



Pengaruh *Career Growth* terhadap *Work Engagement* Karyawan Generasi Milenial di Kota Bandung

Indah Putri Chandra Komala

Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia
Email: indahchandraa@upi.edu

Abstract

This study aims to determine the effect of career growth on work engagement of millennial generation employees in the city of Bandung. The number of respondents is 200 who are millennial generation employees in the city of Bandung. Questionnaire that had been adapted by researchers based on Weng's (2018) theory for career growth variables with a reliability of 0,914. As for the work engagement section, the researcher adapted the instrument based on the theory of Schaufeli et al (2006) for the variable The Utrecht Work Engagement Scale (UWES) with a reliability of 0,912. The sampling technique used is the accidental sampling technique. The results showed that there was a positive influence between career growth on work engagement of millennial employees in the city of Bandung.

Keywords: *career growth, employees, millennials, work engagement*

Abstrak

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh *career growth* terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial di Kota Bandung. Jumlah responden 200 yang merupakan karyawan generasi milenial di Kota Bandung. Kuesioner telah diadaptasikan oleh peneliti berdasarkan teori Weng dan Xi (2011) untuk variabel *career growth* dengan reliabilitas 0,914. Sedangkan untuk bagian *work engagement* peneliti mengadaptasikan instrumen berdasarkan teori Schaufeli dkk (2006) untuk variabel *The Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) dengan reliabilitas 0,912. Teknik sampel yang digunakan adalah teknik *accidental sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *career growth* terhadap *work engagement* karyawan milenial di Kota Bandung.

Kata kunci: *career growth, karyawan, milenial, work engagement*

Informasi Artikel

Diterima: 03-03-2023
Direvisi: 20-03-2023
Diterbitkan: 01-04-2023



1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Susan, 2019). Paryanti (2019) menyatakan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi karena berperan sebagai penggerak utama jalannya seluruh organisasi, selain itu sumber daya manusia dianggap sebagai aset yang paling berharga dalam menentukan berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan suatu perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus dapat memelihara hubungan kerja yang baik guna mengelola SDM yang memiliki karakter, kemampuan dan motivasi yang berbeda dalam bekerja agar dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas perusahaan (Ningsih et al., 2015).

Saat ini dunia kerja semakin beragam dengan sumber daya manusia yang berasal dari berbagai generasi, salah satunya adalah generasi Milenial. Generasi milenial adalah generasi yang lahir pada awal tahun 1981 hingga tahun 1996 (Dimock, 2019). Generasi ini sering disebut juga dengan Generasi Y, *Echo Boomers*, Generasi We, *Nexters*, *Digital Natives*, dan *Gen Net* (Clark, 2017; Schullery, 2013; Wiedmer, 2015). Generasi ini disebut generasi milenial karena mereka hidup pada pergantian milenium. Berdasarkan Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) Agustus 2021, milenial (berusia 24-39 tahun) memberikan kontribusi tertinggi angkatan kerja nasional pada tahun kedua pandemi. Kontribusi mereka mencapai 37,37%. Hal ini akan mencapai puncaknya pada tahun 2030 dengan angkatan kerja generasi milenial sebesar 70% (Amalia & Hadi, 2019).

Berdasarkan hasil studi Dale Carnegie Indonesia (2017) yang menyatakan lebih dari 1.200 karyawan (terdiri dari 50% karyawan milenial dan 50% karyawan non-milenial) menunjukkan bahwa hanya 25% tenaga kerja milenial yang *engaged* dengan perusahaan tempat mereka bekerja (dilansir dari <https://dalecarnegie>, diakses pada 4 Februari 2023). Hasil studi ini juga menunjukkan bahwa hanya 1 diantara 4 milenial yang *engaged*, dan 64% diantaranya yang terlibat sepenuhnya akan bertahan dalam waktu 1 tahun. Sebaliknya, 60% milenial berencana mengundurkan diri apabila merasa *disengaged*. Berdasarkan data tersebut dapat terlihat bahwa *engagement* karyawan generasi milenial ini masih cukup rendah. Studi ini dilakukan di enam kota besar di Indonesia, salah satunya Kota Bandung. Mengutip dari *Jabar.idntimes.com* dari data sensus 2020 Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandung menjelaskan bahwa 2,44 juta penduduk di Kota Bandung tercatat 51% didominasi oleh generasi milenial dan gen Z. Ketika karyawan milenial ini kurang dapat menemukan makna dari pekerjaannya maka mereka akan lebih cenderung kurang *engaged* dan tidak ragu untuk meninggalkan organisasi. Ketika mereka menemukan makna dan merasa puas terhadap pekerjaannya, mereka akan sangat *engaged* dengan pekerjaannya (Novisari & Dahesihisari, 2019)

Peneliti kemudian melakukan studi pendahuluan pada bulan Juli 2022 dengan menggunakan metode wawancara kepada 10 karyawan milenial Kota Bandung dengan rata-rata umur 27-40 tahun. Berdasarkan hasil dari studi pendahuluan yang dilakukan, peneliti melihat bahwa 8 dari 10 karyawan milenial merasa kurang bersemangat untuk pergi bekerja, mereka sulit untuk berkonsentrasi ketika bekerja, merasa kesulitan akibat beban kerja yang berat, dan merasa bahwa waktu berjalan begitu lama. Berdasarkan kondisi yang terjadi, terdapat

beberapa karyawan milenial yang masih bersyukur karena masih bisa bekerja untuk mendapatkan pengalaman baru. Selain itu, ditemukan pula bahwa permasalahan yang seringkali mereka hadapi antara lain kurangnya peluang untuk dapat menumbuhkan karir mereka, seperti sulitnya promosi ditempat kerja mereka, lingkungan kerja yang monoton, beban kerja yang tidak sesuai dengan penghasilan mereka serta masalah-masalah internal dan eksternal di tempat mereka bekerja. Mereka juga sangat mementingkan pertumbuhan karir yang mereka dapatkan di tempat mereka bekerja, jika mereka merasa tidak memiliki keselarasan dengan pertumbuhan karir yang mereka butuhkan maka mereka tidak akan ragu untuk mencari tempat kerja yang baru (hasil studi pendahuluan bulan Juli 2022).

Dari hasil studi pendahuluan pada bulan Juli 2022 menunjukkan beberapa permasalahan yang dihadapi oleh karyawan milenial di Kota Bandung. Kurangnya semangat dalam bekerja, sulit berkonsentrasi, dan merasa waktu begitu lama ketika bekerja yang dirasakan oleh karyawan milenial tersebut dapat menjadi indikator *work engagement* yang rendah. *Work engagement* merupakan keadaan psikologis positif dalam lingkungan kerja yang terdiri dari tiga dimensi: *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* dicirikan oleh tingkat energi yang tinggi saat bekerja serta kemauan untuk menginvestasikan lebih banyak upaya dalam bekerja. *Dedication* disebut sebagai perasaan terlibat dalam pekerjaan seseorang, dan mengalami makna serta antusiasme yang tinggi. Sedangkan *absorption* terdiri dari konsentrasi penuh dan merasa senang saat sedang bekerja (Schaufeli et al., 2002). Dengan ketiga dimensi ini, *work engagement* dapat menggambarkan bagaimana energi dan kemauan seseorang dalam bekerja, termasuk antusias serta konsentrasi saat sedang bekerja. Hal ini dapat membantu karyawan untuk menangani persyaratan pekerjaan yang mereka hadapi dengan lebih baik (Schaufeli et al., 2002). Tidak hanya itu, ketika seseorang merasa terikat dengan pekerjaannya, dia akan lebih produktif dan mengabdikan lebih banyak untuk pekerjaannya (Bakker et al., 2013).

Penelitian yang dilakukan Merissa (2018) menyatakan bahwa rendahnya *work engagement* menyebabkan penurunan semangat dan antusias pada pekerjaan dan karyawan cenderung tidak menyukai pekerjaannya sehingga menyebabkan kurang adanya tanggung jawab dengan pekerjaan yang dilakukan. Rendahnya *work engagement* pada generasi milenial didorong oleh beberapa karakteristik khusus yang hanya dimiliki oleh generasi ini (Hernaus & Vokic, 2014). Adapun karakteristik-karakteristik yang dimiliki oleh generasi milenial secara umum ialah *achievement oriented*, mencari kebermaknaan dari karir mereka, pengembangan personal, dan mencari supervisor atau mentor untuk dapat mendorong serta memfasilitasi pengembangan profesionalitas (Kicheva, 2017).

Bakker dan Demerouti (2008) menyebutkan bahwa terdapat dua pendorong utama *work engagement* berdasarkan JD-R model, yaitu *job resources* dan *personal resources*. *Job resources* sendiri digambarkan seperti dukungan sosial dari rekan kerja dan supervisor, *feedback* kinerja, *skill variety*, otonomi, serta kesempatan belajar secara positif terkait dengan pekerjaan. *Job resources* dan *personal resources* ini saling berkaitan. Sehingga jika karyawan memiliki optimisme, *self-efficacy*, *self-esteem*, dan *resilience* yang tinggi akan mampu memobilisasi *job resources* mereka, dan umumnya mereka akan lebih *engaged* dengan pekerjaannya. Menurut Mohsin (2015) jika didasarkan pada JD-R model, salah satu hal yang dapat diposisikan sebagai *job resources* adalah *career growth*. Lebih lanjut disebutkan pula bahwa *work engagement* karyawan akan meningkat jika mereka dapat merealisasikan tujuan

karir mereka dengan melayani organisasi saat ini. Rana et al. (2014) juga menjelaskan bahwa faktor lain yang dapat memengaruhi *work engagement* adalah terkait dengan praktik pengembangan sumber daya manusia yang salah satunya adalah *career growth* ini. Karyawan generasi milenial sangat memperhatikan pertumbuhan karir personal mereka dan bersemangat untuk memiliki peluang pelatihan untuk mengembangkan serta menyempurnakan diri mereka (Bai & Liu, 2018).

Career growth yang mengacu pada kemajuan karir seseorang di dalam atau lintas organisasi ini telah menjadi topik penting dalam literatur psikologi selama beberapa dekade (Weng & Zhu, 2020). *Career growth* merupakan fungsi dari upaya dan kemauan karyawan serta kemampuan organisasi untuk menghargai upaya tersebut. *Career growth* mengacu pada seorang individu merasakan bahwa organisasi yang mempekerjakan menyediakan lingkungan dimana tujuan karirnya dapat dicapai (Weng & McElroy, 2012; Weng et al., 2010). *Career growth* ini diukur menggunakan empat dimensi, yaitu *career goal progress*, *professional ability development*, *promotion speed*, dan *remuneration growth* (Weng et al., 2010). *Career goal progress* sendiri merupakan sejauh mana pekerjaan seseorang saat ini relevan dan menyediakan peluang bagi seseorang untuk merealisasikan tujuan karir mereka. Lalu, *professional ability development* diartikan sebagai sejauh mana pekerjaan seseorang saat ini memungkinkan mereka untuk memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru. Sedangkan *promotion speed* adalah persepsi karyawan tentang tingkat dan kemungkinan mereka dipromosikan. Dan yang terakhir, *remuneration growth* adalah persepsi karyawan tentang kecepatan, jumlah, serta kemungkinan peningkatan kompensasi (Weng et al., 2010). Hal ini sangat relevan dengan karakteristik yang dimiliki karyawan milenial (Kicheva, 2017).

Mengacu pada hasil penelitian terdahulu dan juga hasil studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti di atas, maka peneliti merasa perlu adanya penelitian lanjutan mengenai *career growth* dan *work engagement* pada karyawan di Kota Bandung. Karena karyawan milenial sangat mementingkan *career growth* guna pengembangan profesionalitas diri serta organisasi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh *career growth* terhadap *work engagement* pada karyawan milenial di Kota Bandung.

2. METODE

2.1 Partisipan

Partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan milenial yang bekerja di Kota Bandung dengan rentang usia 27-42 tahun. Dalam penelitian ini melibatkan 400 partisipan.

2.2 Desain

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional, tujuannya untuk mengetahui apakah *career growth* (X) sebagai variabel independen memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement* (Y) sebagai variabel dependen pada karyawan milenial di Kota Bandung.

2.3 Instrumen

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Career Growth Scale* untuk mengukur aspek *career growth* dan *The Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* untuk mengukur aspek *work engagement*. Kedua instrumen telah diadaptasikan oleh peneliti. Teknik pengambilan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang dapat diakses secara daring (*online*). Dengan pengambilan secara daring, peneliti menggunakan *google form* untuk membuat kuesioner.

Instrumen untuk mengukur aspek *career growth* yang digunakan pada penelitian ini adalah instrumen *Career Growth Scale* yang dikembangkan oleh Weng dan Xi (2011). Kemudian peneliti mengadaptasikan instrumen dengan tujuan untuk mengubah bahasa instrumen dari Bahasa Inggris ke Bahasa Indonesia. Instrumen *career growth* ini terdiri dari lima dimensi yaitu *Career Goal Progress*, *Professional Ability Development*, *Promotion Speed*, dan *Remuneration Growth*. Instrumen ini terdiri dari 15 item pernyataan dengan keseluruhan item bersifat *favorable*. Instrumen ini telah melalui uji coba dengan melibatkan 320 responden yang memiliki karakteristik yang sesuai dengan sasaran subjek pada penelitian ini. Hasil dari uji coba ini menunjukkan bahwa nilai koefisien reliabilitas instrumen ini sebesar 0,914.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur *work engagement* pada penelitian ini adalah *The Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* yang dikembangkan oleh Schaufeli et al. (2006). Peneliti juga mengadaptasikan instrumen ini untuk mengubah bahasa instrumen dari Bahasa Inggris ke Bahasa Indonesia. Instrumen terdiri dari tiga dimensi yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Instrumen ini juga telah melalui uji coba dengan melibatkan 320 responden yang memiliki karakteristik yang sesuai dengan sasaran subjek pada penelitian ini. Hasil dari uji coba ini menunjukkan bahwa nilai koefisien reliabilitas instrumen ini sebesar 0,912.

2.4 Prosedur

Penjaringan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar secara online dan offline. Data yang terhimpun dianalisis menggunakan teknik regresi sederhana.

3. HASIL

Berdasarkan hasil dari total keseluruhan 400 responden dalam penelitian ini diketahui sebagian besar responden memiliki skor *career growth* pada kategori tinggi (57,7%). Pada tabel 1 ditampilkan gambaran umum dari *career growth* responden.

Tabel 1. Gambaran Umum *Career Growth*

Variabel		Frekuensi	Persentase
<i>Career Growth</i>	Tinggi	231	57.7%
	Rendah	169	42.2%
	Total	400	100%

Sedangkan pada variabel *work engagement*, sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki skor *work engagement* pada kategori tinggi (63,7%). Pada tabel 2 ditampilkan gambaran umum dari *career growth* responden.

Tabel 2. Gambaran Umum *Work Engagement*

Variabel	Kategorisasi	Frekuensi	Persentase
<i>Work Engagement</i>	Tinggi	251	63.7%
	Rendah	149	37.2%
	Total	400	100%

Berdasarkan hasil uji regresi antara *career growth* terhadap *work engagement* menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0.621 atau setara dengan 62.1% (Sig. 0.00 < 0.05). Pada tabel 3 ditampilkan hasil uji regresi pengaruh *career growth* terhadap *work engagement*.

Tabel 3. Hasil Uji Regresi Pengaruh *Career Growth* terhadap *Work Engagement*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	R Square
	B	Std. Error	Beta	t		
(Constant)	18.029	1.679		10.739	.000	
Career Growth	.786	.031	.788	25.556	.000	.621

a. Dependent Variable: Work Engagement

Hasil Analisis Uji Hipotesis dengan Analisis Regresi Sederhana menunjukkan bahwa *career growth* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* sebesar 62,1% (R square 0,621). Nilai positif menunjukkan terdapat pengaruh positif *career growth* terhadap *work engagement* dengan kata lain *career growth* meningkatkan *work engagement*. Maka hipotesis penelitian ini diterima.

4. DISKUSI

Tujuan utama dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah terdapat pengaruh antara *career growth* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi milenial di Kota Bandung. Berdasarkan hasil penelitian yang diuji menggunakan analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *career growth* terhadap *work engagement* sebesar 62,1%. Sedangkan 37,9% lainnya dipengaruhi oleh faktor diluar penelitian ini. Nilai positif dalam koefisien regresi menunjukkan terdapat pengaruh positif *career growth* terhadap *work engagement*, dengan kata lain peningkatan pada *career growth* dapat meningkatkan pula *work engagement*.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Amalia dan Hadi (2019) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh antara *career growth* terhadap *work engagement*. Namun pada penelitian ini, menghasilkan temuan bahwa *career growth* memiliki pengaruh terhadap *work engagement* sehingga menandakan bahwa jika karyawan memiliki motivasi positif serta pemenuhan diri yang baik dapat dipengaruhi oleh bagaimana mereka mengalami pertumbuhan karir yang juga baik dalam organisasi mereka saat ini. Hal ini sejalan dengan penelitian Rana et al. (2014) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh antara *career growth* terhadap *work engagement*.

Hal ini sejalan juga dengan data dari hasil studi pendahuluan yang dilakukan peneliti yang menjelaskan bahwa *career growth* ditempat kerja bagi karyawan milenial sangat penting, karena mereka melihat peluang apa saja yang mereka dapatkan di tempat kerja mereka saat ini, baik itu untuk pertumbuhan personal ataupun pertumbuhan organisasi. Jika di tempat mereka bekerja tidak ada *career growth* yang mereka butuhkan, maka mereka akan merasa kurang *engaged* dengan pekerjaannya dan mereka tidak akan ragu untuk mencari lingkungan atau tempat kerja yang baru.

Pada variabel *career growth*, sebagian besar responden memiliki *career growth* pada kategori tinggi yaitu sebanyak 231 karyawan (57,7%). Besarnya presentase pada kategori tinggi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan generasi milenial di Kota Bandung memiliki pertumbuhan karir yang cepat. Mereka dapat memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru, mendapatkan kemungkinan yang cukup besar untuk dapat dipromosikan serta berpeluang besar untuk peningkatan kompensasi. Berdasarkan perhitungan data, diketahui dimensi *professional ability development* memberikan pengaruh yang paling besar dibandingkan dengan dimensi lain dengan jumlah skor rata-rata sebesar 45,75. Faktor *professional ability development* meninjau sejauh mana pekerjaan seseorang saat ini memungkinkan mereka untuk memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru (Weng et al., 2010).

Tingginya dimensi *professional ability development* menandakan pula pekerjaan mereka saat ini dapat memberikan ilmu-ilmu baru yang dapat memberikan keterampilan serta pertumbuhan karir karyawan. Dengan tingginya rata-rata pada faktor tersebut menandakan bahwa Sebagian besar karyawan generasi milenial di Kota Bandung memiliki peluang untuk menumbuhkan keterampilan serta pengetahuan baru di tempat mereka bekerja saat ini. Hal ini sangat selaras dengan kebutuhan karyawan generasi milenial yang memiliki karakteristik khusus seperti *achievement oriented*, mencari kebermaknaan dari karir mereka, pengembangan personal, dan mencari supervisor atau mentor agar dapat mendorong serta memfasilitasi pengembangan profesionalitas mereka (Kicheva, 2017). Bai dan Liu (2018) juga menjelaskan tentang kebutuhan karyawan milenial, dimana mereka sangat memperhatikan pertumbuhan karir mereka dan mereka bersemangat untuk memiliki peluang pelatihan untuk mengembangkan serta menyempurnakan kemampuan diri mereka.

Adapun dimensi *remuneration growth* menjadi faktor yang paling rendah dalam penelitian ini. *Remuneration growth* sendiri merupakan persepsi karyawan tentang kecepatan, jumlah, serta kemungkinan peningkatan kompensasi (Weng et al., 2010). Seperti yang dilansir dalam <https://parapuan.com> (diakses pada 13 November 2022) yang menjelaskan bahwa karyawan milenial tidak menjadikan gaji sebagai prioritas utama dalam karir, mereka cenderung lebih banyak mencari pengalaman yang dapat mengasah diri untuk dapat meningkatkan nilai citra diri mereka

Pada variabel *work engagement*, sebagian besar karyawan generasi milenial di Kota Bandung memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi yaitu dengan total 251 responden (62,75%). Besarnya presentase tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan generasi milenial di Kota Bandung memiliki motivasi positif serta pemenuhan diri yang tinggi, mereka akan lebih produktif, mengerjakan pekerjaan dengan maksimal, serta mengabdikan energi dan tenaga lebih banyak untuk pekerjaannya. Penelitian ini juga menemukan bahwa dimensi *vigor*

menjadi karakteristik yang paling dominan diantara dimensi lain dengan jumlah skor rata-rata sebesar 20,98. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan milenial di Kota Bandung memiliki tingkat energi yang tinggi, resiliensi yang baik, keinginan untuk berusaha, serta tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan dalam pekerjaan (Schaufeli et al., 2002).

Penelitian ini melibatkan 400 responden karyawan generasi milenial yang bekerja di Kota Bandung yang terdiri atas karakteristik sosiodemografis yang beragam. Peneliti membuat kategori dari data sosiodemografis yang bertujuan untuk melihat apakah terdapat perbedaan yang signifikan diantara kategori tersebut. Untuk melihat perbedaan tersebut, peneliti melakukan uji beda pada kedua variabel. Hasil dari uji beda ditemukan bahwa ada perbedaan yang signifikan terhadap beberapa kategori sosiodemografis yaitu usia, jenjang pendidikan, lama bekerja, jabatan, dan status karyawan dengan nilai sig. >0,05.

Perbedaan yang signifikan terhadap usia ini merupakan karakteristik yang dari *personal resources* yang dapat memberikan pengaruh terhadap *work engagement* (Bakker & Demerouti, 2008). Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurniawati (2014) yang menemukan perbedaan yang signifikan antara usia dan *work engagement* karyawan yang dimana semakin dewasa umur karyawan dalam tahapan karir mereka akan memasuki tahapan pematangan dan tahap pemeliharaan dimana karyawan sudah memiliki pengalaman, keterampilan serta pengetahuan yang cukup untuk memberikan kinerja yang terbaik kepada organisasi. Adapun perbedaan yang signifikan terhadap jabatan, status karyawan, dan jenjang pendidikan dapat diposisikan sebagai *job resources* yang mempengaruhi *work engagement*.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa *career growth* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Dengan kata lain, hasil temuan menunjukkan jika semakin tinggi *career growth* maka semakin tinggi pula *work engagement* pada karyawan milenial di Kota Bandung.

REFERENSI

- Amalia, R. S., & Hadi, C. (2019). Pengaruh work design characteristics, career growth, dan psychological capital terhadap work engagement karyawan generasi milenial di PT. XYZ. *Jurnal Psikologi*, 15(1), 10-24.
- Bakker, A. B., Shimazu, A., Demerouti, E., Shimada, K., & Kawakami, N. (2013). Work engagement versus workaholism: A test of the spillover-crossover model. *Journal of Managerial Psychology*, 29(1), 63–80.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223.
- Bai, J., & Liu, J. (2018). A study on the influence of career growth on work engagement among new generation employees. *Open Journal of Business and Management*, 6(2), 300-318.
- Clark, K. R. (2017). Managing multiple generations in the workplace. *Radiologic Technology*, 88(4), 379-398.

- Dimock, M. (2019). Defining generations: where millennials end and generation Z begins. *Pew Research Center*, 17(1), 1-7.
- Hernaus, T., & Pološki Vokic, N. (2014). Work design for different generational cohorts: Determining common and idiosyncratic job characteristics. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 615-641.
- Kicheva, T. (2017). Management of employees from different generations – challenge for Bulgarian managers and HR professionals. *Economic Alternatives*, 1(1), 103-121.
- Kurniawati, I. D. (2014). Masa kerja dengan job engagement pada karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 2(2), 311-325.
- Mohsin, F.H. (2015). The linkage between career growth, work engagement and organizational citizenship behavior: An insight. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5 (5), 1-4.
- Merissa, B. (2018). Pengaruh work engagement terhadap turnover intention melalui job satisfaction sebagai variabel mediasi pada PT. Lotte Shopping Indonesia Sidoarjo. *Agora*, 6(1), 1-9.
- Ningsih, N. O., Musadieg, M. A., & Utami, H. N. (2015). Peran serikat pekerja dan manajemen dalam membina hubungan industrial (Studi pada PG. Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 24(1), 1-10.
- Novisari, L., & Dahesihsari, R. (2019). Proses pengambilan keputusan pindah kerja pada karyawan generasi milenial di Jakarta. *MANASA*, 8(1), 20-33.
- Paryanti, A. B. (2019). Pengaruh pemberian insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Teknologi Informatika dan Komputer*, 5(2), 43-49.
- Rana, S., Ardichvili, A., & Thachenko, O. (2014). A theoretical model of the antecedents and outcomes of employee engagement: Dubin's method. *Journal of Workplace Learning*, 26 (3/4), 249-266.
- 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.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Schullery, N. M. (2013). Workplace engagement and generational differences in values. *Business Communication Quarterly*, 76(2), 252-265.
- Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952-962.
- Weng, Q., & McElroy, J. C. (2012). Organizational career growth, affective occupational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 256–265.
- Weng, Q., McElroy, J. C., Morrow, P. C., & Liu, R. (2010). The relationship between career growth and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 391–400.
- Weng, Q., & Xi, Y. (2011). Career growth study: Scale development and validity test. *Management Review*, 23(10), 132-143.
- Weng, Q., & Zhu, L. (2020). Individuals' career growth within and across organizations: A review and agenda for future research. *Journal of Career Development*, 47(3), 239–248.

Wiedmer, T. (2015). Generations do differ: Best practices in leading traditionalists, boomers, and generations x, y, and z. *Delta Kappa Gamma Bulletin*, 82(1), 51-58.