
**JOB DEMAND DAN IMPLIKASINYA TERHADAP WORK ENGAGEMENT KARYAWAN
GENERASI Z DI PT X**

Oleh

Kevin Adi Putra Nugraha¹, Sutarto Wijono²

^{1,2}Program Studi Psikologi S1 Fakultas Psikologi, Universitas Kristen Satya Wacana,
Salatiga, Indonesia

Email: 1kevinapn11@gmail.com

Article History:

Received: 09-05-2026

Revised: 07-06-2026

Accepted: 12-06-2026

Keywords:

Job Demand; Work
Engagement; Generation Z;
Employees; Job Demands-
Resources Theory

Abstract: *This study aims to examine the implications of job demand on work engagement among Generation Z employees at PT X. The research employed a quantitative approach with a causal design. The participants consisted of 100 Generation Z employees selected through a random purposive sampling technique. Data were collected using the Job Demand Scale adapted from the Job Demands-Resources Questionnaire and the Work Engagement Scale adapted from the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17). Data analysis was conducted using descriptive statistics, normality tests, linearity tests, Pearson correlation, and simple linear regression with the assistance of Jamovi software. The findings revealed that both job demand and work engagement were at a moderate level. Pearson correlation analysis indicated a positive and significant relationship between job demand and work engagement ($r = 0.298$; $p < 0.003$). Furthermore, simple linear regression analysis showed that job demand had a positive and significant effect on work engagement with a regression coefficient of 0.285 ($t = 3.09$; $p = 0.003$) and a coefficient of determination (R^2) of 0.088. These results indicate that job demand contributes 8.8% to work engagement. The findings suggest that job demands perceived as challenges can enhance employees' vigor, dedication, and involvement in their work. However, the relatively small contribution implies that other factors, such as job resources, psychological capital, organizational support, and work-life balance, may play a more dominant role in influencing work engagement among Generation Z employees*

PENDAHULUAN

Dalam dunia kerja modern, pengaruh antara *job demand* dan *work engagement* menjadi hal yang cukup krusial, terutama ketika dihadapkan pada karakteristik unik generasi Z yang

memiliki ekspektasi berbeda terhadap lingkungan kerja. Oleh karena itu, PT X dipilih sebagai objek penelitian karena mayoritas karyawannya berasal dari generasi Z, yang saat ini mulai mendominasi dunia kerja dan memiliki karakteristik unik dalam menyikapi tuntutan pekerjaan. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri yang berkembang pesat, PT X menghadapi berbagai tantangan terkait *job demand*, seperti beban kerja yang tinggi, tekanan waktu, serta ekspektasi kinerja yang ketat. Tantangan dalam penelitian ini meliputi hal-hal seperti kebijakan manajemen dan perbedaan setiap individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan, yang bisa mempengaruhi tingkat *work engagement* karyawan. Generasi Z juga dikenal memiliki preferensi terhadap fleksibilitas kerja, kebutuhan akan pengakuan, serta kecenderungan cepat merasa jenuh jika lingkungan kerja tidak sesuai dengan ekspektasi mereka. Keunikan meneliti PT X terletak pada kesempatan untuk mengeksplorasi bagaimana perusahaan mengelola tantangan ini guna mempertahankan *work engagement*.

Berdasarkan penelitian Jaya dan Eriyanto (2021), ditemukan adanya penurunan kinerja di kalangan karyawan PT Garuda Indonesia Cargo, yang terlihat dari dimensi *work engagement* menurut Schaufeli (2002). Hal ini diperkuat oleh hasil survei awal terhadap 29 karyawan yang menunjukkan bahwa sebagian besar belum mampu menjalankan tugas secara optimal, kurang adaptif terhadap perubahan, serta memiliki tingkat dedikasi dan konsentrasi yang belum maksimal. Penelitian oleh Maisyuri dan Ariyanto (2021) di PT. Mandiri Utama Finance mengungkapkan bahwa dimensi *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Vigor* terlihat dari semangat dan energi tinggi karyawan dalam menyelesaikan tugas, *dedication* tercermin dari komitmen dan kebanggaan terhadap pekerjaan, sementara *absorption* ditunjukkan oleh keterlibatan penuh karyawan hingga lupa waktu saat bekerja. Berdasarkan angket yang telah disebar dan hasil wawancara dengan salah satu karyawan PT X, dapat ditemukan dan disimpulkan bahwa tingkat *work engagement* cenderung rendah.

Hal ini terlihat dari tingginya persentase responden yang memberikan jawaban pada kategori 'Kadang-Kadang', 'Jarang', 'Hampir Tidak Pernah', hingga 'Tidak Pernah'. Misalnya, sebanyak 83% responden menyatakan bahwa mereka tidak merasa ingin pergi bekerja saat bangun pagi, dan 50% merasa tidak kuat dan tidak bersemangat dalam pekerjaan. Selain itu, hasil wawancara juga mengungkap adanya *job demand* yang tinggi, di mana karyawan dituntut untuk terus mengejar target dan menyelesaikan tugas hingga harus bekerja dari pagi hingga pagi hari berikutnya. Kondisi ini tidak hanya menimbulkan kelelahan fisik, tetapi juga tekanan mental yang sangat dirasakan. Tekanan ini tercermin juga dalam data angket, di mana hanya sebagian kecil karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya menyenangkan, bermakna, atau menginspirasi. Meskipun pengaruh antara *job demand* dan *work engagement* telah banyak diteliti, sebagian besar studi tersebut masih berfokus pada populasi umum atau lintas generasi. Penelitian yang secara spesifik mengkaji dampak *job demand* terhadap *work engagement* pada karyawan Generasi Z masih terbatas. Padahal, Generasi Z memiliki karakteristik unik yang membedakan mereka dari generasi sebelumnya. Jean Twenge (2017) dalam bukunya *iGen* mengungkapkan bahwa Generasi Z cenderung lebih individualistis, lebih sadar akan kesehatan mental, namun juga lebih rentan terhadap kecemasan dan kesepian.

Generasi Z kini mulai mendominasi dunia kerja, sehingga penting untuk memahami

bagaimana mereka terlibat dalam pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu, meneliti *work engagement* pada karyawan Generasi Z penting karena karakteristik unik mereka memengaruhi perilaku kerja serta harapan terhadap lingkungan kerja. Sebuah studi oleh Schaufeli (2021) menyoroti bahwa *work engagement* yang tinggi dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mengurangi niat untuk meninggalkan pekerjaan. Penelitian lain oleh Bakker dan Albrecht (2022) menemukan bahwa *work engagement* berperan sebagai penghubung antara sumber daya pekerjaan dan hasil kinerja. Artinya, karyawan yang memiliki akses ke sumber daya yang cukup cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan, pada akhirnya, mencapai kinerja yang lebih baik. Berdasarkan penelitian Pashiera dan Budiono (2023), *work engagement* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan memahami dan meningkatkan *work engagement* pada Generasi Z, perusahaan dapat merancang strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja serta loyalitas karyawan. Selain itu, Puspitasari dan Adi (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap *work engagement*, yang berarti bahwa upaya meningkatkan kepuasan kerja dapat mengurangi dampak negatif stres kerja terhadap *work engagement*.

Job demand memiliki dampak yang beragam terhadap *work engagement*, baik positif maupun negatif, tergantung pada bagaimana tuntutan pekerjaan tersebut dikelola. Dampak positif dari *job demand* terlihat ketika tantangan pekerjaan yang diberikan mampu meningkatkan motivasi dan *work engagement*. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmed (2019) menemukan bahwa tuntutan pekerjaan yang menguras energi secara kronis, seperti beban kerja berlebihan, tekanan waktu, dan konflik peran, dapat menurunkan *work engagement* karena menyebabkan stres, kelelahan, dan keletihan emosional. Hal serupa disampaikan oleh Bakker, Demerouti, dan Euwema (2005), yang menyatakan bahwa beban kerja dan tuntutan emosional dapat menguras kemampuan fisik serta mental karyawan, sehingga menurunkan energi dalam bekerja dan berdampak negatif pada *work engagement*. Penelitian oleh Ratri dan Budiono (2023) di PT Pegadaian Indonesia menemukan bahwa *job demand* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan. Dalam studi tersebut, tuntutan pekerjaan yang menantang justru mendorong karyawan untuk lebih terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka, terutama ketika didukung oleh sumber daya pribadi yang memadai. Tuntutan pekerjaan merupakan komponen dalam pekerjaan yang dapat menguras energi, dan bisa membuat seseorang menjadi tidak terlibat atau tidak fokus secara emosional dalam pekerjaannya. Individu yang menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi dilaporkan mengalami berbagai masalah kesehatan (Halbesleben & Buckley, 2004). Lingkungan kerja dengan tuntutan yang berlebihan juga sering kali menghasilkan perilaku kerja yang buruk dan menurunnya hasil kerja, yang pada akhirnya memengaruhi tingkat *work engagement*.

Work engagement karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu *job demands*, *job resources*, dan *psychological capital* (Bakker & Leiter, 2010). *Job demands* mencakup beban kerja, tekanan waktu, dan tuntutan emosional. Sementara itu, *job resources* meliputi dukungan sosial, otonomi, serta umpan balik yang membantu karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Adapun *psychological capital* terdiri atas efikasi diri, optimisme, harapan, dan ketahanan, yang berperan penting dalam menjaga motivasi dan *work engagement* dalam pekerjaan. Penelitian menunjukkan bahwa tingginya *job demands* dapat

menurunkan tingkat *work engagement*. Sebaliknya, *job resources* dan *personal resources* berperan penting dalam meningkatkan *work engagement*. Penelitian oleh Ayu et al. (2015) menunjukkan bahwa *job demands* memiliki pengaruh langsung terhadap *work engagement*, di mana peningkatan tuntutan pekerjaan dapat menurunkan tingkat *work engagement*. Penelitian oleh Aprilianingsih dan Frianto (2022) menemukan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menurunkan *work engagement* karyawan. Hal ini disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu, dan konflik peran yang dapat menyebabkan kelelahan dan stres, sehingga mengurangi semangat dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaannya.

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, tuntutan pekerjaan atau *job demand* menjadi krusial karena dapat memengaruhi kesejahteraan dan kinerja karyawan. Tingginya tuntutan pekerjaan dapat berdampak pada *work engagement*. Hal ini sejalan dengan temuan yang menyebutkan bahwa *job demand* yang tinggi cenderung mengurangi *work engagement* karyawan, yang berarti mereka akan kurang bersemangat, kurang berdedikasi, dan kurang menyerap pekerjaan mereka (Lesener et al., 2020). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa *job demand* yang berlebihan dapat menyebabkan stres kerja, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap motivasi dan efektivitas kerja karyawan (Skaalvik, 2020). Crowe et al. (2020) juga menemukan bahwa profesional layanan medis darurat dengan tuntutan pekerjaan tinggi dan sumber daya rendah memiliki risiko burnout hampir 10 kali lipat lebih tinggi dibandingkan mereka dengan tuntutan rendah dan sumber daya tinggi. Sementara itu, Diehl et al. (2020) menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dalam profesi keperawatan dapat meningkatkan niat perawat untuk meninggalkan pekerjaannya. Hal ini menyoroti dampak negatif terhadap keberlanjutan karyawan dan pentingnya sumber daya individu, sosial, dan organisasi untuk membantu mengurangi dampak tersebut.

Job demand dapat memengaruhi *work engagement* dengan cara yang positif maupun negatif. Jika tuntutan pekerjaan terlalu tinggi, seperti beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu yang sangat ketat, atau tuntutan emosional yang besar, hal ini bisa menyebabkan stres dan kelelahan, yang akhirnya menurunkan *work engagement*. Namun, dalam kondisi tertentu, *job demand* juga bisa memberikan dampak positif terhadap *work engagement*. Ketika tuntutan pekerjaan bersifat menantang namun masih dalam batas yang dapat dikelola, individu dapat merasa lebih termotivasi karena adanya peluang untuk mencapai tujuan dan mengembangkan kompetensi mereka (Baker & Demerouti, 2001). Penelitian yang dilakukan oleh Aprilianingsih dan Frianto (2022) mengungkapkan bahwa *job demands* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement* pada tenaga kependidikan di perguruan tinggi. Artinya, semakin tinggi tuntutan pekerjaan, semakin rendah tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Hal ini sejalan dengan temuan, Jazilah (2020)

yang menemukan bahwa *job demands* berpengaruh negatif terhadap *work engagement* melalui burnout. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa *job demands* juga dapat meningkatkan *work engagement*, terutama ketika karyawan merasa tertantang dan mampu mengatasi tuntutan tersebut. Misalnya, Penelitian oleh Ratri dan Budiono (2023) menunjukkan bahwa *job demand* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Artinya, ketika tuntutan kerja meningkat, keterlibatan karyawan dalam pekerjaan juga dapat meningkat, terutama jika mereka memandang tantangan tersebut

sebagai peluang untuk berkembang. Hasil ini mengindikasikan bahwa *job demand* tidak selalu berdampak negatif, melainkan dapat menjadi faktor pendorong motivasi dan *work engagement* apabila dikelola dengan baik. Sebagai contoh, *job demand* dapat memengaruhi aspek *vigor* dari *work engagement*, yaitu energi dan ketahanan mental dalam bekerja, baik dengan menurunkannya karena kelelahan maupun meningkatkannya ketika individu merasa tertantang secara positif.

Penelitian ini memiliki keunikan dibandingkan penelitian sebelumnya karena secara spesifik menyoroti pengaruh antara *job demand* dan *work engagement* pada karyawan Generasi Z di PT X, sebuah topik yang masih jarang dibahas secara mendalam dalam penelitian sebelumnya. Sebagian besar studi terdahulu cenderung membahas pengaruh antara *job demand* dan *work engagement* dalam konteks umum atau pada populasi karyawan secara keseluruhan, tanpa mempertimbangkan faktor spesifik yang membedakan setiap generasi di tempat kerja. Padahal, karakteristik Generasi Z dalam dunia kerja sangat berbeda dari generasi sebelumnya, baik dalam hal preferensi, ekspektasi terhadap pekerjaan, maupun cara mereka menghadapi tuntutan pekerjaan. Penelitian ini menawarkan pendekatan yang lebih tersegmentasi dengan mengkaji bagaimana karakteristik unik Generasi Z, seperti kecenderungan untuk mengutamakan fleksibilitas kerja, keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi, serta pola kerja yang lebih dinamis, memengaruhi *work engagement* mereka. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengisi kesenjangan dalam literatur akademik, tetapi juga memberikan wawasan baru yang lebih relevan dengan dinamika tenaga kerja masa kini.

Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui implikasi *job demand* terhadap *work engagement* karyawan generasi Z di PT X

LANDASAN TEORI

Work Engagement

Menurut Kahn (1990), *work engagement* adalah keadaan di mana individu secara simultan mengerahkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif, dan emosional dalam pelaksanaan tugasnya. *Work engagement* terjadi ketika seseorang merasa terhubung dengan pekerjaannya, hadir secara penuh (baik secara mental maupun emosional), dan berperan aktif dalam menjalankan peran kerja mereka. Menurut Rothbard (2001), *work engagement* didefinisikan sebagai keterlibatan individu dalam peran pekerjaannya, yang ditandai oleh *attention* dan *absorption*. Perhatian merujuk pada sejauh mana individu fokus serta mengalokasikan sumber daya kognitif dan emosionalnya dalam pekerjaan. Sementara itu, *absorption* menggambarkan tingkat keterhanyutan seseorang dalam pekerjaannya hingga merasa benar-benar tenggelam dalam aktivitas tersebut. *Work engagement* dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti *job demands*, *job resources*, dan *psychological capital* (Bakker & Leiter, 2010). Menurut Schaufeli et al. (2006), *work engagement* didefinisikan sebagai suatu keadaan pikiran yang positif dan memuaskan terkait dengan pekerjaan, yang ditandai oleh tiga komponen utama: *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* mencerminkan tingkat energi yang tinggi dan ketahanan mental saat bekerja, serta keinginan untuk berusaha dan bertahan dalam menghadapi tantangan. *Dedication* mencerminkan keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan, yang ditandai dengan perasaan signifikan, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Sementara itu, *absorption*

menggambarkan keadaan di mana individu sepenuhnya tenggelam dalam pekerjaannya, merasa waktu berlalu dengan cepat, dan mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaannya

Job Demand

Menurut Karasek (1979), *Job Demand* merujuk pada berbagai tekanan psikologis yang muncul dalam proses penyelesaian pekerjaan, yang mencakup beban kerja yang tinggi, tekanan untuk bekerja dengan cepat, tugas yang berulang, serta tuntutan emosional dan kognitif yang dihadapi pekerja dalam lingkungan kerja mereka. Konsep ini tidak hanya mencakup aspek kuantitatif seperti volume pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, tetapi juga aspek kualitatif seperti kompleksitas tugas, konflik peran, serta ketidakpastian dalam pekerjaan. Menurut Bakker dan Demerouti (2007), *Job demands* merujuk pada aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik dan/atau psikologis (kognitif dan emosional) secara berkelanjutan. *Job demands* dikaitkan dengan biaya fisiologis dan/atau psikologis tertentu, seperti tekanan kerja yang tinggi, lingkungan kerja yang tidak menguntungkan, serta interaksi emosional yang menuntut dengan klien. Menurut Crawford (2010), *job demand* dapat dikategorikan sebagai tuntutan pekerjaan yang memerlukan upaya berkelanjutan, menguras energi, serta berkontribusi terhadap stres dan burnout.

Generasi Z

Menurut David Stillman dan Jonah Stillman (2017), dalam buku *Gen Z @ Work: How the Next Generation Is Transforming the Workplace*, Generasi Z didefinisikan sebagai individu yang lahir antara tahun 1995 dan 2012. Mereka juga menyatakan bahwa Generasi Z cenderung menghargai otentisitas, keberagaman, dan stabilitas. Selain itu, generasi ini dikenal memiliki pengetahuan teknologi yang mendalam serta kecenderungan untuk berpikir secara kritis dan strategis

Hipotesis

Hipotesis Alternatif (H_1) : Terdapat implikasi *job demand* terhadap *work engagement* karyawan Generasi Z di PT X

METODE PENELITIAN

Desain penelitian

Penelitian terkait "*Job Demand* dan Implikasinya terhadap *Work Engagement* karyawan generasi Z di PT X" menggunakan metode kuantitatif dengan desain kausalitas yang bertujuan untuk melihat pengaruh antara *job demand* dengan *work engagement* karyawan generasi Z di PT X.

Variabel Penelitian

Penelitian terkait "*Job Demand* dan Implikasinya terhadap *Work Engagement* Karyawan generasi Z di PT X" memiliki 2 variabel, yaitu :

1. Variabel Bebas (X) : *Job Demand*
2. Variabel Terikat (Y) : *Work Engagement*

Partisipan

Partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z yang bekerja di PT X. Sebanyak 100 orang karyawan terlibat sebagai partisipan yang dipilih menggunakan teknik *random purposive sampling*, yaitu metode pemilihan sampel secara acak tetapi tetap

mempertimbangkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria utama dalam pemilihan partisipan adalah mereka yang lahir dalam rentang tahun 1997 hingga 2012 serta telah bekerja di PT X minimal selama enam bulan. Pendekatan ini memastikan bahwa partisipan memiliki pengalaman yang cukup dalam lingkungan kerja perusahaan, sehingga dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam terkait dengan topik penelitian.

Skala Work Engagement

Skala

pengukuran *work engagement* pada penelitian ini diadaptasi dari *The Utrecht Work Engagement Scale-17* item (UWES-17) yang dikembangkan oleh Schaufeli (2002). Alat ukur ini digunakan untuk mengukur tiga dimensi *work engagement*, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, dengan jumlah total 17 item pernyataan. Skala UWES-17 menggunakan model skala Likert dalam proses pengukurannya.

Tabel 1 Blueprint skala Work Engagement

Dimensi	Indikator	Item	Jumlah
<i>Vigor</i>	Memiliki energi, semangat kerja, ketahanan mental, dan kegigihan dalam bekerja	1, 4, 8, 12, 15, 17	6
<i>Dedication</i>	Merasa antusias, bangga, pekerjaan bermakna, dan tertantang dalam bekerja	2, 5, 7, 10, 13	6
<i>Absorption</i>	Konsentrasi penuh, tenggelam dalam pekerjaan, dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan	3, 6, 9, 11, 14, 16	6
Total			17

Skala Job Demand

Skala

pengukuran *Job Demand* pada penelitian ini diadaptasi dari *The Job Demands-Resources Questionnaire* yang dikembangkan oleh Demerouti dan Bakker (2001). Alat ukur ini digunakan untuk mengukur Job Demand pada karyawan generasi Z, dengan jumlah total 23 item pernyataan. Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert.

Tabel 2 Blueprint skala Job Demand

Dimensi	Indikator	Item	Jumlah
Fisik	Tuntutan pekerjaan yang menguras tenaga dan kondisi kerja yang melelahkan	1, 2, 3, 4	4

Psikologis	Tekanan kerja, konsentrasi tinggi, tuntutan mental dan emosional dalam pekerjaan	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	7
Sosial	Konflik interpersonal, tuntutan sosial, dan interaksi yang menekan dalam pekerjaan	12, 13, 14, 15, 16, 17, 18	7
Organisasi	Hambatan birokrasi, ketidakjelasan pekerjaan, dan kerumitan administrasi	19, 20, 21, 22, 23	5
Total			23

Hasil Uji Validitas, dan Analisis Item ji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan menggunakan validitas isi (content validity) dan validitas item melalui korelasi corrected item-total correlation. Pengujian dilakukan dengan bantuan program Jamovi.

Instrumen penelitian yang digunakan terdiri dari skala Job Demand dan skala Work Engagement. Skala Job Demand diadaptasi dari The Job Demands- Resources Questionnaire yang dikembangkan oleh Arnold Bakker, sedangkan skala Work Engagement diadaptasi dari Utrecht Work Engagement Scale (UWES) yang dikembangkan oleh Wilmar Schaufeli.

Berdasarkan hasil uji validitas item, diketahui bahwa seluruh item pada skala Job Demand dan Work Engagement memiliki nilai corrected item-total correlation lebih dari 0,25 sehingga seluruh item dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Kriteria validitas item mengacu pada pendapat Saifuddin Azwar (2012) yang menyatakan bahwa item dinyatakan valid apabila memiliki koefisien korelasi $\geq 0,25$.

Analisis Item

Analisis item dilakukan dengan menguji daya beda menggunakan nilai *corrected item-total correlation*. Item dinyatakan memiliki daya beda yang baik apabila koefisien korelasi antara skor item dan skor total menunjukkan nilai lebih dari 0,25 (Azwar 2012).

Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan kestabilan alat ukur dalam mengukur variabel penelitian. Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik Cronbach's Alpha dengan bantuan program Jamovi.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, diperoleh nilai Cronbach's Alpha pada skala *Job Demand* sebesar 0,940. Sementara itu, skala *Work Engagement* memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,910. Menurut Saifuddin Azwar (2012), suatu instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki nilai koefisien reliabilitas $\geq 0,70$.

Dengan demikian, kedua skala dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen *Job Demand* dan *Work Engagement* layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

Metode Analisis Data

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui distribusi data sehingga dapat menentukan teknik statistik yang akan digunakan pada tahap analisis selanjutnya. Apabila data berdistribusi normal, maka analisis menggunakan statistik parametrik dapat diterapkan. Sebaliknya, jika data tidak berdistribusi normal, maka digunakan statistik nonparametrik. Proses uji normalitas dilakukan dengan menginput data kemudian menganalisisnya melalui menu deskriptif. Pengujian normalitas menggunakan teknik Kolmogorov-Smirnov test dengan taraf signifikansi $p \geq 0,05$. Kriteria pengujiannya yaitu apabila nilai signifikansi (Sig.) $< 0,05$ maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal, sedangkan jika nilai signifikansi (Sig.) $> 0,05$ maka data dinyatakan berdistribusi normal.

Uji Linearitas

Menurut Zhang dkk. (2021), analisis linearitas digunakan untuk mengetahui hubungan antara satu variabel independen dengan satu variabel dependen dalam suatu model statistik sederhana.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Orientasi Kanchah Penelitian dan Pengumpulan Data

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 2 Februari 2026 hingga 12 April 2026 di PT. X. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian berbentuk Google Form melalui tautan berikut: (<https://forms.gle/QhiU9RRxusT5t3Cd7>). Tautan kuesioner tersebut kemudian disebar kepada partisipan yang memenuhi kriteria penelitian, yaitu karyawan tetap PT. X yang telah bekerja sekurang-kurangnya selama 6 bulan. Penyebaran kuesioner dilakukan melalui media WhatsApp.

Partisipan Penelitian

Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 100 karyawan Generasi Z di PT. X. Data mengenai karakteristik partisipan penelitian disajikan pada Tabel 4.1 berikut.

Tabel 3. Demografi Partisipan Penelitian

Klasifikasi Partisipan	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	53	53%
	Perempuan	47	47%
Total		100	100%
Lama Bekerja	6-8 bulan	27	27%
	9-11 bulan	21	21%

1-2 tahun	9	9%
3-4 tahun	23	23%
Lebih dari 5 tahun	20	20%
Total	100	100%

Berdasarkan Tabel 4.1, kategori jenis kelamin menunjukkan bahwa partisipan laki-laki berjumlah 53 orang (53%), sedangkan partisipan perempuan berjumlah 47 orang (47%). Pada kategori lama bekerja, partisipan dengan masa kerja 6–8 bulan sebanyak 27 orang (27%), masa kerja 9–11 bulan sebanyak 21 orang (21%), masa kerja 1–2 tahun sebanyak 9 orang (9%), masa kerja 3–4 tahun sebanyak 23 orang (23%), dan masa kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 20 orang (20%).

Hasil Penelitian

a. Hasil Statistik Deskriptif

Tabel 4 Statistik Deskriptif

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
<i>Job Demand</i>	100	26	111	65.5	17.4
<i>Work Engagement</i>	100	10	99	61.8	16.6
Valid N	100				

Berdasarkan data statistik deskriptif pada Tabel 4.2, diketahui bahwa jumlah partisipan dalam penelitian ini sebanyak 100 orang. Pada variabel *job demand*, skor partisipan berada pada rentang minimum 26 hingga maksimum 111, dengan nilai standar deviasi sebesar 17,4 serta rata-rata (*mean*) sebesar 65,5. Sementara itu, pada variabel *work engagement*, skor partisipan berada pada rentang 10 hingga 99, dengan standar deviasi sebesar 16,6 dan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 61,8.

Variabel *Job Demand*

Tabel 5 Kategorisasi *Job Demand*

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
$82 \leq x \leq 111$	Tinggi	31	31%
$54 \leq x \leq 82$	Sedang	56	56%
$26 \leq x \leq 54$	Rendah	13	13%
	Jumlah	100	100%

Berdasarkan hasil pada Tabel 5, tingkat *job demand* dari 100 partisipan terbagi ke dalam tiga kategori, yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Sebanyak 31 partisipan (31%) berada pada kategori tinggi, 56 partisipan (56%) berada pada kategori sedang, dan 13 partisipan (13%) berada pada kategori rendah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT. X memiliki tingkat *job demand* pada kategori sedang.

Variabel *Work Engagement*

Tabel 6 Kategorisasi *Work Engagement*

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
$70 \leq x \leq 99$	Tinggi	36	36%
$40 \leq x \leq 70$	Sedang	55	55%
$10 \leq x \leq 40$	Rendah	9	9%
Jumlah	100	100	100%

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.4, tingkat *work engagement* dari 100 partisipan terbagi ke dalam tiga kategori, yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Sebanyak 36 partisipan (36%) berada pada kategori tinggi, 55 partisipan (55%) berada pada kategori sedang, dan 9 partisipan (9%) berada pada kategori rendah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT. X memiliki tingkat *work engagement* pada kategori sedang.

Hasil Uji Asumsi

1. Hasil Uji Normalitas

Tabel 6 Hasil Uji Normalitas *Job Demand* dan *Work Engagement* pada Karyawan Generasi Z di PT. X

	Statistic	p
Kolmogorov-Smirnov	0.0496	0.967

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 4.5, diperoleh nilai *unstandardized residual* Kolmogorov-Smirnov Z sebesar 0,496 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,967 ($p > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian memenuhi asumsi normalitas atau berdistribusi normal.

Hasil Uji Linearitas

Tabel 7. Hasil Uji Linearitas antara *Job Demand* dan *Work Engagement* pada Karyawan Generasi Z di PT.X

Omnibus ANOVA Test					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
Job Demand	2418	1	2418	9.54	0.003
Residuals	24838	98	253		

Berdasarkan hasil uji linearitas pada Tabel 4.6, diperoleh nilai Fhitung sebesar 9.54 dengan nilai signifikansi 0,003 ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara variabel *job demand* dan *work engagement* bersifat linear dan signifikan pada karyawan generasi Z di PT. X.

2. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 8 Hasil Uji Korelasi antara *Job Demand* dan *Work Engagement* pada Karyawan Generasi Z di PT. X

	<i>Job Demand</i>	<i>Work Engagement</i>
<i>Job Demand</i>	<i>Pearson's r</i>	
	<i>df</i>	

	<i>p-value</i>
<i>N</i>	
Work Engagement	Pearson's r 0.298***
<i>df</i>	98
<i>p-value</i>	< 0.003
<i>N</i>	100

Berdasarkan hasil uji korelasi sederhana pada Tabel 4.7, diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *job demand* dengan *work engagement* ($r = 0,298$; $p < 0,003$). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan *job demand* yang dirasakan karyawan diikuti dengan meningkatnya tingkat *work engagement*.

Tabel 9 Hasil Uji Regresi Sederhana

Model	R	R ²	Adjusted R ²	P
1	0.298	0.0887	0.0794	<0.003

Berdasarkan hasil uji regresi sederhana pada Tabel 4.8, diketahui bahwa pada model 1 (*job demand*) diperoleh nilai R sebesar 0,298 dengan nilai signifikansi $< 0,003$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *job demand* memiliki hubungan yang signifikan terhadap *work engagement*. Selain itu, diperoleh nilai R² sebesar 0,088, yang berarti *job demand* memberikan kontribusi sebesar 8,87% terhadap *work engagement*.

Tabel 10 Hasil Uji Regresi Linear Nilai T Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen

Model Coefficients - Work Engagement

Predictor	Estimate	SE	t	p	Stand. Estimate
Intercept	43.118	6.2457	6.90	<.001	
Job Demand	0.285	0.0922	3.09	0.003	0.298

Berdasarkan hasil uji regresi linear pada tabel 4.9, diperoleh koefisien regresi sebesar 0,285 dengan nilai $t = 3,09$ dan $p = 0,003$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *job demand* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan PT. X. Hal ini berarti semakin tinggi *job demand*, maka semakin tinggi pula *work engagement* karyawan.

Pembahasan

Hipotesis yang mengatakan bahwa *job demand* memiliki implikasi terhadap *work engagement* pada karyawan generasi Z di PT. X diterima melalui ($R^2 = 0,088$) dan $p < 0,05$. Dengan kata lain, *job demand* mempunyai peran penting dalam memberikan implikasi terhadap *work engagement* karyawan generasi Z di PT. X. Hal ini mungkin disebabkan oleh; 1) Sebagian karyawan generasi Z di PT. X menganggap bahwa *job demand* yang diberikan perusahaan mampu menjadi tantangan yang memotivasi mereka untuk bekerja lebih aktif dan terlibat dalam pekerjaan. Karyawan yang menghadapi *job demand* yang menantang cenderung merasa terdorong untuk menunjukkan kemampuan terbaik mereka sehingga dapat mencapai *work engagement* yang lebih tinggi. Pernyataan tersebut didukung oleh

penelitian Ratri dan Budiono (2023) yang menunjukkan bahwa *job demand* dapat memberikan pengaruh positif terhadap *work engagement* apabila *job demand* dipersepsikan sebagai tantangan yang mampu meningkatkan motivasi kerja. Hal ini ditunjukkan melalui hasil uji regresi sederhana dengan nilai $R = 0,298$ dan $p < 0,003$, yang berarti *job demand* memiliki implikasi terhadap *work engagement* dengan kontribusi sebesar 8,8% ($R^2 = 0,088$). 2) Sebagian karyawan juga menganggap bahwa *job demand* menjadi faktor yang dapat meningkatkan fokus, tanggung jawab, dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Ketika *job demand* masih berada dalam batas kemampuan individu, karyawan cenderung lebih terdorong untuk menyelesaikan tugas secara optimal sehingga *work engagement* meningkat. Pendapat tersebut didukung oleh Arnold Bakker dan Evangelia Demerouti (2007) yang menyatakan bahwa *job demand* tidak selalu berdampak negatif, melainkan dapat menjadi faktor pendorong motivasi kerja apabila individu memiliki sumber daya yang memadai untuk menghadapi *job demand* tersebut.

Secara teoritis, temuan penelitian ini selaras dengan *Job Demands-Resources (JD-R) Theory* yang dikembangkan oleh Arnold Bakker dan Evangelia Demerouti (2017). Teori ini menjelaskan bahwa *job demand* dapat memengaruhi *work engagement* melalui 2 hal, yaitu proses motivasional dan proses kelelahan kerja. Dalam kondisi tertentu, *job demand* yang bersifat menantang mampu meningkatkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan individu dalam pekerjaan. Individu memaknai *job demand* sebagai tantangan yang dapat membantu mereka berkembang dan mencapai tujuan kerja. Sebaliknya, apabila *job demand* terlalu tinggi dan tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai, maka *job demand* dapat menimbulkan stres dan kelelahan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan generasi Z di PT. X masih mampu memandang *job demand* sebagai tantangan positif sehingga *work engagement* tetap meningkat. Hal ini didukung oleh penelitian Crawford et al. (2010) yang menyatakan bahwa *challenge demands* dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja individu. Penelitian lain oleh Bakker dan Albrecht (2018) juga menunjukkan bahwa *work engagement* cenderung meningkat ketika individu merasa tertantang dan memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dalam pekerjaannya.

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Ratri dan Budiono (2023) yang menyatakan bahwa *job demand* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Penelitian yang dilakukan oleh Duagantara (2022) juga menunjukkan bahwa *job demands* dapat meningkatkan *work engagement* ketika individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan secara optimal. Selain itu, penelitian Fairnandha (2021) menemukan adanya hubungan yang signifikan antara *job demands* dan *work engagement* pada karyawan. Meskipun demikian, kontribusi *job demand* dalam penelitian ini hanya sebesar 8,8%, sehingga tergolong relatif rendah apabila dibandingkan dengan beberapa penelitian sebelumnya. Perbedaan tersebut kemungkinan dipengaruhi oleh karakteristik khas generasi Z yang memiliki ekspektasi kerja berbeda, seperti kebutuhan terhadap fleksibilitas kerja, *work-life balance*, dukungan sosial, serta lingkungan kerja yang nyaman. Di samping itu, faktor lain seperti *job resources*, *psychological capital*, dukungan organisasi, dan gaya kepemimpinan diduga memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap *work engagement* karyawan generasi Z di PT. X.

Istilah implikasi dalam penelitian ini digunakan untuk menggambarkan dampak atau

konsekuensi yang ditimbulkan oleh *job demand* terhadap *work engagement*. Dalam konteks penelitian kuantitatif, implikasi dipahami sebagai efek yang muncul dari hubungan antarvariabel yang diuji secara statistik. Oleh karena itu, implikasi dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai adanya kecenderungan pengaruh yang ditunjukkan melalui hubungan antara *job demand* dan *work engagement*. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi *job demand* yang dialami karyawan memiliki konsekuensi terhadap tingkat *work engagement* yang dimiliki.

Meskipun demikian, penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan, yaitu PT. X, sehingga hasil temuan yang diperoleh belum dapat digeneralisasikan secara luas pada perusahaan lain yang memiliki karakteristik, budaya organisasi, maupun lingkungan kerja yang berbeda. Selain itu, kontribusi *job demand* terhadap *work engagement* hanya sebesar 8,8%, yang mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap *work engagement*. Penggunaan metode pengumpulan data berupa kuesioner *self-report* juga berpotensi menimbulkan bias subjektivitas dari partisipan dalam memberikan jawaban.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job demand* merupakan salah satu faktor yang berimplikasi terhadap *work engagement* pada karyawan generasi Z di PT. X. *Job demand* yang dipersepsikan sebagai tantangan dapat meningkatkan *work engagement* karyawan, walaupun kontribusi yang diberikan masih tergolong rendah. Oleh sebab itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain, seperti *job resources*, *psychological capital*, *work-life balance*, dan dukungan organisasi, sehingga dapat diperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *work engagement* pada karyawan generasi Z.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job demand* memiliki implikasi positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan generasi Z di PT. X. Hasil analisis menunjukkan nilai hubungan sebesar $r = 0,298$ dengan $p < 0,003$ serta kontribusi sebesar 8,8% ($R^2 = 0,088$). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *job demand* yang dipersepsikan sebagai tantangan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat *work engagement* yang dimiliki. Namun demikian, kontribusi *job demand* terhadap *work engagement* tergolong relatif kecil, sehingga diduga masih terdapat faktor-faktor lain di luar penelitian yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap *work engagement* pada karyawan generasi Z di PT. X.

SARAN

Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi *work engagement*, seperti *job resources*, kepuasan kerja, dukungan organisasi, *psychological capital*, maupun gaya kepemimpinan, agar diperoleh gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *work engagement*. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan jumlah sampel yang lebih besar serta melibatkan subjek dari berbagai bidang industri untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian.

Penelitian ini memiliki kelemahan, yaitu hanya dilakukan pada satu perusahaan

sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas pada perusahaan atau sektor industri lainnya. Selain itu, kontribusi *job demand* terhadap work engagement tergolong relatif kecil, sehingga masih terdapat faktor lain di luar penelitian yang kemungkinan memiliki pengaruh lebih besar terhadap *work engagement*. Penggunaan metode *self report* melalui kuesioner juga memungkinkan adanya bias subjektivitas dari partisipan dalam memberikan jawaban

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ahmed, U. (2019). Job demands and work engagement: Call for more urgent empirical attention. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR*, 1(2). <https://doi.org/10.33166/ACDMHR.2019.02.002>
- [2] Aprilianingsih, A., & Frianto, A. (2022). Pengaruh job demands dan job resources terhadap work engagement pada tenaga kependidikan di perguruan tinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 173–184. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p173-184>
- [3] Aryanti, R. D., Sari, E. Y. D., & Widiana, H. S. (2021). Aplikasi model Rasch pada skala work engagement (Utrecht Work Engagement Scale). *Jurnal Psikologi Integratif*, 8(2), 61–72. <https://doi.org/10.14421/jpsi.v8i2.2108>
- [4] Ariffin, Z. (2023). Dapatkah persepsi dukungan atasan mengurangi dampak negatif psychological job demand terhadap work engagement? Survei pada karyawan PT Global Samudra Borneo Banjarmasin. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 11(2). <https://doi.org/10.20527/jwmthemanagementinsightjournal.v11i2.263>
- [5] Ayu, D. R., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruh job demands, job resources dan personal resources terhadap work engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 1(1), 12. <https://doi.org/10.17358/jabm.1.1.12>
- [6] Azwar, S. (2012). *Reliabilitas dan Validitas (Edisi ke-4)*. Pustaka Pelajar.
- [7] Bakker, A. B. (2014). *The Job Demands-Resources Questionnaire*.
- [8] Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: Current trends. *Career Development International*, 23(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- [9] Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- [10] Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here: Integration and future research on work engagement. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 181–196). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- [11] Barkhowa, M. K., & Widodo, T. (2020). Pengaruh job demands terhadap work engagement melalui burnout karyawan industri manufaktur di Salatiga. *Jurnal STIE Semarang (Edisi Elektronik)*, 12(2), 1–9. <https://doi.org/10.33747/stiesmg.v12i2.419>
- [12] 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. <https://doi.org/10.1037/a0019364>
- [13] Crowe, R. P., Fernandez, A. R., Pepe, P. E., Cash, R. E., Rivard, M. K., Wronski, R., ... & Ferketich, A. K. (2019). The association of job demands and resources with burnout

- among emergency medical services professionals. *Academic Emergency Medicine: Education and Training*. <https://doi.org/10.1002/emp2.12014>
- [14] Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- [15] Diehl, E., Rieger, S., Letzel, S., Schablon, A., Nienhaus, A., Escobar Pinzon, L. C., & Dietz, P. (2020). Health and intention to leave the profession of nursing—Which individual, social, and organisational resources buffer the impact of quantitative demands? *BMC Palliative Care*, 19, 83. <https://doi.org/10.1186/s12904-020-00589-y>
- [16] Dominica, V. S., & Wijono, S. (2019). Hubungan antara job demand dengan workplace well-being pada karyawan generasi Z di Jakarta. *Psikologia: Jurnal Psikologi*, 4(2), 1–9. <https://doi.org/10.21070/psikologia.v4i2.1640>
- [17] Duagantara, A. D. (2022). Pengaruh Job Demands-Resources terhadap employee engagement pada karyawan work from home. *Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 2(1), 298–307. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v2i1.33001>
- [18] Fairnandha, M. M. (2021). Pengaruh perceived organizational support, job demands, dan job satisfaction terhadap work engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 920–930. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p920-930>
- [19] Gozali, V. A., Zamralita, & Lie, D. (2024). Gambaran keterikatan kerja karyawan generasi Z di PT X. *Jurnal Serina Sosial Humaniora*, 2(1), 102–107. <https://doi.org/10.24912/jssh.v2i1.31528>
- [20] Hurrell, J. J., Murphy, L. R., & Cooper, C. L. (1988). *Occupational stress: Issues and developments in research*. Taylor & Francis.
- [21] Jazilah, B. (2020). Analisis pengaruh job demand terhadap work engagement melalui burnout. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 1038–1049. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p1038-1049>
- [22] Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *The Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- [23] Karasek, R. A., Jr. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- [24] Kismono, G., & Hanggarawati, U. B. (2022). Gender and generation gaps in government organization: Does it affect work engagement? *Jurnal Siasat Bisnis*, 26(1), 1–22. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol26.iss1.art1>
- [25] Maisyuri, R. S. I., & Ariyanto, E. (2021). The affect of vigor, dedication and absorption on the employee performance at PT. Mandiri Utama Finance. *Dinamika International Journal of Management Studies*, 2(4), 689–701. <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i4>
- [26] Muttaqin, Z., Sukoco, I., & Fu'adah, D. N. (2021). Work engagement karyawan generasi milenial pada PT X Bandung. *AdBispreneur*, 5(3), 263–281. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v5i3.29953>
- [27] Pashiera, R. S., & Budiono. (2023). Peran work engagement sebagai variabel intervening pada pengaruh psychological well-being dan work environment terhadap

- employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 393-405. <https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p393-405>
- [28] Puspitasari, T., & Adi, A. N. (2023). Pengaruh work stress terhadap work engagement dengan job satisfaction sebagai mediasi. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 2(4). <https://doi.org/10.21776/jki.2023.02.4.08>
- [29] Ratri, D. R., & Budiono, N. A. (2023). Effect of job demand and personal resource on employee work engagement with burnout as a mediating variable. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 4(5), 845-859. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v4i5>
- [30] Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684. <https://doi.org/10.2307/3094827>
- [31] Saputra Jaya, L. H., & Ariyanto, E. (2021). The effect of vigor, dedication, and absorption on the employee performance of PT Garuda Indonesia Cargo. *European Journal of Business Management and Research*, 6(4), 311-316. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.4.1006>
- [32] Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary manual. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.
- [33] Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- [34] Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, 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/10.1023/A:1015630930326>
- [35] Shutao Zhang, Pengfei Su, S. L. (2021). Fusion of Cognitive Information: Evaluation and Evolution Method of Product Image Form. *Computational Intelligence and Neuroscience*, Article ID 5524093, 13 pages. <https://doi.org/10.1155/2021/5524093>
- [36] Skaalvik, C. (2020). Emotional exhaustion and job satisfaction among Norwegian school principals: Relations with perceived job demands and job resources. *International Journal of Leadership in Education*, 1-25. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.179196>
- [37] Stillman, D., & Stillman, J. (2017). *Gen Z @ work: How the next generation is transforming the workplace*. HarperCollins.
- [38] Twenge, J. M. (2017). *iGen: Why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy and completely unprepared for adulthood and what that means for the rest of us*. Atria Books. ISBN 978-1501151989

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN