applied Phsycology*, 121, 1701-1713.

Elst, T. Vander, Broeck, A. Van Den, Cuyper, N. De, Witte, H. De, Relations, H., Campus, V., & Africa, S. (2012). *Work & Stress : An International Journal of Work, Health & Organisations The mediating role of frustration of psychological needs in the relationship between job insecurity and work-related well-being*. (December 2014), 37–41.

Falco, A., Girardi, D., Kravina, L. and Trifiletti, E. (2013), The mediating role of psychophysicstrainin the relation between workaholism, job performance, and sickness absence, *JOEM*, pp.1255-1261.

Ghozali, I., dan Latan, H., (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0. 2nd ed*. Badan Penerbit – Undip. Indonesia.

Houtman, I., Jettinghoff, K. and Cedillo, L. (2007), *Raising Awareness of Stress at Work in Developing Countries: A Modern Hazard in a Traditional Working Environment: Advice to Employers and Worker Representatives*, World Health Organization, Geneva.

Ismail, H. (2015). *Job insecurity , Burnout and Intention to Quit*. 5(4), 310–324.

Jayaweera, T. (2015). Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 271–278.

Jdaitawi, M. T., Al-Mutawa, A., Musallam, F., & Talafha, F. (2014). Stress and Psychological Strain Among University Lecturers in Saudi Arabia. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, Vol. 9 No. 1.

Nam, T. (2019). Technology usage, expected job sustainability, and perceived job insecurity. *Technological Forecasting and Social Change*, 138(July), 155–165.

Nurfauzan, M.I., Halihah, L. (2017). Pengaruh Job Insecurity Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi* 3(1):98

Okar, C. (2016). Performance : A concept to define ! La performance : Un concept à définir ! Résumé : Abstract :, (May). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.24800.28165>

Piccoli, B., Reisel, W. D., & Witte, H. De. (2019). *Understanding the Relationship Between Job Insecurity and Performance : Hindrance or Challenge Effect ?* 1–16.

Pierre, M.S., Hofinger, G. and Buerschaper, C. (2007). Crisis Management in Acute Care Settings: Human Factors and Team Psychology in a High Stakes Environment, Springer Science & Business Media, Berlin, Heidelberg.

Robbins, S., P., dan Judge, T., A., (2013). *Organizational Behaviour*. 15th ed. Pearson. United State of America.

Schreurs B., H., J., Günter, H., & Germeys, F. (2012). *A WEEKLY DIARY STUDY ON THE B E R T H . J . S C H R E U R S , I J . H E T T Y V A N E M M E R I K , .* 51(2). <https://doi.org/10.1002/hrm>

Vander Elst, T., Van den Broeck, A., De Cuyper, N., & De Witte, H. (2014). On the reciprocal relationship between job insecurity and employee well-being: Mediation by perceived control? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(4), 671–693.

Wang, H., & Lu, C. (2015). *Job Insecurity and Job Performance : The Moderating Role of Organizational Justice and the Mediating Role of Work Engagement*. 100(4), 1249–1258.

Wang, W., Mather, K., & Seifert, R. (2018). Job Insecurity , employee anxiety , and commitment : The moderating role of collective trust in management. *Journal of Trust Research*, 0(0), 1–18. <https://doi.org/10.1080/21515581.2018.1463229>

Wilt, J., Oehlberg, K., & Revelle, W. (2011). Anxiety in personality. *Personality and Individual Differences*, 50(7), 987–993. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.11.014>

Witte, H. De, Cuyper, N. De, Handaja, Y., Sverke, M., Näswall, K., & Hellgren, J. (2016). *International Studies of Management & Organization Associations Between Quantitative and Qualitative Job Insecurity and Well-Being Associations Between Quantitative and Qualitative Job Insecurity and A Test in Belgian Banks*. 8825(March).

Yang, S.Y., Chen, S.C., Lee, L., Liu, Y.S. (2021). Employee Stress, Job Satisfaction and Job Performance: a Comparison Between High Technology and Traditional Industry in Taiwan. *Journal of Asian Finance, economics and Business* Vol.8 No 3.