

PENGARUH MODAL PSIKOLOGIS TERHADAP KETERIKATAN KERJA PADA KARYAWAN GENERASI Z

Frinsca Natalia¹, Zamralita² & Daniel Lie³

¹Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara, Jakarta
Email: frinsca.705200041@stu.untar.ac.id

²Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara, Jakarta
Email: zamralita@fpsi.untar.ac.id

³Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara, Jakarta
Email: daniell@fpsi.untar.ac.id

ABSTRACT

Generation Z will take over the workforce in the future so companies need to prepare them as human resources to improve company performance. In improving company performance, this cannot be separated from employee performance. Work engagement is a strong indicator of employee performance. The factor that has the greatest influence on work engagement is personal resources in the form of psychological capital. Previous research regarding the influence of psychological capital on work engagement is still inconsistent, so this research aims to re-examine the influence of psychological capital and its dimensions on work engagement in generation Z employees. The number of samples in this study was 137 Generation Z employees at one of the companies dominated by Generation Z employees. This research used a non-experimental quantitative approach by using the Utrecht Work Engagement Scale and Psychological Capital Questionnaire. Data were analyzed using simple linear regression. The results showed that psychological capital had a positive significant effect on work engagement. In this research, it is known that the psychological capital dimension that had the biggest impact on the work engagement of Generation Z employees is resilience. This study implied that psychological capital is an important tool to increase work engagement among Generation Z employees. This research presented an empirical study analyzed from the perspective of industrial organizational psychology approach and provided suggestions for programs to increase work engagement through psychological capital training.

Keywords: work engagement, psychological capital, generation z employees

ABSTRAK

Generasi Z akan mengambil alih angkatan kerja di masa depan sehingga perusahaan perlu mempersiapkan mereka sebagai Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja perusahaan, hal ini tidak terlepas dari kinerja karyawan. Keterikatan kerja merupakan salah satu indikator kuat terhadap kinerja karyawan. Faktor yang memiliki pengaruh terbesar terhadap keterikatan kerja adalah sumber daya pribadi berupa modal psikologis. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh modal psikologis terhadap keterikatan kerja masih belum konsisten sehingga penelitian itu bertujuan untuk menguji kembali pengaruh modal psikologis beserta seluruh dimensinya terhadap keterikatan kerja pada karyawan generasi Z. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 137 karyawan generasi Z di salah satu perusahaan dengan mayoritas karyawan generasi Z. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif non-eksperimental dengan menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* dan *Psychological Capital Questionnaire*. Data dianalisis menggunakan regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal psikologis memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja. Dalam penelitian ini, diketahui bahwa dimensi modal psikologis yang memiliki pengaruh paling besar terhadap keterikatan kerja karyawan generasi Z adalah resiliensi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa modal psikologis merupakan faktor penting untuk meningkatkan keterikatan kerja pada karyawan generasi Z. Penelitian ini menunjukkan kajian empiris yang dianalisis melalui perspektif pendekatan psikologi industri organisasi serta menyediakan saran untuk program peningkatan keterikatan kerja melalui pelatihan modal psikologis.

Kata Kunci: keterikatan kerja, modal psikologis, karyawan generasi z

1. PENDAHULUAN

Menurut Kelana (2022), kinerja perusahaan dapat ditingkatkan dengan memiliki sumber daya manusia sebagai figur sentral dalam organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempersiapkan sumber daya manusia untuk mempertahankan kinerjanya di masa depan. Salah satu sumber daya manusia yang cocok untuk dipersiapkan di masa depan adalah generasi Z.

Generasi Z diprediksi akan mengambil alih angkatan kerja sebesar 27%, sehingga sangat penting untuk mempersiapkan generasi Z memasuki dunia kerja (Zurich, 2023).

Generasi Z adalah generasi yang lahir pada tahun 1997 sampai dengan 2012 dengan ekspektasi, preferensi dan perspektif kerja yang berbeda dan menantang terhadap dunia organisasi serta mampu memanfaatkan perubahan teknologi dalam kehidupan mereka (Codrington & Grant-Marshall, 2004). Berdasarkan Hasil Sensus Penduduk Tahun 2020 yang dirilis Badan Pusat Statistik, penduduk Indonesia sebagian besar berasal dari generasi Z dengan persentase 27,94%, lebih banyak dibandingkan generasi milenial (lahir tahun 1981 sampai dengan 1997) dengan persentase 25,87% yang sebelumnya dikenal sebagai pelopor gerakan masyarakat (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2021). Generasi Z merupakan generasi pertama yang lahir di era digital dan teknologi, sehingga memiliki pola pikir instan dalam melakukan sesuatu. Hal ini membuat mereka bergantung pada penggunaan teknologi (Fitri et al., 2023). Generasi Z juga sering berpindah-pindah tempat untuk bekerja. Dalam penelitian yang dilakukan Pinandito dan Savira (2022), kecenderungan karyawan berpindah tempat kerja di Indonesia meningkat sebesar 10% setelah generasi Z mulai memasuki dunia kerja. Fenomena ini dapat terjadi karena generasi Z mempunyai ekspektasi yang tinggi terhadap kestabilan karirnya dan mencari pengakuan agar dapat merasa bangga dengan hasil pekerjaannya (Vantage Circle, 2023). Adanya perbedaan perilaku kerja antara generasi Z dengan generasi sebelumnya membuat perusahaan perlu memperhatikan praktik pengelolaan sumber dayanya. Dengan begitu, perusahaan dapat mempertahankan karyawan generasi Z agar tetap produktif dalam lingkungan kerja yang positif.

Penelitian yang dilakukan Erza (2020), generasi Z memiliki rasa ingin tahu yang tinggi sehingga selalu termotivasi untuk mencari informasi dan bersemangat dalam mengembangkan diri. Selain itu, berdasarkan wawancara dengan pakar psikologi remaja, ia menemukan bahwa sekitar 62% generasi Z memiliki karakter pekerja keras, berdedikasi tinggi, dan selalu merasa tertantang serta menunjukkan semangat yang luar biasa (Gerald, 2023). Perilaku karyawan, niat kerja dan sikap terhadap pekerjaannya dapat berasal dari keterikatan kerja. Keterikatan kerja adalah keyakinan akan kemampuan untuk memenuhi tuntutan kerja dengan tujuan pertumbuhan pribadi dan peningkatan fungsi organisasi (Schaufeli & Bakker, 2004). Dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya, antara lain sumber daya pribadi, sumber daya pekerjaan, dan tuntutan pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004). Faktor yang memiliki pengaruh paling besar terhadap keterikatan kerja adalah sumber daya pribadi berupa Modal Psikologis (Pri & Zamralita, 2017; Saputra, 2019).

Selain itu, penelitian yang dilakukan Hastini et al. (2021), generasi Z memiliki kemampuan melakukan banyak pekerjaan dalam satu waktu (*multitasking*) dan memiliki tingkat optimisme yang tinggi terhadap kehidupan profesionalnya. Selain itu, survei juga menemukan bahwa sebanyak 71% generasi Z memiliki rasa percaya diri yang tinggi (Suara, 2021). Perilaku yang ditunjukkan tersebut menjadi tanda bahwa karyawan generasi Z mempunyai modal psikologis. Adanya modal psikologis pada diri karyawan merupakan tanda bahwa karyawan mempunyai sumber daya pribadi dalam dirinya (Yovita et al., 2019). Modal psikologis sendiri merupakan keadaan perkembangan psikologis positif pada individu (Luthans et al., 2007). Menurut Avey et al. (2010), karyawan perlu memiliki modal psikologis dalam pekerjaannya untuk meningkatkan potensi dirinya sehingga lebih mudah beradaptasi dalam menghadapi tuntutan pekerjaannya. Tuntutan pekerjaan sendiri dapat berdampak negatif bagi karyawan berupa peningkatan potensi stres berkepanjangan (Chan et al., 2020). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan modal psikologis yang dimiliki karyawannya.

Penelitian terkait peran modal psikologis terhadap keterikatan kerja telah dilakukan pada penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa modal psikologis berpengaruh terhadap keterikatan kerja (Hardianto & Pratiwi, 2022; Ngwenya & Pelsler, 2020; Wirawan et al., 2020). Namun, jika difokuskan pada level dimensi, hasil penelitian mengenai pengaruh masing-masing dimensi modal psikologis terhadap keterikatan kerja menunjukkan adanya inkonsistensi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Joo et al. (2016) mengatakan bahwa dimensi modal psikologis yang berpengaruh terhadap keterikatan kerja adalah harapan, efikasi diri, dan optimisme, sedangkan resiliensi tidak berpengaruh. Penelitian yang dilakukan oleh Pudjiadi dan Rositawati (2022) menemukan bahwa resiliensi bersama dengan harapan dan optimisme memiliki pengaruh, sedangkan efikasi diri tidak memiliki pengaruh. Hasil penelitian berbeda juga ditemukan oleh Suheryanto dan Hatta (2022) dimana harapan bersama dengan efikasi diri tidak berpengaruh terhadap keterikatan kerja, sedangkan yang berpengaruh hanya optimisme dan resiliensi. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2017) menemukan bahwa harapan bersama dengan optimisme memiliki pengaruh, sedangkan efikasi diri bersama dengan resiliensi tidak memiliki pengaruh.

Berdasarkan hasil yang telah diuraikan terlihat bahwa hasil penelitian terkait pengaruh dimensi modal psikologis terhadap keterikatan kerja masih belum konsisten. Selain itu, belum ada penelitian mengenai pengaruh modal psikologis terhadap keterikatan kerja pada partisipan karyawan generasi Z. Mengingat pentingnya memperhatikan karyawan generasi Z yang akan mengambil alih industri di masa depan, peneliti tertarik untuk meneliti variabel-variabel tersebut di kalangan generasi Z.

Hubungan antara modal psikologis terhadap keterikatan kerja dapat dijelaskan dengan menggunakan teori *Conservation of Resources* (COR) oleh Hobfoll (1989). Teori ini menjelaskan bahwa manusia akan berusaha mempertahankan sumber dayanya untuk meminimalkan potensi stres dan menghasilkan hasil yang positif. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya pribadi dalam bentuk modal psikologis. Dengan menjaga sumber daya tersebut maka akan mengurangi potensi stres dan meningkatkan potensi dampak positif seperti keterikatan kerja. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah apakah modal psikologis beserta seluruh dimensinya memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja pada karyawan generasi Z.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif non-eksperimental yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen beserta dimensinya terhadap variabel dependen. Variabel independennya adalah keterikatan kerja dengan variabel dependennya adalah modal psikologis. Sampel dalam penelitian ini adalah 137 karyawan generasi Z dari PT X (perusahaan yang didominasi oleh karyawan generasi Z) yang diperoleh melalui teknik *convenience sampling*.

Tabel 1
Gambaran Partisipan

Kategori		Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	26.3
	Perempuan	73.7
Umur (Tahun)	21 - 22	22.6
	23 - 24	58.4
	25 - 26	19.0
Latar Belakang Pendidikan	SMA/SMK Sederajat	92.0
	D3	0.7
	S1	7.3
Status Pernikahan	Menikah	44.5
	Tidak Menikah	54.8
	Menikah Bercerai	0.7

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Utrecht Work Engagement Scale* dan *Psychological Capital Questionnaire*. Awalnya seluruh alat ukur dibuat dalam bahasa Inggris, yang kemudian diterjemahkan ke dalam versi Bahasa Indonesia dan diverifikasi oleh peneliti sebelumnya (Fachrial & Nuranisa, 2022; Rio, 2022).

Skala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) oleh Schaufeli, et al. (2006) digunakan untuk mengukur keterikatan kerja dalam penelitian ini. Alat ukur ini terdiri dari sembilan butir yang tersebar merata di antara tiga dimensi dengan tiga butir untuk setiap dimensi. Contoh butirnya adalah “Saya sangat bertenaga ketika bekerja” (*vigor*), “Saya bangga dengan pekerjaan saya” (*dedication*), dan “Saya merasa senang jika saya dapat fokus dalam bekerja” (*absorption*). Peneliti melakukan uji reliabilitas pada masing-masing dimensi. Hasil menunjukkan bahwa salah satu butir dari dimensi *absorption* tidak reliabel sehingga butir tersebut dieliminasi. Setelah peneliti melakukan pengujian kembali, reliabilitas ketiga dimensi tersebut adalah 0.840 (*vigor*), 0.745 (*dedication*), dan 0.639 (*absorption* – satu butir dihilangkan).

Psychological Capital Questionnaire (PCQ) oleh Luthans, et al. (2007) digunakan untuk mengukur modal psikologis dalam penelitian ini. Alat ukur ini terdiri dari dua belas butir dengan tiga butir dimensi harapan, tiga butir resiliensi, tiga butir dimensi efikasi diri, dan dua butir dimensi optimisme. Contoh butirnya adalah “Saat ini saya melihat diri saya cukup sukses di tempat kerja” (harapan), “Saya dapat menjadi diri sendiri di tempat kerja” (resiliensi), “Saya merasa yakin saya mampu mempresentasikan sesuatu di hadapan sekelompok rekan kerja saya” (efikasi diri), dan “Saya selalu melihat sisi baik dari pekerjaan saya” (optimisme). Reliabilitas keempat dimensi tersebut adalah 0.721 (harapan), 0.617 (resiliensi), 0.749 (efikasi diri), dan 0.735 (optimisme).

Seluruh alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert* 1 sampai 5. Peserta harus menjawab setiap pertanyaan dari seluruh ukuran dengan memilih salah satu pilihan yang tersedia dengan skala *Likert*: (1) Sangat Tidak Setuju; (2) Tidak Setuju; (3) Netral; (4) Setuju; dan (5) Sangat Setuju.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data diawali dengan metode uji *Kolmogorov-Smirnov* untuk melihat normalitas data yang telah diperoleh. Berdasarkan hasil uji *Kolmogorov-Smirnov*, seluruh variabel menunjukkan $p > 0.05$ sehingga dapat disimpulkan data pada penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 2

Mean Keterikatan Kerja dan Modal Psikologis

Variabel	Mean	Standar Deviasi	Interpretasi
Keterikatan Kerja	3.91	0.520	Tinggi
Modal Psikologis	3.73	0.388	Tinggi

Peneliti melanjutkan analisis data dengan tes deskriptif yang menghasilkan skor rata-rata dari masing-masing variabel. Diketahui mean hipotesis ketiga alat ukur variabel dalam penelitian ini adalah 3.00. Berdasarkan hasil uji deskriptif masing-masing variabel (Tabel 2) menunjukkan bahwa karyawan generasi Z mempunyai skor rata-rata keterikatan kerja ($M= 3.91$) dan skor rata-rata modal psikologis ($M= 3.73$) yang tinggi.

Tabel 3

Korelasi Keterikatan Kerja dan Modal Psikologis

	Keterikatan Kerja	Modal Psikologis
Keterikatan Kerja	1	.602**
Modal Psikologis	.602**	1

Hasil pengujian *Pearson Correlation* antara keterikatan kerja dengan modal psikologis pada karyawan generasi Z menunjukkan adanya korelasi positif dimana nilai r sebesar 0,602 dengan nilai signifikansi (p) sebesar $0.000 < 0.05$ yang berarti hubungan tersebut signifikan.

Tabel 4

Pengaruh Modal Psikologis terhadap Keterikatan Kerja

Variabel	F	p	R ²	Adjusted R ²	Beta
Modal Psikologis terhadap Keterikatan Kerja	76.699	0.000	0.362	0.358	0.808

Hasil pengujian Regresi Linier Sederhana terhadap pengaruh modal psikologis terhadap keterikatan kerja pada karyawan generasi Z menunjukkan bahwa modal psikologis berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja dimana $F = 76.699$ dengan nilai signifikansi (p) sebesar $0.000 < 0,05$.

Tabel 5

Pengaruh Dimensi Modal Psikologis terhadap Keterikatan Kerja

Dimensi	F	p	R ²	Adjusted R ²	Beta
Harapan	40.604	0.000	0.231	0.226	0.547
Resiliensi	57.532	0.000	0.299	0.294	0.589
Efikasi Diri	18.193	0.000	0.119	0.112	0.323
Optimisme	45.740	0.000	0.253	0.248	0.476

Berdasarkan Regresi Linier Sederhana, dimensi modal psikologis yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap keterikatan kerja adalah resiliensi ($\beta=0.589$, $p<0,05$) yang berarti pengaruhnya positif dan signifikan. Kemudian dimensi harapan ($\beta=0.547$, $p<0,05$), dimensi optimisme ($\beta=0.476$, $p<0,05$), dan dimensi efikasi diri ($\beta=0.323$, $p<0,05$) juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja.

Temuan menunjukkan bahwa modal psikologis beserta masing-masing dimensinya mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap keterikatan kerja pada karyawan generasi Z. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Hardianto dan Pratiwi (2022) yang menemukan adanya pengaruh signifikan modal psikologis terhadap keterikatan kerja. Hal ini bisa terjadi karena ketika seorang karyawan memiliki modal psikologis dalam jumlah tertentu, mereka dapat

mencapai kinerja kerja yang lebih tinggi dan dapat menghasilkan keterikatan kerja yang lebih tinggi pula (Yao et al., 2022). Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa dimensi modal psikologis yang memiliki dampak terbesar terhadap keterikatan kerja pada karyawan generasi Z adalah resiliensi. Hal ini dapat terjadi karena karyawan yang memiliki resiliensi mampu menghadapi stres sehingga lebih mudah bertahan di lingkungan kerja sehingga meningkatkan keterikatan kerja mereka (Cabrera-Aguilar et al., 2023; Zulhasmi et al., 2021). Pelatihan kemampuan beradaptasi juga dapat membuat karyawan generasi Z menangani tantangan lebih baik sehingga resiliensi meningkat dan berpengaruh terhadap keterikatan kerja (Kasparkova et al., 2018). Selanjutnya dimensi harapan dan optimisme dari modal psikologis juga memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja karena dukungan perusahaan terhadap karir karyawan dapat memberikan semangat dan prospek masa depan yang baik sehingga keterikatan kerja karyawan meningkat (Delgado, 2021; Dhingra et al., 2021).

Kemudian, dimensi efikasi diri dari modal psikologis juga berpengaruh terhadap keterikatan kerja karena di saat perusahaan memberikan kesempatan karyawan untuk menguasai tugas, mereka akan merasa diperlukan kehadirannya di perusahaan yang selanjutnya akan berdampak pada keterikatan kerja yang meningkat (Lie et al., 2023). Selain itu, temuan ini juga sejalan dengan teori *Conservation of Resources* (COR) yang menyatakan bahwa individu akan berusaha mempertahankan sumber daya yang dimilikinya sehingga potensi stres dapat dikurangi dan menimbulkan hasil positif (Hobfoll et al., 2018). Modal psikologis sebagai sumber daya pribadi berperan sebagai sumber daya untuk mengurangi potensi stres. Situasi ini akan menimbulkan hasil positif seperti keterikatan kerja.

Meskipun hasil penelitian dapat menggambarkan pengaruh modal psikologis beserta dimensinya terhadap keterikatan kerja, namun penelitian ini masih memiliki limitasi. Limitasi yang pertama adalah peneliti tidak dapat mengamati secara langsung kondisi partisipan pada saat pengisian kuesioner karena penelitian ini mengambil data menggunakan kuesioner yang diisi secara *online* oleh partisipan melalui *Google Form*. Sehingga ketika terjadi situasi tertentu dimana lingkungan tidak nyaman dan tidak kondusif, peneliti tidak dapat mengetahui kondisi dan faktor eksternal yang terjadi pada saat pengisian kuesioner yang mungkin membuat partisipan kehilangan konsentrasi atau mempengaruhi pilihan partisipan saat menjawab kuesioner. Menurut Parhusip (2021), pengaruh situasional berpotensi menimbulkan perubahan perilaku. Selain itu, limitasi yang terdapat pada penelitian ini yang juga tidak bisa dihindari adalah *social desirability*. Bias *social desirability* adalah ketika partisipan lebih memilih jawaban yang mereka yakini lebih dapat diterima secara sosial, jawaban yang baik, atau positif, dibandingkan pendapat atau perasaan mereka yang sebenarnya (Grimm, 2010).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa modal psikologis dan sumber daya pekerjaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap karyawan generasi Z. Dalam penelitian ini diketahui bahwa dimensi modal psikologis yang memiliki pengaruh paling besar terhadap keterikatan kerja karyawan generasi Z adalah resiliensi. Setelah melakukan penelitian pada karyawan generasi Z, peneliti mengusulkan dua saran yaitu saran teoritis untuk penelitian selanjutnya dan saran praktis untuk bagi perusahaan dan karyawan.

Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan menguji variabel lain yang juga dapat mempengaruhi keterikatan kerja. Melihat penelitian ini menggunakan variabel yang berasal dari dalam diri karyawan, penelitian selanjutnya disarankan dapat menggunakan variabel yang berasal dari organisasi yang diduga dapat mempengaruhi keterikatan kerja seperti

sumber daya pekerjaan, dukungan organisasi, serta iklim dan budaya organisasi. Kemudian untuk saran teoritis selanjutnya, dapat disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian untuk menguji variabel-variabel yang berhubungan dengan membandingkan karyawan antar generasi karena penelitian ini hanya meneliti partisipan karyawan generasi Z. Melihat setiap generasi memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka penting untuk mengkaji lebih jauh untuk melihat cara menghadapi karakteristik masing-masing generasi di dunia kerja.

Selain itu, peneliti juga menyarankan agar perusahaan mempertahankan keterikatan kerja karyawan generasi Z dengan melatih modal psikologis mereka. Sebagaimana dinyatakan oleh Kotze (2018), meningkatkan modal psikologis karyawan dapat meningkatkan persepsi pemberdayaan di tempat kerja, yang kemudian merupakan faktor penting untuk meningkatkan keterikatan kerja. Untuk meningkatkan modal psikologis karyawan generasi Z, perusahaan dapat fokus untuk meningkatkan harapan, resiliensi, efikasi diri, dan optimisme karyawan. Hal ini dilakukan dengan melibatkan karyawan dalam penugasan, mengembangkan keterampilan pemecahan masalah, serta menawarkan bantuan dan memberikan kesempatan dalam pengembangan karir.

Ucapan Terima Kasih (*Acknowledgement*)

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak seperti pihak dari PT X, rekan, dan teman yang telah memberikan dukungan dan bantuan baik moril maupun materiil sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

REFERENSI

- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(1), 17–28. <https://doi.org/10.1037/a0016998>.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international, 13*(3), 209-223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>.
- Cabrera-Aguilar, E., Zevallos-Francia, M., Morales-García, M., Ramírez-Coronel, A. A., Morales-García, S. B., Sairitupa-Sanchez, L. Z., & Morales-García, W. C. (2023). Resilience and stress as predictors of work engagement: the mediating role of self-efficacy in nurses. *Frontiers in Psychiatry, 14*, 1202048.
- Chan, R., Zamralita, Z., & Markus, R. (2020). Pengaruh dukungan sosial sebagai moderator ketidakseimbangan kehidupan-kerja dan keterikatan kerja perawat. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni, 4*(2), 339-348. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v4i2.7710.2020>.
- Chavan, A. (2021). *Feedback tools to improve employee engagement—challenges & opportunities*. EasyChair Preprint
- Codrington, G., & Grant-Marshall, S. (1956). *Penguin, (2004)*. Mind the Gap.
- Delgado, M. (2018). What impacts workers' optimism about the future of work?. *Clutch*. <https://clutch.co/resources/what-impacts-workers-optimism-about-the-future-of-work>
- Dhingra, N., Samo, A., Schaninger, B., & Schrimper, M. (2021). Help your employees find purpose—or watch them leave. *McKinsey & Company, 31*.
- Erza, E. K. (2020). Analisis kebutuhan informasi generasi z dalam akses informasi di media. *Shaut Al-Maktabah: Jurnal Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi, 12*(1), 72-84. <https://doi.org/10.37108/shaut.v12i1.303>.

- Fitri, F. F., Aiman, R. M. P., Angelica, C. N. R., Putri, N. T. A., & Saraswati, K. D. H. (2023). Career adaptability: Studi deskriptif pada karyawan gen z. *Jurnal Ilmiah Psyche*, 17(1), 39-56. <https://doi.org/10.33557/jpsyche.v17i1.2510>.
- Gerald, F. (2023, August 14). *Psikolog sebut generasi z sebagai game changer, berani berubah dan menghargai pengalaman.* Liputan6. <https://www.liputan6.com/lifestyle/read/5369139/psikolog-sebut-generasi-z-sebagai-game-changer-berani-berubah-dan-menghargai-pengalaman>
- Grimm, P. (2010). *Wiley international encyclopedia of marketing*. John Wiley & Sons.
- Hardianto, Y., & Pratiwi, E. A. (2022). Pengaruh psychological capital terhadap employee engagement pada perawat di icu rumah sakit “x”, cimahi. *Jurnal Diversita*, 8(1), 32-37. <https://doi.org/10.31289/diversita.v8i1.5130>.
- Hastini, L. Y., Chairael, L., & Fitri, M. E. Y. (2021). Analisis peranan literasi teknologi dan informasi sebagai variabel moderating dalam hubungan extraversion dan perencanaan karier generasi z di universitas dharma andalas. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas*, 23(1), 74-83. <https://doi.org/10.47233/jebd.v23i1.178>.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103-128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>.
- Joo, B. K., Lim, D. H., & Kim, S. (2016). Enhancing work engagement: The roles of psychological capital, authentic leadership, and work empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 1117-1134.
- Kašpárková, L., Vaculík, M., Procházka, J., & Schaufeli, W. B. (2018). Why resilient workers perform better: The roles of job satisfaction and work engagement. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 33(1), 43-62. <https://doi.org/10.1080/15555240.2018.1441719>.
- Kelana, I. N. (2022). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada dinas perpustakaan daerah kabupaten konawe. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(4), 463-472. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i4.55>.
- Kotze, M. (2018). How job resources and personal resources influence work engagement and burnout. *African Journal of Economic and Management Studies*, 9(2), 148-164.
- Kumparan. (2023, June 27). *Gen z di tempat kerja dan pandangannya terhadap kerja paruh waktu.* Kumparan. <https://kumparan.com/pengetahuan-umum/gen-z-di-tempat-kerja-dan-pandangannya-terhadap-kerja-paruh-waktu-20gKFA949Tx>
- Lie, D., Saraswati, K. D. H., & Lie, D. S. (2023). Work engagement influences affective commitment: psychological capital and perceived organisation support as moderators. *Journal of Indonesian Economy & Business*, 38(2), 119–132. <https://doi.org/10.22146/jieb.v38i2.6821>.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford university press.
- McAllister, S. (2023, April 4). *Generation Z will account for 27 percent of the workforce by 2025. But what will they want from their careers – and what won't they accept? Find out what motivates this generation.* Zurich. <https://www.zurich.com/en/media/magazine/2022/how-will-gen-z-change-the-future-of-work>
- Ngwenya, B., & Pelser, T. (2020). Impact of psychological capital on employee engagement, job satisfaction and employee performance in the manufacturing sector in Zimbabwe. *SA Journal of Industrial Psychology*, 46(1), 1-12.

- Parhusip, A. A. (2022). Analisis kepuasan dan loyalitas pelanggan pengaruhnya terhadap keputusan menggunakan jasa layanan online (grab) di wilayah kota medan. *Accumulated Journal (Accounting and Management Research Edition)*, 3(2), 107-118.
- Pinandito, I. S., & Savira, A. W. (2022). Peran empowering leadership terhadap intensi turnover karyawan generasi z di indonesia. *Gadjah Mada Journal of Professional Psychology (GamaJPP)*, 8(2), 278-298. <http://dx.doi.org/10.22146/gamajpp.76719>.
- Pudjiadi, Y. C., & Rositawati, S. (2022, July). Pengaruh psychological capital terhadap work engagement pada barista di kota bandung. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 2(3), 658-665. <https://doi.org/10.29313/bcsps.v2i3.2834>.
- Pri, R., & Zamralita, Z. (2017). Gambaran work engagement pada karyawan di pt eg (manufacturing industry). *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 1(2), 295-303. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v1i2.981>.
- Rakhmah, D. N., & Azizah, S. N. (2021). Gen z dominan, apa maknanya bagi pendidikan kita. *Masyarakat Indonesia*, 46(1), 49-64.
- 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: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>.
- 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>.
- Saerang, Y. B., Zamralita, M., & Saraswati, K. D. (2020, May). The Role of Psychological Capital, Quality of Work Life, and Perceived Job Opportunity on Turnover Intention in Millennials (Study on PT. X Business Unit). *Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2019)*, 534-541. Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200515.090>.
- Suara.com. (2021, June 25). *Survei: Gen z punya rasa percaya diri yang tinggi, ini sebabnya*. Suara.com. <https://www.suara.com/lifestyle/2021/06/25/133000/survei-gen-z-punya-rasa-percaya-diri-yang-tinggi-ini-sebabnya>
- Suheryanto, A. P. P., & Hatta, M. I. (2022, January). Pengaruh psychological capital terhadap work engagement pada karyawan milenial. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 2(1), 293-301. <https://doi.org/10.29313/bcsps.v2i1.1038>.
- Wang, X., Liu, L., Zou, F., Hao, J., & Wu, H. (2017). Associations of occupational stressors, perceived organizational support, and psychological capital with work engagement among Chinese female nurses. *BioMed research international*, 2017. <https://doi.org/10.1155%2F2017%2F5284628>.
- Wirawan, H., Jufri, M., & Saman, A. (2020). The effect of authentic leadership and psychological capital on work engagement: the mediating role of job satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(8), 1139-1154. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2019-0433>.
- Yao, J., Qiu, X., Yang, L., Han, X., & Li, Y. (2022). The relationship between work engagement and job performance: psychological capital as a moderating factor. *Frontiers in psychology*, 13, 729131. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.729131>.
- Zulhasmi, F. R., Zamralita, Z., & Saraswati, K. D. (2021, August). The influences of psychological capital and job resources towards work engagement. *International Conference on Economics, Business, Social, and Humanities (ICEBSH 2021)*, 1154-1159. Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210805.181>.