

KEPEMIMPINAN AUTENTIK DAN KETERIKATAN KERJA PADA KARYAWAN MILLENNIAL

AUTHENTIC LEADERSHIP AND WORK ENGAGEMENT IN MILLENNIAL EMPLOYEES

Syarifah Na'imi Anisa¹, Farra Anisa Rahmania

¹²Program Studi Magister Psikologi Profesi (S2), Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta

¹Syarifahnaimi98@gmail.com

Abstrak

Keterikatan kerja pada karyawan generasi millennial tidak terlepas dari sosok pemimpin yang mendukung, sehingga dapat memunculkan produktivitas kinerja karyawan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan autentik terhadap keterikatan kerja pada generasi millennial di Indonesia. Metode pengambilan data penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan skala yang terdiri atas skala kepemimpinan autentik, yaitu *Authentic Leadership Questionnaire* (ALQ) dan skala *work engagement*, yaitu *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES). Partisipan dalam penelitian ini adalah 60 partisipan dengan rentang usia 20-30 tahun yang memiliki pengalaman bekerja minimal selama satu bulan. Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah *Pearson Product Moment*. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan autentik berkorelasi positif dengan keterikatan kerja.

Kata Kunci: *Kepemimpinan autentik, keterikatan, generasi millennial*

Abstract

Work engagement in millennial generation employees is inseparable from a supportive leader so that it can bring up the productivity of the employee's performance. This study aims to determine the role of authentic leadership on work engagement in the millennial generation in Indonesia. The data collection method used in this study is to spread the scale consisting of authentic leadership scale namely Authentic Leadership Questionnaire (ALQ) and work engagement scale, namely the Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Participants in this study were 60 participants with an age range of 20-30 years who had at least one month's work experience. The analysis used in this study, namely the Pearson Product Moment. The results showed that authentic leadership was positively correlated with work engagement.

Keywords: *authentic leadership, work engagement, life satisfaction, millennial employees*

PENDAHULUAN

Jumlah penduduk generasi millennial, menurut Badan Pusat Statistik (BPS), yaitu individu yang berusia 20-34 tahun setidaknya akan menyumbang 34% dari total populasi Indonesia pada tahun 2020 (Widiyarti, 2020). Pada tahun 2020, BPS memproyeksi jumlah penduduk Indonesia mencapai 319 juta jiwa (Idris, 2020). Fakta ini menyebabkan pentingnya memahami karakter generasi millennial. Salah satunya menurut Sprague (2008) menyebutkan bahwa generasi millennial cenderung memiliki sifat tidak sabar, tidak loyal, tidak menghormati otoritas, terlalu banyak menghabiskan waktu *online*, dan juga tidak memiliki keterampilan komunikasi yang baik. Karakter generasi millennial tersebut tidak kondusif terhadap pembentukan keterikatan kerja di dalam suatu lingkungan kerja.

Keterikatan kerja yang tinggi diharapkan dapat memperkecil persentase karyawan yang meninggalkan perusahaan. Menurut Rigoni dan Nelson (2016) generasi millennial memiliki keterikatan kerja yang rendah dan diperkirakan hanya 29% yang terlibat aktif dalam pekerjaannya. Mulyati, Hiram, Riyono dan Suhariadi

(2019) menemukan bahwa sebesar 31.76% responden dalam penelitiannya memiliki *work engagement* yang rendah. Ayu, Maarif, dan Sukmawati (2015) menyatakan bahwa pada tahun 2010 dan 2011 PT. XYZ memiliki persentase sebesar 12% karyawan yang memilih keluar dari perusahaan (*turnover*), di tahun 2012 dan 2013 menjadi 13% sehingga masih diperkirakan akan meningkat untuk di tahun berikutnya. Kemudian, penelitian Halim (Ayu, Maarif & Sukmawati, 2015) menyebutkan bahwa terdapat 36% karyawan di Indonesia telah memiliki keterikatan kerja yang tinggi, 23% hampir tidak memiliki keterikatan kerja, dan 17% tidak memiliki keterikatan kerja.

Karyawan dapat memiliki lingkungan kerja yang produktif apabila memiliki keterikatan antara dirinya dengan pekerjaannya. Bakker, Albrecht, dan Leiter (2011) menjelaskan bahwa keterikatan kerja adalah bagaimana karyawan menjalani pekerjaannya dengan semangat tinggi serta mau memberikan waktu dan usaha yang besar (*vigor*), menjadikan pekerjaannya sebagai hal yang berharga (*dedication*), dan menjadikannya sebagai hal yang menyenangkan sehingga dapat memusatkan konsentrasi pada pekerjaannya (*absorption*). Ketika para karyawan memiliki keterikatan kerja yang tinggi terhadap kinerjanya maka perusahaan juga dapat memiliki keuntungan yang tinggi.

Keterikatan kerja yang tinggi diharapkan dapat memperkecil persentase karyawan yang meninggalkan perusahaan. Menurut Rigoni dan Nelson (2016) generasi millennial memiliki keterikatan kerja yang rendah dan diperkirakan hanya 29% yang terlibat aktif dalam pekerjaannya. Mulyati, Himam, Riyono dan Suhariadi (2019) menemukan bahwa sebesar 31.76% responden dalam penelitiannya memiliki *work engagement* yang rendah. Ayu, Maarif, dan Sukmawati (2015) menyatakan bahwa pada tahun 2010 dan 2011 PT. XYZ memiliki persentase sebesar 12% karyawan yang memilih keluar dari perusahaan (*turnover*), di tahun 2012 dan 2013 menjadi 13% sehingga masih diperkirakan akan meningkat untuk di tahun berikutnya. Kemudian, penelitian Halim (Ayu, Maarif & Sukmawati, 2015) menyebutkan bahwa terdapat 36% karyawan di Indonesia telah memiliki keterikatan kerja yang tinggi, 23% hampir tidak memiliki keterikatan kerja, dan 17% tidak memiliki keterikatan kerja.

Karyawan dapat memiliki lingkungan kerja yang produktif apabila memiliki keterikatan antara dirinya dengan pekerjaannya. Bakker, Albrecht, dan Leiter (2011) menjelaskan bahwa keterikatan kerja adalah bagaimana karyawan menjalani pekerjaannya dengan semangat tinggi serta mau memberikan waktu dan usaha yang besar (*vigor*), menjadikan pekerjaannya sebagai hal yang berharga (*dedication*), dan menjadikannya sebagai hal yang menyenangkan sehingga dapat memusatkan konsentrasi pada pekerjaannya (*absorption*). Ketika para karyawan memiliki keterikatan kerja yang tinggi terhadap kinerjanya maka perusahaan juga dapat memiliki keuntungan yang tinggi.

Menurut Roberts dan Davenport (2002) beberapa keuntungan yang akan diterima oleh perusahaan ketika memiliki karyawan dengan keterikatan kerja tinggi adalah meningkatnya loyalitas pelanggan, penjualan, keuntungan perusahaan, dan karyawan cenderung menetap di perusahaan. Para karyawan yang menyadari bahwa keterikatan kerja itu penting dalam konteks bisnis dengan rekan kerja akan meningkatkan kinerja dalam pekerjaan untuk kepentingan organisasi (Robinson, Perryman dan Hayday, 2004). Harter, Schmidt, dan Hayes (2002) menyatakan bahwa keterikatan kerja dapat mempengaruhi 16% profitabilitas, 18% produktivitas, 25% penurunan tingkat *turnover* yang tinggi, 49% penurunan tingkat *turnover* yang rendah, 37% penurunan ketidakhadiran, dan 60% peningkatan kualitas kerja. Maka dari itu, karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi merupakan aset penting bagi perusahaan.

Keterikatan kerja dapat dipengaruhi oleh *job resources* dan *personal resources*. Bakker dan Demerouti (2007) memberikan beberapa contoh dari *job resources*, yaitu berupa dukungan sosial, pemberian *feedback*, pemberian pelatihan, dan otonomi, sehingga memicu motivasi kerja karyawan yang mengarah pada keterikatan kerja. Kemudian, menurut Hobfoll, Johnson, Ennis, dan Jackson (Bakker, Albrecht, & Leiter, 2011) *personal resources* adalah suatu bentuk kemampuan yang dimiliki seseorang untuk dapat fokus dalam mengendalikan diri agar dapat bertahan dan beradaptasi. Kemampuan ini dapat memberikan pengaruh pada kondisi lingkungan.

Berdasarkan beberapa faktor yang telah dijelaskan, khususnya *job resources* terdapat pemberian

feedback, di mana dalam hal ini seorang pemimpin biasanya akan memberikan *feedback* terhadap hasil kerja karyawannya. Oleh karena itu, untuk memunculkan keterikatan kerja karyawan, seorang pemimpin harus memiliki sifat keterbukaan ketika memberikan *feedback* untuk karyawannya agar antara pemimpin dan karyawan dapat bersama mencapai tujuan perusahaan. Sifat keterbukaan terdapat dalam kepemimpinan autentik. Wang, dkk (2014) mengemukakan bahwa kepemimpinan autentik memiliki sifat kesadaran diri pada pemimpinnya dan sifat keterbukaan sehingga tercermin dari perilakunya.

Avolio dan Gardner (2005) mendefinisikan kepemimpinan autentik sebagai suatu kepemimpinan di mana pemimpin tersebut telah memiliki kesadaran diri yang tinggi dalam berfikir maupun bertindak. Seseorang yang memiliki sifat autentik dapat membuat orang lain mempersepsikan bahwa pemimpin tersebut memiliki kesadaran mengenai nilai moral, memiliki pengetahuan yang luas dan kekuatan, sadar dengan apa yang dilakukan, percaya diri, optimisme, dan tangguh. Menurut Walumbwa, dkk (2008) terdapat beberapa aspek kepemimpinan autentik, yaitu kesadaran diri (*self-awareness*), hubungan yang transparan (*relational transparency*), pemrosesan yang seimbang (*balanced processing*), serta internalisasi perspektif moral (*internalized moral perspective*).

Banyaknya pemimpin perusahaan saat ini yang merupakan individu dari generasi millennial dihadapkan pada tantangan dalam dunia kerja yang semakin kompleks maupun dinamis dalam memimpin. Salah satu tipe kepemimpinan yang dianggap dapat menjawab tantangan dalam memunculkan keterikatan kerja, yaitu tipe kepemimpinan autentik (*authentic leadership*). Hal ini disebabkan karena kepemimpinan autentik memiliki sifat yang positif, mengedepankan transparansi, dan sifat etis sehingga dapat menjadi alternatif solusi bagi perusahaan untuk menghadapi berbagai tantangan dalam dunia kerja (Walumbwa, dkk, 2008). Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka peneliti ingin meneliti apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan autentik dan keterikatan kerja pada karyawan millennial di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian korelasional. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan autentik dengan keterikatan kerja sebagai variabel tergantung. Pemilihan subjek dalam penelitian ini disesuaikan dengan tujuan penelitian atau disebut dengan *purposive sampling* (Hadi, 2004). Subjek dalam penelitian ini berjumlah 60 orang yang terdiri atas laki-laki dan perempuan dengan rentang usia 20-30 tahun, memiliki pekerjaan yang tetap, dan sudah berkerja kurang lebih selama 1 bulan.

Peneliti mengumpulkan data menggunakan alat ukur kepemimpinan autentik yaitu *Authentic Leadership Questionnaire* (ALQ) dan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) untuk mengukur keterikatan kerja. Skala ALQ dikembangkan berdasarkan teori Walumbwa, dkk (2008) yang memiliki empat dimensi yakni *self-awareness*, *relational transparency*, *moral perspective*, dan *balance processing*. Alat ukur tersebut mendapatkan reliabilitas tinggi ($\alpha = 0.913$). Selain itu, ALQ terdiri atas 16 aitem *favorable* (4 aitem untuk aspek *internalized moral perspective*, 4 aitem untuk aspek *self-awareness*, 4 aitem mengukur aspek *balanced processing*, dan 4 aitem untuk *relational transparency*). Penelitian ini menggunakan 16 aitem tersebut. Sebelumnya peneliti melakukan *Reliability Analysis* dan menemukan koefisien $\alpha = 0.888$. Selain itu, koefisien validitas ALQ bergerak dari 0,294 sampai dengan 0.744.

Kemudian keterikatan kerja di ukur menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Baker (2003) dengan reliabilitas tinggi, ($\alpha = 0.880$). Dimensi-dimensi keterikatan kerja dalam UWES terdiri atas *vigor* (semangat), *dedikasi*, dan *absorption*. UWES memiliki 17 aitem yang *favorable*. Peneliti melakukan uji reliabilitas dan menemukan nilai $\alpha = 0.903$. Selain itu, koefisien validitas UWES bergerak dari -0.018 sampai dengan 0.801. Nilai -0.018 ditemukan pada aitem 6. Setelah aitem tersebut digugurkan, koefisien validitas UWES bergerak dari 0.292 sampai dengan 0.810 dan koefisien α menjadi 0.916. Dengan demikian, aitem UWES yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 16 aitem.

Data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan analisis statistik. Peneliti akan melakukan uji asumsi (normalitas dan linearitas), serta uji hipotesis menggunakan teknik korelasi *Product Moment Pearson*. Teknik

korelasi *Product Moment Pearson* digunakan untuk mencari arah dan kekuatan hubungan dari kedua variabel, yang dalam penelitian ini adalah kepemimpinan autentik dan keterikatan kerja (Siregar, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji asumsi yang dilakukan sebelum melakukan uji hipotesis, menunjukkan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu keterikatan kerja ($p = 0.164$, $p > 0.05$), dan kepemimpinan autentik ($p = 0.200$, $p > 0.05$) memiliki sebaran data yang berdistribusi normal. Peneliti juga melakukan uji linearitas dan menemukan bahwa korelasi antara kepemimpinan autentik dan keterikatan kerja memiliki hubungan yang linear dengan sig. 0.001 ($p < 0.05$). Setelah melakukan uji asumsi dengan hasil yang menunjukkan bahwa sebaran data penelitian ini normal dan linear, peneliti kemudian melakukan uji hipotesis menggunakan *Product Moment Pearson*, yang merupakan analisis parametrik. Berdasarkan hasil uji hipotesis, diperoleh bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan autentik dan keterikatan kerja. Hubungan antara kepemimpinan autentik dan keterikatan kerja dapat dilihat dari $r = 0.450$ dan nilai $p = 0.000$ ($p < 0.05$) dengan r^2 sebesar 0.202. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perubahan keterikatan kerja pada karyawan ditentukan sebesar 20.2% oleh kepemimpinan autentik.

Berdasarkan hasil analisis di atas, hipotesis dalam penelitian ini, yaitu ada hubungan positif antara kepemimpinan autentik dan keterikatan kerja dapat diterima. Hasil analisis ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Firdaus (2018). Penelitian tersebut menyebutkan bahwa seorang pemimpin yang menunjukkan sikap yang terbuka, bersedia memberikan informasi dan kesempatan untuk berpendapat dapat lebih menumbuhkan keterikatan kerja pada karyawan. Menurut Hassan dan Ahmed (2011) kepemimpinan autentik dapat menciptakan rasa percaya, sehingga karyawan akan lebih memiliki keinginan untuk terlibat dalam pekerjaannya atau dapat dikatakan lebih memiliki *work engagement* yang tinggi.

Keterikatan kerja sendiri menurut Schaufeli dan Bakker (2006) terdiri atas *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Pada umumnya seorang karyawan membutuhkan kekuatan fisik dan mental sehingga memiliki energi untuk dapat menghadapi kesulitan. Kekuatan tersebut disebut dengan *vigor*. Selain kekuatan fisik dan mental, karyawan juga memerlukan perasaan yang penuh antusias, rasa bangga dan merasa tertantang dalam bekerja. Perasaan ini disebut dengan *dedication*. Kemudian, dibutuhkan *absorption*, yaitu rasa cinta yang dapat menimbulkan konsentrasi penuh seseorang terhadap pekerjaannya.

Penelitian ini juga melihat hubungan antara kepemimpinan autentik dengan ketiga aspek keterikatan kerja tersebut. Peneliti menemukan bahwa kepemimpinan autentik memiliki korelasi positif yang signifikan dengan *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Pada *vigor*, kepemimpinan autentik memiliki korelasi sebesar $r = 0.376$ (14.14 %) dengan $p = 0.002$ ($p < 0.05$) yang berarti hubungan di antara keduanya signifikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan dapat menerima pola kepemimpinan autentik, maka karyawan memiliki kekuatan fisik maupun psikis yang lebih besar untuk menghadapi tantangan di lingkungan pekerjaannya. Kemudian kepemimpinan autentik juga memberikan sumbangan efektif sebesar 16% pada rasa *dedication*, serta 22.57% terhadap *absorption*. Selain itu, saat ditinjau dari aspek kepemimpinan autentik, yaitu transparansi relasional, perspektif moral, pengolahan seimbang, dan kesadaran diri, keempatnya secara langsung berkorelasi positif terhadap keterikatan kerja.

Berikut hasil analisis korelasi dari kepemimpinan autentik, keterikatan kerja, dan korelasi di antara aspek yang menjadi bagian dari variabel dapat dilihat pada gambar 1 serta *mean* dan standar deviasi dapat dilihat pada tabel 2.

Gambar 1. Hasil Uji Korelasi

| | | Correlations | | | | | | | | |
|-------------------------|---------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | KK | KA | AKK | VKK | DKK | RTKA | MPKA | BPKA | SAKA |
| Keterlibatan kerja | Pearson | 1 | .450** | .870** | .961** | .917** | .449** | .356** | .349** | .377** |
| | Sig. | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,002 | 0,002 | 0,001 |
| Kepemimpinan autentik | Pearson | .450** | 1 | .475** | .376** | .400** | .821** | .799** | .882** | .907** |
| | Sig. | 0,000 | | 0,000 | 0,002 | 0,001 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Absorption (AKK) | Pearson | .870** | .475** | 1 | .768** | .654** | .417** | .355** | .434** | .411** |
| | Sig. | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,001 | 0,000 | 0,001 |
| Vigor (KK) | Pearson | .961** | .376** | .768** | 1 | .855** | .421** | .312** | .266* | .283* |
| | Sig. | 0,000 | 0,002 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,008 | 0,020 | 0,014 |
| Dedication (KK) | Pearson | .917** | .400** | .654** | .855** | 1 | .400** | .318** | .281* | .358** |
| | Sig. | 0,000 | 0,001 | 0,000 | 0,000 | | 0,001 | 0,007 | 0,015 | 0,002 |
| Relational Transparency | Pearson | .459** | .821** | .417** | .421** | .400** | 1 | .530** | .602** | .640** |
| | Sig. | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,001 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Moral Perspective | Pearson | .356** | .799** | .355** | .312** | .318** | .530** | 1 | .622** | .632** |
| | Sig. | 0,002 | 0,000 | 0,001 | 0,008 | 0,007 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 |
| Balanced Processing | Pearson | .349** | .882** | .434** | .266* | .281* | .602** | .622** | 1 | .793** |
| | Sig. | 0,002 | 0,000 | 0,000 | 0,020 | 0,015 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 |
| Self Awareness (SAKA) | Pearson | .377** | .907** | .411** | .283* | .358** | .640** | .632** | .793** | 1 |
| | Sig. | 0,001 | 0,000 | 0,001 | 0,014 | 0,002 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Tabel 2. Mean dan Standar Deviasi

| | Mean | Standar Deviasi |
|------------------------------|-------|-----------------|
| Keterikatan kerja | 68.22 | 13.852 |
| Kepemimpinan autentik | 42.93 | 9.730 |
| Absorption (KK) | 21.26 | 4.498 |
| Vigor (KK) | 24.35 | 5.623 |
| Dedication (KK) | 22.60 | 4.948 |
| Relational Transparency (KA) | 13.43 | 2.999 |
| Moral Perspective (KA) | 10.52 | 2.480 |
| Balanced Processing (KA) | 8.00 | 2.693 |
| Self Awareness (KA) | 10.98 | 3.207 |

Berdasarkan hasil penelitian di atas diketahui bahwa untuk menimbulkan adanya keterikatan kerja karyawan dapat dengan memunculkan pola kepemimpinan yang autentik dari pemimpin. Ditinjau dari data penelitian, dapat diketahui bahwa dari 60 orang responden penelitian yang merupakan karyawan, 38.33% (23 orang) mengaku memiliki pemimpin yang dikategorikan rendah hingga sangat rendah dalam menerapkan gaya kepemimpinan autentik. Selain itu, 20% (12 orang) memiliki pemimpin dengan kategori rata-rata, dan 41.67% (25 orang) telah mendapatkan pemimpin dengan pola kepemimpinan autentik dalam kategori tinggi hingga sangat tinggi. Sama halnya dengan kepemimpinan autentik, peneliti juga meninjau persentase kategori keterikatan kerja dari para responden penelitian. Peneliti menemukan bahwa pada keterikatan kerja, 40% (24 orang) memiliki keterikatan kerja yang rendah hingga sangat rendah, 18.33% (11 orang) dengan kategori sedang, dan 41.67% (25 orang) memiliki keterikatan kerja dengan kategori tinggi hingga sangat tinggi.

Secara umum, peneliti memiliki harapan bahwa penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam menambah bukti empiris yang berkaitan dengan kepemimpinan autentik dan keterikatan kerja, khususnya pada karyawan. Gambaran hasil penelitian ini juga diharapkan dapat membantu memperkaya efek kontekstual pada penelitian keterikatan kerja. Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu jumlah responden yang sangat terbatas, sehingga berpengaruh terhadap hasil analisis statistik yang dilakukan. Selain itu, kurang luasnya ruang lingkup dari sampel penelitian menjadi keterbatasan dalam penelitian ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan autentik memiliki hubungan secara positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan khususnya karyawan millennial. Semakin tinggi kepemimpinan autentik maka akan semakin tinggi keterikatan kerja pada karyawan. Pada penelitian-penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah sampel yang lebih bervariasi agar memperkaya data dan hasil penelitian. Penambahan variabel dan metode analisis data juga sebaiknya dilakukan oleh penelitian mendatang sehingga dapat lebih membantu menjadi saran informasi yang bermanfaat untuk mengoptimalkan keterikatan kerja dari karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16, 315–338.
- Ayu, R. A., Maarif, S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruh job demands, job resources dan personal resources terhadap work engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 1(1), 12-22.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 3(22), 309-328. DOI: 10.1108/02683940710733115.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28. DOI: 10.1080/1359432X.2010.485352
- Capri, B., Gunduz, B., & Akbay, S. E. (2013). The Study of Relations between Life Satisfaction, Burnout, Work Engagement and Hopelessness of High School Students. *International Education Studies*, 6(11), 35-46. DOI: 10.5539/ies.v6n11p35
- Firdaus, B. F. (2018). Pengaruh kepemimpinan autentik terhadap work engagement melalui psychological capital sebagai variabel intervening (studi pada karyawan bagian kantor PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Lestari Di Nganjuk). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 6(3).
- Hadi, S. (2004). *Statistik I*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279.
- Hassan, A., & Ahmed, F. (2011). Authentic leadership, trust and work engagement. *International Journal of Human and Social Sciences*, 6(3), 164-170.
- Idris, M. (2020). 5 faktaseputarsensuspenduduk2020. <https://money.kompas.com/read/2020/02/23/115332426/5-fakta-seputar-sensus-penduduk-2020?page=all>
- Meynhardt, T., Brieger, S. A., & Hermann, C. (2018). Organizational public value and employee life satisfaction: The mediating roles of work engagement and organizational citizenship behavior. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-34. DOI 10.1080/09585192.2017.1416653
- Mulyati, R., Himam, F., Riyono, B., & Suhariadi, F. (2019). Model work engagement angkatan kerja generasi millennial dengan meaningful work sebagai mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology*, 5(1), 34-49.
- Rigoni, B., & Nelson, B. (2016). Few millennials are engaged at work. <https://news.gallup.com/businessjournal/195209/few-millennials-engaged-work.aspx>

- Roberts, D. R., & Davenport, T. O. (2002). Job engagement: Why it's important and how to improve it. *Employment Relations Today*, 29(3), 21–29. DOI:10.1002/ert.10048
- Robinson, D., Perryman S., & Hayday, S. (2004). *The drivers of employee engagement*. UK: Institute for Employment Studies.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Siregar, S. (2015). *Statistika terapan untuk perguruan tinggi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sprague, C. (2008). The silent generation meets generation Y: How to manage a four-generation workforce with panache. *Human Capital Institute White Paper*. Retrieved from http://www.theccic.org/Content/WWW/CMS/files/Gen_Y_Characteristics.pdf
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126. DOI: 10.1177/0149206307308913
- Wang, Hui., Sui, Yang., Luthans, Fred., Wang, Danni., Wu, Yanhong. (2014). Impact of authentic on performance: role of follower's positive psychological capital and relational process. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 5-21. DOI: 10.1002/job.1850
- Widiyarti, Y. (2020). *3 Manfaat mengelola keuangan bagi generasi millennial*. Dilansir dari <https://gaya.tempo.co/read/1313505/3-manfaat-mengelola-keuangan-bagi-generasimillennial/full&view=ok>