

# Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement Generasi Millennial (Studi Kasus: PT PLN Tarakan)

Devita Ayu Nur Fajrina dan Bustanul Arifin Noer

Departemen Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember(ITS), Surabaya

*e-mail:* devita.ayu007@gmail.com

**Abstrak**—Adanya Employee engagement dalam perusahaan sangat lah penting, mengingat sumber daya manusia merupakan intangible asset yang sangat lah penting bagi kemajuan sebuah perusahaan akan tetapi nyatanya Employee engagement di Indonesia sangat lah rendah, hanya sekitar 8% pekerja di Indonesia yang memiliki rasa engaged. Employee engagement pada generasi Millennial di PT PLN Tarakan sangat lah dibutuhkan karena karyawan PT PLN Tarakan saat ini telah didominasi oleh generasi Millennial, selain itu Employee engagement pada generasi Millennial sangat lah diperlukan karena generasi ini lah yang nantinya akan melanjutkan tongkat kepemimpinan di sebuah perusahaan. Sehingga, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi Employee engagement generasi Millennial. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif. Uji yang dilakukan pada penelitian ini adalah Structural Equation Modelling untuk menguji model dan hipotesis pada penelitian ini. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarakan secara online dan mendapatkan 133 responden generasi Millennial dari seluruh bagian perusahaan PT PLN Tarakan. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah dari 6 variabel pada penelitian ini, terdapat 2 variabel yang pengaruhnya tidak signifikan. Variabel Psychological contract dan Organizational culture terbukti tidak dapat mempengaruhi Employee engagement generasi Millennial, sedangkan variabel Empowerment, Work environment, Organizational procedural justice, dan Perceived external prestige terbukti dapat mempengaruhi Employee engagement secara signifikan dan positif terhadap generasi Millennial.

**Kata Kunci**—Employee Engagement, Generasi Millennial, Structural Equation Modelling (SEM).

## I. PENDAHULUAN

SUMBER daya manusia merupakan pencipta nilai keunggulan kompetitif di perusahaan, yang artinya tanpa adanya sumber daya manusia perusahaan pun tidak dapat memiliki keunggulan kompetitif dari organisasi atau pun perusahaan lainnya. Pengelolaan sumber daya manusia mungkin dapat dengan mudah dikembangkan dengan adanya pelatihan dan pengembangan, akan tetapi tanpa adanya employee engagement hal tersebut akan sia-sia. Semakin tinggi tingkat employee engagement karyawan dalam sebuah perusahaan maka akan semakin tinggi pula produktivitas karyawan, jika produktivitas karyawan semakin tinggi maka profitabilitas perusahaan pun nantinya juga akan meningkat [1]. Hal ini dibuktikan dengan hasil laporan dari Harvard Business Review (2016) yang menyatakan bahwa Employee

engagement merupakan salah satu faktor penting sebuah perusahaan untuk mencapai sebuah kesuksesan atau keberhasilan. Ini membuktikan bahwa Employee engagement sangat lah penting untuk perusahaan. Akan tetapi fakta menunjukkan bahwa masih banyak perusahaan yang belum dapat meningkatkan tingkat Employee engagement perusahaan mereka. Ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh GALLUP (2017), menyebutkan bahwa dari 155 negara yang telah di survei, rata-rata karyawan yang merasa engaged dengan perusahaan hanya mencapai 15%. Indonesia pun menjadi salah satu negara dengan Employee engagement yang rendah, ini dibuktikan dengan survei yang dilakukan oleh GALLUP dengan judul Business Journal: Why Indonesia Must Engage Younger Workers (2013) yang menyebutkan bahwa Employee engagement di Indonesia sangat lah rendah, hanya terdapat 8% pekerja di Indonesia yang merasa engaged dengan pekerjaan mereka. GALLUP mengidentifikasi bahwa meningkatnya jumlah generasi Millennial di Indonesia merupakan salah satu penyebab rendahnya employee engagement di Indonesia.

Menurut Badan Pusat Statistik (2018) menyatakan bahwa generasi Millennial telah menduduki urutan pertama, yaitu sebesar 33.75% dari total seluruh penduduk Indonesia. Dengan jumlah tersebut, generasi Millennial juga telah menduduki urutan pertama dalam partisipasi angkatan kerja di Indonesia yaitu sebesar 67.24% dari total seluruh angkatan kerja di Indonesia. Indonesia telah didominasi oleh generasi Millennial akan tetapi terdapat sifat Millennial yang tidak linear terhadap Employee engagement yaitu mereka mudah berpindah pekerjaan, karakter tersebut tidak kondusif terhadap karakteristik stay yang dimiliki oleh karyawan yang engaged dengan pekerjaan dan perusahaan mereka, ini lah yang mengakibatkan Employee engagement di Indonesia rendah dan dapat merugikan perusahaan. Hal ini juga didukung dengan hasil survei yang dilakukan oleh Dale Carnegie Indonesia (2017) yang menyatakan bahwa hanya terdapat 25% tenaga kerja Millennial yang merasa full engaged dengan perusahaan.

Saat ini listrik merupakan kebutuhan utama manusia dalam kehidupan sehari-hari. Kebutuhan listrik tiap tahunnya pasti akan terus mengalami peningkatan karena adanya kemajuan teknologi. Pertambahan penduduk yang semakin pesat di Indonesia dan juga diiringi oleh pertumbuhan ekonomi yang tinggi pun merupakan faktor penyebab kebutuhan tenaga

listrik di Indonesia semakin meningkat [3]. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang listrik negara, Employee engagement pada generasi Millennial akan berdampak pada kinerja perusahaan yang dibutuhkan oleh PT PLN Tarakan. Selain itu PT PLN Tarakan juga telah didominasi oleh generasi Millennial. Selain untuk memenuhi kebutuhan listrik masyarakat Indonesia, Employee engagement pada karyawan generasi millennial di PT PLN Tarakan dibutuhkan agar perusahaan dapat menjalankan roda bisnis perusahaan di masa depan dan karena karyawan generasi millennial lah nantinya yang akan melanjutkan tongkat kepemimpinan sebuah perusahaan.

## II. LANDASAN TEORI

### A. Employee engagement

Employee engagement adalah tingkat tertinggi dalam hubungan emosional dan intelektual seorang karyawan terhadap pekerjaan, perusahaan, manajer, atau pun rekan kerja yang dapat memberikan pengaruh untuk menambah discretionary effort dalam pekerjaan [4]. Employee engagement tidak hanya membuat karyawan memberikan kontribusi lebih dari kemampuan mereka kepada pekerjaan mereka, namun juga membuat para karyawan memiliki loyalitas pada perusahaan sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela [5]

### B. Generasi Millennial

Generasi Millennial atau biasa juga disebut dengan generasi Y merupakan orang-orang yang lahir pada tahun 1980-2000 [6]. Millennial yang lahir pada tahun 1980 hingga 2000 yang memiliki karakteristik yang mendekati teknologi, cepat sukses, mudah menyerah, dan mencari sesuatu yang instan [21]. Selain itu generasi Millennial sangat menghargai pelatihan khusus pekerjaan, pengembangan karir, dan peluang untuk maju [22]. Menurut Sprague (2008) generasi Millennial memiliki kecenderungan memiliki sifat yang tidak sabar, tidak setia, kurang memiliki rasa hormat pada otoritas, terlalu banyak menghabiskan waktu di internet, dan juga tidak memiliki keterampilan komunikasi yang cukup baik. Lalu Macky, et al. (2008) juga mengungkapkan bahwa generasi Millennial cenderung merasa kurang fit dengan pekerjaannya, komitmen yang dimilikinya rendah, serta memiliki kecenderungan untuk keluar dari pekerjaan mereka dan memilih pekerjaan baru yang lebih ideal dan lebih tinggi daripada pekerjaan sebelumnya.

### C. Empowerment

Empowerment adalah perancangan strategi pada SDM secara sadar dan disengaja oleh sebuah organisasi atau perusahaan dengan tujuan mengeluarkan hal terbaik yang ada dari karyawan [7]. Empowerment berarti memberi otonomi yang luas kepada karyawan, yaitu dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk membuat keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya [8]. Selain itu Wallerstein dan

Bernstein (1988) berpendapat bahwa Empowerment melibatkan lebih dari sekadar meningkatkan harga diri dan kemampuan diri seseorang, Empowerment tetapi juga melibatkan perubahan lingkungan.

### D. Psychological Contract

Psychological contract adalah serangkaian ekspektasi yang dimiliki karyawan atas apa yang mereka kontribusikan dalam perusahaan tersebut dan apa yang telah diberikan perusahaan tersebut sebagai imbalan jasa mereka kepada para karyawan [9]. Menurut Rousseau (2004), Psychological contract dapat memotivasi karyawan untuk memenuhi komitmen yang diberikan pada organisasi disaat para karyawan yakin bahwa organisasi akan membalas dan memenuhi janji yang telah mereka buat. Perjanjian-perjanjian ini dapat berupa upah per jam ataupun berupa liburan.

### E. Work Environment

Work environment adalah segala hal yang terdapat disekitar para karyawan yang dapat mempengaruhi diri mereka saat menjalankan pekerjaan mereka [10]. Work environment terdiri dari lokasi fisik dan non fisik seperti prosedur kerja, peraturan, kebijakan, budaya, sumber daya, dan hubungan kerja yang semuanya dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja [11]. Harter, et al. (2002) memandang Work environment sebagai lingkungan yang dapat menarik karyawan untuk bekerja dalam sebuah perusahaan, mendorong mereka untuk tetap berada dalam perusahaan tersebut, dan memungkinkan mereka untuk bekerja secara efektif.

### F. Organizational Culture

Organizational culture merupakan nilai-nilai, keyakinan, dan prinsip-prinsip dasar yang menjadi landasan pekerjaan dalam sebuah perusahaan dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut [15]. Luthans (2006) menyatakan bahwa Organizational culture dapat memberikan arah dan memperkuat standar perilaku perusahaan untuk mengendalikan para karyawan agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien untuk tercapainya tujuan perusahaan.

### G. Organizational Procedural Justice

Procedural justice merupakan proses yang berkaitan dengan aturan-aturan yang bersifat procedural di dalam suatu organisasi, dimana aturan procedural tersebut bersifat konsisten, tidak bias, akurat, mewakili aturan-aturan yang ada di dalam organisasi, dapat dijadikan sebagai alat untuk perbaikan kesalahan-kesalahan yang terjadi di dalam suatu perusahaan, dan bersifat etis [16].

### H. Perceived External Prestige

Perceived external prestige dibentuk secara tidak langsung oleh karyawan, ini merupakan pandangan karyawan mengenai bagaimana orang luar memandang organisasi mereka (Kim, et al., 2010). Perceived external prestige mencakup pandangan para karyawan di perusahaan dan pihak luar. Ketika anggota

Tabel 1.  
Demografi Responden

Profil Responden	Frekuensi	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	125	94%
Perempuan	8	6%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>
<b>Tahun Lahir</b>		
1980-1985	32	24%
1986-1990	29	22%
1991-1995	42	32%
1996-2000	30	23%
1980-1985	32	24%
1986-1990	29	22%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>
<b>Bidang Pekerjaan</b>		
Administrasi	1	0.8%
Akuntansi	1	0.8%
IT	1	0.8%
K3	10	7.5%
Kuangan	4	3%
Operasi dan Pemeliharaan	107	80.5%
Pengadaan	1	0.8%
Pengembangan Usaha	2	1.5%
Perencanaan	1	0.8%
SDM	2	1.5%
Sekretaris Perusahaan	1	0.8%
Umum	2	1.5%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>
<b>Jabatan</b>		
Assistant Engineer/Junior Analyst/ Assistant Officer/ Assistant Operator	12	9%
Deputy Manager	2	1.5%
Engineer/Analyst/Officer/Operator	60	45.1%
Junior engineer/junior analyst/ junior officer/ junior operator	28	21.1%

menganggap Perceived external prestige perusahaan mereka menarik, maka mereka percaya kelompok tersebut memiliki elemen yang cenderung dihargai oleh orang lain, maka afiliasi organisasi menciptakan identitas sosial yang positif yang meningkatkan tingkat tumpang tindih antara bagaimana seorang anggota mendefinisikan dirinya atau perusahaan [18].

### III. METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif dengan pendekatan kuantitatif untuk mengetahui pengaruh Empowerment, Psychological contract, Work environment, Organizational culture, Organizational procedural justice, dan Perceived external prestige terhadap Employee engagement generasi Millennial di PT PLN Tarakan.

#### B. Sampel dan Metode Pengumpulan Data

Teknik sampling pada penelitian ini adalah teknik sample-to-variable ratio. Responden yang dibutuhkan pada penelitian ini adalah 105 responden. Penentuan sampel ini didapatkan berdasarkan jumlah variabel pada penelitian yang dikalikan dengan rasio yang telah ditentukan peneliti yaitu 7 dikalikan 15.

Tabel 2.  
Demografi Responden (lanjutan)

Profil Responden	Frekuensi	Persentase
Manager	12	9%
MB. OP	1	0.8%
Pengawas	2	1.5%
Supervisor	15	11.3%
Vice President	1	0.8%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>
<b>Jenjang Pendidikan</b>		
Diploma	37	28%
Sarjana	36	27%
SMA/SMK Sederajat	60	45%
Pascasarjana	0	0%
< SMA	0	0%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>
<b>Pengalaman Kerja</b>		
Di bawah 1 tahun	22	17%
1 tahun	27	20%
2 tahun	27	20%
3 tahun	23	17%
4 tahun	3	2%
> 5 tahun	31	23%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

#### C. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui gambaran umum mengenai informasi data mentah yang telah didapat. Analisis deskriptif dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman pembaca terkait penelitian ini. Analisis deskriptif pada penelitian ini dilakukan secara statistical untuk mengetahui profil responden dan demografi responden.

#### D. Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

Penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modelling (SEM). Penelitian ini menggunakan structural equation modeling karena dapat digunakan untuk meneliti pengaruh hubungan antara variabel-variabel observasi dengan variabel laten. SEM juga memeriksa hubungan di antara variabel-variabel sebagai sebuah unit [20].

### IV. ANALISIS DAN DISKUSI

#### A. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menjelaskan mengenai demografi. Analisis demografi dilakukan untuk mengetahui profil dari responden yang telah mengisi kuesioner pada penelitian ini. Analisis data demografi meliputi jenis kelamin, tahun lahir, bidang pekerjaan, jabatan, jenjang pendidikan, dan pengalaman kerja.

Tabel 1. dan Tabel 2. menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini didominasi oleh laki-laki yaitu sebesar 94% (125 responden) sisanya yaitu sebanyak 6% (8 responden) berjenis kelamin perempuan. Selanjutnya, responden juga didominasi oleh karyawan dengan tahun lahir 1991-1995 yaitu sebanyak 32% (42 responden) diikuti oleh karyawan kelahiran tahun 1980-1985 sebanyak 24% (32 responden), responden

Tabel 3.  
Analisis SEM

Pengaruh	Standardized Coefficient	P-Value	Keterangan
Empowerment → Employee Engagement Psychological Contract → Employee Engagement Work Environment → Employee Engagement Organizational Culture → Employee Engagement Organizational Procedural Justice → Employee Engagement Perceived External Prestige → Employee Engagement	0.35	***	Signifikan
	0.09	0.308	Tidak signifikan
	0.58	0.077	Signifikan
	-0.54	0.111	Tidak signifikan
	0.15	0.044	Signifikan
	0.65	***	Signifikan

kelahiran tahun 1996-2000 sebanyak 23% (30 responden), dan responden kelahiran tahun 1986-1990 sebanyak 22% (29 responden). Kemudian mayoritas responden merupakan karyawan pada bidang pekerjaan Operasi dan Pemeliharaan sebanyak 80.5% (107 responden). lalu diikuti oleh bidang pekerjaan K3 yaitu sebanyak 7.5% (10 responden), Keuangan yaitu sebanyak 3% (4 responden). Lalu, sebanyak 12 responden lainnya berasal dari bidang pekerjaan yang tersebar di perusahaan. Data ini didominasi oleh karyawan dengan bidang pekerjaan Operasi dan Pemeliharaan karena tugas utama dari PT PLN Tarakan adalah pada jasa operasi dan pemeliharaan.

Selanjutnya, responden didominasi oleh karyawan dengan jabatan Engineer/Analyst/Officer/Operator sebanyak 45.1 (60 responden) disusul jabatan Junior engineer/junior analyst/junior officer/ junior operator yaitu sebanyak 21.1% (28 responden), Supervisor sebanyak 11.3% (15 responden), dan sisanya yaitu sebanyak 30 responden lainnya berasal dari jabatan yang tersebar di perusahaan. Jenjang pendidikan didominasi oleh lulusan SMA/SMK Sederajat dengan jumlah 45% (60 responden) dari total seluruh responden. Selanjutnya disusul oleh Diploma sebanyak 28% (37 responden), dan Sarjana sebanyak 45% (36 responden). Hal ini terjadi karena untuk menjadi karyawan atau angkatan kerja, generasi millennial umumnya telah lulus jenjang SMA/SMK sederajat. Pada pengalaman kerja, responden didominasi oleh karyawan dengan tingkat pengalaman kerja di atas 5 tahun pada PT PLN Tarakan yaitu sebanyak 23% (31 responden) dari total seluruh responden. Lalu disusul oleh karyawan dengan pengalaman kerja 1 dan 2 tahun yaitu sebanyak 20% (27 responden), responden dengan pengalaman kerja 3 tahun sebanyak 17%

(23 responden), responden dengan pengalaman kerja di bawah 1 tahun sebanyak 17% (22 responden), dan yang terakhir pada karyawan dengan pengalaman kerja selama 4 tahun sebanyak 2% (3 responden).

### B. Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

Pada penelitian ini terdapat 6 variabel independent yaitu Empowerment, Psychological contract, Work environment, Organizational culture, Organizational procedural justice, dan Perceived external prestige. Penelitian ini juga memiliki variabel dependen yaitu variabel Employee engagement. Skala yang digunakan pada setiap indikator adalah skala likert 5 poin yang menunjukkan sangat tidak setuju (poin 1) hingga menunjukkan sangat setuju (poin 5). Tabel 3 menunjukkan nilai Standardized Coefficient, P-value, dan keterangan apakah pengaruh dari variabel yang digunakan berpengaruh signifikan atau tidak.

Dari hasil analisis SEM menunjukkan bahwa nilai signifikan p-value berupa bintang, artinya adalah variabel Empowerment memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Employee engagement. Nilai standardized coefficient atau  $\beta$  dari jalur ini positif yang menunjukkan bahwa semakin para karyawan merasa empowered (diberdayakan) oleh perusahaan maka semakin meningkat pula Employee engagement yang mereka rasakan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan generasi Millennial dan juga tujuan perusahaan yang memotivasi dan membuat antusias karyawan generasi Millennial dalam pengerjaan tugas mereka akan mempengaruhi self-efficacy dan kepuasan kerja karyawan dan hasil akhirnya adalah dapat meningkatkan Employee engagement karyawan generasi Millennial. Kemudian hasil analisis SEM pada variabel Psychological contract pada Tabel 3. memiliki nilai tidak signifikan 0.308. Sehingga variabel ini, yaitu

Psychological contract tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Employee engagement. Variabel ini ditolak mungkin dikarenakan oleh karyawan generasi Millennial di PT PLN Tarakan memiliki sifat Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB adalah perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak terdapat pada deskripsi tugas perusahaan. Ini artinya jika terdapat pelanggaran PC atau PC tidak terpenuhi, maka karyawan mungkin akan secara sukarela tetap mengerjakan pekerjaan mereka tanpa diakui oleh sistem reward.

Selanjutnya pada hasil analisis SEM menunjukkan bahwa nilai signifikan p-value adalah 0.077, artinya adalah variabel Work environment bisa diterima karena nilai masih di bawah 1. Nilai standardized coefficient atau  $\beta$  dari jalur ini positif yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja perusahaan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Employee engagement. Penelitian ini menunjukkan bahwa perhatian dan kepedulian perusahaan mengenai kesejahteraan, tujuan karyawan, dan kesempatan karyawan dalam berkembang akan meningkatkan Employee engagement pada karyawan generasi Millennial.

Kemudian hasil analisis SEM pada variabel Organizational culture dalam tabel 3. memiliki nilai tidak signifikan 0.111. Sehingga variabel ini, yaitu Organizational culture tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Employee engagement. Variabel ini ditolak mungkin dapat dikarenakan PT PLN Tarakan memiliki budaya organisasi baru yaitu AKHLAK, budaya perusahaan tersebut baru disebar dan disosialisasikan kepada PLN Group pada tahun 2020, karena terbelang masih cukup baru membuat responden pada penelitian ini masih belum merasakan manfaat budaya tersebut pada Employee engagement mereka.

Selanjutnya pada variabel Organizational procedural justice, hasil analisis SEM menunjukkan bahwa nilai signifikan p-value adalah 0.044, artinya adalah variabel Organizational procedural justice memiliki pengaruh signifikan terhadap Employee engagement. Nilai standardized coefficient atau  $\beta$  dari jalur ini positif yang menunjukkan bahwa semakin banyaknya penerapan Organizational procedural justice akan meningkatkan Employee engagement pada generasi Millennial. Penelitian ini menunjukkan bahwa memberikan perhatian kepada karyawan generasi Millennial, perlakuan secara adil kepada karyawan generasi Millennial, dan menghargai pekerjaan dan jumlah usaha karyawan generasi millennial memiliki sikap positif terhadap Employee engagement generasi Millennial.

Temuan yang terakhir yaitu mengenai Perceived external prestige menunjukkan bahwa nilai signifikan p-value berupa bintang, artinya adalah variabel Perceived external prestige memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Employee engagement. Nilai standardized coefficient atau  $\beta$  dari jalur ini positif yang menunjukkan bahwa semakin banyaknya penerapan Perceived external prestige akan meningkatkan Employee engagement pada generasi Millennial.

### C. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ini yang juga didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Empowerment berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Employee engagement generasi Millennial sehingga dapat ditarik implikasi manajerial untuk melibatkan karyawan generasi Millennial dalam proses perencanaan selain itu perlu diadakannya pelatihan asynchronous untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan karyawan generasi Millennial karena karyawan generasi Millennial memiliki karakteristik untuk lebih memilih pelatihan online karena mereka dapat mengurut sendiri porsi keahlian yang dapat mereka kuasai dan waktu yang lebih fleksibel ketimbang mengikuti pelatihan terpusat selama beberapa waktu. Selain itu, Work environment berpengaruh secara secara positif dan signifikan terhadap Employee engagement generasi Millennial sehingga dapat ditarik implikasi manajerial untuk melakukan program organisasi yang menangani kebutuhan dan kekhawatiran karyawan seperti survey, focus group & suggestion program, dengan adanya program ini karyawan akan merasa dihargai karena saran-saran mereka akan didengarkan oleh perusahaan dan hasil akhirnya adalah dapat meningkatkan keterlibatan

karyawan.

Selanjutnya, pada Organizational procedural justice berpengaruh secara secara positif dan signifikan terhadap Employee engagement generasi Millennial sehingga dapat ditarik implikasi manajerial untuk mengembangkan manajemen komunikasi terbuka agar karyawan memiliki kesan yang jelas dan tidak bias terkait upaya pemberian pekerjaan kepada para karyawan, hal tersebut akan menciptakan lingkungan perusahaan yang adil. Selain itu, Perceived external prestige berpengaruh secara secara positif dan signifikan terhadap Employee engagement generasi Millennial sehingga dapat ditarik implikasi manajerial untuk melakukan kampanye komunikasi internal yang ditargetkan pada karyawan untuk mengurangi dampak negatif persepsi karyawan terhadap reputasi perusahaan seperti dengan melakukan gathering dengan acara makan-makan, sharing session, penyampaian business update, dan pemberian motivasi.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Empowerment, Psychological contract, Work environment, Organizational culture, Organizational procedural justice, dan Perceived external prestige merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Employee engagement generasi Millennial. Oleh karena itu perusahaan perlu memaksimalkan penerapan kegiatan yang berhubungan dengan Empowerment, Psychological contract, Work environment, Organizational culture, Organizational procedural justice, dan Perceived external prestige untuk meningkatkan Employee engagement pada generasi Millennial. Variabel Perceived external prestige dan Work environment menjadi faktor yang paling dominan mempengaruhi Employee engagement generasi Millennial.

### B. Keterbatasan dan Saran Penelitian Selanjutnya

Selama melakukan penelitian tentunya penelitian ini memiliki keterbatasan. Keterbatasan pada penelitian ini yang pertama terdapat pada penggunaan online survei, penyebaran online survei yang tidak dapat tersebar merata pada tiap bagian perusahaan. Hal ini tentunya dapat berakibat pada hasil penelitian yang menjadi kurang beragam. Kedua, terdapat dugaan bahwa beberapa responden masih belum memahami definisi beberapa variabel yang digunakan, dimana isi kuesioner kurang memberikan contoh sikap di tiap indikatornya. Ketiga, keterbatasan penelitian ini terdapat pada usia responden, penelitian ini hanya relevan bagi karyawan dengan kriteria generasi Millennial. Keempat, keterbatasan penelitian ini terdapat pada gender responden yang didominasi oleh laki-laki

Dari keterbatasan yang ada pada penelitian ini, terdapat saran yang diberikan kepada penelitian selanjutnya. Yang pertama adalah objek penelitian dapat menggunakan perusahaan-perusahaan lainnya seperti perusahaan startup, multinational company, atau bahkan UMKM. Jika ingin

meneliti dengan objek amatan serupa, dapat melakukan spesifikasi di tiap bagian atau divisi perusahaan, sehingga hasil penelitian dapat lebih difokuskan pada bagian/divisi yang lebih spesifik. Dalam pembuatan kuesioner, penelitian selanjutnya dapat melakukan analisis terlebih dahulu mengenai struktur kalimat yang digunakan, terutama pada kuesioner yang diadopsi dari penelitian terdahulu, selain itu dapat diberikan contoh sikap di tiap indikatornya, sehingga responden tidak mengalami kebingungan dan kurang paham. Penelitian di masa depan disarankan untuk memiliki jumlah responden dengan gender perempuan lebih banyak atau pun setara. Penambahan metode kualitatif juga disarankan untuk penelitian selanjutnya agar penjelasan per variabel dapat dilakukan lebih dalam. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menambahkan atau mengganti variabel pada penelitian ini serta menambah jumlah responden agar hasil penelitian akan menjadi lebih baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1]. C. W. J. Ani Kristanti, "Inilah Korporasi dengan Skor Employee Engagement Tertinggi," *Kontan.co.id*, 29 Oktober 2019. [Online]. Available: <https://industri.kontan.co.id/news/inilah-korporasi-dengan-skor-employee-engagement-tertinggi>. [Accessed 20 Oktober 2020].
- [2]. Badan Pusat Statistik, "Statistik Indonesia," Badan Pusat Statistik, Indonesia, 2018.
- [3]. S. Bandri, "Prediksi Perkembangan Kebutuhan Energi Listrik di Unit PLN Kayu Aro," *Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah Menara Ilmu Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat*, pp. 187-205, 2019.
- [4]. J. L. Gibson, J. M. Ivancevich and J. H. D. Jr., *Organization*, Boston: McGraw-Hill Companies, Inc., 2000.
- [5]. W. Macey and B. Schneider, "The Meaning of Employee Engagement," *Industrial and Organizational Psychology*, 1, pp. 3-30, 2008.
- [6]. KOMINFO, "Mengenal Generasi Millennial," 27 Desember 2016. [Online]. Available: [https://www.kominfo.go.id/content/detail/8566/mengenal-generasi-millennial/0/sorotan\\_media](https://www.kominfo.go.id/content/detail/8566/mengenal-generasi-millennial/0/sorotan_media). [Accessed 19 10 2020].
- [7]. A. Khandekar and A. Sharma, "Managing Human Resource Capabilities for Sustainable Competitive Advantage: An Empirical Analysis from Indian Global Organisations," *Education+ Training*, 47(8-9), pp. 628-639, 2005.
- [8]. J. Friedmann, *Empowerment the Politics of Alternative Development*, Cambridge: Blackwell, 1992.
- [9]. J. Griffin, *Customer Loyalty, Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan*, Jakarta: Erlangga, 2005.
- [10]. A. S. Nitisemito, *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3 ed., Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000.
- [11]. G. W. Heath, R. Brownson, J. Kruger, R. Miles, K. Powell and L. Ramsey, "The Effectiveness of Urban Design and Land Use and Transport Policies and Practices to Increase Physical Activity: a Systematic Review," *Journal of Physical Activity and Health*, vol. 3, no. s1, pp. S57-S76, 2006.
- [12]. Harvard Business Review, "The Impact of Employee Engagement on Performance," Harvard Business School Publishing, Cambridge, Massachusetts, 2016.
- [13]. Dale Carnegie Editor, "Hanya 25 Persen Millennials yang Setia Kepada Perusahaan," 2017. [Online]. Available: <https://www.dalecarnegie.id/sumberdaya/media/media-coverage/hanya-25-persen-millennials-yang-setia-kepada-perusahaan/>. [Accessed 1 October 2020].
- [14]. Gallup, "State of the Global Workplace: Employee," Gallup, Inc, Washington, D.C., Amerika, 2013.
- [15]. Denison, Haaland and Goelzer, *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*, New York: Wiley, 2003.
- [16]. J. A. Colquitt, "The Dimensionality of Organizational Justice: a Construct Validation of a Measure," *Journal of Applied Psychology*, 86, pp. 386-400, 2001.
- [17]. H. R. Kim, M. Lee, H. T. Lee and N. M. Kim, "Corporate Social Responsibility and Employee-Company Identification," *Journal of Business Ethics*, vol. 95, pp. 557-569, 2010.
- [18]. J. E. Dutton, J. M. Dukerich and C. V. Harquail, "Images organizational and member identification," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 39 No. 2, pp. 239-263, 1994.
- [19]. J. F. Hair, W. Black, B. Babib and R. Anderson, *Multivariate Data Analysis*, Edinburgh: Pearson Education, 2014.
- [20]. S. H. Wijanto, *Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.8*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008.