



Psychological Capital dan Work Engagement Pada Karyawan Generasi Zoomers

Hukma^{1*}, Resekiani Mas Bakar²

Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

**E-mail: hukma216@gmail.com*

Abstract

Work engagement is one of the problems experienced by employees in the world of work. Psychological capital is one of the factors that can affect on work engagement. This study aims to determine the effect of work engagement on psychological capital in Zoomers generation employees. Respondents in this study were 315 employees of the Zoomers generation. The work engagement variable in this study used the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) and the psychological capital used Psychological Capital Questionnaire (PCQ). Data were analyzed using a simple linear regression analysis technique. The results of the study show that there is a positive influence between psychological capital on work engagement in Zoomers generation employees. This study illustrates that the higher the psychological capital, the higher the work engagement. The results of this study are expected to make Zoomers generation employees and organizations realize that work engagement can be increased by maximizing the psychological capital of employees.

Keyword: *Employees, Psychological Capital, Work Engagement, Zoomers Generation*

Abstrak

Work engagement adalah salah satu permasalahan yang dialami karyawan dalam dunia kerja. Adapun salah satu faktor yang dapat memengaruhi work engagement adalah psychological capital. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh work engagement terhadap psychological capital pada karyawan generasi Zoomers. Responden dalam penelitian ini sebanyak 315 karyawan generasi Zoomers. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala work engagement yaitu Utrecht Work Engagement Scale (UWES) dan skala psychological capital yaitu Psychological Capital Questionnaire (PCQ). Data dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara psychological capital terhadap work engagement pada karyawan generasi Zoomers. Penelitian ini menggambarkan bahwa semakin tinggi psychological capital maka semakin tinggi work engagement. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membuat karyawan generasi Zoomers dan organisasi menyadari bahwa work

engagement dapat ditingkatkan dengan memaksimalkan psychological capital pada karyawan.

Kata kunci: *Generasi Zoomers, Karyawan, Psychological Capital, Work Engagement*

PENDAHULUAN

Indonesia mengalami masa bonus demografi dan diperkirakan periode puncak terjadi antara tahun 2020 sampai 2035. Hal ini terlihat pada jumlah penduduk usia telah mencapai dua kali lipat dari jumlah penduduk usia anak dan lansia. Data Badan Pusat Statistik pada Januari 2021, mencatat bahwa jumlah usia produktif (usia 15 – 64 tahun) sebesar 70,72% jauh lebih besar dibandingkan dengan usia nonproduktif (< 15 tahun dan > 65 tahun). Adapun proporsi jumlah penduduk untuk setiap generasi yaitu generasi *Baby Boomer* sebanyak 11,56%, generasi *X* sebanyak 21,88 %, generasi *Y* sebanyak 25,87%, dan generasi *zoomers* sebanyak 27,94% dari total populasi (Badan Pusat Statistik, 2021).

Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas penduduk Indonesia didominasi oleh generasi *zoomers* yang saat ini terdiri dari penduduk usia produktif dan belum produktif. Diperkirakan masa puncak bonus demografi tujuh tahun yang akan datang seluruh generasi *zoomers* akan berada pada kelompok penduduk usia produktif (Badan Pusat Statistik, 2021). Masuknya generasi *zoomers* dalam dunia kerja menjadi tantangan baru untuk praktik manajemen dalam organisasi khususnya praktik manajemen sumber daya manusia (Atieq, 2019).

Francis dan Hoefel (2018) mengemukakan bahwa generasi *zoomers* adalah individu yang lahir pada tahun 1995 sampai tahun 2010. Anna (2021) mengemukakan bahwa generasi *zoomers* seringkali didefinisikan sebagai generasi yang mandiri, fleksibel, *internet of thing* (IOT), media sosial, menyukai kebebasan dan hal yang instan, suka mengeksplorasi berbagai cara untuk memecahkan masalah, serta tanggap terhadap tantangan. Dwidienawati dan Gandasari (2018) mengemukakan bahwa generasi *zoomers* memiliki keraguan akan suatu pekerjaan pada jangka waktu panjang, tidak memiliki komitmen, serta keterikatan dalam suatu pekerjaan.

Work engagement adalah suatu keadaan positif, terlibat penuh, serta memiliki pandangan positif pada pekerjaan ditandai adanya *vigor*, *absorption*, dan *dedication* (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker, 2002). *Vigor* yaitu curahan energi, ketahanan mental yang kuat, kemauan untuk menginvestasikan upaya dalam bekerja, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. *Absorption* yaitu konsentrasi penuh, merasa senang dan nyaman saat bekerja. *Dedication* yaitu adanya rasa antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Hariyadi (2019) mengemukakan bahwa dampak negatif dari *work engagement* yang rendah adalah karyawan

cenderung tidak memperdulikan pekerjaan, lebih sering absen, mengeluarkan usaha yang sedikit, berusaha untuk keluar dari tempat kerja, dan menimbulkan *turnover* lebih pada organisasi.

Studi pendahuluan yang dilakukan peneliti kepada 35 karyawan generasi *Zoomers* menggunakan kuesioner *online* berdasarkan aspek-aspek *work engagement* menunjukkan bahwa pada aspek *vigor* responden merasa belum bekerja secara maksimal (77%), kurang bersemangat (60%), merasa lelah dan bosan jika mengerjakan pekerjaan yang sulit (57%). Aspek *dedication* responden menunda-nunda pekerjaan (57%), kurang tertantang (60%), terbebani dengan pekerjaan (63%). Aspek *absorption* sulit berkonsentrasi (69%), tidak betah dengan pekerjaan (66%), dan berkeinginan untuk pindah (57%). Berdasarkan data diatas yang mewakili tiga aspek dari *work engagement* menunjukkan bahwa karyawan generasi *Zoomers* terindikasi memiliki masalah *work engagement*.

Penelitian terdahulu menunjukkan terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *work engagement* adalah *job resource* dan *personal resource* (Bakker, 2011), *authentic leadership* (Wirawan, Jufri, & Saman, 2020), *Non-Physical Work Environment* (Aprillie, Lubis, & Rahmah, 2022), *Work Design Characteristics* (Amalia & Hadi, 2019), dan *psychological capital* (Hatta & Suheryanto, 2022). Salah satu faktor yang dapat memengaruhi *work engagement* adalah *psychological capital*.

Luthans dan Youssef (2007) mengemukakan bahwa *psychological capital* adalah sumber daya pribadi yang dapat diukur, dikembangkan, dan dikelola secara efektif yang pengaruhnya dapat bermanfaat bagi pengembangan organisasi. Luthans, Youssef, dan Avolio (2007) mengemukakan bahwa *psychological capital* adalah keadaan psikologi positif dalam diri individu agar dapat berkembang dengan karakteristik seperti *self efficacy*, *optimism*, *resilience*, dan *hope*. *Self efficacy* yaitu memiliki kepercayaan diri menyelesaikan tugas. *Optimism* yaitu membentuk atribusi positif mengenai kesuksesan dimasa kini dan masa depan. *Hope* yaitu kegigihan dalam mencapai tujuan kerja dan jika perlu mengalihkan jalan mencapai tujuan tersebut *Resilience* yaitu dapat bertahan ketika dihadapkan suatu kesulitan demi untuk mencapai kesuksesan.

Peneliti kemudian melakukan kembali pengambilan data awal kedua menggunakan metode wawancara untuk menggali lebih dalam terkait gambaran *work engagement* dan *psychological capital* pada karyawan generasi *zoomers*. Berdasarkan hasil wawancara menggambarkan fenomena permasalahan *work engagement* seperti kurang semangat, merasa terbebani, kurang nyaman, berkeinginan untuk *resign*, dan tidak betah dengan pekerjaan yang ditekuni saat ini.

Salah satu penyebab permasalahan *work engagement* tersebut adalah *psychological capital* ditandai dengan kurangnya *self-efficacy* yaitu tidak percaya diri dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan kurang yakin dengan kemampuan diri sendiri, kurang rasa *optimism* yaitu merasa malas sehingga lambat dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak memiliki harapan dapat sukses berkarir dalam pekerjaan yang ditekuni saat ini, dan *resilience* yang kurang yaitu merasa tertekan karena sulit menyesuaikan diri dan hanya mencoba untuk bertahan ditempat kerja.

Cheng, Hong, dan Yang (2018) mengemukakan bahwa karyawan dengan *psychological capital* tinggi memiliki kinerja yang lebih bagus di tempat kerja daripada karyawan dengan *psychological capital* yang rendah. Stajkovic (2006) mengemukakan bahwa *psychological capital* dapat meningkatkan efektivitas kapasitas tindakan pribadi, motivasi, kinerja, dan penting dalam mewujudkan tujuan dan kesuksesan. Fenomena *psychological capital* mempengaruhi *work engagement* dapat didukung dengan teori *Job Demands Resources (JD-R)* (Bakker & Demerouti, 2017). *Job Demands Resources (JD-R)* adalah kombinasi karakteristik pekerjaan dan sumber daya pribadi yang dimiliki individu dapat memprediksi kinerja melalui keterikatan kerja. Dengan demikian, keterikatan kerja kemungkinan besar terjadi ketika individu dihadapkan pada tantangan yang tinggi dan memiliki sumber daya pribadi yang memadai untuk dapat menghadapi tantangan tersebut.

Berdasarkan hal tersebut peneliti menyadari bahwa pentingnya *psychological capital* agar karyawan generasi *Zoomers* dapat *engaged* dengan pekerjaannya. Maka dari itu peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam terkait pengaruh *psychological capital* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi *Zoomers*. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif *psychological capital* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi *Zoomers*. Makin tinggi *psychological capital* maka akan makin tinggi *work engagement*. Sebaliknya, makin rendah *psychological capital* maka akan makin rendah pula *work engagement*. Penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi dalam menangani generasi *Zoomers* agar dapat *engaged* pada pekerjaan dengan melakukan intervensi berkaitan dengan *psychological capital*. Dan diharapkan dapat membantu karyawan generasi *zoomers* dalam meningkatkan *psychological capital* yang dimiliki agar dapat *engaged* dengan pekerjaan. Sehingga, kinerja di organisasi dapat lebih optimal.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. *Work engagement* adalah variabel terikat dan *psychological capital* adalah variabel bebas. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan generasi *Zoomers*, usia 18-28 tahun dan lama bekerja minimal 1 tahun. Hassan dan Ahmed (2011) mengemukakan bahwa karyawan dengan minimal 1 tahun bekerja sudah dapat dikatakan *engaged* dengan pekerjaan.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik sampel *nonprobability* yaitu *accidental sampling*. Martono (2012) mengemukakan bahwa *accidental sampling* adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan kebetulan artinya siapa saja secara kebetulan bertemu peneliti dan sesuai dengan karakteristik penelitian maka dapat dijadikan sebagai responden penelitian. Adapun jumlah responden dalam penelitian ini adalah 315 karyawan generasi *zoomers* dengan rentang usia 18-28 tahun. Responden terdiri dari 143 laki-laki dan 175 perempuan. Usia 18-20 tahun (21 orang), 21-25 tahun (223 orang), 26-28 tahun (71 orang).

Work engagement adalah suatu kondisi positif karyawan generasi *Zoomers* terhadap pekerjaan sehingga karyawan antusias dan berkomitmen mencapai tujuan yang ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Skala *work engagement* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) dari Schaufeli, dkk (2002) yang telah diadaptasi kedalam bahasa Indonesia oleh Khaerah (2019) didasari atas tiga aspek yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* dengan jumlah total 15 aitem. Koefisien korelasi aitem total bergerak dari angka 0,406-0,783 telah memenuhi standar validitas aitem. Hasil analisis menunjukkan *cronbach's alpha* sebesar 0,912 yang berarti skala *work engagement* memiliki reliabilitas yang memuaskan.

Psychological capital adalah kapasitas psikologi positif dalam diri karyawan generasi *Zoomers* yang membantu untuk dapat mengembangkan diri ditandai dengan adanya *self efficacy*, *optimism*, *resilience* dan *hope*. Skala *psychological capital* diukur menggunakan *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ) dari Luthans dkk. (2007) yang terdiri dari empat aspek yaitu *self efficacy*, *optimism*, *hope*, dan *resilience* dengan jumlah total 12 aitem. Koefisien korelasi aitem total bergerak dari angka 0,473-0,791 yang berarti telah memenuhi standar validitas. Adapun *cronbach's alpha* sebesar 0,918 yang berarti skala *psychological capital* reliabel.

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear sederhana. Sugiyono (2019) mengemukakan bahwa analisis regresi linear sederhana digunakan hanya untuk satu variabel bebas dan satu variabel terikat. Peneliti juga melakukan analisis tambahan

menggunakan analisis regresi berganda untuk melihat pengaruh setiap aspek *psychological capital* terhadap *work engagement*.

HASIL

Tabel 1. Deskripsi Data Demografi Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	143	45,4%
Perempuan	172	54,6%
Total	315	100%
Usia (Tahun)		
18-20	21	6,7%
21-25	223	70,8%
26-28	71	22,5%
Total	315	100%
Lama Bekerja		
1-2 Tahun	232	73,7%
3-4 Tahun	59	18,7%
5-6 Tahun	12	3,8%
>6 Tahun	12	3,8%
Total	315	100%

Tabel 1 menunjukkan bahwa dari 315 karyawan Generasi *Zoomers* yang menjadi responden penelitian ini mayoritas berjenis kelamin perempuan sebanyak 54,6%, berusia 21-25 tahun sebanyak 70,8% dan telah bekerja selama 1-2 tahun sebanyak 73,7%.

Tabel 2. Kategorisasi *Work Engagement* dan *Psychological Capital*

Variabel	Interval	Frekuensi	Persentase	Kategori
<i>Work Engagement</i>	$X < 35$	3	1%	Rendah
	$35 \leq X \leq 55$	112	35,6%	Sedang
	$X > 55$	200	63,5%	Tinggi
<i>Psychological Capital</i>	$X < 32$	4	1,3%	Rendah
	$32 \leq X \leq 52$	108	34,3%	Sedang
	$X > 52$	203	64,4%	Tinggi

Tabel 2 menunjukkan bahwa pada variabel *work engagement* responden dengan kategori rendah (1%), kategori sedang (35,6%), dan kategori tinggi (63,5%). Maka, dapat disimpulkan bahwa *work engagement* karyawan generasi *Zoomers* mayoritas berada pada kategori tinggi (63,5%). Sedangkan, variabel *psychological capital* menunjukkan bahwa jumlah responden yang memiliki *psychological capital* dengan kategori rendah (1,3%), kategori sedang (34,3%), dan kategori tinggi (64,4%). Maka, dapat disimpulkan bahwa kategori *psychological capital* karyawan generasi *Zoomers* mayoritas berada pada kategori tinggi sebanyak 64,4%.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

	<i>Normal Parameters</i>		<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	Keterangan
	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>		
<i>Work Engagement</i>	0.000	6.22	0.200	Normal
<i>Psychological Capital</i>				

Tabel 4. Hasil Uji Linearitas

	F	Sig.	Keterangan
Deviation from linearity	1.107	0.310	Linear

Tabel 3 menunjukkan hasil uji normalitas dengan nilai signifikansi $0.200 > 0.05$. Maka, dapat disimpulkan bahwa data penelitian terdistribusi normal. Tabel 4 menunjukkan hasil uji linearitas dengan nilai signifikansi $0.310 > 0.05$. Maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara *psychological capital* dan *work engagement*.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Model	B	SE	Beta	T	Sig.
Constant(a)	23.300	2.049		11.374	.000
<i>Psychological Capital</i>	0.636	0.038	0.690	16.854	.000

Tabel 5 menunjukkan nilai koefisien dari persamaan regresi sederhana. Kemudian dimasukkan kedalam rumus persamaan regresi yaitu:

$$Y = a + bX$$

Ket:

Y = Variabel terikat

a = Konstanta regresi

bX = Peningkatan variabel bebas

$$Y = 23.300 + 0.636X$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi menunjukkan setiap kenaikan satu skor *psychological capital* maka akan menaikkan *work engagement* karyawan generasi *Zoomers* sebesar 0,636. Hal tersebut menunjukkan arah pengaruh yang positif. Maka dari itu, terdapat pengaruh positif *psychological capital* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi *Zoomers*.

Tabel 6. Hasil Uji Tambahan

Model	B	SE	Beta	T	Sig.	Ket
Constant(a)	22.736	2.049		10.710	.000	Sig.
<i>Self Efficacy</i>	0.862	0.182	0.290	4.743	.000	Sig.
<i>Hope</i>	0.686	0.174	0.271	3.931	.000	Sig.
<i>Resiliensi</i>	0.124	0.203	0.039	0.611	0.542	Tidak Sig.
<i>Optimism</i>	0.989	0.264	0.204	3.745	.000	Sig.

Tabel 6 menunjukkan nilai signifikan aspek *self efficacy*, *hope*, dan *optimism* $0.000 < 0.05$. Sedangkan, nilai signifikan aspek *resilience* $0.542 > 0.05$. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat *self efficacy*, *hope*, dan *resilience* memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Namun, tidak terdapat pengaruh *resilience* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi *Zoomers*.

DISKUSI

Analisis deskripsi data penelitian dengan jumlah responden sebanyak 315 menunjukkan bahwa *work engagement* karyawan generasi *zoomers* pada kategori tinggi sebanyak 63,5%. Kategori *work engagement* sedang sebanyak 35,6% karyawan. Kategori *work engagement* rendah sebanyak 1% karyawan. Berdasarkan hasil presentase tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan generasi *Zoomers* yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki *work engagement* tinggi. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Hatta dan Suheryanto (2022) menemukan bahwa dari 85 karyawan generasi milenial memiliki *work engagement* yang tinggi sebanyak 94,12%.

Karyawan yang *engaged* akan merasa terdorong berjuang menghadapi tantangan pekerjaan, berkomitmen mencapai tujuan, dan antusias dalam bekerja (Bakker & Leiter, 2010). Karyawan dengan *work engagement* tinggi memiliki semangat yang besar untuk memberikan usaha maksimal pada pekerjaannya, kegigihan menyelesaikan masalah, merasa bangga, antusias, tertantang, dan terinspirasi pada pekerjaan baik secara personal maupun sosial. Serta, karyawan akan lebih berkonsentrasi, bahagia, dan larut dalam pekerjaan (Hatta & Suheryanto, 2022). Hal tersebut sejalan dengan karakteristik dari generasi *zoomers* yang memiliki rasa tanggung jawab, *sense of belonging* dan *sense of participation*, kerja tim yang baik, dan tanggap terhadap tantangan (Anna, 2021).

Berdasarkan hasil analisis deskripsi data penelitian dengan jumlah responden sebanyak 315 menunjukkan bahwa *psychological capital* karyawan generasi *Zoomers* pada kategori tinggi sebanyak 64,4%. Kategori *psychological capital* sedang sebanyak 34,3% karyawan. Kategori *psychological capital* rendah sebanyak 1,3% karyawan. Berdasarkan hasil presentase tersebut disimpulkan mayoritas karyawan generasi *Zoomers* yang menjadi responden dalam penelitian

ini berada dikategori *psychological capital* tinggi. Hasil penelitian dari Aprillie dkk (2022) menemukan bahwa sebanyak 53,5% karyawan generasi milenial berada pada kategori *psychological capital* tinggi.

Karyawan dengan *psychological capital* tinggi memiliki kinerja yang lebih baik ditempat kerja (Cheng dkk., 2018). *Psychological capital* dapat meningkatkan efektivitas kapasitas tindakan pribadi, kinerja, motivasi, dan karyawan dapat mencapai tujuan dan kesuksesan dalam pekerjaannya (Stajkovic, 2006). Adapun karakteristik dari generasi *Zoomers* adalah memiliki kepercayaan diri yang baik, berani mengambil resiko (Apaut & Suparman, 2021), dan suka mengeksplorasi berbagai cara untuk memecahkan masalah (Anna, 2021).

Hasil uji hipotesis menunjukkan *psychological capital* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Hal tersebut berarti makin tinggi *psychological capital* maka akan makin tinggi juga *work engagement*, begitupun sebaliknya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Nordin dkk (2019) menemukan bahwa *psychological capital* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Hariyadi (2019) pada 122 karyawan menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh positif *psychological capital* terhadap *work engagement*.

Pengaruh *psychological capital* terhadap *work engagement* dapat dijelaskan melalui teori *Job Demand Resources* (JD-R) dari Bakker dan Demerouti (2017). *JD-R* adalah kombinasi karakteristik pekerjaan dan sumber daya pribadi yang dimiliki individu dapat memprediksi kinerja melalui keterikatan kerja. Berdasarkan teori JD-R diketahui bahwa keterikatan kerja dapat terjadi ketika karyawan dihadapkan pada suatu tantangan dalam pekerjaan, karyawan dapat menghadapi tantangan tersebut dengan sumber daya pribadi yang dimiliki. Maka dari itu, jika karyawan dapat mengoptimalkan *psychological capital* yang dimiliki maka karyawan akan *engaged* dengan pekerjaannya. *Psychological capital* yang ada dalam diri karyawan akan meningkatkan kompetensi dan pengembangan karyawan sehingga berdampak positif pada kesuksesan organisasi (Wardani & Anwar, 2019).

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa aspek *self efficacy*, *hope*, dan *optimis*, memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Namun, aspek *resilience* tidak memiliki pengaruh. Karakteristik dari generasi *Zoomers* salah satunya adalah menyukai hal yang instan. Dampak negatif dari hal tersebut adalah generasi *Zoomers* memiliki *resilience* yang lebih rendah ketika dihadapkan pada suatu tekanan karena terbiasa melakukan suatu hal secara instan dan cepat (Anna, 2021).

KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif *psychological capital* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi *zoomers*. Makin tinggi *psychological capital* maka makin tinggi juga *work engagement*, begitupun sebaliknya. Penelitian ini tidak terdapat hubungan aspek *resilience* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi *Zoomers*. Adapun saran dari penelitian ini yaitu sebagai berikut

Bagi karyawan generasi *Zoomers* diharapkan dapat mempertahankan *work engagement* dengan cara mengikuti pelatihan *psychological capital* yang akan berdampak pada kinerja karyawan di organisasi. Bagi organisasi diharapkan untuk lebih memperhatikan kondisi psikologi dan kebutuhan karyawan. Organisasi dapat membangun *work engagement* karyawan dengan mengembangkan *psychological capital*. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk menggunakan pertanyaan yang lebih spesifik dalam menggambarkan fenomena *work engagement* dan *psychological capital* pada saat pengambilan data awal. Peneliti selanjutnya diharapkan meneliti variabel lain yang dapat memengaruhi *work engagement* dan kriteria subjek lebih di spesifikkan.

REFERENSI

- Amalia, R. S., & Hadi, C. (2019). Pengaruh Work Design Characteristics, Career Growth, dan Psychological Capital Terhadap Work Engagement Karyawan Generasi Milenial di PT. XYZ, *15*(1), 10–24. <https://doi.org/10.24014/jp.v14i2.7029>
- Anna, Y. (2021). Servant Leadership Generasi Milenial dan Zoomers. *Bidang Ilmu Pengetahuan Sosial*, 185–200. <https://doi.org/10.26418/pipt.2021.38>
- Apaut, V. A., & Suparman. (2021). Membangun Disiplin Rohani Siswa pada Generasi Z melalui Jurnal Membaca Alkitab. *Diligentia: Journal of Theology and Christian Education*, *3*(2), 111–125. <https://doi.org/DOI:10.19166/dil.v3i2.2530>
- Aprillie, A. A. R., Lubis, H., & Rahmah, D. D. N. (2022). Psychological Capital and Non-Physical Work Environment on Millennial Generation Employees Work Engagement. *Psikologi*, *11*(1), 34–44. <https://doi.org/10.30872/psikostudia>
- Atieq, M. Q. (2019). Comparative Analysis Of Employee Engagement In Employees Generation X, Y, And Z. *Al-Amwal: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syari'ah*, *11*(2), 285–299. <https://doi.org/10.24235/amwal.v11i2.4873>
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, *20*(4), 265–269. <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Psychology Press. New York: Psychology Press.
- Cheng, T. M., Hong, C. Y., & Yang, B. C. (2018). Examining the moderating effects of service climate on psychological capital, work engagement, and service behavior among flight attendants. *Journal of Air Transport Management*, *67*, 94–102. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2017.11.009>

- Dwidienawati, D., & Gandasari, D. (2018). Understanding Indonesia's generation Z. *International Journal of Engineering and Technology(UAE)*, 7(3), 250–252. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i3.25.17556>
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). 'True Gen': Generation Z and its implications for companies. (G. E. Services, Ed.), *McKinsey & Company*. McKinsey & Company. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Consumer Goods/Our Insights/True Gen Generation Z and its implications for companies/Generation-Z-and-its-implication-for-companies.ashx>
- Hariyadi, M. H. (2019). Pengaruh Psychological Capital terhadap Work Engagement pada Karyawan, 7(3), 359–368.
- Hassan, A., & Ahmed, F. (2011). Authentic leadership, trust and work engagement. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 80(8), 750–756.
- Hatta, M. I., & Suheryanto, A. P. P. (2022). Pengaruh Psychological Capital terhadap Work Engagement pada Karyawan Milenial. *Psychology Science*, 2(1), 293–301. <https://doi.org/10.29313/bcsps.v2i1.1038>
- Khaerah, Y. (2019). *Pengaruh Emotional Labor Terhadap Work Engagement Perawat di Kota Makassar*. (Skripsi Sarjana, Universitas Negeri Makassar).
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321–349. <https://doi.org/10.1177/0149206307300814>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital : Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Nordin, N. A., Rashid, Y. K. A., Panatik, S. A., & Rashid, A. H. A. (2019). Relationship between Psychological Capital and Work Engagement. *Journal of Research in Psychology*, 1(4), 6–13. <https://doi.org/0.31580/jrp.v1i4.1115>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzales-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal Of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1103/PhysRevE.63.021114>
- Stajkovic, A. D. (2006). Development of a core confidence-higher order construct. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1208–1224. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1208>
- Statistik, B. P. (2020). Analisis Profil Penduduk Indonesia. Retrieved from <https://demakab.bps.go.id/news/2021/01/21/67/hasil-sensus-penduduk-2020.html>
- Sugiyono. (2019). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit Alfabet.
- Wardani, L. M. I., & Anwar, M. S. (2019). The Role of Quality of Work Life as Mediator : Psychological Capital and Work Engagement. *Humanities & Social Sciences*, 7(6), 447–463. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7670>
- Wirawan, H., Jufri, M., & Saman, A. (2020). The effect of authentic leadership and psychological capital on work engagement: the mediating role of job satisfaction. *Leadership and Organization Development Journal*. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2019-0433>