
PENGARUH *SELF-LEADERSHIP* DAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* GENERASI MILENIAL TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* DIMEDIASI OLEH *PSYCHOLOGICAL CAPITAL*

Adlina Fildzah Dararina¹; Praptini Yulianti²

Universitas Airlangga, Surabaya^{1,2}

Email : adlina.fildzah.dararina-2020@feb.unair.ac.id¹; praptini-y@feb.unair.ac.id²

ABSTRAK

Karyawan generasi milenial saat ini telah mulai mendominasi angkatan kerja dan keberadaannya memberikan pengaruh yang besar terhadap berbagai sektor termasuk sektor kepelabuhan. Karyawan generasi milenial dituntut menilai secara internal dirinya dengan menggunakan strategi *self-leadership* dan secara eksternal menilai pemimpinnya dengan menggunakan karakteristik *transformational leadership* mengingat pemimpin memiliki peran penting sebagai mentor karyawan sehingga akan mempengaruhi *work engagement* karyawan. Penelitian ini meneliti tentang dua perspektif kepemimpinan, yaitu *self-leadership* dan *transformational leadership*. Tujuan penelitian ini ialah mengetahui pengaruh *self-leadership* dan *transformational leadership* menurut karyawan generasi milenial terhadap *work engagement* mereka melalui *psychological capital* dengan responden karyawan generasi milenial sebanyak 114 orang. Metode yang digunakan adalah kuantitatif survey dan pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. *Partial Least Squares* (PLS) sebagai teknik analisis dengan software SmartPLS. Hasilnya menunjukkan *self-leadership* dan *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* menurut karyawan generasi milenial yang dimediasi oleh *psychological capital* secara *partial mediation* di sektor kepelabuhan.

Kata kunci : Kepemimpinan; *Engagement*; *Psychological Capital*; Milenial

ABSTRACT

Millennial generation has currently begun to dominate the workforce and their existence has a great influence on various sectors, including the port sector. Employees of the millennial generation are required to assess themselves internally by using self-leadership strategies and externally to assess their leaders using transformational leadership characteristics, considering that leaders have an important role as their mentors. This study examines two leadership perspectives, namely self-leadership and transformational leadership. Therefore, the purpose of this research is to determine the influence of self-leadership and transformational leadership according to employees of the millennial generation on their work engagement through psychological capital, with 114 people as respondents. The method used is a quantitative survey and data collection is done using a questionnaire. The data analysis technique of this research uses Partial Least Squares (PLS) with SmartPLS software application. The findings of this research indicate that self-leadership and transformational leadership have a positive and significant influence on the work engagement of the millennial generation mediated by psychological capital partially.

Keywords : Leadership; Engagement; Psychological Capital; Millennials

PENDAHULUAN

Tahun 1981-1995 merupakan tahun kelahiran generasi milenial atau generasi Y menurut Biro Sensus Amerika Serikat (2014) dan *Pew Research Center* (2014) (Stewart et al., 2017). Menurut Zemke, Raines dan Filipczak (2013), generasi milenial semakin mendapatkan perhatian karena terbukti dapat menunjukkan sikap, nilai, keyakinan dan aspirasi yang berbeda di tempat kerja dibandingkan dengan generasi sebelumnya (Gabriellova & Buchko, 2021). Dalam hal ini, menurut Kane (2010), generasi milenial cenderung berbeda dengan generasi sebelumnya yang mana mereka paham tentang perkembangan teknologi sehingga mereka lebih menyukai berkomunikasi secara online dan mereka cenderung menyukai kehidupan kerja yang seimbang, seperti jadwal kerja yang fleksibel, menginginkan pekerjaan dengan pembelajaran yang solid dan bermakna serta tidak takut untuk bertanya (Harber, 2011). Maka dari itu, pemikiran yang dibangun oleh generasi milenial karena dukungan dan kemudahan akan teknologi, kesadaran untuk meraih kehidupan kerja yang sehat, seimbang dan bermakna berlaku pada bagaimana mereka sebagai karyawan terlibat pada pekerjaannya. Hal ini diperlukan arahan dari diri sendiri maupun dari atasan agar karyawan dapat terlibat dalam pekerjaan.

Arahan dari atasan untuk menjadi pemimpin yang dapat menginspirasi dan mendapatkan pandangan yang positif dari karyawan sangat penting mengingat kemajuan suatu perusahaan didukung oleh profesionalitas sumber daya manusianya. Namun sayangnya, adanya kondisi yang dapat menurunkan peran pemimpin khususnya dalam pandangan karakteristik *transformational leadership* dan kekhawatiran *self-leadership* pada karyawan. Dalam penelitian Breevaart, Bakker, Demerouti dan Derks (2016a), penting untuk tidak hanya fokus terhadap bagaimana pemimpin memotivasi karyawannya untuk melakukan pekerjaan, tetapi juga bagaimana karyawan memotivasi dirinya sendiri mengingat peran pemimpin semakin berkurang, apakah karyawan selalu membutuhkan pemimpinnya untuk membimbing dan memotivasi ataukah mereka dapat melakukannya sendirian. Maka dari itu, sejalan dengan penelitian Breevaart et al. (2016a), penelitian ini memeriksa dua pemahaman tentang kepemimpinan dengan perspektif yang berbeda mengenai perspektif *top-down*, yaitu *transformational leadership* dan *bottom-up*, yaitu *self-leadership* dengan dua alasan, yaitu alasan yang pertama adalah adanya peningkatan kompleksitas pekerjaan dan lingkungan kerja yang

dinamis sehingga pemimpin dituntut untuk memberikan keleluasaan kepada karyawan kapanpun dalam mengambil keputusan dan bagaimanapun mereka melakukan pekerjaannya, serta alasan yang kedua adalah karyawan tidak lagi hanya bekerja untuk mencari nafkah namun juga menghargai kualitas kehidupan kerja (Ryan & Deci, 2000; Sirgy et al., 2001).

Pada penelitian ini bahwa karyawan generasi milenial dituntut untuk menilai secara internal dirinya dengan menggunakan strategi *self-leadership* dan secara eksternal menilai pemimpinnya dengan menggunakan karakteristik *transformational leadership* mengingat keberadaan mereka yang mulai mendominasi berbagai sektor industri termasuk sektor kepelabuhan. Sehubungan dengan itu, atas penilaian karyawan generasi milenial terhadap dua perspektif tersebut, maka akan mempengaruhi *work engagement* mereka. Dalam hal ini, *psychological capital* secara tidak langsung mempengaruhi *self-leadership* dan *transformational leadership* terhadap *work engagement*. Menurut Le dan Lei (2018) *psychological capital* semacam aset perusahaan yang berharga dan tidak terlihat atau *intangible* yang berkontribusi pada tingkat efektivitas dan kesuksesan yang lebih tinggi bagi organisasi (Le, 2020). Maka dari itu, peran *psychological capital* pada karyawan generasi milenial secara tidak langsung dapat mempengaruhi hubungan antara *self-leadership* dan *transformational leadership* terhadap *work engagement*. Penelitian ini mengisi kesenjangan atau *research gap* mengingat belum banyak penelitian tentang dua perspektif kepemimpinan.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Self-leadership : Proses evaluasi diri pada perilaku dan kognitifnya serta mempengaruhi diri yang mana orang-orang mencapai *self-direction* dan *self-motivation* dengan cara yang positif untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan menurut Houghton, Dawley, dan DiLiello (2012). *Self-leadership* memiliki kategori sebelum dan sesudah diperbarui (Houghton, Dawley, et al. 2012), berikut kategori strategi klasik *self-leadership* yang belum diperbarui yang terbagi menjadi tiga :

1. *Behavior-Focused Strategies* : Strategi dalam mengidentifikasi ketidakefektifan perilaku dan diganti yang lebih efektif dengan proses *self-observation*, *self-goal setting*, *self-reward*, *self-correcting feedback*, dan *self-cueing*.

2. *Natural Reward Strategies* : Strategi dalam menemukan kesenangan yang mengarah pada peningkatan *feelings of competence, self-control, dan sense of purpose*.
3. *Constructive Thought Strategies* : Strategi yang membentuk kembali kunci dari proses mental yang lebih positif dan optimis sehingga dapat berdampak secara signifikan pada kinerja individu.

Berikut faktor atau dimensi strategi *self-leadership* setelah diperbarui yang sedikit tumpang tindih dengan strategi sebelumnya, namun tetap memberikan kontribusi tentang pemahaman *self-leadership* :

1. *Behavior Awareness and Volition*
Strategi yang secara selektif memproses dan menghasilkan informasi tentang *self-awareness, self-observation, self-goal setting* sehingga pada *volition*, individu menjadi lebih efektif dalam melakukan tugas yang sulit atau tidak menyenangkan.
2. *Task Motivation*
Strategi yang berfokus pada hal yang disengaja terkait dengan hasil dan efektivitas kinerja serta *performance-approach goals*. Strategi ini tentang *self-reward* dan *visualizing successful performance*.
3. *Constructive Cognition*
Strategi ini memusatkan pada pemikiran konstruktif tentang *self-talk* dan *evaluating beliefs and assumptions*.

Transformational Leadership : Robbins dan Judge (2013) menganggap bahwa pemimpin dengan *transformational leadership* sebagai orang yang memotivasi pengikutnya melalui demonstrasi kata-kata dan pemikiran mereka. *Transformational leadership* juga melakukan perubahan dan pengembangan yang diperlukan dengan mengubah atau memodifikasi kebutuhan, keyakinan dan nilai-nilai karyawan (Lei et al., 2020). Berikut empat karakteristik *transformational leadership* menurut Lei et al. (2020):

1. *Idealized Influence* : Tentang visi dan persepsi misi, penanaman rasa bangga, hormat dan keyakinan.
2. *Intellectual Stimulation* : Fokus terhadap tingkat kecerdasan, rasionalitas dan *problem solving*.

3. *Inspirational Motivation* : Berbicara tentang tingginya harapan, upaya dalam bentuk simbol, dan dengan sederhana tujuan penting diungkapkan.
4. *Individualized Consideration* : Pemberian perhatian secara personal, nasihat dan memperlakukan bawahan secara individual.

Work Engagement : Keadaan pikiran yang positif terkait dengan pekerjaan dengan tiga subdimensi, yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* menurut Schaufeli, Salanova, González-Romá dan Bakker (2002) (W. Schaufeli, 2012). Menurut Blanch dan Aluja (2009), *work engagement* ialah pemenuhan kebutuhan motivasional terkait dengan kesejahteraan pekerjaan yang positif (Wood et al., 2020). Berikut tiga dimensi *work engagement* menurut Schaufeli (2012) :

1. *Vigor* : Tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi, berupaya serta tekun bekerja meskipun menghadapi kesulitan dalam bekerja.
2. *Dedication* : Keterlibatan yang kuat, merasa penting, antusias, merasa terinspirasi dan bangga serta seseorang merasa tertantang dengan pekerjaannya.
3. *Absorption* : Memiliki konsentrasi yang penuh, merasa waktu cepat berlalu dan mengalami kesulitan untuk melepaskan pekerjaan.

Psychological Capital : *Psychological capital* menurut Luthans et al. (2007) sebagai sumber daya pribadi yang secara menyeluruh mewakili “penilaian yang positif dari suatu keadaan dan kemungkinan keberhasilan seseorang berdasarkan upaya dan ketekunan yang termotivasi” (Grover et al., 2018). Menurut Luthans et al. (2007) dalam Tsaur et al. (2019) terdapat empat dimensi *psychological capital* :

1. *Self-efficacy* : Keyakinan terhadap kemampuan dalam mobilisasi motivasi dan sumber daya kognitif untuk sukses dalam melaksanakan tugas tertentu.
2. *Optimism* : Optimis dalam mengharapkan suatu hal yang baik pada saat ini dan di masa yang akan datang.
3. *Hope* : Motivasi yang positif didasarkan pada kesuksesan yang diperoleh dengan perantara kekuatan mengarah pada tujuan dan persiapan dalam memenuhi tujuan.
4. *Resilience* : Positif untuk kembali bangkit dari kesulitan, ketidakpastian, konflik dan kegagalan serta perubahan yang positif, suatu kemajuan dan tanggung jawab yang meningkat.

Hipotesis : Berikut hipotesis yang dapat diambil pada penelitian ini, meliputi :

H1 : *Self-leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*

H2 : *Psychological capital* memediasi hubungan antara *self-leadership* dan *work engagement*

H3 : *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*

H4 : *Psychological capital* memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *work engagement*

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian : Kuantitatif menggunakan metode survey dengan tujuan untuk mendapatkan pendapat atau keyakinan, mengukur dan menilai hubungan variabel, menemukan dan menguji hipotesis, serta karakteristik suatu objek. Dalam hal ini, metode ini bersifat *linier* dan pengambilan sampel dari suatu populasi serta pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan kuesioner.

Definisi Operasional : Berikut definisi operasional pada penelitian ini :

1. Variabel Bebas 1 : *Self-leadership*
Proses seseorang dalam mempengaruhi dirinya untuk mencapai dan menetapkan *self-direction* dan *self-motivation* yang diperlukan untuk efektivitas kinerja.
2. Variabel Bebas 2 : *Transformational Leadership*
Peran pemimpin dalam mendorong, memotivasi dan memberdayakan pengikut secara mental serta pemimpin terlibat untuk mencapai tujuan bersama.
3. Variabel Terikat : *Work Engagement*
Keadaan psikologis dan motivasional yang positif terhadap karyawan terkait dengan pekerjaannya.
4. Variabel Mediator : *Psychological Capital*
Sumber daya pribadi yang bersifat positif yang dapat dikembangkan dengan ketekunan dan motivasi positif untuk peningkatan kinerja.

Populasi : Berjumlah 126 karyawan generasi milenial di sektor kepelabuhan.

Sampel Penelitian : Seluruh populasi yang mana disebut sebagai teknik sensus adalah teknik yang mana populasi secara keseluruhan dijadikan sampel (Sugiyono, 2020).

Teknik Pengumpulan Data : Penelitian ini menggunakan bantuan kuesioner sebagai prosedur pengambilan data. Dalam hal ini, peneliti menyebarkan kuesioner secara online. Selain itu, peneliti menggunakan pengukuran skala Likert untuk seluruh variabel.

Teknik Analisis Data : *Partial Least Squares* (PLS) dengan software SmartPLS. Dalam hal ini, PLS digunakan dalam konteks yang secara bersama mempunyai kekayaan data dan kerangka teori (Hair et al., 2014). Selain itu, PLS merupakan teknik yang tepat ketika model yang diusulkan mengandung variabel laten tingkat tinggi dan bersifat kompleks serta melibatkan banyak variabel laten (Hair, Sarstedt, Hopkins, & Kuppelwieser, 2014).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden : Peneliti menerima kuesioner yang kembali sebanyak 114 dalam artian terdapat 114 karyawan generasi milenial yang mengisi responden dengan persentase 57,8% laki-laki dan 42,1% perempuan. Selain itu, berdasarkan usia, peneliti membedakan dari usia <29 tahun sebanyak 8,7%, usia 30-35 sebanyak 47,3%, usia 36-40 sebanyak 30,7%, dan usia >41 sebanyak 13,1%. Kemudian, berdasarkan tahun kelahiran, peneliti membedakan menjadi tiga bagian, yaitu tahun 1991-1995 sebanyak 21,9%, tahun 1990-1986 sebanyak 50,0% dan tahun 1985-1981 sebanyak 28,1%. Sementara itu, berkaitan dengan pengalaman bekerja, peneliti membedakan menjadi empat bagian, yaitu <2 tahun sebanyak 7,0% 3-6 tahun sebanyak 43,0%, 7-10 tahun sebanyak 35,1%, dan >11 tahun sebanyak 15,0%.

Hasil Jawaban Responden : Berdasarkan hasil jawaban yang diperoleh peneliti, nilai rata-rata untuk variabel *self-leadership* sebesar 3,93 berkategori tinggi, *transformational leadership* sebesar 3,96 berkategori tinggi, *psychological capital* sebesar 3,96 berkategori tinggi, *work engagement* sebesar 3,98 berkategori tinggi.

Analisis Partial Least Square : Terbagi menjadi dua bagian. Bagian pertama, berikut empat kriteria *outer model* beserta hasil penelitian :

1. *Convergent validity* : Penelitian ini telah memenuhi syarat dengan nilai *loading factor* >0,7 dan dikategorikan valid.
2. *Construct validity* : Semua nilai AVE pada masing-masing variabel penelitian lebih dari 0,5 artinya hasil semua indikator pernyataan dinyatakan baik.
3. *Discriminant validity* : Variabel memiliki nilai akar AVE lebih tinggi pada diagonal utama yang artinya variabel yang digunakan dikategorikan baik dan untuk *cross loading* menunjukkan masing-masing indikator mempunyai nilai korelasi *construct* tertentu dengan indikatornya lebih tinggi daripada dengan *construct* lainnya.

4. *Composite reliability* : *Cronbach alpha* tiap variabel sebesar 0,985 (*psychological capital*), 0,962 (*self-leadership*), 0,988 (*transformational leadership*), dan 0,985 (*work engagement*) yang artinya telah memiliki nilai *cronbach alpha* >0,6 dan nilai *composite reliability* > 0,7 sehingga memiliki *composite reliability* yang baik dan konsisten.

Bagian kedua pada *inner model*, meliputi :

1. Koefisien determinasi : Penelitian ini menunjukkan nilai R-square *psychological capital* sebesar 0,587 atau 58,7% artinya *psychological capital* dapat dipengaruhi oleh variabel *self-leadership* dan *transformational leadership*. Sementara itu, nilai R-square *work engagement* sebesar 0,682 atau 68,2% artinya variasi *work engagement* dipengaruhi oleh variabel *self-leadership*, *transformational leadership*, dan *psychological capital*.
2. *Predictive relevance* : Penelitian ini telah memiliki nilai *predictive relevance* sebesar 86,9% artinya model analisis ini memiliki *predictive relevance* yang baik.
3. *Goodness of fit* : Nilai *goodness of fit* nilai rata-rata AVE sebesar 0,774, sedangkan nilai rata-rata R-square sebesar 0,634 artinya pada penelitian ini memiliki hasil sebesar 0,701 (GoF Besar) dan adanya kesesuaian antara hasil pengamatan dengan frekuensi yang diperoleh berdasarkan nilai harapan (frekuensi teoritis).

Uji Hipotesis : Didasarkan pada pengujian nilai signifikansi atau nilai *t-statistic*. Dalam hal ini, pengujian didasarkan dengan nilai signifikansi >1.96 pada taraf signifikansi 5%, maka terdapat pengaruh antar variabel dan hipotesis diterima. Berikut pengujian hasil hipotesis pengaruh secara langsung beserta pemaparannya:

1. Pengaruh Langsung (*direct effect*)
 - *Self-leadership* terhadap *work engagement* (koef = 0,191, t-statistic = 0,020 dan p-values = 2,340)
 - *Transformational leadership* terhadap *work engagement* (koef = 0,481, t-statistic = 0,000 dan p-values = 7,091)
 - *Self-leadership* terhadap *psychological capital* (koef = 0,401, t-statistic = 0,002 dan p-values = 3,096)

- *Transformational leadership* terhadap *psychological capital* (koef = 0,454, t-statistic = 0,000 dan p-values = 3,880)
- *Psychological capital* terhadap *work engagement* (koef = 0,257, t-statistic = 0,002 dan p-values = 3,055)

Berdasarkan masing-masing nilai diatas bahwa nilai t-statistic >1,96 atau p-value <0,05 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap semua variabel. Jadi, hipotesis 1 dan 3 diterima.

2. Pengaruh Tidak Langsung (*indirect effect*)

- *Self-leadership* terhadap *work engagement* dimediasi oleh *psychological capital* (koef = 0,103, t-statistic = 2,029 dan p-values = 0,043)
- *Transformational leadership* terhadap *work engagement* dimediasi oleh *psychological capital* (koef = 0,117, t-statistic = 2,514 dan p-values = 0,012)

Berdasarkan hasil uji *indirect effect* diatas bahwa nilai t-statistic >1,96 atau p-value <0,05 yang menunjukkan bahwa *psychological capital* memediasi antara *self-leadership* dan *work engagement* serta memediasi antara *transformational leadership* dan *work engagement*. Dalam hal ini, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan. Jadi, hipotesis 2 dan 4 diterima.

Pembahasan Hipotesis

Pengaruh *Self-leadership* terhadap *Work Engagement*

Peneliti menetapkan pengaruh *self-leadership* terhadap *work engagement* bahwa ketika karyawan memiliki tingkat *self-leadership* yang tinggi, maka mereka akan benar-benar merasa bersemangat dan terlibat dalam pekerjaannya sendiri. Individu yang terlibat cenderung melakukan tugas yang sebenarnya di luar kerja rutin mereka (Ningtyas & Yulianti, 2021). Mengingat populasi generasi milenial yang semakin mendominasi angkatan kerja, karyawan generasi milenial di sektor kepelabuhan secara pribadi menunjukkan sikap menjadi pemimpin dalam mempengaruhi dirinya untuk berfikir dan menilai hal-hal yang positif terhadap pekerjaannya serta memiliki keyakinan dan harapan untuk sukses dalam bekerja.

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Work Engagement*

Penemuan penelitian ini menetapkan pengaruh *transformational leadership* terhadap *work engagement* yang menunjukkan bahwa ketika pemimpin memiliki tingkat

transformational leadership yang tinggi, maka karyawan generasi milenial akan benar-benar terlibat dalam pekerjaannya karena adanya dukungan dari pemimpin yang menerapkan *transformational leadership*. Pemimpin dengan *transformational leadership* mempengaruhi dan mendorong karyawan generasi milenial untuk menilai dirinya terlibat dengan pekerjaannya dengan semangat dan pikiran yang positif, seperti menganggap dan menilai kebermaknaan pekerjaannya dan memiliki mental yang kuat sehingga larut dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun tugas dan pekerjaannya menantang.

Pengaruh *Self-leadership* terhadap *Work Engagement* dimediasi oleh *Psychological Capital*

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung dikategorikan mengarah secara positif dan signifikan antara *self-leadership* terhadap *work engagement* melalui *psychological capital* serta memberikan efek *partial mediation*. Jadi, besarnya pengaruh *self-leadership* karyawan generasi milenial mempengaruhi dan meningkatkan *work engagement* didukung secara tidak langsung oleh penilaian karyawan yang secara positif, tekun dan daya motivasi mereka dalam bekerja. Dalam hal ini, karyawan generasi milenial di sektor kepelabuhan mampu menggunakan *self-leadership* mereka untuk meningkatkan *work engagement* yang berkepanjangan, berkeinginan untuk berkembang secara individual, profesional dan berkinerja efektif yang secara tidak langsung didukung oleh *personal resource* yang berorientasi positif dan baik pada penilaian mereka terhadap kemampuan dan motivasi diri.

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Work Engagement* dimediasi oleh *Psychological Capital*

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) *psychological capital* menjadi mediasi antara *transformational leadership* dan *work engagement* mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan serta memberikan efek *partial mediation*. Karyawan generasi milenial membutuhkan pemimpin yang menerapkan *transformational leadership* yang mana sebagai figur pemimpin dapat menjadi mentor atau acuan karyawan dalam bekerja. Hal ini karena umumnya, *transformational leadership* lebih kuat dalam mendorong motivasi intrinsik bawahan sehingga memiliki dampak yang lebih besar pada emosi, sikap dan keyakinan mereka dibandingkan dengan pemimpin yang menerapkan *transactional leadership* (Li, 2019).

KESIMPULAN

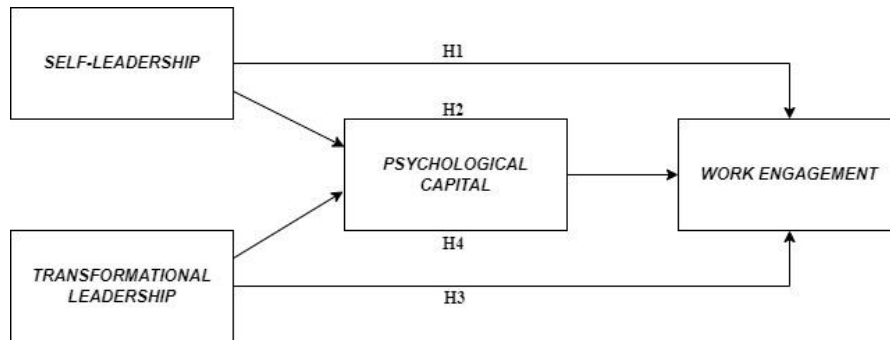
Penelitian ini menyimpulkan baik secara *direct effect* maupun *indirect effect* bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada *self-leadership* dan *transformational leadership* menurut generasi milenial terhadap *work engagement* serta secara *partial mediation* pada *psychological capital* yang memediasi antara *self-leadership* dan *work engagement* serta pada *transformational leadership* dan *work engagement* menurut generasi milenial. Penelitian berikutnya diharapkan untuk memperluas penelitian berkaitan dengan generasi milenial, penyebaran kuesioner dengan dua gelombang jika indikator variabel yang digunakan tergolong banyak dan mengeksplor tentang kebermaknaan pekerjaan menurut generasi milenial.

DAFTAR PUSTAKA

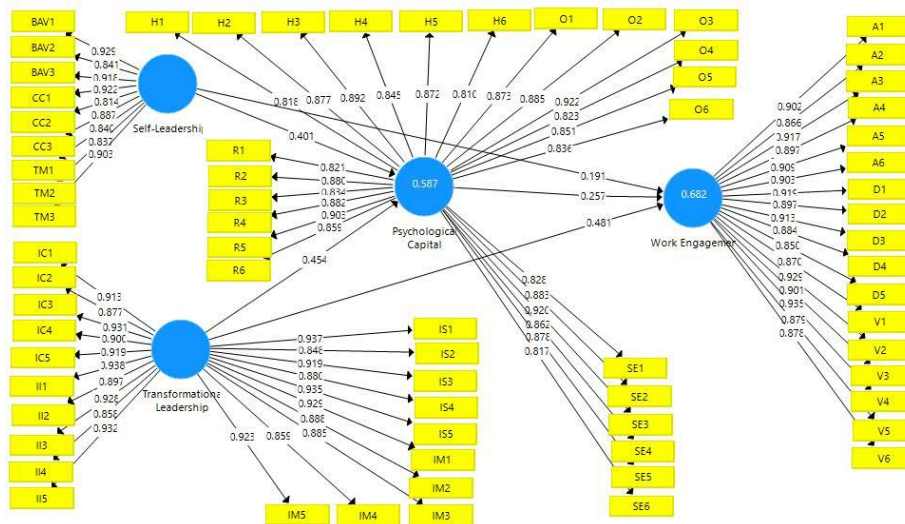
- Blanch, A., & Aluja, A. (2009). Work, family and personality: A study of work-family conflict. *Personality and Individual Differences*, 46(4), 520–524. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2008.12.004>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Derks, D. (2016). Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 37(3), 309–325. <https://doi.org/10.1002/job.2041>
- Gabrielova, K., & Buchko, A. A. (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers. *Business Horizons*, 64(4), 489–499. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.013>
- Grover, S. L., Teo, S. T. T., Pick, D., Roche, M., & Newton, C. J. (2018). Psychological capital as a personal resource in the JD-R model. *Personnel Review*, 47(4), 968–984. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2016-0213>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Harber, J. G. (2011). *Generations in the Workplace: Similarities and Differences*. <https://dc.etsu.edu/etd/1255/>
- Houghton, J. D., Dawley, D., & DiLiello, T. C. (2012). The Abbreviated Self-Leadership Questionnaire (ASLQ): a More Concise Measure of Self-Leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 7(2), 216–232. http://regentuniversityonline.com/acad/global/publications/ijls/new/vol7iss2/IJLS_Vol7Iss2_Houghton_pp216-232.pdf
- Le, P. B. (2020). How transformational leadership facilitates radical and incremental innovation: the mediating role of individual psychological capital. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(3–4), 205–222. <https://doi.org/10.1108/APJBA-04-2020-0129>
- Le, P. B., & Lei, H. (2018). The mediating role of trust in stimulating the relationship between transformational leadership and knowledge sharing processes. *Journal of Knowledge Management*, 22(3), 521–537. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2016-0463>

- Lei, H., Leungkhamma, L., & Le, P. B. (2020). How transformational leadership facilitates innovation capability: the mediating role of employees' psychological capital. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(4), 481–499. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2019-0245>
- Li, Y. (2019). Leadership styles and knowledge workers' work engagement: Psychological capital as a mediator. *Current Psychology*, 38(5), 1152–1161. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9968-6>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Ningtyas, A. P., & Yulianti, P. (2021). Safety Performance On Online Driver : Work As A Calling And Work Engagement. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 5(3), 758–772.
- Robbins, S., & Judge, M. (2013). *Organizational behaviour*. Pearson Higher Education AU.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Investigating reading culture among students in higher learning institutions in Tanzania. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
- Schaufeli, W. (2012). Work engagement. What do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3–10.
- 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: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.9790/487x-1810041925>
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241–302. <https://doi.org/10.1023/A:1010986923468>
- Stewart, J. S., Oliver, E. G., Cravens, K. S., & Oishi, S. (2017). Managing millennials: Embracing generational differences. *Business Horizons*, 60(1), 45–54. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.08.011>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Sutopo (ed.)). Alfabeta.
- Tsaur, S. H., Hsu, F. S., & Lin, H. (2019). Workplace fun and work engagement in tourism and hospitality: The role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 81(March), 131–140. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.03.016>
- Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). The Relationship Between Work Engagement and Work–Life Balance in Organizations: A Review of the Empirical Research. *Human Resource Development Review*, 19(3), 240–262. <https://doi.org/10.1177/1534484320917560>
- Zemke, R., Raines, C., & Filipeczak, B. (2013). *Generations at work: Managing the clash of boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the workplace*. AMACOM.

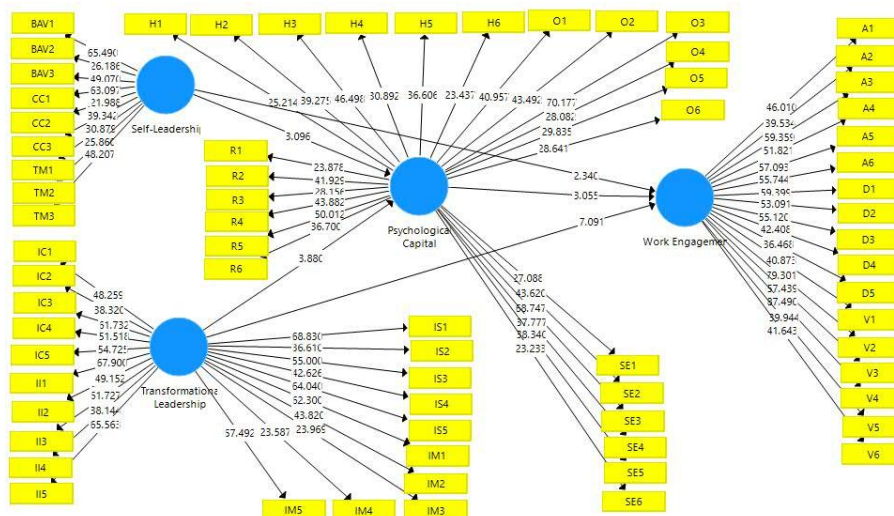
GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL



Gambar 1. Kerangka Konseptual



Gambar 2. Outer Model



Gambar 3. Inner Model

Path	Nilai Koefisien	P-values	T-statistics	Keterangan	Kesimpulan
<i>Self-leadership (X1) → Work Engagement (Y)</i>	0,191	0,020	2,340	Signifikan	H ₁ diterima
<i>Transformational Leadership (X2) → Work Engagement (Y)</i>	0,481	0,000	7,091	Signifikan	H ₃ diterima
<i>Self-leadership (X1) → Psychological Capital (Z)</i>	0,401	0,002	3,096	Signifikan	H ₅ diterima
<i>Transformational Leadership (X2) → Psychological Capital (Z)</i>	0,454	0,000	3,880	Signifikan	H ₆ diterima
<i>Psychological Capital (Z) → Work Engagement (Y)</i>	0,257	0,002	3,055	Signifikan	H ₇ diterima

Sumber : Data diolah PLS, 2022

Gambar 4. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Path	Nilai Koefisien	P-values	T-statistics	Keterangan	Kesimpulan
<i>Self-Leadership → Psychological Capital → Work Engagement</i>	0,103	0,043	2,029	Signifikan	H ₂ diterima
<i>Transformational Leadership → Psychological Capital → Work Engagement</i>	0,117	0,012	2,514	Signifikan	H ₄ diterima

Sumber : Data diolah peneliti, 2022

Gambar 5. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung