**HUBUNGAN ANTARA *JOB CRAFTING* DENGAN *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN MILENIAL DAZZLE DI YOGYAKARTA**

By: Ruiska Septianawati¹, Domnina Rani P Rengganis², Nina Fitriana³

Fakultas Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta

ruiskaseptianawati@gmail.com¹, rengganis@mercubuana-yogya.ac.id²

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *job crafting* dengan *work engagement* pada karyawan milenial Dazzle di Yogyakarta. Hipotesis yang diajukan adalah ada hubungan positif antara *job crafting* dengan *work engagement* pada karyawan milenial Dazzle di Yogyakarta. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 75 orang yang memiliki karakteristik rentang usia 21-41 tahun dan minimal masa kerja 3 bulan. Cara pengambilan subjek dengan menggunakan *purposive sampling*. Pengambilan data penelitian ini menggunakan Skala *Work Engagement* dan Skala *Job Crafting*. Teknik analisis data yang digunakan adalah korelasi *product moment* dari Karl Pearson. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi (R) sebesar 0.726 dengan p = 0.000 (p < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara *job crafting* dengan *work engagement* pada karyawan sehingga hipotesis dalam penelitian ini diterima.

**Kata kunci:** *job crafting*, *work engagement*

**RELATIONSHIP BETWEEN JOB CRAFTING AND WORK ENGAGEMENT ON DAZZLE MILLENIAL EMPLOYEES IN YOGYAKARTA**

By: Ruiska Septianawati¹, Domnina Rani P Rengganis², Nina Fitriana³

Faculty of Psychology University Mercu Buana of Yogyakarta

ruiskaseptianawati@gmail.com¹, rengganis@mercubuana-yogya.ac.id²

**Abstract**

# This study aims to determine the relationship between job crafting and work engagement on Dazzle's millennial employees in Yogyakarta. The hypothesis proposed is that there is a positive relationship between job crafting and work engagement for Dazzle's millennial employees in Yogyakarta. Subjects in this study amounted to 75 people who have the characteristics of the age range of 21-41 years and a minimum of 3 months of service. How to take the subject by using purposive sampling. The data collection of this research used the Work Engagement Scale and the Job Crafting Scale. The data analysis technique used is the product moment correlation of Karl Pearson. Based on the results of data analysis obtained a correlation coefficient (R) of 0.726 with p = 0.000 (p <0.05). This shows that there is a significant positive relationship between job crafting and work engagement on employees so that the hypothesis in this study is accepted.

**Keywords:** *job crafting*, *work engagement*

**PENDAHULUAN**

 Di era saat ini perkembangan teknologi dan globalisasi yang semakin meluas membuat pertumbuhan industri semakin meningkat sehingga perusahaan saling berupaya menciptakan keunggulan-keunggulan kompetitif. Salah satu sumber utama bagi perusahaan untuk menghadapi persaingan yang kompetitif adalah sumber daya manusia (Woo & Chelladurai, 2012).Menurut Hasibuan (2012) sumber daya manusia adalah aktivitas yang bersangkutan dengan masalah penggunaan tenaga kerja manusia dalam suatu usaha kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Tanpa sumber daya manusia yang baik perusahaan tidak akan berkembang dengan baik dan mampu bertahan di dunia persaingan industrial.

 Organisasi akan selalu mendapatkan tantangan baik internal maupun eksternal. Organisasi yang mampu bertahan menghadapi tantangan adalah organisasi yang mampu berkembang dan bertahan di persaingan industrial (Yogatama & Widyarini, 2015). Perusahaan tidak lagi hanya mencari calon karyawan yang memiliki kemampuan diatas rata-rata, namun mereka juga mencari calon karyawan yang mampu menginvestasikan diri mereka sendiri untuk terlibat dalam pekerjaan, proaktif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap standar kualitas kinerja (Bakker, 2007). Menurut Dessler (2010) dewasa ini karyawan menjadi salah satu aset perusahaan yang penting dan perlu dikembangkan untuk mendukung kelangsungan dan keberhasilan suatu perusahaan. Karyawan merupakan komponen utama suatu perusahaan dan menjadi pelaku dalam setiap aktivitas perusahaan. Sumber daya manusia bersifat dinamis. Perubahan dapat terjadi ketika pekerja pensiun dan akan digantikan dengan pekerja lainnya (Ozcelik, 2015). Pada kenyataannya, tidak mungkin dalam suatu periode akan terdiri dari individu dengan usia atau kebiasaan yang sama, pada waktu yang sama akan terdiri dari karyawan senior dan junior (Wibowo & Haryanti, 2017). Menurut Delcampo, Haggerty, Haney, & Knippel (2011) saat ini terdapat beberapa generasi yang ada dalam dunia kerja yaitu generasi baby boomers yang lahir pada tahun 1946-1964, generasi X yang lahir pada tahun 1965-1980, dan generasi milenial yang lahir pada tahun 1981-2000. Ketika golongan baby boomers mulai pensiun dan meninggalkan pekerjaannya, anggota dari generasi milenial masuk dalam dunia kerja.

 Menurut Bencsik & Machova (2016) karakter yang dikenal dengan generasi milenial yaitu yang memegang komitmen dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Dikarenakan generasi milenial mempunyai orientasi terhadap kesuksesan, sehingga ia akan selalu berusaha memberikan yang terbaik terhadap pekerjaannya. Hal tersebut diharapkan fenomena generasi milenial ataupun lintas generasi dapat membuat individu terikat dengan pekerjaannya. Jurkiewicz (2000) berpendapat bahwa generasi X mempunyai karakteristik mampu beradaptasi, mampu menerima perubahan dengan baik dan disebut sebagai generasi yang tangguh, memiliki karakter mandiri dan loyal, sangat mengutamakan citra, ketenaran, dan uang, tipe pekerja keras, menghitung kontribusi yang telah diberikan perusahaan terhadap hasil kerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Hoole dan Bonnema (2012) menunjukkan bahwa generasi yang lebih tua loyalitas dan kebermaknaan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan keterikatan kerja (Geldenhys, Laba, & Venter, 2014) sehingga generasi milenial terindikasi mengalami keterikatan kerja yang lebih rendah dibanding dengan generasi yang lebih tua (Coetze & de Villiers, 2010). Oleh karena itu salah satu fokus penelitian ini adalah keterikatan kerja pada generasi milenial.

 Schaufeli & Bakker (2004) mendefinisikan *work engagement* adalah sebuah kondisi dimana seseorang memiliki pikiran yang positif sehingga ia mampu mengekspresikan dirinya baik secara fisik, kognitif dan afektif dalam melakukan seluruh pekerjaannya. Brown (Robbins, 2003)memberikan definisi *work engagement* yaitu dimana seorang karyawan dikatakan memiliki *work engagement* dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasikan diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu.

Schaufeli & Bakker (2004) menjelaskan tiga dimensi yang terdapat dalam *work engagement*, yaitu (*1) vigor* adalah tingginya energinya yang dikeluarkan, kemauan untuk memberikan usaha yang bisa dipertimbangkan, dan menunjukkan ketekunan ketika menghadapi kesulitan (2) *dedication* adalah seseorang yang memiliki perasaan terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan, antusias dan bangga terhadap pekerjaan, merasa inspirasi dan penuh tantangan dalam pekerjaannya, dan (3) *absorption* adalahketerlibatan penuh karyawan pada pekerjaannya dengan berkonsentrasi penuh dan menyenangi pekerjaannya, sehingga merasa waktu berjalan dengan cepat dan sulit untuk memisahkan dari pekerjaannya.

Trend work engagement di Indonesia digambarkan rendah. Penelitian yang dilakukan oleh Andini & Kurniawan (2014), Ridho & Kurniawan (2015), Sari & Kurniawan (2015) menunjukkan bahwa work engagement masih menjadi permasalahan di Indonesia. Karyawan dengan tingkat work engagement yang tinggi dan sangat tinggi kurang dari 45%, tepatnya 41,26% ditemukan dalam penelitian Andini dan Kurniawan (2014), 37,25% dalam penelitian Ridho dan Kurniawan (2015), dan 41,27% dalam penelitian Sari dan Kurniawan (2015). Bahkan dalam penelitian Riandana dan Noviati (2013) ditemukan 0% karyawan dengan work engagement tinggi. Permasalahan terkait work engagement ditemukan juga pada penelitian lain yang dilakukan oleh Hafiz (2018) memaparkan tingkat work engagement pada pegawai ASN yang mendominasi angka tertinggi adalah low-moderate yaitu 77,84%, sedangkan sisanya 22,16% disebutkan cukup bagus.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 26 Maret 2021 pada 10 karyawan Dazzle. Didapatkan hasil bahwa karyawan belum berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, kurang bersemangat, karyawan cepat merasa lelah dan bosan jika diberikan pekerjaan yang lebih berat, karyawan tidak terlalu antusias dan tidak tertantang untuk mengerjakan pekerjaan, karyawan tidak bisa berkonsentrasi penuh, merasa tidak bekerja secara maksimal, dan saat mengerjakan pekerjaannya merasa waktu menjadi terasa sangat lama.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penelitidapat disimpulkan bahwa 8 dari 10 orang karyawan Dazzle menunjukkan adanya permasalahan *work engagement.* Hal tersebut ditunjukkan dengan dimensi *vigor* yang terdapat masalah ditandai dengan perilaku karyawan yang belum merasa berusaha sekuat tenaga dan belum bersemangat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, karyawan belum bekerja secara maksimal dan karyawan merasa cepat lelah dan bosan jika diberikan pekerjaan yang lebih berat. Pada dimensi *dedication* yang terdapat masalah ditandai dengan perilaku karyawan yang saat diberikan pekerjaan yang lebih berat, karyawan merasa tidak antusias dan tidak tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan. Pada dimensi *absorption* yang terdapat masalah ditandai dengan perilaku karyawan yang merasa tidak bisa berkonsentrasi, dan karyawan merasa waktu saat bekerja terasa lama, tidak teliti dalam menyelesaikan tugas, dan tidak dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

Dalam penelitian Ayu, Maarif, dan Sukmawati (2015) *work engagement* seharusnya dimiliki oleh setiap karyawan dikarenakan karyawan yang tidak engaged merupakan pusat masalah apabila kehilangan komitmen dan motivasinya dalam bekerja, oleh karena itu karyawan diharapkan dapat terikat terhadap pekerjaanya karena banyak hal positif yang di dapat ketika karyawan terikat terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi maka akan menunjukkan pada tingkah laku yang berorientasi pada tujuan, tekun dalam mencapai sesuatu dengan penuh semangat, serta antusias bermakna dan bangga terhadap apa yang telah dilakukan (Salanova & Schaufeli, 2008), begitupun sebaliknya bagi karyawan yang *work engagement*nya rendah maka akan menunjukkan sikap yang kurang peduli terhadap pekerjaan, sulit berkonsentrasi, kurang antusias, dan cenderung menggunakan waktu kerja dengan melakukan hal-hal yang kurang produktif. Dalam hal ini, karyawan yang terikat dengan pekerjaan cenderung menampilkan perilaku *organizational citizenship behavior* (Handayani, 2016).

Menurut Bakker dan Demerouti (2008) ada tiga faktor yang mempengaruhi *work engagement* yaitu *job demands* (tuntutan kerja*), job resources* (sumber daya pekerjaan), dan *personal resources* (sumber daya pribadi). Contoh *job demands* menurut Karasek (dalam Hussain, 2011) ada tiga yaitu *workload* (beban kerja)*, conflict demands* (tuntutan konflik), *employee demands* (tuntutan karyawan). Dalam penelitiannya De Jonge (2010) menambahkan contoh *job demands* yaitu *emotional* demands (tuntutan emosi), *mental demands* (tuntutan mental). Menurut Bakker dkk (2005) *job resources* terdiri dari *social support* (dukungan sosial), *autonomy* (otonomi), *performance feedback* (umpan balik kinerja), dan *quality relationship with supervisor* (kualitas hubungan dengan atasan) yang dapat memulai proses motivasi sehingga mengarah pada *work engagement* dan membuat kinerja karyawan lebih tinggi. Menurut Tims, Bakker, dan Derks (2012) salah satu bentuk *personal resources* yaitu *job crafting*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sweetman dan Luthans (2010) menambahkanjika *self efficacy*, dan resiliensi merupakan salah satu bentuk *personal resources.*

*Personal resources* adalah perilaku proaktif, yaitu inisiatif diri, tindakan antisipatif yang bertujuan untuk mengubah dan memperbaiki situasi atau diri sendiri (Parker & Collins, 2010)**.** Peneliti sebelumnya mengungkapkan bahwa ada hubungan positif antara kepribadian proaktif dan *work engagement* (Rizkiani, 2015). Tims, Bakker, dan Derks (2012) berpendapat bahwa salah satu bentuk perilaku proaktif adalah *job crafting*, yaitu inisiatif individu untuk membuat perubahan dalam pekerjaannya secara fisik maupun kognitif yang melibatkan tugas-tugas, hubungan di tempat kerja, serta cara individu berpikir mengenai pekerjaannya agar lebih bermakna (Wrzesniewski, dalam Dvorak, 2014)**.** Penelitian ini menggunakan *job crafting* sebagai variabel bebas. *Job crafting* dipilih karena menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan *work engagement* pada karyawan. Chien – Yu Chena dkk (2014) memaparkan bahwa 25 hotel internasional di Taiwan menunjukkan *job crafting* secara positif berkaitan dengan *work engagement*.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 26 Maret 2021 pada 10 karyawan Dazzle. Hasil dari wawancara tersebut yaitu karyawan merasa tidak tertarik untuk mempelajari hal-hal baru, karyawan jarang mendapatkan umpan balik dari rekan kerja maupun atasan, karyawan juga merasa tidak bisa mengembangkan kemampuan dan juga pengetahuan baru, selain itu karyawan tidak bisa mengontrol atas tuntutan pekerjaan yang dihadapi. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwa 8 dari 10 orang karyawan di Dazzle memiliki permasalahan pada *job crafting* yang rendah, sehingga peneliti memilih topik *job crafting* yang berpengaruh pada tingkat *work engagement*.

Menurut Tims, Bakker, dan Derks (2012) *job crafting* adalah bentuk perubahan yang dilakukan karyawan atas inisiatif sendiri untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan sumber daya dalam pekerjaan. Wrzesniewski dan Dutton (2001) mendefinisikan *job crafting* sebagai proses proaktif karyawan dalam mengubah batasan mental untuk mendefinisikan ruang lingkup fisik, emosional, kognitif dan relasional dari sebuah pekerjaan. Pengertian tersebut berkembang dengan perhatian pada unsur preferensi personal sebagai determinan utama perubahan yang ditunjukkan karyawan.

 Menurut Tims, Bakker, dan Derks (2012) ada empat aspek dalam *job crafting* yaitu *increasing structural job resources* yaitu perilaku karyawan yang berkaitan dengan peluang karyawan untuk mengembangkan serta melakukan otonomi terhadap kemampuan dalam lingkungan kerja. *Increasing social job resources* yaitu perilaku karyawan yang memiliki hubungan dengan dukungan sosial, mendapatkan interaksi yang memuaskan dan meminta umpan balik dari rekan kerja maupun *supervisor. Increasing challenging job demands* meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang untuk menstimulasi karyawan agar mengembangkan kemampuan dan pengetahuan sehingga dapat mencapai tujuan yang sulit, sekaligus menawarkan pengalaman dalam mengendalikan situasi. *Decreasing hindering job demands* karyawan menurunkan tuntutan pekerjaan mereka ketika merasa tuntutan pekerjaan yang dihadapinya terlampau berat.

Tims dan Bakker (2010) menjelaskan bahwa perubahan yang dilakukan oleh karyawan yaitu *job crafting*, dianggap penting karena hal itu dapat meningkatkan dan menguntungkan pencapaian dalam bekerja serta karyawan menjadi terikat dengan perusahaan. Karakteristik individu seperti kepribadian proaktif dapat mendorong seseorang untuk lebih mengembangkan diri dibandingkan yang lain. karyawan yang terikat akan berkontribusi lebih terhadap pekerjaan, menginisiasi dan mengembangkan perubahan (Macey & Schneider dalam Albrecht, 2010). Penelitian Bakker (2009) telah mengungkapkan bahwa karyawan yang terikat adalah individu yang sangat energik dan berkhasiat yang menggunakan pengaruh atas peristiwa yang mempengaruhi kehidupan mereka. Karena sikap positif dan tingkat aktivitas mereka, karyawan yang terikat menciptakan umpan balik positif mereka sendiri, dalam hal penghargaan, pengakuan, dan kesuksesan. Meskipun karyawan yang terlibat merasa lelah setelah bekerja keras seharian, mereka menggambarkan kelelahan mereka sebagai keadaan yang menyenangkan karena dikaitkan dengan *job crafting* yang positif. Akhirnya, karyawan yang terlibat menikmati hal-hal lain di luar pekerjaan. Tidak seperti pecandu kerja, karyawan yang terikattidak bekerja keras karena dorongan dalam yang kuat dan tak tertahankan, tetapi karena mereka bekerja dengan senang (Gorgievski, Bakker, dan Schaufeli, 2010).

Berdasarkan uraian diatas, peneliti mengajukan sebuah rumusan permasalahan apakah ada hubungan antara *job crafting* dengan *work engagement* pada karyawan milenial Dazzle di Yogyakarta?

**METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, jumlah subjek dalam penelitian ini adalah 75 orang subjek. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling. Purposive sampling* merupakan penarikan sampel yang dilakukan oleh peneliti dengan memilih subkel berdasarkan sifat-sifat atau ciri-ciri tertentu (Hadi, 2015). Pada penelitian ini peneliti mengambil subjek berdasarkan dengan pememenuhan karakteristik-karakteristik yaitu berusia 21-41 tahun dan minimal bekerja 3 bulan.. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode skala, yang terdiri Skala yang *Work Engagement* yang diungkap dan di modifikasi oleh peneliti berdasarkan pada aspek-aspek yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) yaitu *vigor, dedication,* dan *absorption,*  dan Skala *Job Crafting* diungkap dan dimodifikasi oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek menurut Tims, Bakker and Derks (2012) yaitu *increasing structural job resources*, *increasing social job resources*, *increasing challenging job demands*, dan *decreasing hindering job demands.*

Skala *Work Engagement* terdiri dari 18 aitem dengan indeks daya beda bergerak dari rentang 0.322 - 0.767 dengan koefisien reliabilitas alpha sebesar 0.902. Dengan demikian Skala *Work Engagement* merupakan pengukuran yang reliabel. Skala *Job Crafting* terdiri dari 18 aitem dengan indeks daya beda bergerak dari rentang 0.206 - 0.761 dengan koefisien reliabilitas alpha sebesar 0.929. Dengan demikian Skala *Job Crafting* merupakan pengukuran yang reliabel. Berdasarkan data tentang reliabilitas alpha uji daya beda dari Skala *Work Engagement* dan Skala *Job Crafting*, dapat disimpulkan bahwa Skala *Work Engagemen*t dan Skala *Job Crafting* tersebut valid dan reliabel, sehingga layak digunakan dalam penelitian.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dari hasil penelitian ini menunjukkan ada hubungan positif yang signifikan antara *job crafting* dengan *work engagement* dengan nilai korelasi (rxy) sebesar r = 0.726 dan p = 0,000. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan positif antara *job crafting* dengan *work engagement* pada karyawan milenial Dazzle di Yogyakarta dapat diterima. Adanya korelasi tersebut membuktikan bahwa *job crafting* mempunyai peran penting terhadap *work engagement* pada karyawan milenial Dazzle di Yogyakarta. Hal tersebut sejalan dengan hipotesis yang diajukan oleh peneliti bahwa semakin tinggi *job crafting* maka akan semakin tinggi *work engagement*. Sebaliknya semakin rendah *job crafting* maka semakin rendah pula *work engagement* pada karyawan. Diterimanya hipotesis dalam penelitian ini menunjukan bahwa *job crafting* dapat dianggap sebagai salah satu faktor yang turut mempengaruhi*work engagement* danmerupakan satu varibel yang memiliki hubungan positif terhadap *work engagement.*

 *Job crafting* merupakan satu variabel yang memiliki hubungan positif terhadap *work engagement.* Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Stephani dan Kurniawan (2018) dengan hasil yang menyatakan bahwa semakin tinggi *job crafting* yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula *work engagement* yang dimiliki karyawan tersebut. Sebaliknya, semakin rendah *job crafting* maka semakin rendah pula *work engagement* pada karyawan.

Kategorisasi hasil skor subjek dibagi menjadi tiga yaitu tinggi, sedang dan rendah. *Job crafting* yang tinggi dapat diartikan bahwa karyawan dapat melakukan *job crafting* selama bekerja. Sedangkan *job crafting* yang rendah di artikan bahwa karyawan tidak atau cenderung kurang melakukan *job crafting* pada saat bekerja. Berdasarkan hasil kategorisasikan menjadi 3 yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Hasil kategorisasi berdasarkan rerata dan standar deviasi secara hipotetik diperoleh hasil yaitu kategorisasi tinggi sebesar 41.3% (31 subjek), kategori sedang sebesar 57.3% (43 subjek), dan kategori rendah 1.4% (1 subjek). Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada *job crafting* pada penelitian ini cenderung sedang. Berdasarkan hasil diatas dapat peneliti simpulkan bahwa tingkat *job crafting* pada karyawan masih kurang dan harus di tingkatkan lagi. Sesuai dengan tujuan instansi mengharuskan *job crafting* yang dimiliki tinggi.

Menurut Tims, Bakker, dan Derks (2012) *job crafting* adalah bentuk perubahan yang dilakukan karyawan atas inisiatif sendiri untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan sumber daya dalam pekerjaan. Lebih lanjut Wrzesniewski dan Dutton (2001) mendefinisikan *job crafting* sebagai bentuk perubahan yang dilakukan karyawan baik fisik maupun kognitif yang secara proaktif membentuk pengalaman kerja dan tidak pasif dalam menanggapi lingkungan kerja. Slemp dan Brodrick (2014) mengatakan bahwa *job crafting* adalah cara dimana karyawan memiliki peran aktif di dalam pekerjaan dengan melakukan perubahan baik secara fisik maupun kognitif. *Job craftin*g bersifat informal yaitu fokus pada perubahan ke arah positif.Karyawan yang melakukan *job crafting* akan menjadi lebih termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dan menunjukkan keterikatan kerja yang lebih tinggi (Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli & Hetland, 2012). Menurut Tims, Bakker, dan Derks (2012) terdapat empat aspek yang mempengaruhi *job crafting* yaitu *increasing structural job resources, increasing social job resources, increasing challenging job demands,* dan *decreasing hindering job demand.*

 *Increasing structural job resources* yaitu perilaku karyawan yang berkaitan dengan peluang karyawan untuk mengembangkan serta melakukan otonomi terhadap kemampuan dalam lingkungan kerja (Tims, Bakker, & Derks, 2012). Menurut Tims, Derks & Bakker (2016) dengan meningkatkan sumber daya struktural yang terdiri dari otonomi, variasi, dan kesempatan belajar, maka karyawan akan cenderung merasa lebih kompeten dan otonom. Karyawan akan lebih terikat dengan pekerjaannya ketika semakin banyak sumber daya kerja yang tersedia dan memiliki otonomi yang baik (Xanthopoulou & Baker, 2012). Dengan meningkatkan sumber daya struktural karyawan dapat menggunakan sebagian besar keterampilan mereka, dan dapat mengembangkan diri mereka sendiri, sehingga karyawan merasa bahwa mereka memiliki kemampuan untuk memenuhi pekerjaan (Lu et al., 2014).

Hal ini diperkuat dengan hasil di lapangan dimana subjek merasa bahwa dirinya dapat mengembangkan kemampuannya, dapat mengembangkan diri secara profesional, dapat mempelajari hal baru, dan dapat menggunakan kapasitasnya secara maksimal, sehingga membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya karena subjek bisa berkembang dan berekpresi di tempat kerja. Hal inilah yang membuat karyawan menjadi semangat saat bekerja dan menikmati pekerjaannya.

*Increasing social job resources* yaitu perilaku karyawan yang memiliki hubungan dengan dukungan sosial, mendapatkan interaksi yang memuaskan dan meminta umpan balik dari rekan kerja maupun *supervisor* (Tims, Bakker, & Derks, 2012)*.* Umpan balik yang tepat dapat membantu mengembangkan pembelajaran, dan dapat meningkatkan kompetensi kerja, sedangkan dukungan sosial mendukung kebutuhan untuk mandiri dan kebutuhan untuk dimiliki, dan dihargai (Bakker dkk, 2004). Ketika karyawan mendapatkan umpan balik dari apa yang telah dikerjakannya, maka karyawan tersebut akan termotivasi untuk menjadi lebih baik karena merasa hasil kerjanya tersebut dihargai (Amin, 2015). Pemberian umpan balik pada karyawan menunjukkan bagaimana karyawan *engaged* dan memiliki kinerja baik dapat menciptakan cara bekerja karyawan itu sendiri (*job crafting*), kemudian secara terus menerus karyawan yang *engaged* akan menciptakan sebuah lingkungan yang positif dan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan (Bakker, 2011).

Hal ini diperkuat dengan hasil di lapangan yaitu ketika subjek mengalami kesulitan dalam melakukan tugas, subjek akan meminta rekan kerjanya untuk membina, meminta nasihat dari rekan kerja, meminta inspirasi dari *supervisor*nya, serta meminta *feedback* kinerjanya. Hal tersebut membuat subjek menjadi merasa aman dalam bekerja, sehingga subjek merasa perlu berusaha menjadi lebih baik lagi ketika bekerja dan berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

*Increasing challenging job demands* yaitu meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang untuk menstimulasi karyawan agar mengembangkan kemampuan dan pengetahuan sehingga dapat mencapai tujuan yang sulit, sekaligus menawarkan pengalaman dalam mengendalikan situasi (Tims, Bakker, & Derks, 2012)*.* Menurut Kass, Vodanovich, dan Callender (2001) sebuah pekerjaan yang kurang menantang dapat menyebabkan kebosanan yang pada akhirnya dapat menyebabkan ketidakhadiran dan ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, penting untuk motivasi kerja bahwa karyawan mengalami tingkat tuntutan pekerjaan yang cukup menantang. Tuntutan pekerjaan yang menantang merangsang karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan mereka atau untuk mencapai tujuan yang lebih sulit (LePine, Podsakoff, & LePine, 2005). Crawford et al. (2010) mengemukakan bahwa tuntutan pekerjaan yang menantang berhubungan positif dengan keterlibatan kerja meskipun mereka juga dapat dinilai sebagai stres.

Hal ini diperkuat dengan hasil di lapangan yaitu subjek mendapatkan kesempatan untuk memulai proyek baru, dapat menawarkan diri dalam proyek, mempelajari dan mencoba hal baru dalam bekerja. Hal ini membuat subjek merasa dapat berkembang di pekerjaannya, sehingga karyawan merasa ketika bekerja waktu berjalan begitu cepat dan pekerjaannya penuh makna dan tujuan.

*Decreasing hindering job demands* yaitu karyawan menurunkan tuntutan pekerjaan mereka ketika merasa tuntutan pekerjaan yang dihadapinya terlampau berat (Tims, Bakker, & Derks, 2012). Menurut Tims dan Bakker (2010) mereka dapat melakukannya dengan meminta rekan kerja untuk membantu tugas mereka, atau dengan mengurangi jumlah interaksi dengan pelanggan atau rekan kerja. Dengan cara ini, karyawan dapat mencapai tujuan kerja tanpa terlalu banyak usaha dan tetap sehat. Penting bagi karyawan untuk menemukan cara untuk menurunkan tingkat tuntutan hambatan agar dapat bekerja dengan baik dan merasa puas dengan pekerjaan mereka (Tims & Bakker, 2010).

Hal ini diperkuat dengan hasil di lapangan yaitu subjek dapat memastikan bahwa pekerjaannya tidak menekan mental dan emosinya, subjek akan mengurangi kontak dengan orang-orang yang dapat mempengaruhi emosionalnya, dan subjek dapat mengatur pekerjaannya sedemikian rupa untuk memastikan bahwa tidak perlu berkonsentrasi terlalu lama dalam beberapa periode waktu. Hal ini membuat subjek merasa tenang dan nyaman, sehingga subjek selalu tekin bekerja walaupun keadaakn tidak berjalan dengan baik dan secara mental subjek menjadi pribadi yang tangguh.

Berdasarkan beberapa uraian diatas menunjukkan bahwa *job crafting* setiap aspeknya yaitu *increasing structural job resources, increasing social job resources, increasing challenging job demands,* dan *decreasing hindering job demand*  memiliki hubungaan yang dapat mempengaruhi *work engagement* pada karyawan. Karyawan yang melakukan *job crafting* akan menjadi lebih termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dan menunjukkan keterikatan kerja yang lebih tinggi (Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli & Hetland, 2012). Selain itu *job crafting* yang dilakukan karyawan dalam meningkatkan sumber daya pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghambat, dan meningkatkan aspek pekerjaan yang menantang, akan mengarah pada keterikatan kerja (Bakker, Tims dan Derks, 2012). Oleh karena itu, *job crafting* penting dalam meningkatkan *work engagement* pada karyawan. Peran penting tersebut pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan sumbangan efektif sebesar 0.528 atau 52.8% pada *work engagement* dan sisanya 47.2% dipengaruhi oleh faktor lain yaitu *job demands* dan *job resources.*

Dalam Penelitian ini, peneliti menghadapi beberapa keterbatasan yaitu pada hasil data awal menunjukan bahwa subjek memiliki *work engagement* yang rendah dan juga memiliki *job crafting* yang rendah tetapi data tersebut berlainan dengan hasil penelitian yang menunjukan bahwa subjek memiliki hasil kategorisasi pada *work engagement* dengan tingkat sedang kearah rendah dan *job crafting* dengan tingkat sedang kearah tinggi. Hal ini bisa saja terjadi karna subjek dalam kondisi yang tidak baik seperti merasa kelelahan dan *mood* (keadaan emosional yang bersifat sementara) subjek saat mengisi skala kurang baik, kemudian adanya *defence* yaitu pertahanan diri artinya subjek tidak ingin terlihat kurang baik dimata peneliti, dimana pada akhirnya subjek mengisi skala dengan hal-hal yang memperlihatkan bahwa dirinya baik-baik saja (tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya).

Pada proses penyebaran skala, peneliti hanya menyebarkan skala secara *online* yang dititipkan melalui HRD Dazzle sekaligus menjadi penanggung jawab selama penelitian berlangsung. Peneliti mengalami hambatan dimana HRD sulit dihubungi dan sempat mengalami kecelakaan sehingga harus menunggu kabar beliau sehat kembali. Selain itu, peneliti tidak bisa memastikan karyawan mengisi skala dengan jujur atau tidak, sesuai kondisi yang dialami atau tidak. Dan peneliti juga tidak dapat mengontrol apakah subjek mengisi skala dengan sungguh-sungguh atau tidak. Faktor-faktor diatas memungkinkan subjek mengisi skala cenderung pada pernyataan yang baik di mata orang lain (*faking good*) dan saat jam istirahat subjek terburu-buru mengisi skala karena ingin segara beristirahat sehingga hal ini memungkinkan subjek saat mengisi skala kurang berkonsentrasi lebih dalam lagi dengan keadaan yang sebenarnya.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *job crafting* dengan *work engagement* pada karyawan milenial Dazzle. Artinyasemakin positif *job crafting* maka semakin tinggi *work engagement*. Sebaliknya, semakin negatif *job crafting* maka semakin rendah *work engagement* pada karyawan. Sedangkan dari hasil kategorisasi dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan karyawan milenial Dazzle memiliki *job crafting* dan *work engagement* yang cenderung positif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *job crafting* menunjukkan kontribusi terhadap *work engagement* dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yaitu *job demands* dan *job resources*.

**SARAN**

Subjek pada umumnya memiliki *work engagement* dalam kategori sedang dan rendah. Berdasarkan hasil tersebut diharapkan subjek yang menjadi bagian dalam penelitian ini yaitu karyawan milenial Dazzle untuk meningkatkan *work engagement* yang telah dimiliki. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan *job crafting.* Bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan dan mempertahankan *work engagement* pada karyawan milenial Dazzle. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk lebih menggali teori dan faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* yang ada di *job resources* yaitu *autonomy*, *performance feedback*, dan *supervisory coaching,* atau *job demands* yaitu *work overload* dan *emotional demands.* Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian serupa dengan penelitian tersebut, diharapkan dapat meneliti dengan populasi yang berbeda dan jumlah sampel yang lebih banyak sehingga memperoleh tingkat ketelitian yang lebih tinggi serta agar memperkaya penelitian mengenai keterikatan kerja di berbagai jenis pekerjaan khususnya di Indonesia.

# DAFTAR PUSTAKA

Albrecht, L. S. (2010). Handbook of employee engagement. Northamptom: Edward Elgar Press.

Amin, F. M. *Pengaruh job resources dan wordplace spirituality terhadap work engagement* (Bachelor's thesis, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta: Fakultas Psikologi, 2015).

Andini, R.C., & Kurniawan, I. N. (2014). Kesejahteraan spiritual dan work engagement: Studi pendahuluan. Naskah publikasi (tidak diterbitkan). Yogyakarta: Prodi Psikologi, FPISB, UII.

Anggiadinata, N. S. (2015). *Peran theistic sanctification of work terhadap work engagement pada karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) TBK.*Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.

Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian. Suatu pendekatan praktik*. Yogyakarta: Rinneka Cipta.

Ayu, D. R., 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. <https://doi.org/10.17358/jabm.1.1.12>

Azwar, S. (2015). *Reliabilitas dan validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Azwar, S. (2016). *Metode penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Azwar, S. (2016). *Penyusunan skala psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of occupational health psychology*, *10*(2), 170.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. Career Development Internasional, 13(3), 209-223. doi: https://doi.org/10.1108/1362043081087 0476

Bakker, A.B., (2007). *The crossover of work engagement between working: couples:A closer look at the role of empathy. Journal of Managerial Psychology*,24(3), 220-236.

Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of educational psychology*, *99*(2), 274.

Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: a handbook of essential theory and research.* New York: Psychology Press.

Bakker, A. B., & Wilmar, B. S., & Michael, P. Leiter & Toon, W. T.(2008). *Work engagement:An emerging concept in occupational health psychology. Institute of Psychology, Erasmus University Rotterdam, The Netherlands,* 22(3), 187-200.

Bakker, A.B., Demerouti, E., & Brummelhuis, L.L.T. (2011). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. Journal of Vocational Behavior 80, 555-564.

Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. (2003). A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations. *International Journal of stress management*, *10*(1), 16.

Bakker, A., & Leiter, M. (2012). Work engagement: a handbook of essential theory and research edited by Arnold B. Bakker and Michael P. Leiter. *Personnel Psychology, 65*(1), 181-196.

Bencsik, A., & Machova, R. (2016). Knowledge Sharing Problems from the Viewpoint of Intergeneration Management. In ICMLG2016 - 4th International Conferenceon Management, Leadership and Governance: ICMLG2016 (p.42). Academic Conferences andpublishing limited

Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. *Purpose and meaning in the workplace.* Hal. 81-104

Bimantri, P. (2015). Pengaruh job demands, personal resources, dan jenis kelamin terhadap work engagement.

Chen, C. Y., Yen, C. H., & Tsai, F. C. (2014). Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit. International Journal of Hospitality Management, 37, 21–28. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.10.006>

Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. Journal of Applied Psychology, 95(5), 834-848. doi: https://doi.org/10.1037/a0019364

DelCampo, R. G., Haggerty, L. A., Haney, M. J., & Knippel, L. A. (2011). Managing the multigenerational workforce: From the GI generation to the millennials. Burlington: Gower Publishing Company.

Dessler, Gary. 2010 . Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh). Jakarta Barat: PT Indeks

Faslah, R. (2010). Hubungan antara keterlibatan kerja dengan turnover intention pada karyawan PT. Garda Trimitra Utama, Jakarta. *Jurnal Ilmiah Econosains*, *8*(2), 146-151.

Fazriati, N. F., Budiono. (2017). Pengaruh job crafting terhadap work engagement yang dimediasi oleh person job fit pada pt. berlian jasa teminal indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, *5*(3).

Gorgievski, M. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2010). Work engagement and workaholism: Comparing the self-employed and salaried employees. *The Journal of Positive Psychology*, *5*(1), 83-96.

Hadi, Sutrisno. (2004). *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi.

Hadi, Sutrisno. 2015. Statistika. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Hafiz, M. (2018). *Peran kebersyukuran terhadap work engagement pada pegawai aparatur sipil negara kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat* (Tesis tidak dipublikasikan)*.* Fakultas Psikologi Dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Hallberg, U.E. & Schaufeli, W.B. (2006). “Same same” but different? cam work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment?. European Psychologist, 11(2), 119-127. doi: https://doi.org/10.1027/1016- 9040.11.2.119

Hardiansyah, A. T., Amelia, A., & Santika, M. (2018). Kepuasan kerja sebagai faktor terbentuknya sikap kerja pegawai negeri sipil kantor kecamatan Klampis, Bangkalan. *Journal of Management Studies*, *12*(2), 167–187.

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(2), 268–279. doi: https://doi.org/10.1037/0021- 9010.87.2.268

Hasibuan, S.P. (2012). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Hidayati, N., Jufri, M. & Indahari, N. A. (2017). Hubungan organizational learning dengan komitmen organisasi karyawan fresh graduate di makassar. Prosiding Temu Ilmiah Nasional APIO 2017. 38-41.

Hobart, B. (2014). Understanding generation Y. PrincetonOne, Skillman : New Jersey.

Hoole, C. & Bonnema, J. (2015). Work engagement and meaningful work across generation cohorts. SA Journal of Human Resources Management. 13(1). <http://dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v13i1.681>

Howe, N., & Strauss, W. (1991). Generations: the history of America’s future, 1584 to 2069.

Jurkiewicz, C. L. (2000). Generation X and the Public Employee. Public Personnel Management, 29(1), 55. <https://doi.org/10.1177/009102600002900105>

Klein, L., & Msw, M. (2009). From generation to generation : Changing behavioral perceptions and expectations in Jewish nonprofits. *Journal of Jewish Communal Service*, *84*(3), 325–334.

Lestari, W., & Zamralita, Z. (2018). Gambaran Tuntutan pekerjaan (job demands) dan dukungan pekerjaan (job resources) pada pegawai Institusi X DKI Jakarta. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, *1*(2), 134-143.

Luthans, F., Larson, M. (2006). Potential added value of *psychological capital* in predicting work attitudes. *Journal of leadership & Organizational Studies*. Vol *13*(2). Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital : developing the human competitive edge.* New York : Oxford University Press.

Mewengkang, M., & Panggabean, H. (2016). Work engagement karyawan MRN terhadap implementasi aplikasi data analisis SDM. *Jurnal Ilmiah Psikologi Manasa*, *5*(1), 1-14.

Mujiasih, E., & Zenita Ratnaningsih, I. (2012). Meningkatkan work engagement melalui gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. In *Seminar Nasional Dan Call For Papers*. FAKULTAS EKONOMI UNISBANK.

Nugroho Setyo, Mujiasih Endah, dan Prihatsanti. (2013). Hubungan antara psychological capital dengan work engagement pada karyawan PT. Bank Mega regional area Semarang. *Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro*. Vol *12* (2).

Nurendra, Annisa M. (2016). Peranan tuntutan kerja dan sumber daya kerja terhadap keterikatan kerja wanita karir. *Psikologika,21*(1).

Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. Journal of Organizational Behavior, 33(8), 1120–1141.

Putra, Yanuar Surya (2016). Theoritical Review:Teori Perbedaan Generasi. Among Makarti Vol.9 No.18.

Puspita, M. D. (2012). Hubungan antara dukungan sosial dan makna kerja sebagai panggilan (*Calling*) dengan keterikatan kerja. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, *1*(1), 1–17.

Priyono (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Taman Sidoarjo: Zifatama

Ozcelik, G. (2015). Engagement and retention of the millenial generation in the workplace through internal branding. International Journal of Business and Management, 10(3). DOI:10.5539/ijbm.v10n3p99

Rahmawati, A.N. (2016). Hubungan Antara Work Engagement dan Work-Family Conflict yang Dimoderasi oleh Conscientiousness (Studi pada Karyawati di PT. Angkasa Pura I (Persero) Juanda Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, *4*(2).

Riananda, Y. R., & Noviati, N. P. (2013). Hubungan antara persepsi karyawan terhadap asertivitas pimpinan dengan tingkat work engagement pada PT. PLN (persero) wilayah NTB cabang x. Naskah Publikasi (diterbitkan). Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Ridho, M.T., & Kurniawan, I.N. (2015): Job crafting dan work engagement: Studi pendahuluan. Naskah publikasi (tidak diterbitkan). Yogyakarta: Prodi Psikologi, FPISB, UII.

Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. Journal of Managerial Psychology, 21(6), 600-619. doi: https://doi.org/10.1108/02683940610690 169

Sari, W. A . I., & Kurniawan, I.N. (2015). Peran tawakal kepada Allah dan job crafting dalam work engagement karyawan. Naskah publikasi (tidak diterbitkan). Yogyakarta: Prodi Psikologi, FPISB, UII.

Salanova, M. & Schaufeli, W.B. (2008). *A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour.* *The International Journal of Human Resource Management,* 19(1), 116-131.

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, Doi:* *10.1002/job.248, 293-315.*

Schaufeli, W.B., Salanova, M. GonzalezRoma, V., Bakker, A.B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*. Journal of Happiness Studies.* 3: 71-92

Schultz, D., & Schultz, S. E. *(2010). Psychology and work today (10thed). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.*

Schullery, N. M. (2013). Workplace engagement and generational differences invalues. *Business Communication Quarterly*, *76*(2), 252–265. <https://doi.org/10.1177/1080569913476543>.

Sutrisno Hadi, M. (2015). Metodologi Riset. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Sweetman, David dan Luthans, Fred. 2010. The Power of Positive Psychology: Psychological Capital and Work Engagement. *Work Engagement : A Handbook of Essential Theory and Research,* 54-68. New York: Psychology Press.

Tims, M., Bakker, A.B. & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal Of Vocational Behavior*, 80(1):173-186.

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). Job Crafting at the Team and Individual Level: Implications for Work Engagement and Performance. *Group and Organizational Management*, 38, 427-454.

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2014). Job crafting and job performance: A longitudinal study. European Journal of Work and Organizational Psychology, 24(6), 914–928. <http://doi.org/10.1080/1359432X.2014.969245>

Tirtaputra, A., Tjie, L. T., & Salim, F. (2017). Persepsi terhadap Beban Kerja dengan Turnover Intention pada Karyawan. *Jurnal Psikologi, Volume 13 Nomor 2*. Retrieved from http://ejournal.uinsuska.ac.id/index.php/psikologi/article/viewFi le/4238/persepsi

Tjutju Yuniarsih dan Suwatno. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta

Wibowo, A., & Haryanti, K. (2017). Kebermaknaan kerja dan karakteristik pekerjaan pada generasi x dan y. Prosiding Temu Ilmiah Nasional APIO 2017. 163-173

Woo, B., & Chelladurai, P. (2012). Dynamics of perceived support and work attitudes: the case of fitness club employees. Human Resource Management Research, 2 (1), 6-18. DOI: 10.5923/j.hrmr.20120201.0

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: revisioning employees as am active crafters of their work. *Academy of Management Review*. 26(2), 179-201

Xanthopoulou, D., and Bakker, A.B. (2012). Daily work engagement: The significance of within-person fluctuations. In A. B. Bakker, & K. Daniels (Eds.). *A day in the life of a happy worker* (pp. 25–40).

Yuswohady. (2016). Millennial Trends 2016. http://www.yuswohady.com/2016/01/1 7/millennial-trends-2016/.