

Pengaruh Kepuasan Kerja, Makna Kerja, dan Resiliensi Terhadap *Work Engagement* Pekerja Milenial

Muchtadin

Universitas YPPI Rembang, Indonesia

muchtadinmuch12@gmail.com

Submitted : 12-11-2023

Revised : 24-11-2023

Accepted : 26-11-2023

How to cite:

Muchtadin, M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Makna Kerja, dan Resiliensi Terhadap *Work Engagement* Pekerja Milenial. *Manajemen dan Kewirausahaan*. 4(2), 93-103. <https://doi.org/10.52682/mk.v4i2.7957>

Copyright: 2023 by authors

Licensed by Commons Attribution International

License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh kepuasan kerja, makna kerja, resiliensi terhadap *work engagement* pekerja milenial. Desain kuantitatif dipakai dalam penelitian. Responden ialah 100 pekerja milenial di Indonesia yang diambil secara *convenience sampling*. Metode analisis data yang dipakai ialah PLS-SEM. Hasil penelitian menemukan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *work engagement*. Makna kerja dan resiliensi berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan makna kerja dan resiliensi sebagai mediasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap *work engagement* pekerja milenial. Penelitian ke depan dapat membatasi pada salah satu sektor seperti swasta atau publik saja. Penelitian ini berkontribusi bagi upaya meningkatkan *work engagement* pada pekerja milenial di Indonesia melalui kepuasan kerja, makna kerja, dan resiliensi.

Katakunci: *kepuasan kerja; makna kerja, resiliensi, work engagement*

ABSTRACT

This research aims to determine the magnitude of the influence of job satisfaction, meaning of work, resilience on *work engagement* of millennial workers. A quantitative design was used in the research. Respondents were 100 millennial workers in Indonesia taken using *convenience sampling*. The data analysis method used is PLS-SEM. The research results found that job satisfaction had no effect on *work engagement*. The meaning of work and resilience have a significant positive effect on *work engagement*. Future research can use the meaning of work and resilience as mediation on the influence of job satisfaction on *work engagement* of millennial workers. Future research can be limited to one sector, such as private or public. This research contributes to efforts to increase *work engagement* among millennial workers in Indonesia through job satisfaction, meaning of work, and resilience.

Keywords: *job satisfaction; meaning of work; resilience; work engagement*

1. PENDAHULUAN

Pada tahun 2016 lembaga survey Gallup dalam laporannya yang berjudul “*How Millennials Want to Work and Live*” menemukan bahwa 55 dari 100 orang milenial tidak merasa terikat dengan pekerjaannya. Hal ini mengindikasikan kurangnya *work engagement* pada pekerja milenial.

Statistik Gender Tematik tahun 2018 menyebutkan bahwa kontribusi generasi milenial pada struktur jumlah penduduk usia produktif tergolong tinggi karena sekitar 50,36% dari jumlah penduduk usia produktif pada dasarnya merupakan generasi milenial. Hal ini berarti hanya 49,64% yang berasal dari generasi lainnya atau dapat dikatakan bahwa generasi milenial merupakan yang terbanyak dalam golongan pekerja usia produktif.

Work engagement perlu dimiliki oleh pekerja milenial. *Work engagement* menjembatani pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pada pekerja milenial (Puspitasari & Darwin, 2021). *Work engagement* juga dapat menurunkan tingkat *turnover intention* pekerja milenial (Muchtadin, 2022). Pekerja milenial yang memiliki keterikatan emosional pada organisasinya akan meningkatkan perilaku sukarela dalam bekerja melebihi aturan formal terutama ketika disertai dengan *work engagement* (Prayitno et al., 2022). *Work engagement* semakin membuat pekerja milenial lebih berkomitmen terhadap organisasinya (Walden et al., 2017). Pekerja milenial yang sangat terikat dengan pekerjaannya kemungkinan besar akan menunjukkan perilaku kerja inovatif dan mempertahankan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan (Ali et al., 2022). Keterikatan kerja yang dimiliki pekerja milenial mampu meningkatkan tingkat kreatifitas dalam bekerja (Hui et al., 2021).

Work engagement pada pekerja milenial dipicu oleh bermacam faktor. Keterikatan generasi milenial untuk bekerja di kantor dapat ditingkatkan dengan mengembangkan kemampuan generasi milenial dalam mengatasi stres, kemampuan supervisor dalam memimpin secara digital, dan menjadikan budaya belajar sebagai budaya perusahaan dalam organisasi bisnis (Saputra & Hutajulu, 2020). Kemandirian kerja dapat mempengaruhi kebosanan Generasi Milenial dalam bekerja dan rendahnya tingkat kebosanan dalam bekerja tersebut dapat mempengaruhi keterikatan kerja yang dimiliki (Forastero et al., 2018). Ketika pekerja milenial merasakan bahwa keberhasilan dan kegagalan organisasi menjadi bagian dari dirinya maka akan berdampak pada *work engagement* (Hui et al., 2021). Kebermaknaan dalam bekerja membuat pekerja milenial lebih merasa terikat dengan pekerjaannya (Siahaan & Gatari, 2020). Kemampuan pekerja milenial untuk bangkit dari kesulitan bekerja dapat meningkatkan keterikatan kerja dan komitmen karir (Stefany & Pusparini, 2023). Karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja menjadi faktor penentu dari keterikatan kerja generasi milenial (Sahni, 2021).

Beberapa penelitian telah menguji pengaruh kepuasan kerja, makna kerja, resiliensi terhadap *work engagement* ((Sahni, 2021; Siahaan & Gatari, 2020; Stefany & Pusparini, 2023). Pada saat yang bersamaan, resiliensi ditemukan berdampak positif terhadap hasil yang diharapkan seperti kinerja namun kepuasan kerja tidak memberikan dampak terhadap hasil yang diharapkan dalam pekerjaan (Kašpárková et al., 2018). Setiap organisasi atau perusahaan menginginkan pekerja yang dapat memberikan keuntungan atau hal baik namun pekerja milenial memiliki karakteristik kurang terikat dengan pekerjaannya dan ini meninggalkan kesenjangan antara harapan pemberi pekerjaan dengan kenyataan di lapangan. Rendahnya *work engagement* dapat membawa hal negatif bagi organisasi atau perusahaan (Muchtadin, 2022; Prayitno et al., 2022; Puspitasari & Darwin, 2021; Walden et al., 2017).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besar pengaruh kepuasan kerja, makna kerja, resiliensi terhadap *work engagement* pekerja milenial. Penelitian ini berkontribusi

bagi upaya meningkatkan *work engagement* pada pekerja milenial melalui peningkatan kepuasan kerja, makna kerja, dan resiliensi.

2. KAJIAN LITERATUR

2.1. Work Engagement

Work engagement ialah keadaan motivasi positif dalam bentuk semangat, dedikasi, dan penyerapan (Bakker et al., 2014). Konsep semangat, dedikasi, dan penyerapan merupakan tiga komponen keterlibatan kerja yang berbeda, yaitu fisik, emosional, dan kognitif (Geldenhuis et al., 2014). Berbagai faktor *engagement* yang bersifat makro yaitu pada tingkat organisasi dan bersifat mikro yaitu pada tingkat individu. Variasi faktor ini mungkin timbul karena perbedaan karakteristik individu dan pekerjaan, keragaman gender; keragaman etnis dan lain-lain (Chandani et al., 2016).

2.2. Kepuasan Kerja

Beberapa teori mengenai kepuasan kerja telah ada dalam literatur organisasi. Teori-teori ini diklasifikasikan ke dalam salah satu dari tiga kategori. Pertama, teori situasional dengan hipotesisnya bahwa kepuasan kerja berasal dari sifat pekerjaan atau aspek lingkungan lainnya. Kedua, teori disposisional dengan asumsinya bahwa kepuasan kerja berakar pada susunan personologi seseorang. Ketiga, teori interaktif dengan asumsi bahwa kepuasan kerja dihasilkan dari interaksi faktor situasional dan personologi (Judge et al., 2020).

Kepuasan kerja ialah perasaan positif seseorang terhadap kondisi pekerjaan yang bisa memenuhi kebutuhannya sebagai hasil evaluasi terhadap pengalaman kerja (Liu et al., 2016). Kepuasan kerja diyakini sebagai reaksi internal terhadap kondisi kerja disertai evaluasi keseluruhan yang diterima seseorang dari lingkungan kerjanya (Gkolia et al., 2014).

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa terdapat keterkaitan yang positif antara kepuasan kerja dengan *work engagement* di berbagai tingkat level jabatan (Garg et al., 2018). Adanya pelanggaran kontrak psikologis menurunkan tingkat kepuasan kerja dan berakibat menurunnya tingkat *work engagement* pekerja (Rayton & Yalabik, 2014). Hasil tersebut mengartikan bahwa menurunnya *work engagement* disebabkan menurunnya kepuasan kerja. Ketika pekerja merasa puas dengan pekerjaannya maka akan semakin merasa terikat dengan pekerjaannya (Park & Johnson, 2019).

H₁: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap work engagement

2.3. Makna Kerja

Konseptualisasi awal tentang pekerjaan yang bermakna bersifat unidimensional dan menangkap persepsi pekerja bahwa pekerjaan mereka bermanfaat, penting, atau bernilai (Allan et al., 2019). Makna mengacu pada tujuan atau niat yang dimiliki seseorang (Geldenhuis et al., 2014). Makna kerja merupakan pengalaman kerja sebagai sesuatu yang signifikan dan bermakna sehingga kehidupan keseluruhan menjadi lebih bermakna disertai motivasi berbuat baik yang lebih besar (Tims et al., 2016).

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa ketika seorang pekerja memaknai secara psikologis pekerjaannya maka akan menimbulkan perasaan terikat dengan pekerjaannya

(Geldenhuyts et al., 2014). Keterkaitan antara pekerjaan yang bermakna dengan *work engagement* ditemukan pada tingkat yang sedang (Hoole & Bonnema, 2015). Peneliti sebelumnya menyarankan agar organisasi menumbuhkan rasa kebermaknaan dalam diri karyawan untuk meningkatkan *work engagement* pekerja (Johnson & Jiang, 2017).

H₂: Makna kerja berpengaruh terhadap work engagement

2.4. Resiliensi

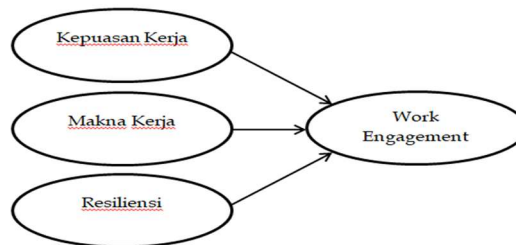
Resiliensi mencakup konsep fungsi positif yang sehat, adaptif, atau terintegrasi seiring berjalannya waktu setelah terjadinya bencana atau kesulitan (Southwick et al., 2014). Resiliensi dilihat sebagai proses ketika individu berhasil menggunakan kemampuan dan sumber daya untuk melindungi diri mereka dari konsekuensi negatif yang terkait dengan pengalaman buruk (Vanhove et al., 2016). Resiliensi sendiri merupakan bagian komponen dari modal psikologis (Pathak & Joshi, 2021).

Ketika organisasi terampil dalam memperoleh dan mentransfer pengetahuan maka akan meningkatkan ketahanan kerja yang pada akhirnya menambah keterikatan kerja (Malik & Garg, 2020). Ketahanan kerja secara langsung mampu meningkatkan kinerja dan akan lebih besar pengaruhnya ketika *work engagement* ikut diterapkan (Kašpárková et al., 2018). Resiliensi berkontribusi paling besar dan positif terhadap *work engagement* disusul oleh dukungan yang diterima dan pengambilan perspektif (Cao & Chen, 2019).

H₃: Resiliensi berpengaruh terhadap work engagement

2.5. Model Penelitian

Berdasarkan pengembangan hipotesis yang telah dibuat maka dibuatlah model penelitian pada gambar berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

3. METODE RISET

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif yang menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Adanya keterbatasan waktu dan dana yang dimiliki oleh peneliti menyebabkan perlunya pembatasan jumlah responden yang dipakai. Responden penelitian ini ialah 100 pekerja generasi milenial. Generasi milenial didefinisikan dalam penelitian sebelumnya memiliki rentang tahun kelahiran dari 1981 sampai 1996 (Dimock, 2019). Generasi milenial paling merasa tidak terikat dengan pekerjaannya dibandingkan generasi sebelumnya. Jumlah sampel harus 100 atau lebih sebagai aturan umum untuk dapat dilakukan analisis (Hair et al., 2010). Responden dipilih secara *convenience sampling* sesuai kriteria generasi milenial karena lebih cepat dan mudah dalam memberikan hasil penelitian. Pengambilan data dilakukan melalui *google*

form yang disebar melalui facebook, linkedin, whatsapp. Pilihan jawaban terdiri dari sangat tidak setuju (skor 1), tidak setuju (skor 2), ragu-ragu (skor 3), setuju (skor 4), sangat setuju (skor 5). Metode analisis data yang dipakai ialah PLS-SEM dengan perangkat lunak Smartpls.

Instrumen penelitian terdiri dari 3 butir pernyataan *work engagement*, 4 butir pernyataan kepuasan kerja, 3 butir pernyataan makna kerja, 6 butir pernyataan resiliensi yang semuanya diadaptasi dari penelitian sebelumnya (Riyanto et al., 2023; Sapyaprapa et al., 2013; Schaufeli et al., 2017; Spreitzer, 1995).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Data Responden

Seluruh responden lahir di tahun 1981 hingga 1996 (generasi milenial). Responden ialah 54 laki-laki (54%) dan 46 perempuan (46%). Tingkat pendidikan akhir SMA/setara 5 orang (5%), diploma sebanyak 3 orang (3%), sarjana 40 berjumlah orang (40%), magister sebanyak 50 orang (50%), doktor terdiri dari 2 orang (2%). Sebanyak 66 orang (66%) berasal dari perusahaan swasta, 11 orang (11%) bekerja sebagai ASN, 8 orang (8%) bekerja di BUMN, 15 orang (15%) menjawab lainnya. Sebanyak 76 orang (76%) berstatus pegawai tetap dan 24 orang (24%) berstatus pegawai tidak tetap.

4.2. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas sebagai syarat pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

	<i>Outer loading</i>	<i>AVE</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Rsquare</i>	<i>Fsquare</i>	<i>Qsquare</i>
Kepuasan Kerja		0.693	0.900	0.853		0.037	
KK1	0.831						
KK2	0.761						
KK3	0.858						
KK4	0.875						
Makna Kerja		0.730	0.890	0.817		0.130	
MK1	0.850						
MK2	0.887						
MK3	0.825						
Resilensi		0.636	0.913	0.886		0.226	
R1	0.730						
R2	0.705						
R3	0.845						
R4	0.804						
R5	0.816						
R6	0.872						
Work Engagement		0.794	0.920	0.870	0,558		0.426
WE1	0.824						
WE2	0.921						
WE3	0.926						

Tabel 1 menunjukkan semua nilai *outer loadngs* dari setiap butir pernyataan pada semua variable berada di atas 0,7 sehingga seluruh item dinyatakan valid dan bisa digunakan dalam analisis selanjutnya. Kepuasan kerja mempunyai nilai *outer loading* berkisar antara 0,761 sampai 0,875. Makna kerja mempunyai nilai *outer loading* berkisar antara 0,825 sampai 0,887. Resiliensi mempunyai nilai *outer loading* berkisar antara 0,705 sampai 0,872. *Work engagement* mempunyai nilai *outer loading* berkisar antara 0,824 sampai 0,926.

Selain itu, nilai AVE (*average variant extracted*) menunjukkan semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid karena memiliki nilai AVE > 0,5. Kepuasan kerja, makna kerja, resiliensi, dan *work engagement* masing-masing memiliki nilai AVE sebesar 0,693; 0,730; 0,636; dan 0,794.

Pada Tabel 1 juga terdapat hasil uji reliabilitas. Semua nilai Alfa Cronbach dan reliabilitas komposit dari semua variabel dalam penelitian ini berada di atas 0,7 yang artinya variabel kepuasan kerja, makna kerja, resiliensi, dan *work engagement* dinyatakan reliabel.

Tabel 2. Validitas Diskriminan

	KK	MK	RES	WE
KK	0.833			
MK	0.582	0.854		
RES	0.466	0.578	0.798	
WE	0.534	0.648	0.659	0.891

Sumber: hasil olahan (2023)

Tabel 2 memuat hasil validitas diskriminan. Kepuasan kerja memiliki validitas diskriminan sebesar 0,833 dan lebih besar dari nilai lainnya (0,582; 0,466; 0,534). Makna kerja memiliki validitas diskriminan sebesar 0,854 dan lebih besar dari nilai lainnya (0,582; 0,578; 0,648). Resiliensi memiliki validitas diskriminan sebesar 0,798 dan lebih besar dari nilai lainnya (0,466; 0,578; 0,659). *Work engagement* memiliki validitas diskriminan sebesar 0,891 dan lebih besar dari nilai lainnya (0,534; 0,648; 0,659). Kepuasan kerja, makna kerja, resiliensi, dan *work engagement* masing-masing memiliki ciri khas tersendiri dan berbeda dari variabel lainnya yang ada dalam penelitian ini.

4.3. Pengujian Rsquare, Fsquare, dan Qsquare

Pada hasil uji *R square* didapatkan angka sebesar 0,558. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja, makna kerja, dan resiliensi berkontribusi atau mampu menjelaskan variasi perubahan dari *work engagement* sebanyak 55,8% sedangkan sisanya 44,2% disebabkan oleh faktor lain di luar penelitian.

Hasil uji *F Square* menunjukkan pengaruh kepuasan kerja terhadap *work engagement* didapatkan nilai 0,037 yang berada di antara 0,02 dan lebih kecil dari 0,15 sehingga dinyatakan memiliki ukuran efek yang rendah. Pengaruh makna kerja terhadap *work engagement* didapatkan nilai 0,130 yang berada di antara 0,02 dan lebih kecil dari 0,15 sehingga dinyatakan memiliki ukuran efek yang rendah. Pengaruh resiliensi terhadap *work engagement* didapatkan nilai 0,226 yang berada di antara 0,15 dan lebih kecil dari 0,35 sehingga dinyatakan memiliki ukuran efek yang sedang.

Hasil uji Q Square sebesar 0,426 yang berada di atas nilai 0. Hasil tersebut menandakan bahwa model memiliki *predictive relevance*. Hasil tersebut memberikan dukungan yang jelas terhadap relevansi prediktif model mengenai variabel laten endogen yaitu *work engagement*.

4.4. Pengujian Hipotesis

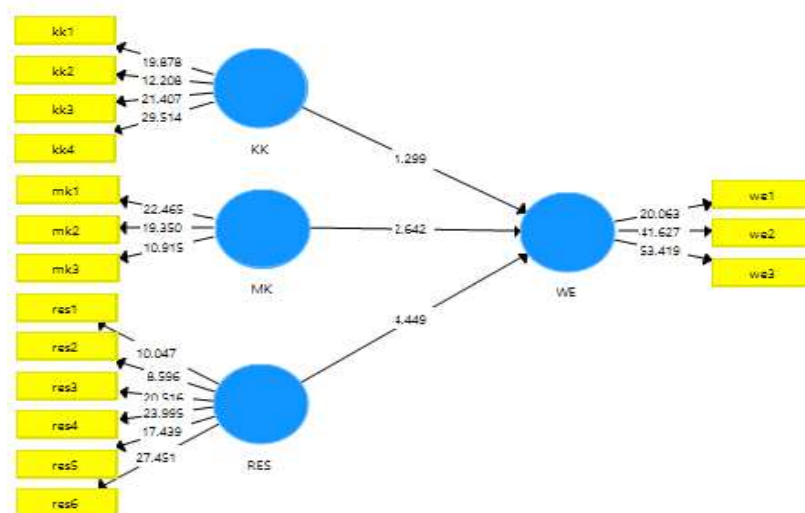
Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 3 dibawah ini.

Tabel 3. Uji Hipotesis

	Original Sample	P Values
KK ► WE	0.160	0.194
MK ► WE	0.326	0.008
RES ► WE	0.396	0.000

Sumber: hasil olahan (2023)

Pada pengujian hipotesis dalam Tabel 7 dinyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* karena nilai $P > 0,5$ ($r = 0,160$; $p = 0,194$). Makna kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* karena nilai $P < 0,5$ ($r = 0,326$; $p = 0,008$). Resiliensi berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* karena nilai $P < 0,5$ ($r = 0,396$; $p = 0,000$).



Gambar 2. Koefisien Jalur

Gambar 2 menunjukkan gambar koefisien jalur. Kepuasan kerja terhadap *work engagement* mempunyai nilai statistik T sebesar 1,299 ($\leq 0,196$) yang artinya tidak berpengaruh signifikan. Makna kerja terhadap *work engagement* mempunyai nilai statistik T sebesar 2,642 ($\geq 0,196$) yang artinya berpengaruh signifikan. Resiliensi terhadap *work engagement* mempunyai nilai statistik T sebesar 4,449 ($\geq 0,196$) yang artinya berpengaruh signifikan. Resiliensi memberikan pengaruh terbesar dibandingkan kepuasan kerja dan makna kerja. Arah pengaruh dapat dilihat dalam pengujian hipotesis

4.5. Pembahasan

Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* (Tabel 3). Hasil penelitian tersebut berbeda dengan temuan sebelumnya di mana kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri adalah pendorong utama semua dimensi *work engagement* seperti semangat, dedikasi, dan penyerapan

(Yalabik et al., 2017). Penelitian lainnya menemukan hubungan positif antara kepuasan kerja dan *work engagement* (Garg et al., 2018). Ketika seorang pekerja merasa puas dengan pekerjaannya maka akan semakin merasa terikat dengan pekerjaannya (Park & Johnson, 2019). Kepuasan kerja membuat pekerja merasa terikat dengan pekerjaannya dan kemudian menurunkan keinginan untuk berpindah pekerjaan (Zhang et al., 2020). Penyebab kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *work engagement* diduga disebabkan oleh makna kerja dan resiliensi yang ditemukan berpengaruh signifikan dan lebih kuat terhadap *work engagement* (Tabel 3).

Hasil penelitian ini menemukan bahwa makna kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* (Tabel 3). Beberapa temuan mendukung hasil penelitian tersebut. Mentoring karir mempunyai efek tidak langsung terhadap *work engagement* dengan meningkatkan kebermaknaan psikologis pekerjaan mereka (Lin et al., 2021). Keterikatan kerja sepenuhnya memediasi hubungan antara pekerjaan yang bermakna dengan ketahanan kerja (Van Wingerden & Poell, 2019). Studi menemukan bahwa pekerjaan yang bermakna dapat mempengaruhi keterikatan kerja secara signifikan dan positif (Mekhum & Jermsttiparsert, 2019). Hubungan positif yang kuat antara pekerjaan yang bermakna dan keterikatan kerja ditemukan, selain itu pada pekerja dengan pemaknaan kerja yang tinggi maka akan semakin menguatkan hubungan antara dukungan rekan kerja dan dukungan atasan dengan *work engagement* (Ahmed et al., 2019). Pekerjaan yang bermakna memprediksi *work engagement*, komitmen, dan kepuasan kerja dan variabel-variabel ini selanjutnya memprediksi kinerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, dan niat menarik diri (Allan et al., 2019).

Temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa resiliensi berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* (Tabel 3). Penelitian yang mendukung menyatakan bahwa identifikasi organisasi dan ketahanan psikologis memiliki dampak positif terhadap *work engagement*, selain itu ketahanan psikologis memediasi parsial pengaruh identitas organisasi terhadap *work engagement* (Lyu et al., 2020). Ketahanan atau resiliensi secara signifikan dikaitkan dengan *work engagement* (Ojo et al., 2021). Ketahanan karyawan secara sebagian memediasi pengaruh *learning organization* terhadap *work engagement* (Malik & Garg, 2020). Ketahanan merupakan kontributor positif dan signifikan yang paling kuat terhadap *work engagement*, diikuti oleh dukungan sosial dan empati (Cao & Chen, 2019).

5. KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *work engagement*. Makna kerja dan resiliensi masing-masing berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* pekerja milenial.

Penyebab tidak signifikannya pengaruh kepuasan kerja terhadap *work engagement* diduga karena faktor makna kerja dan resiliensi yang ditemukan berpengaruh lebih kuat terhadap *work engagement*. Berdasarkan hal tersebut maka penelitian selanjutnya dapat menggunakan makna kerja dan resiliensi sebagai mediasi dari pengaruh kepuasan kerja terhadap *work engagement*.

5.2. Saran

Penelitian ini terbatas pada pekerja milenial saja yang lahir dalam rentang tahun 1981 sampai 1996 tanpa dibatasi pada sektor swasta atau publik, bekerja sebagai pegawai tetap atau tidak tetap. Penelitian selanjutnya dapat memperhatikan keberagaman pekerja sehingga hasil dapat lebih digeneralisasikan pada sektor tertentu misalnya sektor pekerja tetap di sektor swasta atau publik saja. Posisi jabatan juga perlu diperhatikan dalam hal ini.

REFERENSI

- Ahmed, U., Majid, A., Al-Aali, L., & Mozammel, S. (2019). Can meaningful work really moderate the relationship between supervisor support, coworker support and work engagement? *Management Science Letters*, *9*(2), 229–242.
- Ali, H., Li, M., & Qiu, X. (2022). Employee Engagement and Innovative Work Behavior Among Chinese Millennials: Mediating and Moderating Role of Work-Life Balance and Psychological Empowerment. *Frontiers in Psychology*, *13*, 942580.
- Allan, B. A., Batz-Barbarich, C., Sterling, H. M., & Tay, L. (2019). Outcomes of meaningful work: A meta-analysis. *Journal of Management Studies*, *56*(3), 500–528.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *1*(1), 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Cao, X., & Chen, L. (2019). Relationships among social support, empathy, resilience and work engagement in haemodialysis nurses. *International Nursing Review*, *66*(3), 366–373.
- Chandani, A., Mehta, M., Mall, A., & Khokhar, V. (2016). Employee engagement: A review paper on factors affecting employee engagement. *Indian Journal of Science and Technology*, *9*(15), 1–7.
- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. *Pew Research Center*, *17*(1), 1–7.
- Forastero, A., Sjabadhyni, B., & Mustika, M. D. (2018). What millennials want: How to optimize their work. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, *3*(1), 1–16.
- Garg, K., Dar, I. A., & Mishra, M. (2018). Job satisfaction and work engagement: A study using private sector bank managers. *Advances in Developing Human Resources*, *20*(1), 58–71.
- Geldenhuis, M., Taba, K., & Venter, C. M. (2014). Meaningful work, work engagement and organisational commitment. *SA Journal of Industrial Psychology*, *40*(1), 1–10.
- Gkolia, A., Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Teacher's job satisfaction and selfefficacy: A review. *European Scientific Journal*, *10*(22).
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hoole, C., & Bonnema, J. (2015). Work engagement and meaningful work across generational cohorts. *SA Journal of Human Resource Management*, *13*(1), 1–11.
- Hui, L., Qun, W., Nazir, S., Mengyu, Z., Asadullah, M. A., & Khadim, S. (2021). Organizational identification perceptions and millennials' creativity: testing the mediating role of work engagement and the moderating role of work values. *European Journal of Innovation Management*, *24*(5), 1653–1678.
- Johnson, M. J., & Jiang, L. (2017). Reaping the benefits of meaningful work: The mediating

- versus moderating role of work engagement. *Stress and Health*, 33(3), 288–297.
- Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2020). Job satisfaction. *Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs*, 207–241.
- Kašpárková, L., Vaculík, M., Procházka, J., & Schaufeli, W. B. (2018). Why resilient workers perform better: The roles of job satisfaction and work engagement. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 33(1), 43–62.
- Lin, L., Cai, X., & Yin, J. (2021). Effects of mentoring on work engagement: Work meaningfulness as a mediator. *International Journal of Training and Development*, 25(2), 183–199.
- Liu, Y., Aunguroch, Y., & Yunibhand, J. (2016). Job satisfaction in nursing: A concept analysis study. *International Nursing Review*, 63(1), 84–91. <https://doi.org/10.1111/inr.12215>
- Lyu, H., Yao, M., Zhang, D., & Liu, X. (2020). The relationship among organizational identity, psychological resilience and work engagement of the first-line nurses in the prevention and control of COVID-19 based on structural equation model. *Risk Management and Healthcare Policy*, 2379–2386.
- Malik, P., & Garg, P. (2020). Learning organization and work engagement: The mediating role of employee resilience. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(8), 1071–1094.
- Mekhum, W., & Jermittiparsert, K. (2019). Effect of Supervisor Support, Co-Worker Support and Meaningful work on Work Engagement of Pharmaceutical firms' employees in Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 10(2).
- Muchtadin, M. (2022). Hubungan antara Work Engagement dengan Turnover Intention pada Pekerja Generasi Milenial di Jabodetabek. *Jurnal Psikologi Teori Dan Terapan*, 13(3), 377–391.
- Ojo, A. O., Fawehinmi, O., & Yusliza, M. Y. (2021). Examining the predictors of resilience and work engagement during the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(5), 2902.
- Park, K. A., & Johnson, K. R. (2019). Job Satisfaction, Work Engagement, and Turnover Intention of CTE Health Science Teachers. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 6(3), 224–242.
- Pathak, D., & Joshi, G. (2021). Impact of psychological capital and life satisfaction on organizational resilience during COVID-19: Indian tourism insights. *Current Issues in Tourism*, 24(17), 2398–2415.
- Prayitno, S., Iqbal, M. A., & Aulia, I. N. (2022). The Impact of Affective Commitment to Organizational Citizenship Behavior on Millennial Employees in an Indonesian Construction Company: Work Engagement and Knowledge Sharing as Mediators. *International Journal of Indonesian Business Review*, 1(1), 70–79.
- Puspitasari, A. S., & Darwin, M. (2021). Effect of work-life balance and welfare level on millennial employee performance through work engagement. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 334–344.
- Rayton, B. A., & Yalabik, Z. Y. (2014). Work engagement, psychological contract breach and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2382–2400.
- Riyanto, S., Handiman, U. T., Gultom, M., Gunawan, A., Putra, J. M., & Budiyanto, H. (2023). Increasing Job Satisfaction, Organizational Commitment and the Requirement for Competence and Training. *Emerging Science Journal*, 7(2), 520–537.
-

- Sahni, J. (2021). Employee engagement among millennial workforce: Empirical study on selected antecedents and consequences. *SAGE Open*, 11(1), 21582440211002210.
- Saputra, N., & Hutajulu, G. E. (2020). Engaging the millennials at office: tracking the antecedents of holistic work engagement. *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), 342–354.
- Sapyaprapa, S., Tuicomepee, A., & Watakakosol, R. (2013). Validation of psychological capital questionnaire in Thai employees. *Proceedings of the Asian Conference on Psychology and the Behavioral Sciences. Tokio, Japan*, 394–399.
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2017). An ultra-short measure for work engagement. *European Journal of Psychological Assessment*.
- Siahaan, F. L., & Gatari, E. (2020). Searching for meaning: The mediating role of work engagement in the relationship between meaningful work and turnover intention of Millennials. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 5(1), 15–28.
- Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., Panter-Brick, C., & Yehuda, R. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: interdisciplinary perspectives. *European Journal of Psychotraumatology*, 5(1), 25338.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465.
- Stefany, T., & Pusparini, E. S. (2023). Resilience and Career Commitment on Millennial Employee: A Moderated Mediation Model of Work Engagement and Role Modelling. *7th Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2022)*, 1185–1192.
- Tims, M., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44–53.
- Van Wingerden, J., & Poell, R. F. (2019). Meaningful work and resilience among teachers: The mediating role of work engagement and job crafting. *PloS One*, 14(9), e0222518.
- Vanhove, A. J., Herian, M. N., Perez, A. L. U., Harms, P. D., & Lester, P. B. (2016). Can resilience be developed at work? A meta-analytic review of resilience-building programme effectiveness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(2), 278–307.
- Walden, J., Jung, E. H., & Westerman, C. Y. K. (2017). Employee communication, job engagement, and organizational commitment: A study of members of the Millennial Generation. *Journal of Public Relations Research*, 29(2–3), 73–89.
- Yalabik, Z. Y., Rayton, B. A., & Rapti, A. (2017). Facets of job satisfaction and work engagement. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 5(3), 248–265.
- Zhang, X., Bian, L., Bai, X., Kong, D., Liu, L., Chen, Q., & Li, N. (2020). The influence of job satisfaction, resilience and work engagement on turnover intention among village doctors in China: a cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 20(1), 1–11.