

KEPUASAN KERJA SEBAGAI MODERATOR HUBUNGAN ANTARA *WORK-LIFE BALANCE* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* KARYAWAN GENERASI MILENIAL PT X JAKARTA

Dian Kusuma Kristinanda, Aditya Nanda Priyatama
Universitas Sebelas Maret
Jl. Ir. Sutami no. 36, Jebres, Surakarta
diankristinanda@student.uns.ac.id

Abstract

This study aims to determine the role of job satisfaction as a moderator of the relationship between work-life balance and employee engagement at PT. X Jakarta which operates in the banking sector. The approach used is a quantitative approach with a correlational type. The population of this study are employees of PT. X Jakarta aged 22-42 years. The number of respondents obtained was 71 respondents using a non-probability sampling technique with purposive sampling. The data analysis technique used the PROCESS add-ons by Andrew Hayes and moderated regression analysis (MRA). The results of this study indicate that there is a relationship between work-life balance and employee engagement in PT X millennial generation employees with a Pearson Correlation level of 0.440 ($p < 0.05$) and an R^2 of 19.4%. Job satisfaction also has a role in moderating the relationship between work-life balance and employee engagement which is indicated by a significance of $p = 0.0079$ ($p < 0.05$). It can be concluded that the results of this study job satisfaction can strengthen the relationship between work-life balance and employee engagement.

Keywords : *Employee engagement, Work-life balance, Job satisfaction*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai moderator hubungan antara *work-life balance* dengan *employee engagement* PT. X Jakarta yang bergerak di bidang perbankan. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis korelasional. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. X Jakarta usia 22-42 tahun. Jumlah responden yang didapatkan adalah 71 responden dengan menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan *purposive sampling*. Teknik analisis data menggunakan *add ons* PROCESS oleh Andrew Hayes dan *moderated regression analysis* (MRA). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara *work-life balance* dengan *employee engagement* pada karyawan generasi milenial PT X dengan tingkat *Pearson Correlation* 0,440 ($p < 0,05$) dan R^2 sebesar 19,4%. Kepuasan kerja juga memiliki peran dalam memoderasi hubungan antara *work-life balance* dengan *employee engagement* ditandai dengan signifikansi $p = 0,0079$ ($p < 0,05$). Dapat disimpulkan bahwa pada hasil penelitian ini kepuasan kerja dapat menguatkan hubungan antara *work-life balance* dengan *employee engagement*.

Kata Kunci : *Employee engagement, Work-life balance, Kepuasan kerja*

Pendahuluan

Salah satu aset terpenting agar perusahaan tetap berjalan adalah sumber daya manusia (SDM). Maka dari itu, sebuah perusahaan seharusnya tidak meremehkan faktor sumber daya manusia (SDM) agar perusahaan tetap dapat berjalan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Tidak sampai di situ, sumber daya manusia yang diperlukan juga harus kompeten untuk dapat memajukan perusahaan. Perusahaan membutuhkan karyawan yang termotivasi, berdedikasi, dan sepenuhnya fokus pada pekerjaannya, atau orang-orang yang berkomitmen pada pekerjaan (Bakker dkk., 2008). Generasi Y, dikenal juga sebagai generasi milenial, merupakan generasi yang paling dominan di perusahaan saat ini

dan mencapai populasi 50-70%. Indonesia memiliki generasi milenial lebih dari 40% dari total penduduk di Indonesia pada tahun 2016, dan diperkirakan akan mencapai puncaknya pada tahun 2030 di mana tenaga kerja generasi milenial akan mendominasi dunia pekerjaan sebesar 70% (Amalia dkk., 2019).

Generasi milenial merupakan orang-orang dengan tahun kelahiran 1982 sampai 2000 (Hart & Brossard, 2002). Karakteristik yang dimiliki generasi milenial pun berbeda dari generasi sebelumnya. Adanya campur tangan dan kenyamanan menggunakan teknologi juga membuat generasi milenial memiliki budaya kerja yang berbeda (Hart & Brossard, 2002). Hal ini berarti mempertahankan karyawan khususnya karyawan generasi milenial

juga merupakan salah satu hal kunci yang harus selalu dipegang perusahaan untuk tetap berjalan karena perusahaan ingin produktivitas yang tinggi untuk mencapai visi dan misinya. Dengan didominasinya karyawan generasi milenial di lapangan kerja, perusahaan harus membuat strategi yang tepat agar karyawan dapat tetap tinggal di perusahaan, salah satu caranya dengan membuat hubungan keterikatan antara karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja (Cattermole, 2018). Hubungan ini dinamakan dengan *employee engagement*. Definisi dari *engagement* sendiri menurut Schaufeli dan Bakker (2004) adalah sebuah kondisi dimana seseorang bersemangat (*vigor*), berdedikasi (*dedication*), dan menghayati (*absorption*).

Schaufeli dan Bakker (2004) dalam penelitiannya menyatakan bahwa ketika seorang karyawan memiliki *employee engagement* yang rendah akan meningkatkan stres dalam pekerjaan, kelelahan, dan juga peningkatan beban karena karyawan pada akhirnya kurang mampu menangani tuntutan kerja. Dampak yang dihasilkan jika seorang karyawan memiliki *engagement* yang rendah dapat mempengaruhi jalannya perusahaan dan *employee engagement* menjadi hal yang patut untuk diperhatikan bagi setiap perusahaan. Namun pada praktiknya, masih banyak perusahaan yang belum memperhatikan *employee engagement*. Hal ini didukung oleh survei yang dilakukan oleh Gallup (*State of the Global Workplace Report - Gallup*, 2022) pada 142 negara yang menyatakan bahwa 60% karyawan masuk ke dalam kelompok *disengaged*. Dengan ini, hanya 21% karyawan di 142 negara yang termasuk dalam kategori *engaged* dan sebagian lainnya masih masuk ke dalam kategori *actively disengaged* dalam pekerjaannya.

Semangat kerja (*vigor*) merupakan salah satu aspek dari *employee engagement* menurut Schaufeli dan Bakker (2004). Maslichah dan Hidayat (2017) dalam penelitiannya mengenai *work-life balance* menyatakan bahwa jika kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan memiliki keseimbangan yang baik, semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan tersebut akan tinggi. Selain itu, karyawan akan lebih bertanggung jawab dalam bekerja dan menjalani kehidupan pribadinya. Hal ini berarti keseimbangan kehidupan pekerjaan juga memiliki peran penting dalam meningkatkan *employee engagement*. Keseimbangan kehidupan pekerjaan seseorang disebut sebagai *work-life balance*. Salah satu faktor penting untuk meningkatkan *employee engagement* adalah keseimbangan antara kehidupan

pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan (Bedarkar & Pandita, 2014). Menurut Fisher, dkk. (2009) membagi waktu antara pekerjaan dengan kegiatan lain selain pekerjaan dinamakan *work-life balance*.

Jika individu tidak memiliki kapabilitas untuk mengatur waktu dengan seimbang, *work-life balance* individu tersebut tidak ideal. Dari hasil penelitian (Rife & Hall, 2015), 70% respondennya mempunyai *work-life balance* rendah atau dapat dikatakan tidak ideal. Setelah diteliti lebih lanjut, responden ini juga menjadikan keluarga sebagai prioritas di dalam hidupnya. Manusia juga ingin mengatur skala prioritas di dalam hidupnya, terutama berkaitan dengan pekerjaan dan keluarga dan menyeimbangkan peran nya di masing-masing tempat. Padahal, *work-life balance* yang baik adalah ketika pekerja dapat mengatur kehidupan pribadinya dan tidak terganggu dengan kehidupan pekerjaannya. Jika para karyawan sudah terlalu lelah untuk melakukan apa yang diinginkannya sepulang kerja, maka dapat diasumsikan bahwa salah pekerjaan individu telah mengganggu kehidupan pribadinya.

Generasi milenial memiliki cara pandang yang berbeda mengenai keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi dibandingkan generasi sebelumnya. Westerman dan Yamamura (2007) pada penelitiannya menunjukkan bahwa adanya perbedaan nilai yang dianut generasi milenial serta keinginan-keinginan lainnya ketika memasuki tempat kerja berpengaruh pada produktivitas, motivasi, dan *engagement*, yang akhirnya mengarah pada tingkat *turnover* karyawan. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa ketika kaum milenial memiliki cukup waktu luang yang cukup, hal itu dapat dinilai sebagai sumber kebahagiaan yang penting tempat kerja (Kultalahti & Viitala, 2014) Kebijakan perusahaan mengenai jumlah waktu bekerja akan mempengaruhi karyawan khususnya generasi milenial karena para kaum milenial akan merasa lebih puas dan lebih dihargai dalam bekerja. Dengan kata lain, *work-life balance* memiliki hubungan dengan kepuasan kerja para karyawan generasi milenial karena jika para karyawan generasi milenial dapat membagi waktu yang cukup antara bekerja dan menjalani kehidupan pribadinya, para karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan faktor penting pendukung keberhasilan perusahaan, karena dapat diasumsikan bahwa jika karyawan perusahaan puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya, hal ini akan tercermin pada pelanggan yang puas. Kepuasan kerja didefinisikan oleh Spector (1985) sebagai sikap

individu yang dirasakan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang *engaged* dan menikmati pekerjaannya akan memiliki pengaruh tentang bagaimana pekerja tersebut puas terhadap pekerjaannya (Karanika-Murray dkk., 2015). Garg, dkk., (2017) dalam penelitiannya juga menyatakan hal yang serupa. Studi sebelumnya telah mengasumsikan bahwa terdapat keterkaitan antara *job satisfaction* dengan *engagement* karyawan.

Berdasarkan studi sebelumnya dalam latar belakang di atas, dapat diasumsikan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan dengan *work-life balance* dan kepuasan kerja pun memiliki hubungan dengan *engagement* karyawan. Kehadiran kepuasan kerja dalam penelitian ini sebagai variabel yang memoderasi hubungan dengan dua variabel lainnya diharapkan dapat menentukan naik dan turunnya korelasi *work-life balance* dengan *employee engagement* karyawan milenial. Maka dari itu, peneliti ingin menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel moderator yang akan menentukan naik turunnya hubungan antara *work-life balance* dengan *employee engagement* pada karyawan generasi milenial.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis pendekatan korelasi moderasi. Peneliti ingin menguji hubungan variabel independen *work-life balance* (X) dengan *employee engagement* (Y) dan kepuasan kerja (M) sebagai variabel moderasi.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan generasi milenial PT. X Jakarta. Sampel merupakan sebagian dari populasi yang akan dianggap mewakili populasi tertentu karena memiliki ciri dan karakteristik yang sama (Sugiyono, 2017). Teknik *non-probability sampling* dengan *purposive sampling* akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu penggunaan karakteristik tertentu dalam memilih sampel. Karakteristik responden penelitian adalah karyawan PT. X dengan rentang umur generasi milenial menurut Budiati (2018), yang berada pada kelahiran tahun 1980-2000 yang pada tahun ini memiliki rentang usia dari 22-42 tahun. Penentuan jumlah sampel menurut Sugiyono (2017) yaitu minimal 10 dikali jumlah variabel. Dalam penelitian ini, terdapat 3 jumlah variabel yang terdiri dari 1 variabel dependen, 1 variabel independen, dan 1 variabel moderator. Maka dengan demikian, jumlah

sampel minimal dalam penelitian ini adalah 10 dikali 3 yaitu 30 sampel (Sugiyono, 2017).

Terdapat 71 responden yang diterima oleh peneliti yang telah mengisi kuesioner. Karakteristik pekerja didominasi oleh pekerja yang bekerja di PT X selama kurang dari 5 tahun sebanyak 46 pekerja (68,4%). Peneliti juga mengkategorisasi responden berdasarkan usia 22-30 tahun sebanyak 32 (45,1%) dan pekerja usia 31-36 tahun sebanyak 39 (54,9%).

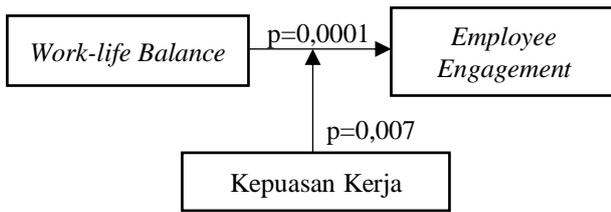
Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan 3 instrumen penelitian untuk mengukur masing-masing variabel, yaitu *Utrecht Work Engagement Scale 15* (UWES-15) yang terdiri dari 15 aitem (Schaufeli & Bakker, 2004), dengan tingkat reliabilitas 0,923. Berikut contoh dari skala UWES-15 “*Di tempat kerja, saya merasa penuh dengan energi*”. Skala yang digunakan untuk mengukur *work-life balance* adalah *Work-life Balance Scale* oleh Fisher, dkk. (2009) dengan koefisien reliabilitas 0,861. Berikut contoh dari skala *work-life balance* “*Kehidupan pribadi saya terabaikan karena pekerjaan saya*”. Skala kepuasan kerja menggunakan *Job Satisfaction Survey* (JSS) yang terdiri dari 36 aitem (Spector, 1985), dengan koefisien reliabilitas 0,89. Berikut contoh dari skala JSS “*Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya*”.

Pengambilan data menggunakan skala yang sudah diubah ke dalam Bahasa Indonesia. Penyebaran kuesioner menggunakan media *google form* yang dapat diakses oleh responden dalam gawainya masing-masing sehingga lebih mudah disebarkan tanpa harus menyita waktu dan lebih fleksibel dalam pengerjaannya. Setelah didapatkan hasil responden, maka dilakukan analisis data menggunakan program pengolahan data statistik.

Analisis Data

Uji hipotesis dilakukan setelah melakukan beberapa uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, linearitas, dan heteroskedastisitas. Hasil uji normalitas menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,200 ($p > 0,05$) sehingga hasilnya data terdistribusi normal. Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan *Glejser* menunjukkan signifikansi 0,816 ($p > 0,05$) untuk variabel *work-life balance* serta 0,051 ($p > 0,05$) untuk variabel kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.



Gambar 1. Uji Korelasi Moderasi

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian korelasional. Analisis data menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) yang bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel independen dan dependen dimoderasi oleh variabel ketiga.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui efek moderasi variabel kepuasan kerja terhadap hubungan antara *work-life balance* (selanjutnya akan disingkat menjadi WLB) dengan *employee engagement* pada karyawan generasi milenial PT. X Jakarta yang bergerak di bidang perbankan. Dari 71 responden, analisis data menggunakan korelasi *Pearson*, hasilnya dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1

Hasil Uji Hipotesis

Variabel	R	R ²	Sig.
<i>Work-life Balance</i> dengan <i>Employee Engagement</i>	0,440	0,194	0,0001
Kepuasan Kerja sebagai moderator terhadap WLB dengan <i>Employee Engagement</i>	0,495	0,245	0,0001

Berdasarkan dari tabel di atas, *Pearson correlation* antara WLB dengan *employee engagement* sebesar 0,440 dengan koefisien determinasi (R²) sebesar 0,194 serta signifikansi 0,001 menunjukkan hubungan yang signifikan dengan tingkat hubungan sedang antara variabel independen dan dependen. Koefisien determinasi (R²) hasil dari analisis regresi berjenjang sebesar 0,194 menunjukkan bahwa WLB hanya dapat memprediksi *employee engagement* sebesar 19,4%. Sedangkan 80,6% dari *employee engagement* dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Alvi, dkk. (2014), yaitu WLB dapat memprediksi *employee engagement* sebesar 32,7%, yang artinya semakin

tinggi WLB yang dimiliki karyawan maka akan semakin tinggi juga *engagement* yang dimiliki.

Penelitian lain yang serupa dilakukan oleh Larasati, dkk., (2019) mengenai pengaruh WLB terhadap *employee engagement* pada generasi Y. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh WLB terhadap *employee engagement* sebanyak 18,4% dengan nilai koefisien korelasi *Pearson* sebesar 0,433 berada pada kategori sedang. Generasi milenial sangat memperhatikan jam kerja yang fleksibel, gaji, dan juga *career development* di dalam pekerjaannya (Huybers, 2011). Maka dari itu, adanya konsep WLB dapat memenuhi kebutuhan karyawan khususnya generasi milenial sebagai generasi yang sedang mendominasi usia produktif di tahun ini. WLB dapat meningkatkan efektivitas pekerjaan dan mengurangi tingkat ketidakhadiran (Larasati dkk., 2019).

Pada Tabel 1, uji moderasi yang dilakukan pada penelitian ini untuk mengukur efek kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi 0,0079 ($p < 0,05$) yang berarti variabel kepuasan kerja dapat menjadi moderator yang menguatkan hubungan antara WLB dengan *employee engagement*. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja seorang karyawan, khususnya generasi milenial, semakin kuat pula peran variabel WLB dalam mempengaruhi *employee engagement*, dibuktikan dengan nilai koefisien determinasi yang meningkat dari 19,4% menjadi 24,5% serta signifikansi $p < 0,05$ ketika variabel kepuasan kerja dijadikan moderator dalam hubungan WLB terhadap *employee engagement*. Model penelitian ini, dimana kepuasan kerja dijadikan variabel moderator, hampir tidak pernah dibahas dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Walaupun begitu, hasil dari penelitian ini dapat berdampak positif bagi perusahaan jika diaplikasikan untuk meningkatkan *engagement* karyawan.

Meningkatnya kepuasan kerja karyawan akan diikuti dengan meningkatnya *employee engagement* sehingga berdampak besar bagi kinerja karyawan di perusahaan (Handoyo & Setiawan, 2017). Hasil ini didukung oleh penelitian Moura, dkk. (2015) yang menyebutkan adanya korelasi positif terkait kepuasan kerja dan *employee engagement* yang berarti jika karyawan puas dengan pekerjaannya, karyawan tersebut juga nantinya akan *engaged* dengan apa yang dilakukan dalam pekerjaannya. Penelitian lain yang serupa dilakukan oleh Garg, dkk. (2017) kepada para manajer di perusahaan perbankan yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja karyawan dan keterikatan kerja karyawan memiliki hubungan positif. Penelitian

tersebut juga mengungkap bahwa karyawan lebih puas dengan pekerjaannya dikarenakan faktor intrinsik dibandingkan faktor ekstrinsik.

Menurut Ahmad dan Orange (2010), karyawan yang menunjukkan tingkat kesetiaan yang tinggi, bersemangat ketika bekerja, bersedia bekerja meskipun banyak masalah dan mengatasinya, serta menikmati pekerjaannya, menunjukkan kepuasan kerja. Ciri-ciri tersebut juga dimiliki oleh karyawan yang *engaged* terhadap pekerjaannya sesuai yang dipaparkan oleh Schaufeli, dkk. (2004) bahwa dedikasi, semangat kerja, dan keterlibatan penuh karyawan terhadap pekerjaannya merupakan aspek karyawan yang terikat dengan pekerjaannya. Adanya kepuasan kerja yang memiliki hubungan dengan *employee engagement* memiliki arti bahwa perusahaan juga harus memperhatikan apakah seorang karyawan sudah puas terhadap pekerjaan yang dilakukan sekarang. Pada intinya, peran WLB terhadap *employee engagement* akan menguat hanya jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya.

Hasil kategorisasi skala *employee engagement* pada generasi milenial di PT. X menunjukkan bahwa 40,8% responden memiliki *engagement* yang sangat tinggi kepada perusahaan namun menurut wawancara tidak terstruktur yang telah dilakukan, masih ada keluhan karyawan mengenai jam kerja karyawan yang mengganggu kehidupan pribadi karyawan serta keluhan mengenai gaji serta insentif yang merupakan salah satu aspek dari kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut dapat menjelaskan alasan bahwa hanya sebesar 19,4% prediksi WLB terhadap *employee engagement*, sedangkan 80,6% sisanya ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Adanya peran variabel moderator yang bersifat menguatkan hubungan juga hanya menambah peran *work-life balance* terhadap *employee engagement* sebesar 5% menjadi 24,5%. Faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini berupa *leadership style, job fit, perceived organizational support, job characteristics, involvement in meaningful work, optimisme*, dan lain-lain (Wollard & Shuck, 2011)

Perlu menjadi catatan bahwa penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan. Pertama, atas dasar masih sedikit sekali penelitian yang menggunakan variabel moderator berupa kepuasan kerja untuk memoderatori hubungan WLB dengan *employee engagement*. Selain itu, penggunaan metode *cross-sectional* menyebabkan data yang diuji serta diolah dalam penelitian ini hanya diambil dalam satu waktu tertentu saja. Kedua, peneliti tidak dapat memantau langsung pengisian

skala oleh karyawan karena pengumpulan data dilakukan secara daring melalui *google form* menyebabkan ada beberapa data karyawan yang kurang lengkap sehingga tidak dapat dilakukan untuk analisis tambahan bagi peneliti. Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa WLB hanya mempengaruhi 19,4% *employee engagement* pada karyawan generasi milenial di PT. X Jakarta. Penyebab hal tersebut adalah masih banyak faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini, misalnya *leadership style, job fit, perceived organizational support, job characteristics, involvement in meaningful work, optimisme*, dan lain-lain (Wollard & Shuck, 2011). Keterbatasan di dalam penelitian ini dapat dijadikan catatan dalam penelitian selanjutnya yang menggunakan variabel terkait.

Simpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif antara WLB dengan *employee engagement* pada karyawan generasi milenial di PT X Jakarta. Semakin tinggi WLB karyawan generasi milenial PT X Jakarta, maka *engagement* karyawan tersebut akan turut meningkat. Hal lain yang dibuktikan dalam penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja sebagai moderator dapat memperkuat hubungan WLB dengan *employee engagement* pada karyawan generasi milenial di PT. X Jakarta. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh para karyawan, maka akan semakin tinggi pula hubungan antara WLB dengan keterikatan kerja karyawan generasi milenial. Namun, WLB sendiri tanpa kepuasan kerja hanya dapat memprediksi *engagement* sebesar 19,4% karena dalam penelitian ini, banyak faktor yang tidak diungkap dan diteliti.

Daftar Pustaka

- Alvi, A. K., Cheema, Q. I., & Haneef, M. (2014). Does The Relationship of Work-life Balance and Employee Job Engagement Exist in Bank Sector of Pakistan? *Sci.Int.(Lahore)*, 26(4), 1761–1763.
- Amalia, R., Riau, C. H.-J. P. U. S. S. K., & 2019, undefined. (2019). Pengaruh work design characteristics, career growth, dan psychological capital terhadap work engagement karyawan generasi milenial di PT XYZ. *scholar.archive.org*. <https://doi.org/10.24014/jp.v14i2.7029>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An

- emerging concept in occupational health psychology.
<https://doi.org/10.1080/02678370802393649>,
22(3), 187–200.
<https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 106–115.
<https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2014.04.174>
- Budiati, Susianto, & Adi. (2018). *Profil Generasi Milenial Indonesia*. Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.
- Cattermole. (2018). *Creating an employee engagement strategy for millennials*. *Strategic HR Review*. <https://sci-hub.ru/https://doi.org/10.1108/SHR-07-2018-0059>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456.
<https://doi.org/10.1037/A0016737>
- Garg, N. (2017). Workplace spirituality and organizational performance in indian context: Mediating effect of organizational commitment, work motivation and employee engagement. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 4(2), 191–211.
https://doi.org/10.1177/2322093717736134/ASSET/IMAGES/LARGE/10.1177_2322093717736134-FIG2.JPEG
- Handoyo, & Setiawan. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *AGORA*, 5(1).
- Hart, P. D., & Brossard, M. A. (2002). A generation to be proud of young Americans volunteer to make a difference. *Brookings Review*, 20(4), 36–38.
- Huybers, C. (2011). The Recruitment and Retention of Generation Y. *Doctoral Dissertation, University of Wisconsin-Stout*.
- Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. M., & Griffiths, M. D. (2015). Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 1019–1033.
<https://doi.org/10.1108/JMP-11-2013-0359/FULL/XML>
- Kultalahti & Viitala. (2014). Sufficient challenges and a weekend ahead – Generation Y describing motivation at work. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 569–582 | 10.1108/jocm-05-2014-0101. *Journal of Organization Change*. <https://sci-hub.ru/https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2014-0101>
- Larasati, D. P., Hasanati, N., & Istiqomah, -. (2019). *The Effects of Work-Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation*. 390–394.
<https://doi.org/10.2991/ACPCH-18.2019.93>
- Maslichah, & Hidayat. (2017). Pengaruh Work-life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Perawat RS Lavalette Malang Tahun 2016). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 49(1), 136362.
<https://www.neliti.com/publications/136362/>
- Moura, D., & Ramos, A. (2015). *Stress and Anxiety: Applications to Social and Environmental Threats*.
- Rife, & Hall. (2015). *Work-Life Balance*.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
<https://doi.org/10.1002/JOB.248>
- Spector. (1985). *Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey*. *State of the Global Workplace Report - Gallup*. (2022).
<https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx?thank-you-report-form=1>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Westerman, J. W., & Yamamura, J. H. (2007). Generational preferences for work environment fit: Effects on employee outcomes. *Career Development International*, 12(2), 150–161.
<https://doi.org/10.1108/13620430710733631/FULL/PDF>
- Wollard, K. K., & Shuck, B. (2011). Antecedents to Employee Engagement. <http://dx.doi.org/10.1177/1523422311431220>, 13(4), 429–446.
<https://doi.org/10.1177/1523422311431220>