

Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Generasi Z Di Perusahaan PT Pharos Tbk

¹Ernita Nilam Cahya Khoirun Nisa, ²Ratih Pratiwi.

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wahid Hasyim, kota Semarang

E-mail: ¹Khoirunisa2580812@gmail.com

²rara@unwahas.ac.id.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan Generasi Z di PT Pharos Tbk. penelitian ini didasari oleh pentingnya peran keterlibatan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya pada Generasi Z yang memiliki karakteristik unik seperti adaptif terhadap teknologi dan mengutamakan fleksibilitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner skala Likert kepada 70 karyawan Generasi Z yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Variabel *work engagement* diukur melalui dimensi vigor, dedication, dan absorption, sedangkan kinerja karyawan diukur melalui indikator kehadiran, pencapaian target kerja, ketelitian, dan proaktivitas. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di PT Pharos Tbk dengan nilai koefisien determinasi sebesar 95,4%. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan keterlibatan kerja dapat menjadi strategi efektif bagi perusahaan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan Generasi Z.

Kata kunci : *Work Engagement, Kinerja Karyawan, Generasi Z, PT Pharos Tbk*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work engagement on the performance of Generation Z employees at PT Pharos Tbk. The research is motivated by the critical role of employee engagement in improving performance, particularly among Generation Z employees who exhibit unique characteristics such as being highly adaptive to technology and valuing flexibility in the workplace. This research employed a quantitative approach using a survey method by distributing Likert-scale questionnaires to 70 Generation Z employees selected through purposive sampling. The work engagement variable was measured using the dimensions of vigor, dedication, and absorption, while employee performance was assessed using indicators of attendance, target achievement, accuracy, and proactivity. Data were analyzed using multiple linear regression with the aid of SPSS software. The findings reveal that work engagement has a positive and significant effect on the performance of Generation Z employees at PT Pharos Tbk, with a coefficient of determination of 95.4%. These results highlight that enhancing employee engagement can serve as an effective strategy for optimizing the performance of Generation Z employees.

Keyword : *Work Engagement, Employee Performance, Generation Z, PT Pharos Tbk*

1. PENDAHULUAN

Di era perubahan digital dan globalisasi, bisnis harus menghadapi masalah yang semakin kompleks. Misalnya, sektor farmasi harus berinovasi, menyesuaikan diri dengan regulasi yang ketat, dan memenuhi tuntutan pelanggan yang semakin selektif. Karena kemampuan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan dan mempertahankan kelangsungan hidupnya sangat bergantung pada kualitas tenaga kerjanya, sumber daya manusia (SDM) adalah aset paling berharga (Wahyuni et al., 2022). Kinerja karyawan merupakan faktor utama yang menentukan daya saing organisasi selain mencerminkan pencapaian individu. Akan sulit untuk mencapai tujuan strategis dan mengganggu efisiensi bisnis jika kinerja staf menurun (Jufrizen & Fadilla Puspita, 2021).

Kinerja karyawan digambarkan sebagai hasil kerja individu yang memenuhi persyaratan organisasi dalam hal kuantitas, kualitas, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Ketelitian, proaktivitas, kehadiran, dan pencapaian target kerja adalah metrik umum yang digunakan untuk menilai kinerja. Menurut Harahap dan Tirtayasa (2020), kehadiran mencerminkan disiplin kerja, pencapaian target menunjukkan efektivitas, ketelitian berkaitan dengan kualitas hasil kerja, dan proaktivitas menunjukkan inisiatif karyawan dalam menghadapi peluang dan tantangan.

Salah satu perusahaan farmasi nasional yang berbasis di Semarang, PT Pharos Tbk, secara strategis terlibat dalam meningkatkan kesehatan masyarakat dan memperkuat ketahanan obat nasional. Perusahaan ini membutuhkan pekerja berkinerja tinggi selain produk dan teknologi yang inovatif agar tetap kompetitif.

Salah satu faktor penting yang terbukti memengaruhi kinerja adalah keterlibatan kerja. Work engagement didefinisikan sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan penghayatan (absorption) terhadap pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2004). Karyawan yang memiliki engagement tinggi cenderung menunjukkan energi, antusiasme, dan konsentrasi penuh dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya,

rendahnya engagement dapat menimbulkan absensi tinggi, rendahnya pencapaian target, menurunnya ketelitian, serta minimnya inisiatif (Shibiti, 2020).

Menurut sejumlah penelitian nasional yang dilakukan di Indonesia, keterlibatan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Misalnya, penelitian PT. AST Indonesia Semarang oleh Khoirunnisa et al. (2024) menemukan bahwa keterlibatan karyawan memiliki dampak signifikan sebesar 33,7% terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian lain yang dilakukan di PT. Kampung Coklat Blitar, kinerja karyawan terpengaruh secara negatif ketika keterlibatan kerja menurun dan tingkat stres kerja meningkat (Burlian, 2024).

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa meskipun engagement di beberapa organisasi sudah diperhatikan, masih terdapat ruang besar untuk perbaikan, terutama dalam konteks perusahaan yang memiliki tenaga kerja Generasi Z. Rendah atau kurang optimalnya engagement akan menghambat kehadiran, pencapaian target kerja, ketelitian, dan proaktivitas karyawan, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas dan daya saing perusahaan secara keseluruhan.

Fenomena engagement semakin penting diperhatikan seiring dengan perubahan demografi tenaga kerja. Saat ini, Generasi Z (lahir 1995–2010) mulai mendominasi dunia kerja. Generasi ini dikenal adaptif terhadap teknologi digital, mengutamakan fleksibilitas, dan mencari makna dalam pekerjaan (Sunaryanto Ketut & Idrus Olivia, 2025). Meski demikian, berbagai studi menunjukkan bahwa tanpa engagement yang kuat, Generasi Z cenderung mengalami turnover tinggi, menurunnya produktivitas, serta kurang teliti dalam bekerja.

Kesulitan dalam mempertahankan karyawan terbaik semakin penting bagi PT Pharos Tbk, yang beroperasi di Semarang, sebuah pusat industri di Jawa Tengah. Perusahaan harus mendorong keterlibatan yang akan memotivasi Generasi Z untuk hadir secara rutin, mencapai tujuan, bekerja dengan

hati-hati, dan menunjukkan tingkat inisiatif yang tinggi. Oleh karena itu, sangat penting untuk melakukan penelitian ini guna menyelidiki bagaimana keterlibatan kerja memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z di PT Pharos Tbk.

2. LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja individu berdasarkan bakat, kemampuan, dan usahanya sesuai dengan standar organisasi (Jufrizen & Fadilla Puspita, 2021). Karena perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan kapabilitas melalui kinerja yang tinggi, kinerja menjadi elemen penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Wahyuni et al., 2022). Empat variabel digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja karyawan: kehadiran, pencapaian tujuan pekerjaan, ketelitian, dan proaktivitas.

Work Engagement

Keterlibatan kerja adalah kondisi psikologis yang positif yang ditandai oleh vitalitas, dedikasi, dan penyerapan dalam pekerjaan seseorang (Schaufeli & Bakker, 2004). Karyawan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi secara konsisten lebih termotivasi, fokus, dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka.

Penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki dampak positif terhadap produktivitas. Menurut (Wahyuni et al., 2022), terdapat korelasi yang signifikan antara keterlibatan kerja karyawan dan produktivitas. (Sa'adah Puspitasari & Darwin, 2021) juga menyebutkan bahwa keseimbangan kerja-hidup dan kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan produktivitas melalui keterlibatan kerja.

Generasi Z Dalam Dunia Kerja

Orang-orang yang lahir antara tahun 1995 dan 2010 disebut Generasi Z, dan mereka mulai mengambil alih angkatan kerja, menurut Sunaryanto Ketut dan Idrus Olivia (2025). Ciri-ciri utama generasi ini meliputi kecenderungan terhadap lingkungan kerja yang inklusif dan kolaboratif, tingkat adaptabilitas yang tinggi terhadap teknologi digital, serta kecenderungan untuk fleksibilitas dan otonomi. Selain itu, mereka lebih menyukai kepemimpinan demokratis

dan komunikasi terbuka dibandingkan dengan pengaturan kerja yang kaku dan otoriter.

Karakteristik tersebut berdampak langsung terhadap produktivitas kerja. Generasi Z mampu bekerja lebih efisien melalui pemanfaatan teknologi, cenderung inovatif dalam menawarkan ide baru, dan menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi ketika diberikan dukungan dan kebebasan. Namun, sebaliknya mereka bisa kurang produktif jika merasa dibatasi atau tidak memiliki ruang untuk berkembang. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami kebutuhan Generasi Z agar potensi produktivitasnya dapat dioptimalkan.

3. METODOLOGI

Jenis studi ini dipilih karena mendukung tujuan penelitian, yaitu untuk menyelidiki bagaimana keterlibatan kerja mempengaruhi kinerja karyawan Generasi Z di PT Pharos Tbk. Seluruh karyawan PT Pharos Tbk yang merupakan anggota Generasi Z—yaitu mereka yang lahir antara tahun 1997 dan 2012 dan saat ini bekerja di perusahaan—merupakan populasi penelitian ini.

Pengambilan sampel non-probabilitas yang dikombinasikan dengan strategi purposive sampling adalah metode sampel yang digunakan, dan responden dipilih sesuai dengan standar yang telah ditentukan: mereka harus merupakan karyawan PT Pharos Tbk saat ini, termasuk anggota Generasi Z, yang bersedia mengisi survei. Berdasarkan indikator variabel keterlibatan kerja (vigor, pengabdian, dan keterlibatan) dan kinerja karyawan (kehadiran, pencapaian target kerja, ketepatan, dan proaktivitas), alat penelitian yang digunakan adalah kuesioner dengan skala Likert berkisar dari 1 hingga 5. Untuk mengetahui sejauh mana variabel independen memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z di PT Pharos Tbk,

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Salah satu perusahaan farmasi terkemuka di Indonesia adalah PT Pharos Tbk. Fungsi penting dari bisnisnya di Semarang adalah memproduksi dan mendistribusikan berbagai obat dan produk kesehatan ke berbagai daerah di Indonesia. Proses produksi menggunakan teknologi modern dan standar kualitas yang ketat untuk menjamin mutu dan keamanan setiap produk.

PT Pharos Tbk berkomitmen untuk terus memenuhi kebutuhan publik akan produk kesehatan yang andal dan berkualitas melalui inovasi yang berkelanjutan.

Nilai r tabel yang diperoleh adalah 0,235 dengan derajat kebebasan $df = N - 2 = 68$, total responden $N = 70$, dan tingkat signifikansi 5%. Jika, pada tingkat signifikansi 5%, nilai r yang dihitung sama dengan atau lebih tinggi dari nilai r tabel, instrumen dianggap sah. Sebaliknya, jika nilai r yang dihitung lebih kecil dari nilai r tabel, instrumen dianggap tidak sah.

4.1 Uji Validitas

Tabel Uji Validitas X1(Dampak Work Engagement)

Item Pernyataan	Nilai R Tabel	Nilai R Hitung	Keterangan
X.1	0,2319	0,6470	Valid
X.2	0,2319	0,7260	Valid
X.3	0,2319	0,6270	Valid
X.4	0,2319	0,8060	Valid
X.5	0,2319	0,7840	Valid
X.6	0,2319	0,763	Valid

Hasil uji diatas menunjukkan bahwa semua pernyataan dari variabel dampak work engagement dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 3 Uji Validitas Y (Kinerja Karyawan)

Item Pernyataan	Nilai R Tabel	Nilai R Hitung	Keterangan
Y.1	0,2319	0,7320	Valid

Y.2	0,2319	0,7130	Valid
Y.3	0,2319	0,7330	Valid
Y.4	0,2319	0,7190	Valid
Y.5	0,2319	0,7860	Valid
Y.6	0,2319	0,7540	Valid
Y.7	0,2319	0,7830	Valid
Y.8	0,2319	0,8350	Valid

Hasil uji diatas menunjukkan bahwa semua pernyataan dari variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

4.2 Uji Reabilitas

Uji realibilitas adalah alat yang mengukur objek yang sama berulang kali (Sugiyono, 2023). Untuk mengukur reliabilitasnya, kriteria pengampilan keputusan menyatakan bahwa instrumen tersebut dinyatakan reliable jika nilai r (cronbach's alpha) lebih besar dari 0,60, dan jika nilainya lebih rendah dari 0,60, maka instrumen tersebut tidak dianggap reliable.

Tabel Uji Reabilitas X1 (Dampak Work Engagement) dan Y (Kinerja Karyawan)

Reliability Statistic		
Variabel	Crobach`al pha	Keterangan
Dampak Work Engagem ent	0,819	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,870	Reliabel

Berdasarkan Uji Reabilitas diatas,dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan variabel menunjukkan reliabel

dibuktikan dengan nilai cronbach alpha melebihi 0,60.

4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan serangkaian pengujian yang dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi linier memenuhi syarat-syarat dasar, sehingga hasil estimasi yang diperoleh bersifat valid, tidak bias, dan efisien. Pengujian ini meliputi uji normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas,

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan apakah regresi, variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Adapun uji normalitas yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		3.53214303
Most Extreme Differences	Absolute		.076
	Positive		.075
	Negative		-.076
Test Statistic			.076
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.396
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.384
		Upper Bound	.409

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.
e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Nilai Asymp. Sig. (2-tailed) yang didapat sebesar 0,200 dimana lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal, karena nilai signifikan yang didapat lebih besar dari 0,05.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat hubungan yang kuat antar variabel independen.

Tabel Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	X	1.000	1.000

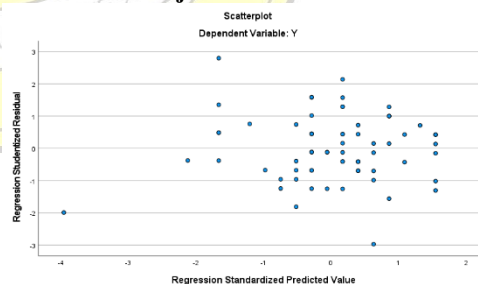
a. Dependent Variable: Y

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel manajemen rantai pasokan memiliki nilai tolerance sebesar 1,000 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) sebesar 1,000. Nilai tolerance yang lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang lebih kecil dari 10 menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas dalam model regresi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel independen dalam penelitian ini tidak mengalami masalah multikolinieritas dan layak digunakan untuk analisis regresi lebih lanjut.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual. Untuk mengetahui apakah terjadi atau tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi penelitian ini. Metode dalam pengujian ini yaitu menggunakan metode scatterplot. Dengan SPSS versi 26.00 maka dapat diperoleh hasil uji heteroskedastisitas sebagai berikut:

Tabel Uji Heteroskedastisitas



Uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa tidak ada pola yang dibentuk oleh titik tersebar di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y. Oleh karenanya, uji heteroskedastisitas yang ditentukan menggunakan metode Scatterplot teridentifikasi tidak menunjukkan heteroskedastisitas. Oleh karena itu, model regresi layak digunakan untuk memprediksi variabel.

4.4 Uji Regresi Linier Sederhana

Untuk uji t dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Alasan uji t dilakukan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas secara individual terdapat hubungan yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Tabel Uji Regresi Linier Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.079	2.323	3.477	< .001
	X	1.015	.098	10.329	< .001

a. Dependent Variable: Y

Hasil uji regresi linier sederhana menunjukkan persamaan regresi $Y = 8.079 + 1.015 X$. Konstanta sebesar 8.079 berarti apabila variabel pengaruh work engagement (X) bernilai nol, maka Kinerja (Y) diprediksi sebesar 8.079. Koefisien regresi sebesar 1.015 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Manajemen Rantai Pasokan akan meningkatkan Kinerja Operasional sebesar 1.015 satuan, sehingga hubungan keduanya bersifat positif. Nilai signifikansi sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh work engagement terhadap Kinerja karyawan adalah signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan Work Engagement terhadap Kinerja karyawan dapat diterima.

4.5 Uji R Square / Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Durbin-Watson
1	.781 ^a	.611	.605	3.55802

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

Diketahui nilai Adjusted R Square sebesar 0,954 maka memiliki arti bahwa variable Work Engagement dan Kinerja Karyawan, memberikan sumbangan pengaruh secara bersama sama sebesar 59% terhadap variable kinerja karyawan.

B. Pembahasan

Pengaruh Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan

Keterlibatan kerja dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang positif dan

signifikan, menurut temuan dari pengujian variabel keterlibatan kerja (X1). Keterlibatan kerja adalah kondisi psikologis yang baik yang ditandai dengan vitalitas, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan seseorang (Schaufeli & Bakker, 2010). Tingkat keterlibatan kerja yang tinggi di antara karyawan dikaitkan dengan semangat, konsentrasi, dan dedikasi terhadap tugas yang meningkat, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Sebaliknya, kinerja karyawan biasanya menurun akibat rendahnya tingkat keterlibatan kerja, yang disebabkan oleh kurangnya motivasi dan minat terhadap pekerjaan.

Selain itu, melalui motivasi yang lebih tinggi, produktivitas, dan kepuasan kerja, keterlibatan kerja secara langsung memengaruhi kinerja karyawan, menurut penelitian lain oleh Saks (2019). Hal ini menunjukkan bahwa bisnis sebaiknya fokus pada elemen-elemen yang dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, seperti suasana kerja yang positif, kepemimpinan partisipatif, dan pengakuan terhadap kontribusi staf. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dapat secara efektif meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian, kinerja karyawan Generasi Z di PT Pharos Tbk dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh tingkat keterlibatan kerja mereka. Kinerja karyawan meningkat seiring dengan meningkatnya keterlibatan kerja, terutama dalam hal kehadiran, pencapaian tujuan, ketepatan, dan inisiatif. Selain itu, telah ditunjukkan bahwa sifat-sifat Generasi Z, seperti fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi dengan teknologi, meningkatkan kinerja pekerja. Dengan nilai koefisien determinasi yang tinggi sebesar 95,4%, kedua variabel independen tersebut secara simultan dapat menjelaskan sebagian besar variasi dalam kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja adalah komponen penting yang harus dipertimbangkan manajemen PT Pharos Tbk untuk memaksimalkan kinerja karyawan Generasi Z.

6.UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan atau support yang memungkinkan penelitian ini terlaksana dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Burlian, I. A. (2024). Pengaruh Work Engagement Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 3(4), 1222–1233.
<https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.4.25>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Jufrizen, & Fadilla Puspita. (2021). *Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja*.
- Khoirunnisa, R., Violinda, Q., Indriasari, I., Manajemen, P., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2024). Pengaruh Efikasi Diri, Employee Engagement, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AST Indonesia Semarang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(8), 794–809.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.11115694>
- Sa'adah Puspitasari, A., & Darwin, M. (2021). Effect of Work-Life Balance and Welfare Level on Millennial Employee Performance Through Work Engagement. In *International Journal of Science and Society* (Vol. 3, Issue 1).
<http://ijsoc.goacademica.com>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
<https://doi.org/10.1002/job.248>
- Shibiti, R. (2020). Public school teachers' satisfaction with retention factors in relation to work engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 46.
<https://doi.org/10.4102/sajip.v46i0.1675>
- Suci Meyriena. (2024). PENGARUH KOMUNIKASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PERAWAT PADA RUMAH SAKIT UMUM WONOLANGAN KABUPATEN PROBOLINGGO. *Jurnal Inovasi Global*, 2(8).
<https://doi.org/10.58344/jig.v2i6>
- Sunaryanto Ketut, & Idrus Olivia. (2025). Karakteristik Generasi Z Dan Dampak Produktivitas Kerja Pada Dunia Kerja Di Indonesia. *Jurnal Sains Dan Teknologi*, 7(3), 37–43.
<https://doi.org/10.55338/saintek.v7i3.3892>
- Wahyuni, R., Edriani, D., Sari, F., & Irfani, H. (2022). Work Engagement, Komitmen Organisasi dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Ekobistek*, 118–123.
<https://doi.org/10.35134/ekobistek.v11i2.323>