

**PERAN *MILLENIAL LEADERSHIP* DAN *MEANINGFUL WORK*
TERHADAP KINERJA PNS *MILLENIAL* DENGAN *WORK*
ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Skripsi

Untuk memenuhi sebagai persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Novita Riza Nur

Nim : 30401700176

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI STUDI MANAJEMEN**

2021

**PERAN MILLENNIAL LEADERSHIP DAN MEANINGFUL WORK
TERHADAP KINERJA PNS MILLENNIAL DENGAN WORK
ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Skripsi

Untuk memenuhi sebagai persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Novita Riza Nur

Nim : 30401700176

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI STUDI MANAJEMEN**

2021

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**PERAN MILLENNIAL LEADERSHIP DAN MEANINGFUL WORK
TERHADAP KINERJA PNS MILLENNIAL DENGAN WORK
ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Disusun oleh:



Novita Riza Nur

30401700176

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan

sidang panitia ujian skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung

Semarang

Semarang, 1 Desember 2021

Mengetahui,

Dosen Pembimbing



Arizqi, SE., MM

NIK. 210415053

HALAMAN PENGESAHAN
PERAN MILLENNIAL LEADERSHIP DAN MEANINGFUL WORK
TERHADAP KINERJA PNS MILLENNIAL DENGAN WORK
ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disusun Oleh :

Novita Riza Nur

30401700176

Telah Dipertahankan di Depan Penguji

Pada Tanggal 11 Desember 2021

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing

Dosen Penguji I



Olivia
Fachrunnisa
2021.12.16
15:24:58
+07'00'

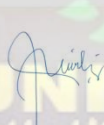
Arizqi, SE., MM

Prof. Olivia Fachrunnisa SE, MSi, Ph.D

NIK. 210415053

NIK. 210499044

Dosen Penguji II



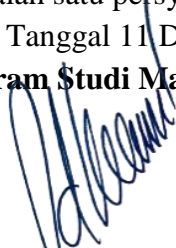
Digitally signed by Dr. Hj. Siti
Sumiati, SE., MSi
DN: cn=Dr. Hj. Siti Sumiati, SE.,
MSi, o=UNISSULA Semarang,
ou=Fakultas Ekonomi,
email=sitisumiati@unissula.ac.id,
c=ID
Date: 2021.12.16 16:46:07 +07'00'

Dr. Siti Sumiati, SE, M.Si

NIK. 210492029

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Tanggal 11 Desember 2021

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM

NIK: 210499042

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Novita Riza Nur

NIM : 30401700176

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Alamat Asal : Jalan Merapi Raya No.12 RT1/7, Bukit Asri, Demaan, Jepara

No. HP/Email : 081326486343 / novitarn9@gmail.com

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Skripsi dengan judul :

**“PERAN MILLENNIAL LEADERSHIP DAN MEANINGFUL WORK TERHDAP KINERJA
PNS MILLENNAL DENGAN WORK ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung jawab tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 1 Desember 2021

Yang Menyatakan,



Novita Riza Nur
NIM.30401700176

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Novita Riza Nur

NIM : 30401700176

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi berjudul "**PERAN *MILLENIAL LEADERSHIP* DAN *MEANINGFUL WORK* TERHADAP KINERJA PNS *MILLENIAL* DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**" adalah benar-benar hasil karya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain yang terdapat dari artikel ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah, apabila dikemudian hari jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 1 Desember 2021

Dosen Pembimbing



Arizqi, SE., MM
NIK. 210415053

Yang Menyatakan



Novita Riza Nur
NIM. 30401700176

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Dan tidak ada kesuksesan bagiku melainkan atas pertolongan Allah.”

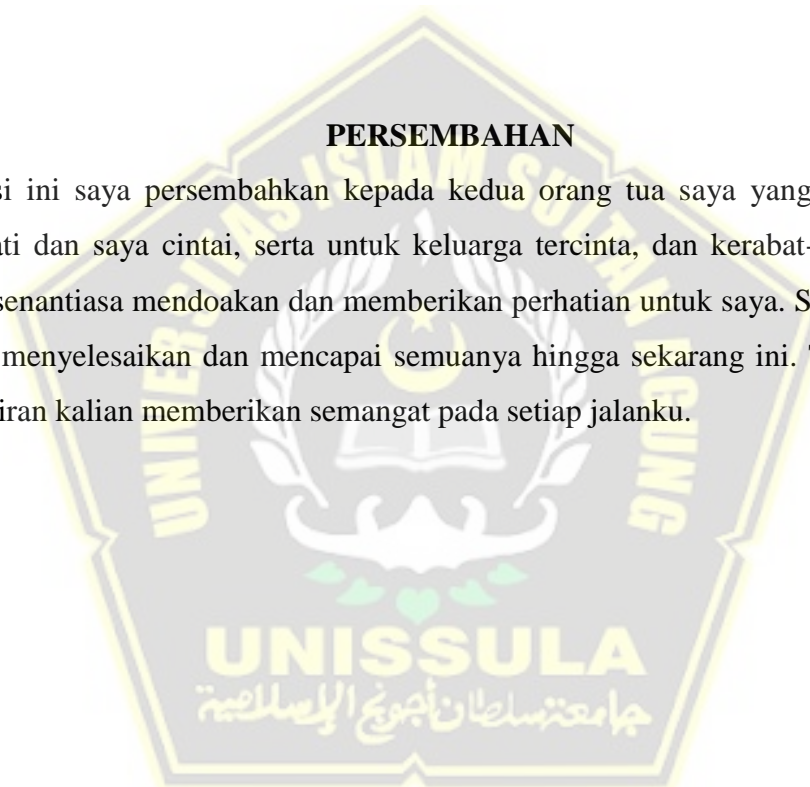
(QS. Huud: 88)

“Sesuatu yang belum dikerjakan, seringkali tampak mustahil. Dan kita baru yakin kalau kita telah berhasil melakukannya dengan baik.

(Evelyn Underhill)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya yang sangat saya hormati dan saya cintai, serta untuk keluarga tercinta, dan kerabat-kerabat saya yang senantiasa mendoakan dan memberikan perhatian untuk saya. Sehingga saya dapat menyelesaikan dan mencapai semuanya hingga sekarang ini. Terima kasih kehadiran kalian memberikan semangat pada setiap jalanku.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Millennial Leadership* dan *Meaningful Work* terhadap *Work Engagement* serta dampaknya pada kinerja sumber daya manusia pada Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara Jawa Tengah.

Jenis penelitian ini adalah penelitian diskriptif kuantitatif dengan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran angket kuesioner kepada responden penelitian yaitu pegawai Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara, Jawa Tengah dan data sekunder diperoleh dengan mengumpulkan jurnal, buku, literature, dan surat kabar cetak maupun online. Analisis penelitian menggunakan program IBM SPSS Statistics 19 dengan alat analisis uji instrument, uji asumsi klasik, path analisis, koefisiensi determinasi (R^2), uji hipotesis parsial (uji t), dan sobel tes.

Hasil penelitian ini bahwa (1) *Millennial Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement*. (2) *Meaningful work* berpengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement*. (3) *Millennial Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. (4) *Meaningful Work* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. (5) *Work Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. (6) *Work Engagement* memediasi hubungan *Millennial Leadership* terhadap kinerja sumber daya manusia. (7) *Work Engagement* memediasi hubungan *Meaningful Work* terhadap kinerja sumber daya manusia.

Kata Kunci: *Millennial Leadership*, *Meaningful Work*, *Work Engagement*, Kinerja Sumber Daya Manusia.

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of Millennial Leadership and Meaningful Work on Work Engagement and their impact on human resource performance at the Department of Cooperatives, SMEs, Manpower, and Transmigration, Jepara Regency, Central Java.

This type of research is descriptive quantitative research with primary and secondary data. Primary data was obtained from distributing questionnaires to research respondents, namely employees of the Department of Cooperatives for Manpower and Transmigration in Jepara Regency, Central Java, and secondary data was obtained by collecting journals, books, literature, and printed and online newspapers. The research analysis used the IBM SPSS Statistics 19 program with instrument test analysis tools, classical assumption test, path analysis, coefficient of determination (R^2), partial hypothesis testing (t-test), and sobel test.

The results of this study are that (1) Millennial Leadership has a significant positive effect on Work Engagement. (2) Meaningful Work has a significant positive effect on Work Engagement. (3) Millennial Leadership has a significant positive effect on Human resource performance. (4) Meaningful Work has a significant positive effect on human resource performance. (5) Work Engagement has a significant positive effect on human resource performance. (6) Work Engagement mediates the Millennial Leadership relationship. on the performance of human resources (7) Work Engagement mediates the relationship of Meaningful Work to the performance of human resources.

Keywords: *Millennial Leadership, Meaningful Work, Work Engagement, Human Resource Performance.*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi yang berjudul **“Peran *Millennial Leadership* Dan *Meaningful Work* Terhadap Kinerja PNS Millennial Dengan *Work Engagement* Sebagai Variabel Intervening”** dapat diselesaikan. Penulisan Skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata 1 (S1) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam penyusunan ini penulis menyadari bahwa berhasilnya dalam penyusunan Skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, semangat, saran doa dan dukungan penuh dari berbagai pihak. Sehingga pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Ibu Prof Hj. Olivia Fachrunnisa, SE., M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung Semarang.
2. Ibu Arizqi, SE., MM. selaku dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan saran, masukan serta mengarahkan dalam penyusunan Skripsi ini hingga selesai.
3. Bapak Dr. H. Ardian Adhiatma, SE., MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat kepada penulis.

5. Kepada kedua orang tua tercinta dan keluarga yang selalu mendoakan dan mendukung, memotivasi dan memberikan perhatian, kasih sayang, serta semangat yang luar biasa tiada terhingga.
6. Para sahabat dan semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan pra skripsi ini dari awal hingga akhir.
7. Seluruh teman-teman Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang Angkatan 2017.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang dapat digunakan untuk menyempurnakan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak berkepentingan.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Semarang, 01 Desember 2021

Penulis,

Novita Riza Nur

30401700176

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI ILMIAH	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 <i>Work Engagement</i>	12
2.2 <i>Millenial Leadership</i>	13
2.3 <i>Meaningful Work</i>	17
2.4 Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)	21
2.5 Model Empirik Penelitian	27
BAB III. METODE PENELITIAN.....	28
3.1 Jenis Penelitian	28
3.2 Populasi dan Sampel	28
3.2.1. Populasi.....	28
3.2.2. Sampel	29
3.3. Sumber dan Jenis Data	29

3.3.1. Data Primer	29
3.3.2. Data Sekunder	30
3.4. Metode Pengumpulan Data	30
3.5. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	31
3.5.1. Variabel Penelitian	31
3.5.2. Definisi Operasional	32
3.6. Teknik Analisa	34
3.6.1. Analisa Deskriptif	35
3.6.2. Analisa Kuantitatif	35
3.7. Uji Instrumen	36
3.7.1. Uji Validitas	36
3.7.2. Uji Reliabilitas	37
3.8. Uji Asumsi Klasik	37
3.8.1. Uji Normalitas	37
3.8.2. Uji Heteroskedastisitas	38
3.8.3. Uji Multikolinieritas	38
3.9. Path Analisis	39
3.10. Koefisien Determinasi	40
3.11. Uji hipotesis Parsial (Uji t)	41
3.12. Sobel Test	41
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	43
4.1. Deskripsi Responden Penelitian	43
4.1.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Umur	43
4.1.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	44
4.1.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja	45
4.2. Deskripsi Variabel Penelitian	45
4.2.1. Diskripsi Variabel <i>Millenial Leadership</i>	47
4.2.2. Diskripsi Variabel <i>Meaningful Work</i>	48
4.2.3. Diskripsi Variabel <i>Work Engagement</i>	50
4.2.4. Diskripsi Variabel Kinerja SDM	52
4.3. Analisa Data	54

4.3.1. Uji Instrumen	54
4.4. Uji Asumsi Klasik	57
4.4.1. Hasil Uji Normalitas	57
4.4.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas	60
4.4.3. Hasil Uji Multikolonieritas	63
4.5. Analisa Regresi Linier Berganda	64
4.6. Koefisien Determinasi (R^2)	68
4.7. Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t).....	69
4.8. Hasil Uji Sobel	72
4.9. Pembahasan	77
4.9.1. Pengaruh Millennial Leadership terhadap Work Engagement	77
4.9.2. Pengaruh <i>Meaningful Work</i> terhadap <i>Work Engagement</i>	78
4.9.3. Pengaruh <i>Millennial Leadership</i> terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	80
4.9.4. Pengaruh <i>Meaningful Work</i> terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	82
4.9.5. Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	84
4.9.6. Pengaruh <i>Millennial Leadership</i> terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan <i>Work Engagement</i> sebagai Mediasi.....	85
4.9.7. Pengaruh <i>Meaningful Work</i> terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan <i>Work Engagement</i> sebagai Mediasi	87
BAB V. PENUTUP.....	89
5.1. Kesimpulan.....	89
5.2. Implikasi Manajerial.....	90
5.3. Keterbatasan Penelitian	93
5.4. Agenda Penelitian Mendatang.....	93
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN	103

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi pada dasarnya adalah tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpimpin, dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan), sarana-prasarana, data, dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi, (Yuyun. E. P, 2017). Dalam organisasi diperlukan Sumber Daya Manusia yang berkualitas untuk menjalankan organisasi tersebut mencapai tujuan. Sumber daya manusia memegang peran vital dalam sebuah organisasi, baik itu organisasi pemerintahan, industri, pendidikan, dan sebagainya. Apabila sumber daya manusia dalam organisasi dikelola dan dimanfaatkan dengan baik, maka organisasi tersebut akan mampu menjalankan roda organisasi secara maksimal.

Berjalannya suatu organisasi tentu tidak luput dari kualitas sumber daya manusia didalamnya. Kinerja sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Kinerja SDM merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, Kinerja SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Kinerja SDM sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi untuk sebuah kemajuan organisasi tersebut. Sumber daya

manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam organisasi. Sebuah organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan Kinerja sumber daya manusia yang ada. Peningkatan kinerja sumber daya manusia dapat dilakukan dengan meningkatkan *work engagement*, *millennial leadership*, dan *meaningful work*.

Work engagement (keterlibatan kerja) merupakan variabel individu lain yang berhubungan dengan pembelajaran dan pengembangan diri. Keterlibatan kerja akan meningkatkan otonomi dan kehendak pegawai atas kehidupan kerjanya dan akan membuat termotivasi lebih produktif dan lebih puas akan pekerjaannya. Seseorang akan terdorong untuk lebih aktif dalam bekerja karena pekerjaan akan menjadi penting bagi dirinya dan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Faktor keterlibatan kerja, diindikasikan sebagai faktor dalam meningkatkan kinerja (Chungtai, 2008). Tingkat keterlibatan pekerjaan yang tinggi berperan dalam membentuk kinerja, menambah kualitas dan kuantitas hasil kerja, efisiensi kerja yang tinggi. Robbins (2009) menambahkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi sangat memihak dan benar-benar peduli dengan bidang pekerjaannya yang mereka lakukan. Seseorang yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan melebur dalam pekerjaan yang sedang ia lakukan.

Millennial Leadership atau kepemimpinan millennial merupakan salah satu kunci sukses yang mempunyai peranan dalam kinerja SDM guna mencapai tujuan organisasi. Peran kepemimpinan yang strategis penting bagi pencapaian tujuan suatu organisasi di era millinium ini. Kualitas dari pemimpin dianggap sebagai

faktor dalam keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua sumber daya yang ada dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya Generasi milenial memiliki karakter unik, salah satu ciri utama generasi milenial ditandai oleh peningkatan penggunaan dan keakraban dengan komunikasi, media, dan teknologi digital. Karena dibesarkan oleh kemajuan teknologi, generasi ini memiliki ciri-ciri kreatif, informatif mempunyai *passion* dan produktif. Generasi milenial berteman baik dengan teknologi sehingga dalam segala aspek kehidupan selalu melibatkan teknologi. Bukti nyata yang bisa dirasakan langsung adalah hampir seluruh individu dalam generasi tersebut memilih menggunakan ponsel pintar. dengan penggunaan ponsel pintar para milenial dapat menjadi lebih produktif dan efisien.

Meaningful work berasal sebagai konsep dari prinsip-prinsip filosofis yang terkait dengan arti kehidupan, sebagai perasaan dari tujuan dalam keberadaan seseorang secara keseluruhan yang menciptakan rasa harmoni dan kelengkapan. *Meaningful work* atau makna kerja merupakan jumlah kesejahteraan dan hasil yang berhubungan dengan pekerjaan. Dengan demikian *Meaningful work* dapat mempengaruhi kinerja SDM dalam organisasi. *Meaningful work* memiliki tiga aspek yaitu *positive meaning*, *meaning making*, *greater good motivation* (Allan, 2015). Faktor yang mempengaruhi *meaningful work* adalah budaya, pembelajaran, perkembangan dan sosialisasi. Sedangkan faktor yang dipengaruhi *meaningful work* adalah pekerjaan yang dilakukan individu tersebut. Terdapat hubungan positif diantara *meaningful work* dan kinerja sumber

daya manusia. Jadi ketika seseorang memiliki *meaningful work* maka kinerja sumber daya manusia. mereka juga akan meningkat (Hoole & Jackie, 2015).

Pada dasarnya kinerja sumber daya manusia berbeda-beda satu sama lain. Hal ini dikarenakan setiap sumber daya manusia mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Kinerja sumber daya manusia juga dapat dilihat pada Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara. Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 14 tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Jepara (Lembar Daerah Kabupaten Jepara Nomor 14 Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Jepara Nomor 11) dan Peraturan Bupati No. 50 Tahun 2016 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara. Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi. Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi ini mempunyai tugas pokok pembantuan di bidang Koperasi, UKM, Tenaga kerja, dan Transmigrasi.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian dari suatu organisasi seperti Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi ini mempunyai tugas pokok pembantuan di bidang Koperasi, UKM, Tenaga kerja, dan Transmigrasi memiliki peran penting sebagai penggerak utama agar visi, misi dan tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai. Apabila dalam suatu organisasi memiliki SDM yang baik maka kinerja yang diberikan oleh SDM tersebut akan

semakin baik juga. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan kinerja SDM guna melihat sejauh mana kontribusi dan dedikasi SDM untuk organisasi agar visi, misi dan tujuan organisasi dapat tercapai. SDM yang mempunyai kontribusi dan dedikasi yang tinggi cenderung dapat meningkatkan kinerja organisasi (Mathis, Robert.L, & Jackson, 2001). Kontribusi SDM dalam melaksanakan tugas organisasi dapat dilihat dalam segi kualitas dan kuantitas dari hasil kerja yang telah dicapai dalam satu periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Sebaliknya, jika kinerja SDM tidak optimal maka dapat menghambat perkembangan organisasi.

Penilaian kinerja sumber daya manusia Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jeparan berpedoman pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS. Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) ini, penilaian Kinerja PNS dinyatakan dengan angka dan sebutan atau predikat sebagai berikut:

- a. Sangat Baik, apabila PNS memiliki: 1) nilai dengan angka 110 (seratus sepuluh) – 120 (seratus dua puluh); dan 2) menciptakan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberi manfaat bagi organisasi atau negara;

- b. Baik, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 90 (sembilan puluh) – angka 120 (seratus dua puluh);
- c. Cukup, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 70 (tujuh puluh) <- angka 90 (sembilan puluh);
- d. Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 50 (lima puluh) – angka 70 (tujuh puluh); dan
- e. Sangat Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka < 50 (lima puluh).

Sumber daya manusia millennial didefinisikan sebagai kelompok orang yang lahir antara 1981 sampai 2000 (Mustomi1.D & Reptiningsih. E, 2020) dengan karakteristik sebagai ahli teknis dalam penggunaan teknologi, mengembangkan pemikiran, inovatif, atau kreatif. Berdasar definisi sumber daya manusia millennial berikut data-data pegawai Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara untuk kategori SDM millennial atau usia kurang dari atau sama dengan 40 tahun dan non millennial atau usia kurang lebih 40 tahun.

Tabel 1.1
Data Pegawai Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara untuk kategori SDM Millennial dan Non-Millennial

	Usia Pegawai	Jumlah	Presentase	Keterangan
A	18 s/d 20	0	0%	Pegawai (SDM) kategori millennial
	21 s/d 25	11	8%	
	26 s/d 30	27	19%	
	31 s/d 35	36	26%	
	36 s/d 40	43	30%	
	Jumlah A	117	83%	
B	41 s/d 45	11	8%	Pegawai (SDM) kategori non-millennial
	46 s/d 50	8	6%	
	51 s/d 55	3	2%	
	56 s/d 60	2	1%	

	Jumlah B	24	17%
	Jumlah A dan B	141	100%

Sumber: Dinas Koperasi, UKM,, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara 2020.

Berdasarkan tabel 1.1 jumlah pegawai Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara sebanyak 141 orang. Sebagian besar berkategori SDM millennial sebesar 117 orang atau sebesar 83%, dan 24 orang atau sebesar 17% dikategorikan SDM Non-millennial.

Berikut tabel capaian nilai rata-rata kinerja sumber daya manusia Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara untuk kategori SDM millennial atau usia 18 sampai 40 Tahun.

Tabel 1.2
 Nilai Rata-rata Kinerja Sumber Daya Manusia Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara untuk Kategori SDM Millennial atau Usia 18 sampai 40 Tahun

Tahun	2017	2018	2019
Nilai Rata-rata Kinerja	83	86	84

Sumber: Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara 2020

Berdasarkan tabel 1.2 hasil penilaian kinerja sumber daya manusia (SDM) Millennial Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara masih berada pada predikat cukup. Berdasarkan data tersebut kinerja sumber daya manusia (SDM) Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara masih perlu melakukan peningkatan kinerja SDM yang memberi manfaat bagi organisasi dalam memberikan layanan pada masyarakat Jepara sesuai tupoksinya.

Beberapa peneliti antara lain Ginatri. V, (2017), Isvandiari. A, (2018), Komang. I.G, dan Piartini. P.S, (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan millennial (*millennial leadership*) berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM). Namun berbeda dengan Harahap. S, (2016), yang menyatakan bahwa kepemimpinan millennial (*millennial leadership*) masih belum berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM).

Berdasarkan fenomena dan riset gap diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Peran *Millennial Leadership* dan *Meaningful Work* Terhadap Kinerja PNS Millennial Dengan *Work Engagement* Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Negeri Sipil Millennial di Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara)”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui *Millennial Leadership* dan *Meaningful work* serta *Work engagement*”. Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Pengaruh *Millennial Leadership* terhadap *Work engagement* sumber daya manusia di Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara?

2. Bagaimana Pengaruh *Meaningful work* terhadap *Work engagement* sumber daya manusia Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara?
3. Bagaimana Pengaruh *Millenial Leadership* terhadap kinerja sumber daya manusia Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara?
4. Bagaimana Pengaruh *Meaningful work* terhadap kinerja sumber daya manusia Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara?
5. Bagaimana Pengaruh *Work engagement* terhadap kinerja sumber daya manusia Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Millenial Leadership* terhadap *Work engagement* sumber daya manusia di Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Meaningful work* terhadap *Work engagement* sumber daya manusia di Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Millenial Leadership* terhadap kinerja sumber daya manusia Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara.

4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Meaningful work* terhadap kinerja sumber daya manusia Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Work engagement* terhadap kinerja sumber daya manusia Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian adalah sebagai berikut :

a. Manfaat Teoritis

1. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pengetahuan dan wawasan bagi pembaca tentang *Millennial Leadership*, *Meaningful work*, *Work engagement*, dan kinerja sumber daya manusia.
2. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada penelitian selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi peneliti

Dapat mengetahui Pengaruh *Millennial Leadership*, *Meaningful work*, *Work engagement*, dan kinerja sumber daya manusia di Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara.

2. Bagi Perusahaan

Dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara. dalam

pengambilan keputusan dan kebijakan *Work engagement*, dan kinerja sumber daya manusia.

3. Bagi pembaca

Diharapkan dapat menjadi salah satu sumber referensi dan informasi di bidang Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai pengaruh *Millenial Leadership* dan *Meaningful work* terhadap *Work engagement* serta dampaknya pada kinerja sumber daya manusia.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Work Engagement*

Work Engagement (keterlibatan kerja) adalah suatu kondisi dalam bekerja dimana individu memiliki pikiran yang positif serta memenuhi (*fulfilling*). Kondisi ini ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) (Schaufeli, W. & Bakker, A. 2003). Keterlibatan kerja adalah suatu ukuran sampai dimana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai penghargaan diri, (Kakinsale. A, et all, 2015). Menurut Schaufeli dan Bakker (2003), *work engagement* merupakan konstruk psikologi positif yaitu suatu keterlibatan yang penuh dari karyawan dimana ia merasa antusias dan senang dalam bekerja. Berdasarkan urai diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *work engagement* (keterlibatan kerja) adalah keterlibatan aktif seorang karyawan dalam pekerjaannya yang ditandai dengan rasa semangat dan fokus terhadap pekerjaan tersebut.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2003) ada tiga dimensi dalam penilaian *work engagement* (keterlibatan kerja) antara lain semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*).

1. *Vigor* (semangat), merupakan curahan energi dan mental yang positif dalam bekerja, kemauan atau keberanian untuk sungguh-sungguh berusaha menyelesaikan pekerjaan dan tetap gigih meski menemui kesulitan, juga

kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan,

2. *Dedication* (dedikasi), merupakan karyawan yang terlibat secara kuat di dalam suatu pekerjaan dan memiliki rasa signifikan, antusias, inspirasi, bangga dan tantangan dalam pekerjaannya.
3. *Absorption* (penyerapan), merupakan karyawan yang berkonsentrasi secara penuh dalam bekerja, serius terhadap suatu pekerjaan dan menikmati pekerjaan tersebut, serta merasa bahwa waktu berlalu dengan cepat dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya.

Schaufeli dkk (2002), menggunakan 6 indikator untuk mengukur *Work engagement* (keterlibatan kerja), dan sekaligus digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Memiliki semangat kerja dalam pekerjaannya
2. Memandang pekerjaan sebagai suatu yang bernilai
3. Memiliki rasa semangat dalam bekerja
4. Memiliki rasa ketertarikan dan senang terhadap pekerjaannya
5. Memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya
6. Memiliki daya tahan mental baik dalam pekerjaannya

2.2 Millennial Leadership

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sukarela terhadap suatu tujuan organisasi (Igbaekemen, 2014).

Kepemimpinan juga merupakan keterampilan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Ainur, 2017). Kepemimpinan sebagai proses di mana satu orang memberikan pengaruh secara sengaja kepada sekelompok orang dalam suatu organisasi melalui hubungan, struktur, dan panduan (Yukl, 2008 dalam Basit & Sebastian, 2017). Kepemimpinan sebagai suatu proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkan dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan koheren (Sharma & Jain, 3013 dalam Basit & Sebastian, 2017). Kepemimpinan umumnya didefinisikan hanya sebagai proses mempengaruhi orang untuk mengarahkan upaya mereka menuju pencapaian tujuan tertentu atau tujuan (Igbaekemen, 2014). Milenial didefinisikan sebagai kelompok orang yang lahir antara 1981 dan 2000 (Mustomi1.D & Reptiningsih. E, 2020) dengan karakteristik sebagai ahli teknis dalam penggunaan teknologi, mengembangkan pemikiran, inovatif atau kreatif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Millennial Leadership* (kepemimpinan milenial) adalah proses mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sukarela terhadap suatu tujuan organisasi dengan karakteristik sebagai ahli teknis dalam penggunaan teknologi, mengembangkan pemikiran, inovatif atau kreatif.

Pohan, H.A, (2019) mengungkapkan beberapa macam karakteristik dari *Millennial Leadership* yang dijadikan indikator kepemimpinan *millennial leadership* dan sekaligus menjadi indikator dalam penelitian ini yaitu:

1. Memberdayakan Anggota dengan Baik

2. Sering berkomunikasi dengan anggotanya
3. Cepat Tanggap dalam mengambil keputusan
4. Banyak Inovasi
5. Mengutamakan kolaborasi daripada Hierarki.

Penelitian Meri .S. R, 2019 kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap keterlibatan kerja (*Work Engagement*). Sejalan dengan penelitian Purwanto. A, dkk, 2020 yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap keterlibatan kerja (*Work Engagement*). Kepemimpinan (*leadership*) adalah proses mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sukarela terhadap suatu tujuan organisasi (Igbaekemen, 2014). Kepemimpinan juga merupakan keterampilan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Basit. A, & Sebastian. V, 2017). Kepemimpinan sebagai proses di mana satu orang memberikan pengaruh secara sengaja kepada sekelompok orang dalam suatu organisasi melalui hubungan, struktur, dan panduan (Yukl, 2008 dalam Mustomi. D & Reptiningsih. E, 2020). Generasi *Millennial* secara karakteristik diidentifikasi sebagai ahli teknis dalam penggunaan teknologi mereka dan lebih cenderung menggunakan alat online secara luas dalam kehidupan sehari-hari mereka (Harrison, 2017). Dengan demikian Kepemimpinan *millennial* (*Millennial leadership*) dapat dianggap sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sukarela terhadap suatu tujuan organisasi dengan karakteristik sebagai ahli teknis dalam penggunaan teknologi, mengembangkan

pemikiran, inovatif atau kreatif sehingga mereka dapat mengembangkan kompetensi dan berkontribusi positif untuk organisasi tersebut.

Menurut Schaufeli dan Bakker 2003 dalam Mewengkang, M & Panggabean, H, (2016), keterlibatan kerja (*Work Engagement*) merupakan konstruk psikologi positif yaitu suatu keterlibatan yang penuh dari karyawan dimana ia merasa antusias dan senang dalam bekerja. *Work Engagement* merupakan hubungan antara karyawan dengan pekerjaan mereka, dimana seseorang akan secara penuh mencurahkan seluruh energi dan kemampuannya serta memiliki rasa antusias untuk melakukan pekerjaannya (Schaufeli, W. B, 2012).

Karakteristik *Millennial leadership* yang selalu memberdayakan anggota (karyawan) dengan baik, maka keterlibatan kerja karyawan menjadi lebih bermakna yang dapat memberikan antusiasme bekerja dimana seseorang akan secara penuh mencurahkan seluruh energi dan kemampuannya untuk melakukan pekerjaannya. *Millennial leadership* dapat menjebatani timbulnya *Work Engagement* (keterlibatan kerja) seseorang. Keterlibatan kerja merupakan bentuk partisipasi dalam diri individu untuk berusaha semaksimal mungkin guna mencapai komitmen yang tinggi terhadap guna mencapai tujuan organisasi (Momeni, 2012).

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti akan mengajukan hipotesis yang pertama sebagai berikut:

H1 = *Millennial leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

2.3 *Meaningful Work*

Menurut Wrzesniewski (2003), makna kerja merupakan tujuan seseorang untuk bekerja dan pemahaman mereka mengenai pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Ardichvili dan Kuchinke (2009), makna kerja adalah sifat (*attributes*) individu dalam bekerja secara signifikan, gambaran dari kerjanya dan seberapa penting pekerjaan tersebut dalam hidupnya. Menurut Gaggioti (2006), makna kerja adalah sekumpulan nilai-nilai dan keyakinan, sikap dan harapan yang dimiliki orang-orang yang berhubungan dengan pekerjaannya. Menurut Kawuryan. D, (2017), makna kerja adalah rasa yang diperoleh setelah menghasilkan atau membuat sesuatu (signifikan) atau interpretasi individu terhadap kerja mereka dalam konteks kehidupan. Menurut Herudiati (2013) makna kerja merupakan penghayatan individu dalam memenuhi kebutuhan ekonomi dengan melakukan kegiatan bekerja dalam sebuah lingkungan kerja. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa makna kerja (*meaningful work*) adalah sekumpulan konsep, nilai dan keyakinan seseorang mengenai hakekat pemahaman tentang pekerjaan yang telah dilakukan, gambaran yang telah dilakukan dan seberapa penting interpretasi terhadap kerja dalam konteks kehidupan.

The meaning of working, MOW international research team, academic press, London 1987 dalam Kawuryan. D, (2017), menyebutkan indikator dalam menilai makna kerja dan sekaligus sebagai indikator dalam penelitian ini antara lain:

1. Bekerja sebagai bagian dari peran hidup (*work centrality as a life role*)

Kerja merupakan kebutuhan pokok dan aktivitas yang penting bagi manusia di kehidupan sosial modern. Bekerja mempunyai peran yang sangat penting dalam kehidupan, secara umum kerja sama pentingnya dengan ranah kehidupan yang lain. Seseorang yang bekerja sebagai bagian dari peran hidup mempunyai hubungan yang positif dengan variabel penting organisasi seperti kepuasan kerja dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.

2. Bekerja sebagai norma sosial, hak dan kewajiban (*social norm regarding work, entitlement and obligation*)

Kerja sebagai subjek kultur memiliki asumsi normatif tentang harapan seseorang terhadap kerja dan pekerjaannya (kesempatan atau hak) dan kontribusi apa yang harus mereka berikan dalam bekerja (kewajiban). Norma dari hak tercermin dalam hak individu dan semua yang berkaitan dengan kerja dari masyarakat dan organisasi terhadap individu (contohnya semua anggota masyarakat mempunyai hak untuk bekerja jika mereka menginginkan). Sementara kewajiban tercermin dari tugas kerja dari individu ke masyarakat dan organisasi (contohnya semua mempunyai tugas untuk berkontribusi bagi masyarakat melalui bekerja). Terlebih jika masyarakat memiliki penilaian yang positif terhadap suatu pekerjaan, maka pekerjaan itu dianggap penting dan mendapat pengakuan yang tinggi.

3. Bekerja sebagai sumber penghasilan (*valued work outcomes*)

Konsep ini mengkaji hasil umum yang dicari melalui bekerja serta kepentingan relatif individu yang disebutkan dalam 6 tipologi makna kerja, yaitu: status dan gengsi, kebutuhan akan penghasilan, menghabiskan waktu, keinginan untuk berinteraksi/kontak, pelayanan untuk masyarakat, ketertarikan dan kepuasan.

Individu biasanya membuat evaluasi seberapa pentingnya penghasilan mereka berdasarkan persepsi, pengetahuan dan pengalaman dengan penghasilan melalui praktek kehidupan kerja mereka.

4. Bekerja sebagai sebuah tujuan yang penting (*importance of work goals*)

Seseorang menilai pentingnya sebuah tujuan kerja karena mereka memiliki pengetahuan yang cukup dan familiar dengan setiap tujuan tersebut lalu mengurutkannya berdasarkan tingkat kepentingan/urgensi. Tujuan kerja seperti ekspresi (variasi, ketertarikan kerja, dan otonomi), instrumental (pembayaran yang baik), kenyamanan (jam kerja dan kondisi kerja), dan belajar (kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk berkembang).

5. Bekerja sebagai identifikasi peran (*work role identification*)

Identifikasi pekerjaan adalah sejauh mana orang mengevaluasi dan mengidentifikasi bekerja dari berbagai peran dan fungsi mereka. Individu memahami peran kerja mereka melalui nilai-nilai dan membuat pilihan melalui proses kognitif atas peran kerja tersebut. Yang termasuk dalam peran kerja adalah tugas, peraturan organisasi, peraturan produk dan layanan, peran professional, dan peran upah yang diterima dari bekerja.

Penelitian Wahyuni. M, 2017 menyimpulkan bahwa *Meaningful work* atau makna kerja berpengaruh positif terhadap *work engagement* atau keterlibatan kerja.

Penelitian Wahyuni. M, (2017) sejalan dengan penelitian Majid. S.A, & Mahdani, (2019) yang mengemukakan bahwa makna kerja berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja.

Makna menurut Alwi. H, (2007) *Meaningful work* atau makna kerja merupakan jumlah kesejahteraan dan hasil yang berhubungan dengan pekerjaan. *Meaningful work* memiliki tiga aspek yaitu *possitive meaning*, *meaning making*, *greater good motivation* (arti positif, membuat makna, motivasi baik yang lebih besar) (Allan. dkk, 2015). Beuker dan Elrie (2013) mendefinisikan *meaningful work* sebagai tingkat kepentingan umum pengalaman subjektif individu pada waktu tertentu. *Meaningful Work* merupakan pilihan dan pengalaman individu yang mencakup kepercayaan tentang peran kerja dan tujuan yang diperjuangkan dalam memaknai pekerjaannya sehingga dapat memberikan kontribusi optimal bagi organisasi.

Robbins dan Coulter 2012 dalam Yuyun. E. P, (2017) mendefinisikan keterlibatan kerja (*Work Engagement*) sebagai berikut: “...*job involvement is degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in that organization*”. (“... Keterlibatan kerja adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan tujuannya serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu”). Yutaka Ueda 2012 dalam Yuyun. E. P, (2017) keterlibatan kerja “.....*refers to employees'attitudes toward their jobs and is one of the most specific factors relevant to work performance*” (“.... mengacu pada karyawan, sikap terhadap pekerjaan mereka dan merupakan salah satu faktor paling spesifik yang relevan dengan kinerja”. Robbins dan Judge (2013:108.) menyatakan keterlibatan kerja (*work engagement*) mengukur derajat bagaimana karyawan mengidentifikasi psikologi pekerjaan mereka dengan menimbang persepsi tingkat

kinerja mereka sehingga menjadi sangat penting dan layak dalam pekerjaan mereka.

Makna kerja (*meaningful work*) merupakan jumlah kesejahteraan dan hasil yang berhubungan dengan pekerjaan. Oleh sebab itu seseorang akan mempertahankan keterlibatan kerja untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu. Dengan demikian makna kerja yang dimiliki seseorang akan memperthankan keterlibatan kerjas (*Work Engagement*) dari seseorang tersebut.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti akan mengajukan hipotesis yang kedua sebagai berikut:

H2 = *Meaningful work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

2.4 Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)

Kinerja sumber daya manusia (SDM) merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono. S, 1999). Menurut Luthans, (2005) kinerja sumber daya manusia (SDM) adalah jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan jasa seseorang dalam melakukan kerja atau hasil dari suatu kuantitas atau kualitas. Kinerja adalah *outcome* sumber daya manusia yang berdasarkan proses, hasil dan sikap seseorang atau sekelompok orang pada satu periode, (Hasibuan, 2012). Dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa kinerja sumber daya manusia (SDM) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang (sumber daya manusia) dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Untuk mengukur kinerja sumber daya manusia (SDM), digunakan enam indikator kinerja yang digunakan di Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan transmigrasi Kabupaten Jepara sesuai Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang sekaligus digunakan indikator dalam penelitian ini antara lain:

1. Tercapainya target sesuai dengan rencana kerja
2. Orientasi pelayanan pada masyarakat
3. Memiliki Komitmen
4. Mempunyai Inisiatif kerja
5. Mampu Kerjasama sama
6. Mempunyai jiwa Kepemimpinan

Menurut Igbaekemen, (2014), kepemimpinan (*leadership*) adalah suatu proses mempengaruhi untuk bekerja secara sukarela terhadap suatu tujuan organisasi dengan karakteristik sebagai ahli teknis dalam penggunaan teknologi, mengembangkan pemikiran, inovatif atau kreatif. Generasi *Millenial* secara karakteristik diidentifikasi sebagai ahli teknis dalam penggunaan teknologi mereka dan lebih cenderung menggunakan alat online secara luas dalam kehidupan sehari-hari mereka (Harrison, 2017). Kepemimpinan sebagai proses di mana satu orang memberikan pengaruh secara sengaja kepada sekelompok orang dalam suatu organisasi melalui hubungan, struktur, dan panduan (Yukl, 2008

dalam Mustomi. D & Reptiningsih. E, 2020). Kinerja SDM merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013). Wibowo (2011) mengemukakan kinerja SDM merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut Koopmans (2014) kinerja SDM didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. Dengan demikian Kepemimpinan millennial (*Millennial leadership*) dapat dianggap sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sukarela terhadap suatu tujuan organisasi dengan karakteristik sebagai ahli teknis dalam penggunaan teknologi, mengembangkan pemikiran, inovatif atau kreatif sehingga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seseorang pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian Ginatri. V, (2017), dan Isvandiari. A, (2018), mengemukakan bahwa kepemimpinan millennial (*Millennial leadership*) akan berdampak positif terhadap kinerja SDM. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Komang. I.G, dan Piartini. P.S, (2018), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan millennial (*Millennial leadership*) berpengaruh positif terhadap kinerja SDM.

Meaningful work atau makna kerja merupakan pilihan dan pengalaman individu dengan konteks organisasi serta lingkungan dimana individu bekerja dan tinggal (*Meaning of Work International Research Team, 1987*). *Meaningful Work* mencakup kepercayaan tentang peran kerja dalam kehidupan dan merefleksikan perasaan mengenai pekerjaan tersebut, dan tipe-tipe tujuan yang diperjuangkan

dalam pekerjaan. Beuker dan Elrie (2013) mendefinisikan *meaningful work* sebagai tingkat kepentingan umum pengalaman subjektif individu pada waktu tertentu. Steger, Dik, dan Duffy (2012) mengungkapkan bahwa perasaan bermakna didalam pekerjaan ialah membuat makna kerja itu sendiri sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi. Kinerja SDM merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara, (2013). Wibowo (2011) mengemukakan kinerja SDM merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut Koopmans (2014) kinerja SDM didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. *Meaningful Work* atau makna kerja merupakan pilihan dan pengalaman individu yang mencakup kepercayaan tentang peran kerja dan tujuan yang diperjuangkan dalam memaknai pekerjaannya sehingga dapat memberikan kontribusi optimal bagi organisasi melalui peningkatan kinerja yang merupakan tugas utama mendukung tercapainya tugas organisasi. Setiap SDM yang merasakan makna kerja akan mendorong dalam peningkatan kinerja SDM sebab perasaan bermakna didalam pekerjaan ialah membuat makna kerja itu sendiri sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi. Penelitian Kawuryan. D, (2017), mengemukakan bahwa *Meaningful work* atau makna kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Wibowo (2011), menemukan hasil penelitian yang sama bahwa *Meaningful work* atau makna kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM.

Chairuddin et al (2015) mengungkapkan bahwa *work engagement* adalah sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya. Seorang karyawan yang menyadari keterikatannya dalam bekerja akan berusaha meningkatkan pekerjaannya untuk kepentingan organisasi. Bakker et al (2011) berpendapat bahwa, *work engagement* adalah tentang bagaimana pegawai menjalani pekerjaannya dengan ingin benar-benar mencurahkan waktu dan usahanya sebagai bentuk dedikasi. *Work engagement* adalah sejauh mana seorang karyawan secara emosional, kognitif dan secara pribadi berkomitmen untuk membantu organisasi dengan melakukan pekerjaan yang lebih baik dari yang dibutuhkan untuk dikerjakan. Menurut Schaufeli et al 2002 dalam Firdaus.R, (2019) , *work engagement* adalah pemikiran positif, yaitu pemikiran untuk menyelesaikan hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan dikarakteristikan dengan vigor (resiliensi energi dan mental ketika bekerja), dedication (berpartisipasi dalam pekerjaan mengalami rasa antusiasme dan tantangan), dan absorption (konsentrasi dan senang dalam bekerja). Hasibuan (2013) mengungkapkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Mangkunegara (2012) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengelolaan kinerja akan melibatkan individu dan tim terutama dalam mencapai target, dan bila tim itu memiliki kinerja yang baik, maka anggotanya akan menetapkan kualitas target, mencapai

target, saling memahami dan menghargai, saling menghormati, tanggung jawab dan mandiri, berorientasi pada klien, meninjau dan memperbaiki kinerja, bekerja sama dan termotivasi. Pradhan & Jena, (2017) mendefinisikan istilah kinerja karyawan menandakan prestasi kerja individu setelah mengerahkan upaya yang diperlukan pada pekerjaan yang terkait melalui mendapatkan pekerjaan yang berarti, profil yang terlibat, dan rekan kerja yang baik. Hakanen, Bakker, & Schaufeli (2006) dalam Hijrah, dkk,(2014) , pegawai yang memiliki work engagement yang lebih tinggi, akan cenderung lebih kreatif, lebih produktif dan mau untuk bekerja ekstra. Merujuk pada beberapa hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa work engagement merupakan salah satu aspek yang penting ada bagi setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka yang diyakini mampu meningkatkan kinerjanya. Penelitian Rizwan, dkk, (2018) menyatakan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Penelitian Rizwan, dkk, (2018) sependapat dengan penelitian Hijrah, dkk, (2014) dan Qodariah, 2019, yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja atau *work engagement* berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti akan mengajukan hipotesis sebagai berikut:

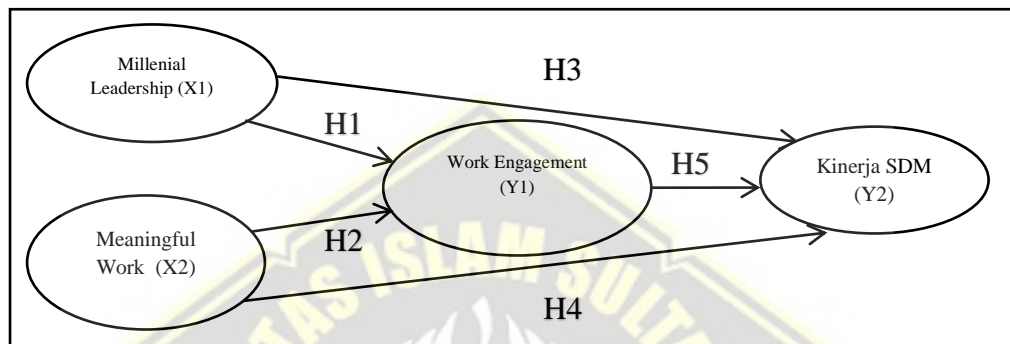
H3 = *Millenial leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM.

H4 = *Meaningful work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM.

H5 = *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM.

2.5 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan pada kajian pustaka, penelitian terdahulu, dan pengembangan hipotesis, maka model empirik dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1
Model Empirik Penelitian

Penelitian ini memiliki satu variabel dependen, satu variabel intervening dan 2 variabel independen. Dalam model empirik tersebut, peneliti akan mencari hubungan atau pengaruh dari *meaningful work* dan *millennial leadership* terhadap kinerja sumber daya manusia dan *work engagement* sebagai media intervening untuk memediasi hubungan antar variabel yang bersangkutan. Hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 diatas.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis pendekatan yang penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis pendekatan analisis deskripsi kuantitatif dengan penelitian *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel penelitian dengan pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Kuncoro, 2007). Hubungan variabel dalam penelitian ini adalah pengaruh *millenial leadership* dan *meaningful work* terhadap kinerja SDM dengan *work engagement* sebagai pemediasi (*intervening*).

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek maupun subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiono, 2005). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara yang berjumlah 117 orang.

Pegawai negeri sipil kategori millennial (sumber daya manusia katagori milenial) didefinisikan sebagai kelompok orang yang lahir antara 1981 dan 2000 (Mustomi1.D & Reptiningsih. E, 2020) dengan karakteristik sebagai ahli teknis dalam penggunaan teknologi, mengembangkan pemikiran, inovatif atau kreatif.

3.2.2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dianggap mampu mewakili dari populasi tersebut. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiono, 2005). Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *Non Probability Sampling* dengan Sampling Jenuh (sensus) yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel berjumlah 117 orang, (Supriyanto dan Machfudz, 2010). Seluruh pegawai negeri sipil millennial di Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara akan dijadikan sampel dalam penelitian ini.

3.3. Sumber dan Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

3.3.1. Data Primer

Sumber data diperoleh dari pegawai negeri sipil millennial di Jepara. Jenis data yang digunakan yaitu data primer. Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama atau individu /perorangan, (Umar 2003). Dalam penelitian ini data primer didapat dari objek penelitian dengan memberikan angket kuesioner yang diberikan kepada pegawai negeri sipil katagori millennial di Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara.

3.3.2. Data Sekunder

Menurut Sugiono (2012) data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder merupakan data yang sudah di publikasikan atau digunakan pihak lain. Peneliti mendapatkan sumber data sekunder dengan mengumpulkan informasi dari jurnal, buku, literature yang mendukung, dan atau surat kabar cetak dan online mengenai variabel penelitian yaitu pengaruh *millenial leadership* dan *meaningful work* terhadap kinerja SDM dengan *work engagement* sebagai pemediasi.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam proses pengumpulan data penelitian ini yaitu metode angket atau kuesioner. Metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden atau pegawai Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara katagori millennial untuk dijawab. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data mengenai pengaruh *millenial leadership* dan *meaningful work* terhadap kinerja sdm dengan *work engagement* sebagai pemediasi pada pegawai Dinas Koperasi, UKM, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Jepara katagori millennial.

Kuesioner yang digunakan adalah model tertutup disediakan dan pengukuran menggunakan *skala likert*, *skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang pada suatu kejadian atau fenomena. Menurut Sugiyono, (2005) skala likert digunakan untuk

mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini fenomena sosial telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut variabel. Untuk setiap pertanyaan diberi skor satu sampai lima, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Berikut tabel 3.1 Bobot Nilai Alternatif Jawaban Responden:

Tabel 3.1
Bobot Nilai Alternatif Jawaban Responden

Simbol	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

3.5. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.5.1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh seorang peneliti dengan tujuan untuk dipelajari sehingga didapatkan informasi mengenai hal tersebut dan ditariklah sebuah kesimpulan. Dalam penelitian ini, peneliti mengukur menggunakan dua variabel, yaitu variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen), serta variabel intervening (mediating).

1. Variabel bebas atau X (*Independent Variable*)

Yaitu variabel yang dapat mempengaruhi variabel lain (*dependent variable* atau variabel terikat). Variabel bebas yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu *millennial leadership* dan *meaningful work*.

2. Variabel terikat atau Y2 (*Dependent Variable*)

Yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain (*Independent Variable* atau variabel bebas). Variabel terikat yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu kinerja sumber daya manusia (SDM).

3. Variabel *intervening* Y1 (*mediating*)

Yaitu variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel *intervening* yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu *work engagement*.

3.5.2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan suatu definisi yang diberikan kepada variabel dengan cara menspesifikasi kegiatan, memberikan arti maupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Definisi penelitian variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
1	<i>Millenial leadership</i> (Kepemimpinan an millennial)	Proses mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sukarela terhadap suatu tujuan organisasi dengan	1. Memberdayakan anggota dengan baik 2. Sering berkomunikasi dengan anggotanya 3. Cepat tanggap dalam mengambil	Skala Likert : 1 = STS 2 = TS 3 = N 4 = S 5 = SS

		karakteristik sebagai ahli teknis dalam penggunaan teknologi, mengembangkan pemikiran, inovatif atau kreatif	keputusan 4. Banyak Inovasi 5. Mengutamakan kolaborasi dari pada Hierarki. (Pohan, H.A, 2019)	
2	<i>Meaningful work</i> (makna kerja)	Sekumpulan konsep, nilai dan keyakinan seseorang mengenai hakekat pemahaman tentang pekerjaan yang telah dilakukan, gambaran yang telah dilakukan dan seberapa penting interpretasi terhadap kerja dalam konteks kehidupan.	1. Bekerja dianggap sebagai sumber kebanggaan 2. Bekerja mendapatkan hasil untuk memenuhi kebutuhan 3. Bekerja sebagai bentuk komunikasi menjalin kerjasama dengan antar pribadi pada lingkungan pekerjaan 4. Bekerja sebagai bentuk mengisi waktu sehari-hari 5. Bekerja menjalin kontak antar pribadi 6. Bekerja sebagai kesempatan untuk belajar (MOW <i>Intenational Reserch Team</i> , 1987 dalam Kawuryan. D, 2017)	Skala Likert : 1 = STS 2 = TS 3 = N 4 = S 5 = SS
3	<i>Work engagement</i> (keterlibatan kerja)	Keterlibatan aktif seorang karyawan dalam pekerjaannya yang ditandai dengan rasa semangat dan	1. Memiliki semangat kerja dalam pekerjaannya 2. Memandang pekerjaan sebagai suatu yang bernilai 3. Memiliki rasa semangat dalam	Skala Likert : 1 = STS 2 = TS 3 = N 4 = S 5 = SS

		fokus terhadap pekerjaan tersebut	<p>bekerja</p> <p>4. Memiliki rasa ketertarikan dan senang terhadap pekerjaannya</p> <p>5. Memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya</p> <p>6. Memiliki daya tahan mental baik dalam pekerjaannya (Schaufeli dkk, 2002)</p>	
4	Kinerja sumber daya manusia (SDM)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang (sumber daya manusia) dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	<p>1. Tercapainya target sesuai dengan rencana kerja</p> <p>2. Orientasi pelayanan pada masyarakat</p> <p>3. Memiliki Komitmen</p> <p>4. Mempunyai Inisiatif kerja</p> <p>5. Mampu Kerjasama sama</p> <p>6. Mempunyai jiwa Kepemimpinan yaitu mempunyai rasa tanggung jawab</p> <p>(Din Kop UKM Naker Trans Kab Jepara, 2020)</p>	<p>Skala Likert :</p> <p>1 = STS</p> <p>2 = TS</p> <p>3 = N</p> <p>4 = S</p> <p>5 = SS</p>

3.6. Teknik Analisa

Dalam penelitian ini terdapat beberapa analisis yang digunakan untuk dapat Mengetahui pengaruh *millenial leadership* dan *meaningful work* terhadap

kinerja sdm dengan *work engagement* sebagai pemediasi. Analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

3.6.1. Analisa Deskriptif

Analisis kualitatif adalah untuk menjelaskan suatu fenomena dengan sedalam-dalamnya dengan cara pengumpulan data yang sedalam-dalamnya pula, yang menunjukkan pentingnya kedalaman dan detail suatu data yang diteliti (Kriyantono. R, 2006). Analisis kualitatif dilakukan secara induktif dengan menggunakan fakta empiris, yaitu peneliti terjun langsung pada objek penelitian, mempelajari, menganalisis, menafsirkan dan menarik kesimpulan dari fenomena yang ada.

3.6.2. Analisa Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah bentuk analisis yang menggunakan angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik tertentu (Ghozali, 2011). Data kuantitatif harus diklasifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan table-table tertentu untuk mempermudah analisis program SPSS. Tahapan-tahapan dari analisis data kuantitatif adalah:

1. Editing

Editing merupakan proses pengecekan dan penyesuaian yang diperoleh terhadap data penelitian untuk memudahkan proses pemberian kode dan pemrosesan data dengan teknik statistik.

2. Coding

Coding merupakan pemberian tanda berupa angka pada jawaban dari kuesioner untuk kemudian dikelompokkan kedalam kategori yang sama. Tujuannya adalah untuk menyederhanakan jawaban.

3. *Srocing*

Srocing adalah merubah data yang bersifat kualitatif ke dalam bentuk kuantitatif. Dalam skor ini menggunakan skala likert. Skala yang dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu gejala atau fenomena.

4. *Tabulating*

Tabulating adalah menyajikan data-data yang diperoleh dalam sebuah tabel. Sehingga pembaca dapat melihat hasil penelitian setelah proses tabulating dilakukan. Kemudian diolah dengan menggunakan program SPSS 20.

3.7. Uji Instrumen

3.7.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner (Ghozali, 2011). Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Suatu indikator dikatakan vali jika nilai r -hitung $>$ r -tabel atau nilai *Correlated Item – Total Correlation* $>$ dari r -tabel (Ghozali, 2011).

3.7.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu jawaban kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel penelitian (Ghozali, 2011). Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,7 (Ghozali, 2011).

3.8. Uji Asumsi Klasik

3.8.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Untuk menguji normalitas residual digunakan uji statistik *non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S)*. Residual memiliki distribusi normal apabila nilai *Kolmogorov-Smirnov* signifikan diatas 0,05 (Ghozali, 2011).

Dasar pengambilan keputusan dari one-sample Kolmogorov-Smirnov adalah:

1. Jika hasil *one-sample Kolmogorov-Smirnov* diatas tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika hasil sampel *one-sample Kolmogorov-Smirnov* dibawah tingkat signifikansi 0,05 tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.8.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual atau pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas (Ghozali, 2011). Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali, 2011). Untuk mendeteksi terjadi atau tidaknya Heteroskedastisitas digunakan uji Glejser.

Uji *glesjer* dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai residualnya (Ghozali, 2011). Jika nilai signifikan antara variabel independent dengan absolute residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Jika nilai signifikan antara variabel independent dengan absolute residual kurang dari 0,05 maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

3.8.3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas (independent) (Ghozali, 2011). Untuk mendeteksi ada atau tidak multikolinieritas adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor (VIF)*. Menurut Ghozali, (2011), cara mendeteksi adanya *Multikolinieritas* dalam model regresi adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai *variance inflation factor (VIF)* < 10, maka model regresi tidak terjadi problem multikolonieritas.
2. Jika *tolerance* ≤ 0,10 dan nilai *variance inflation factor (VIF)* ≥ 10, maka model regresi terjadi problem multikolonieritas (Ghozali, 2011).

3.9. Path Analisis

Menurut Sugiyono dalam Ridwan (2013) analisis jalur adalah pengembangan dari analisis regresi linier, sehingga analisis regresi ini dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur. Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat. Analisis ini digunakan untuk menganalisis pengaruh *millenial leadership* (X1), dan *meaningful work* (X2) terhadap kinerja SDM (Y2) dengan *work engagement* (Y1) sebagai pemediasi. Sebagai variabel intervening menggunakan analisis regresi linier berganda. Untuk menentukan ketepatan prediksi apakah terdapat pengaruh yang kuat antara variabel independen dan variabel dependen. Berdasarkan uraian tersebut maka path analysis dapat dihitung dan dijelaskan dengan menggunakan uji sobel.

Persamaan 1

$$Y1 = \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + e1$$

Persamaan 2

$$Y2 = \beta_3 X1 + \beta_4 X2 + \beta_5 Y1 + e2$$

Dimana:

$Y_1 = \text{Work engagement}$

$Y_2 = \text{Kinerja Sumber Daya Manusia}$

$\beta_1 = \text{Koefisiensi regresi untuk } \textit{Millenial leadership} \text{ terhadap } \textit{Work engagement}$

$X_1 = \textit{Millenial leadership}$

$B_2 = \text{Koefisiensi regresi untuk } \textit{Meaningful work} \text{ terhadap } \textit{Work engagement}$

$X_2 = \textit{Meaningful work}$

$B_3 = \text{Koefisiensi regresi untuk } \textit{Millenial leadership} \text{ terhadap kinerja SDM}$

$B_4 = \text{Koefisiensi regresi untuk } \textit{Meaningful work} \text{ terhadap kinerja SDM}$

$B_5 = \text{Koefisiensi regresi untuk } \textit{Work engagement} \text{ terhadap kinerja SDM}$

$e = \text{error}$

3.10. Koefisien Determinasi

Uji Determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur sejauh mana kemampuan model menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2011). Untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen pada penelitian ini menggunakan nilai Adjusted R^2 (Ghozali, 2011).

Uji Koefisiensi Determinasi digunakan untuk mengetahui % nilai Y sebagai variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh garis regresi. Koefisiensi determinasi pada intinya mengukur seberapa besar kemampuan model regresi yang menguji pengaruh variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Skor koefisiensi determinasi bernilai antara 0 dan 1.

3.11. Uji hipotesis Parsial (Uji t)

Uji statistic (t test) digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh dari satu variabel independen secara individu dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Hipotesis diterima apabila nilai signifikan $< \alpha$ 0,05 dan koefisiensi regresi searah dengan hipotesis. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta \neq 0$ yaitu tidak ada pengaruh signifikan pada masing-masing variabel independen.
- 2) $H_a : \beta = 0$ yaitu terdapat pengaruh signifikan pada masing-masing variabel independen.

Menentukan signifikansi (α) dan degree of freedom (df). Signifikansi (α) ditentukan sebesar 5% atau 0,05 dan untuk derajat bebas ditentukan dengan jumlah sampel dikurangi variabel.

Menentukan kriteria pengujian sebagai berikut:

- a. Apabila $\text{sig} > \alpha = 0,05$ maka hipotesis H_0 diterima.

Berarti masing-masing variabel bebas tidak memiliki pengaruh terikat.

- b. Apabila $\text{sig} < \alpha = 0,05$ maka hipotesis H_0 ditolak.

Berarti masing-masing variabel bebas memiliki pengaruh terikat

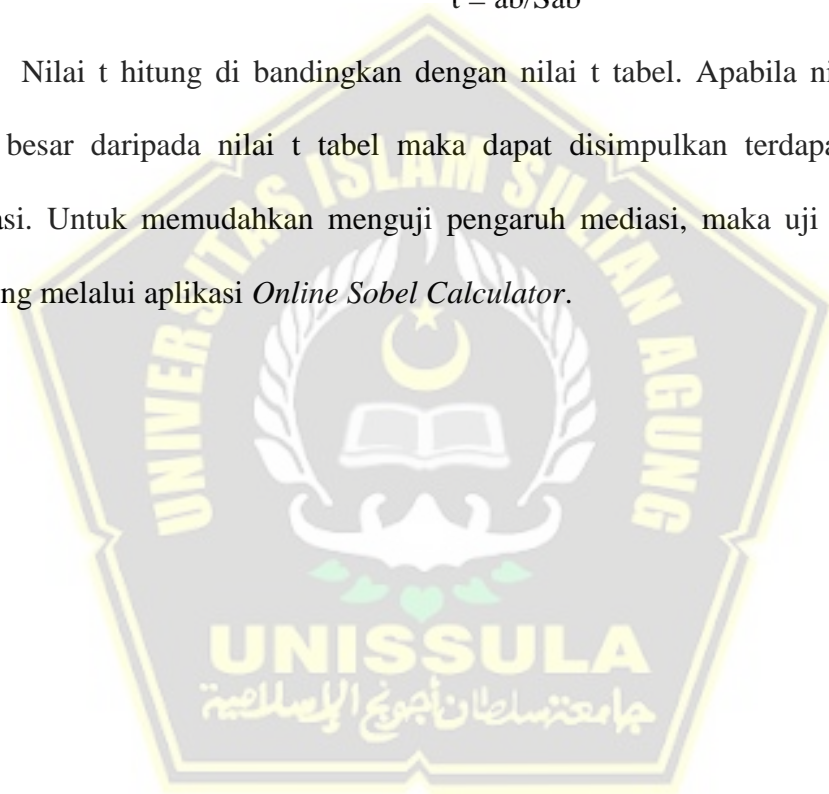
3.12. Sobel Test

Uji sobel digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu *work engagement*. suatu variabel disebut intervening apabila variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen

(Ghozali, 2011). Uji Sobel dilakukan untuk menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen (X) pada variabel dependen (Y2) melalui variabel intervening (Y1). Dengan cara mengalikan pengaruh tidak langsung X ke Y2 melalui Y1 dengan mengalikan jalur X – Y1 (a) dengan jalur Y1 – Y2 (b) atau ab. Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka perlu dilakukan perhitungan nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = ab/Sab$$

Nilai t hitung di bandingkan dengan nilai t tabel. Apabila nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh mediasi. Untuk memudahkan menguji pengaruh mediasi, maka uji Sobel dapat dihitung melalui aplikasi *Online Sobel Calculator*.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Responden Penelitian

Berdasarkan hasil dari penyebaran kuesioner kepada pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara yang berjumlah 117 responden. Responden dapat dikelompokkan menurut jenis kelamin dan lama bekerja.

4.1.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Umur

No	Umur	Responden	Persentase
1	18 sd 23 Tahun	3	3%
2	24 sd 28 Tahun	14	12%
3	29 sd 33 Tahun	28	24%
4	34 sd 38 Tahun	34	29%
5	39 sd 43 Tahun	38	32%
6	Diatas 43 Tahun	0	0%
Jumlah		117	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2021.

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa jumlah responden berdasarkan umur responden menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara sebagai responden dalam penelitian sebagian besar adalah karyawan dengan usia 39 sd 43 tahun yaitu 38 responden dengan presentase sebesar 32% dari total responden. Kemudian responden dengan usia 34 sd 38 tahun sebanyak 33 responden dengan presentase

sebesar 29%, dilanjutkan responden dengan usia 29 sd 33 tahun sebanyak 28 responden dengan presentase sebesar 24%, kemudian responden dengan usia 24 sd 28 tahun sebanyak 14 responden dengan presentase sebesar 12%, dan terakhir responden dengan usia 18 sd 23 tahun sebanyak 3 responden dengan presentase sebesar 3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa usia karyawan millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara yang menjadi responden sebagian besar berusia 39 sd 43 tahun.

4.1.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Responden	Persentase
1	Laki-laki	64	55%
2	Perempuan	53	45%
Jumlah		117	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2021.

Pada tabel 4.2 diatas dapat dilihat bahwa jumlah responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 64 responden dengan presentase sebesar 55%, dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 53 responden dengan presentase sebesar 45%. Dari data diatas maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah sebanyak 64 responden dengan presentase sebesar 55%. Hal ini menunjukkan bahwa responden sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki.

4.1.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Responden	Persentase
1	1-5 Tahun	27	23%
2	6-10 Tahun	54	46%
3	≥ 11 Tahun	36	31%
Jumlah		117	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2021.

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa jumlah responden berdasarkan lama bekerja menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara sebagai responden dalam penelitian sebagian besar adalah karyawan dengan lama bekerja 6-10 tahun yaitu 54 responden dengan presentase sebesar 46% dari total responden. Kemudian responden dengan masa bekerja ≥ 11 tahun sebanyak 36 responden dengan presentase sebesar 31% dan yang terakhir adalah responden dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 27 responden dengan presentase sebesar 23%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan masa kerja yang lama merupakan karyawan dengan tingkat loyalitas dan pengalamam yang tinggi sehingga lebih mengetahui dan memahami tugas pokok dan lingkungan kerja dimana responden bekerja.

4.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Statistik deskripsi kuesioner yang ditampilkan meliputi deskripsi dari jawaban responden atas seluruh pertanyaan yang bertujuan untuk mempermudah dalam mengetahui tanggapan umum responden terhadap kuesioner yang telah

disebar. Untuk dapat mengetahui intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antar skor tertinggi dalam setiap variabel dengan jumlah item pertanyaan yang ada di setiap variabel yang kemudian dibagi kepada tiga kategori yaitu sangat setuju, setuju dan tidak setuju.

Rentan skala dalam penelitian ini dihitung dengan rumus:

$$RS = \frac{m-n}{k}$$

Keterangan:

- RS = rentan skala
- m = skor maksimal
- n = skor minimal
- k = jumlah katagori

maka,

$$RS = \frac{5-1}{3} = 1,33$$

Sehingga katagori jawaban responden dapat dijelaskan sebagai berikut:

1,00 s/d 2,33 → = Sangat rendah

2,34 s/d 3,67 → = Sedang

3,68 s/d 5,00 → = Tinggi

Berdasarkan kategori diatas selanjutnya dapat digunakan untuk menentukan jumlah responden yang memiliki kategori-kategori tersebut.

4.2.1. Diskripsi Variabel *Millenial Leadership*

Variabel *millenial leadership* diukur dengan menggunakan 5 indikator yaitu: Memberdayakan anggota dengan baik (X1.1), Sering berkomunikasi dengan anggotanya (X1.2), Cepat tanggap dalam mengambil keputusan (X1.3), Banyak inovasi (X1.4), dan Mengutamakan kolaborasi dari pada hierarki (X1.5).

Tabel 4.4
Diskripsi Responden *Millenial Leadership*

Indikator	Nilai										Rata-rata	Hasil
	STS		TS		N		S		SS			
	F	F.s	F	F.s	F	F.s	F	F.s	F	F.s		
Memberdayakan anggota dengan baik	0	0	7	14	41	123	54	216	15	75	3,66	Sedang
Sering berkomunikasi dengan anggotanya	0	0	9	18	39	117	59	236	10	50	3,60	Sedang
Cepat tanggap dalam mengambil keputusan	0	0	8	16	30	90	38	152	41	205	3,96	Tinggi
Banyak inovasi	0	0	4	8	41	123	50	200	22	110	3,77	Tinggi
Mengutamakan kolaborasi dari pada hierarki	0	0	6	12	19	57	63	252	29	145	3,98	Tinggi
Rata-rata											3,79	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah 2021

Dari tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden pada variabel *millenial leadership* yang terdiri dari 5 indikator yaitu berkisar dari 3,60 hingga 3,98. Dari 5 pertanyaan mengenai *millenial leadership* terdapat satu

pertanyaan yang memiliki skor terendah yaitu pertanyaan ke dua “Pimpinan dalam merencanakan kegiatan selalu mengkomunikasikan dulu dengan anggota” dengan skor 3,60.

Skor tertinggi di peroleh dari pertanyaan ke lima yaitu “Pimpinan lebih mendahulukan keputusan bersama dalam menjalankan kepemimpinannya” dengan skor sebesar 3,98. Hal ini membuktikan bahwa *millenial leadership* timbulkan karena Pimpinan lebih mendahulukan keputusan bersama dalam menjalankan kepemimpinannya.

4.2.2. Diskripsi Variabel *Meaningful Work*

Variabel *meaningful work* (makna kerja) diukur dengan menggunakan 6 indikator yaitu: Bekerja dianggap sebagai sumber kebanggaan (X2.1), Bekerja mendapatkan hasil untuk memenuhi kebutuhan (X2.2), Bekerja sebagai bentuk komunikasi menjalin kerjasama dengan antar pribadi pada lingkungan pekerjaan (X2.3), Bekerja sebagai bentuk mengisi waktu sehari-hari (X2.4), Bekerja menjalin kontak antar pribadi (X2.5), dan Bekerja sebagai kesempatan untuk belajar (X2.6).

Tabel 4.5
Diskripsi Responden *Meaningful Work*

Indikator	Nilai										Rata-rata	Hasil
	STS		TS		N		S		SS			
	F	F.s	F	F.s	F	F.s	F	F.s	F	F.s		
Bekerja dianggap sebagai sumber kebanggaan	0	0	16	32	35	105	50	200	16	80	3,56	Sedang
Bekerja mendapatkan hasil untuk memenuhi kebutuhan	0	0	6	12	41	123	44	176	26	130	3,77	Tinggi
Bekerja sebagai bentuk komunikasi menjalin kerjasama dengan antar pribadi pada lingkungan pekerjaan	0	0	16	32	35	105	49	196	17	85	3,57	Sedang
Bekerja sebagai bentuk mengisi waktu sehari-hari	0	0	6	12	44	132	42	168	25	125	3,74	Tinggi
Bekerja menjalin kontak antar pribadi	0	0	6	12	42	126	43	172	26	130	3,76	Tinggi
Bekerja sebagai kesempatan untuk belajar	0	0	10	20	24	72	46	184	37	185	3,94	Tinggi
Rata-rata											3,72	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah 2021

Dari tabel 4.5 menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban respondeng pada variabel *meaningful work* (makna kerja) yang terdiri dari 6 indikator yaitu berkisar dari 3,56 hingga 3,94. Dari 6 pertanyaan mengenai *meaningful work* (makna kerja) terdapat satu pertanyaan yang memiliki skor terendah yaitu pertanyaan ke satu “Saya mengerti bagaimana pekerjaan berperan dalam memberi arti dalam hidup saya” dengan skor 3,56. Skor tertinggi di peroleh dari pertanyaan ke enam yaitu “Saya mengerti bahwa pekerjaan saya dapat dijadikan pembelajaran dalam perubahan yang positif di dunia” dengan skor sebesar 3,94. Hal ini membuktikan bahwa *meaningful work* (makna kerja) timbulkan karyawan memahami bahwa pekerjaannya dapat dijadikan pembelajaran dalam perubahan yang positif di dunia.

4.2.3. Diskripsi Variabel *Work Engagement*

Variabel *work engagement* diukur dengan menggunakan 6 indikator yaitu: Memiliki semangat kerja dalam pekerjaannya (Y1.1), Memandang pekerjaan sebagai suatu yang bernilai (Y1.2), Memiliki rasa semangat dalam bekerja (Y1.3), Memiliki rasa ketertarikan dan senang terhadap pekerjaannya (Y1.4), Memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya (Y1.5), dan Memiliki daya tahan mental baik dalam pekerjaannya (Y1.6).

Tabel 4.6
Diskripsi Variabel *Work Engagement*

Indikator	Nilai										Rata-rata	Hasil
	STS		TS		N		S		SS			
	F	F.s	F	F.s	F	F.s	F	F.s	F	F.s		
Memiliki semangat kerja dalam pekerjaannya	0	0	20	40	29	87	45	180	23	115	3,61	Sedang
Memandang pekerjaan sebagai suatu yang bernilai	0	0	5	10	34	102	64	256	14	70	3,74	Tinggi
Memiliki rasa semangat dalam bekerja	0	0	17	34	32	96	46	184	22	110	3,62	Sedang
Memiliki rasa ketertarikan dan senang terhadap pekerjaannya	3	3	8	16	37	111	55	220	14	70	3,59	Sedang
Memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya	3	3	11	22	44	132	40	160	19	95	3,52	Sedang
Memiliki daya tahan mental baik dalam pekerjaannya	0	0	11	22	27	81	56	224	23	115	3,78	Tinggi
Rata-rata											3,64	Sedang

Sumber: Data primer yang diolah 2021

Dari tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden pada variabel *work engagement* yang terdiri dari 6 indikator yaitu berkisar dari 3,52 hingga 3,78. Dari 6 pertanyaan mengenai *work engagement* terdapat satu pertanyaan yang memiliki skor terendah yaitu pertanyaan ke lima “Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” dengan skor 3,52.

Skor tertinggi di peroleh dari pertanyaan ke enam yaitu “Di tempat kerja, saya mampu mempertahankan semangat kerja bahkan saat situasi tidak mendukung” dengan skor sebesar 3,78. Hal ini membuktikan bahwa *work engagement* (keterlibatan kerja) timbulkan karena sebagai karyawan mereka bisa mempertahankan semangat kerjanya walaupun ketika situasi kerja tidak mendukung.

4.2.4. Diskripsi Variabel Kinerja SDM

Variabel kinerja sumber daya manusia (SDM) diukur dengan menggunakan 6 indikator yaitu: Tercapainya target sesuai dengan rencana kerja (Y2.1), Orientasi pelayanan pada masyarakat (Y2.2), Memiliki Komitmen (Y2.3), Mempunyai Inisiatif kerja (Y2.4), Mampu Kerjasama sama (Y2,5), dan Mempunyai jiwa Kepemimpinan yaitu bertanggung jawab terhadap pekerjaan (Y2.6).

Tabel 4.7
Diskripsi Variabel Kinerja SDM

Indikator	Nilai										Rata-rata	Hasil
	STS		TS		N		S		SS			
	F	F.s	F	F.s	F	F.s	F	F.s	F	F.s		
Tercapainya target sesuai dengan rencana kerja	0	0	22	44	40	120	46	184	9	45	3,36	Sedang
Orientasi pelayanan pada masyarakat	0	0	11	22	32	96	42	168	32	160	3,81	Tinggi
Memiliki Komitmen	0	0	0	0	31	93	40	160	46	230	4,13	Tinggi
Mempunyai Inisiatif kerja	0	0	7	14	29	87	62	248	19	95	3,79	Tinggi
Mampu Kerjasama sama	0	0	11	22	28	84	55	220	23	115	3,77	Tinggi
Mempunyai jiwa Kepemimpinan yaitu bertanggung jawab terhadap pekerjaan	0	0	11	22	26	78	56	224	24	120	3,79	Tinggi
Rata-rata											3,78	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah 2021

Dari tabel 4.7 menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden pada variabel kinerja sumber daya manusia (SDM) yang terdiri dari 6 indikator yaitu berkisar dari 3,36 hingga 4,13. Dari 6 pertanyaan mengenai kinerja sumber daya manusia (SDM) terdapat satu pertanyaan yang memiliki skor terendah yaitu pertanyaan ke satu “Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan pimpinan” dengan skor 3,36.

Skor tertinggi di peroleh dari pertanyaan ke tiga yaitu “Saya selalu menomersatukan penyelesaian pekerjaan dari pada yang lain” dengan skor sebesar 4,13. Hal ini membuktikan bahwa kinerja sumber daya manusia (SDM) timbulkan karena sebagai karyawan mereka bertindak menomersatukan penyelesaian pekerjaan dari pada yang lain.

4.3. Analisa Data

4.3.1. Uji Instrumen

4.3.1.1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas di gunakan untuk menguji sah (valid) tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2011). Kriteria yang digunakan dalam menentukan sah atau valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 5\%$), derajat kebebasan ($df = n - 2 = 117 - 2 = 115$) di dapati r tabel = 0,181. Apabila r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai r positif, maka butir pernyataan dikatakan valid (Ghozali, 2011).

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas

No	Variabel/Indikator	Korelasi (r-hitung)	r-tabel	Keterangan
1	<i>Work Engagement</i>			
	Indikator 1	0,652	0,181	Valid
	Indikator 2	0,515	0,181	Valid
	Indikator 3	0,524	0,181	Valid
	Indikator 4	0,486	0,181	Valid
	Indikator 5	0,474	0,181	Valid
	Indikator 6	0,216	0,181	Valid
2	Kinerja Sumber Daya Manusia			
	Indikator 1	0,371	0,181	Valid
	Indikator 2	0,496	0,181	Valid
	Indikator 3	0,323	0,181	Valid
	Indikator 4	0,464	0,181	Valid
	Indikator 5	0,339	0,181	Valid
	Indikator 6	0,679	0,181	Valid
3	<i>Millenial Leadership</i>			
	Indikator 1	0,510	0,181	Valid
	Indikator 2	0,593	0,181	Valid
	Indikator 3	0,613	0,181	Valid
	Indikator 4	0,333	0,181	Valid
	Indikator 5	0,439	0,181	Valid
4	<i>Meaningful Work</i>			
	Indikator 1	0,395	0,181	Valid
	Indikator 2	0,604	0,181	Valid
	Indikator 3	0,369	0,181	Valid
	Indikator 4	0,412	0,181	Valid
	Indikator 5	0,543	0,181	Valid
	Indikator 6	0,374	0,181	Valid

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa nilai r hitung dari keseluruhan indikator yang telah di uji bernilai positif dan lebih besar daripada nilai r tabel yaitu 0,181. Maka, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid dan lolos dalam uji validitas.

4.3.1.2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Dalam pengujian ini, peneliti mengukur reliabelnya suatu variabel dengan cara melihat *Cronbach Alpha* dengan signifikasi yang digunakan lebih besar dari 0,70. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Ghozali, 2011).

Tabel 4.9
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel/Indikator	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	<i>Work Engagement</i>	0,736	Reliabel
2	Kinerja Sumber Daya Manusia	0,710	Reliabel
3	<i>Millenial Leadership</i>	0,733	Reliabel
4	<i>Meaningful Work</i>	0,714	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

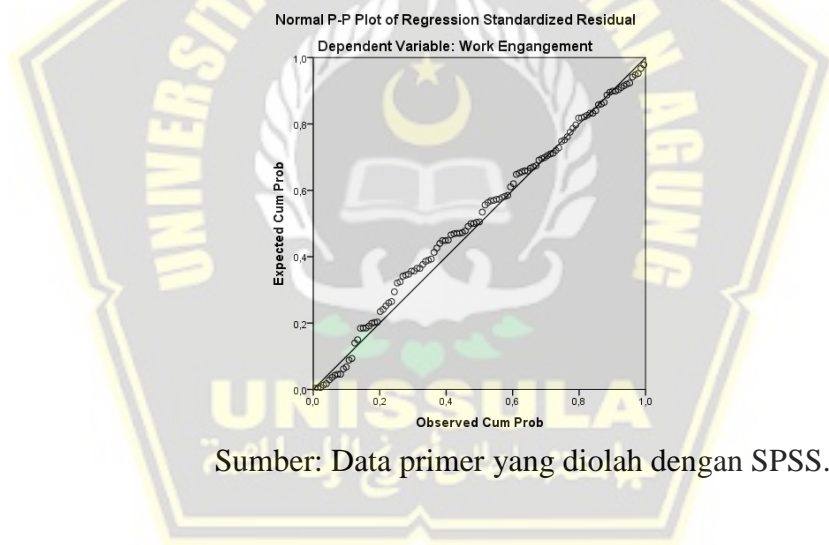
Berdasarkan tabel 4.9 diketahui bahwa masing-masing variabel yaitu *work engagement*, kinerja sumber daya manusia, *millenial leadership*, dan *meaningful work*, memiliki *Cronbach Alpha* diatas 0,70. Dengan demikian maka hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel.

4.4. Uji Asumsi Klasik

4.4.1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas model 1 digunakan untuk mengetahui apakah data sampel dalam penelitian ini telah terdistribusi secara normal atau tidak. Hasil uji normalitas data dengan menggunakan analisis grafik yaitu grafik normal P-plot yang menunjukkan titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan data terdistribusi normal.

Gambar 4.1
Uji Normalitas Data Model 1



Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Uji normalitas data model 1 juga dapat dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov Smirnov Test* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Uji Normalitas Data Model 1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		117
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,52093793
	Absolute	,075
Most Extreme Differences	Positive	,041
	Negative	-,075
Kolmogorov-Smirnov Z		,811
Asymp. Sig. (2-tailed)		,527

a. Test distribution is Normal.

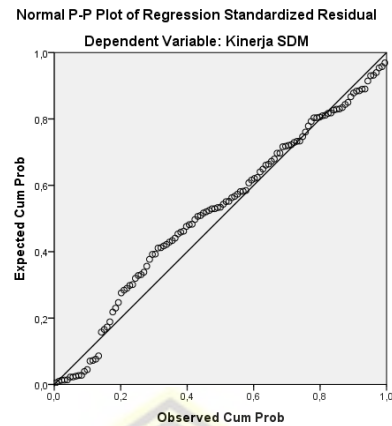
b. Calculated from data.

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Dari tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikasi sebesar 0,527 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi dengan normal.

Uji normalitas model 2 digunakan untuk mengetahui apakah data sampel dalam penelitian ini telah terdistribusi secara normal atau tidak. Hasil uji normalitas data dengan menggunakan analisis grafik yaitu grafik normal P-plot yang menunjukkan titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan data terdistribusi normal.

Gambar 4.2
Uji Normalitas Data Model 2



Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Uji normalitas data model 2 juga dapat dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov Smirnov Test* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Uji Normalitas Data Model 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		117
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,34114112
	Absolute	,102
Most Extreme Differences	Positive	,060
	Negative	-,102
Kolmogorov-Smirnov Z		1,105
Asymp. Sig. (2-tailed)		,174

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

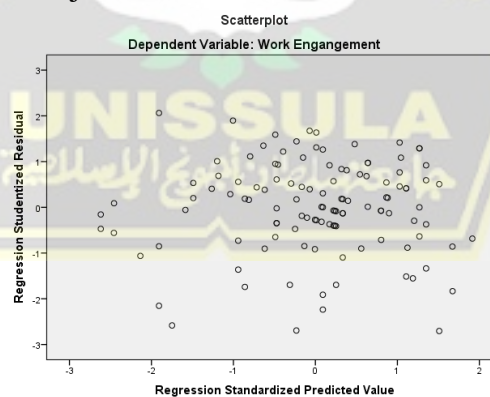
Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Dari tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,174 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi dengan normal.

4.4.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas model 1 ini bertujuan untuk mendeteksi apakah kesalahan pengganggu dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan menggunakan grafik heteroskedastisitas untuk memprediksi nilai variabel dependen dengan nilai variabel independen. Dari scarrplots terlihat titik-titik yang menyebar secara acak serta tersebar diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y.

Gambar 4.3
Uji Heteroskedastisitas Model 1



Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Uji heteroskedastisitas model 1 dalam penelitian ini juga menggunakan Uji Glejser.

Tabel 4.12
Uji Heteroskedastisitas Model 1 (Uji Glejser Model 1)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,433	,265		1,637	,104
1 Millenial Leadership	,015	,055	,026	,277	,782
1 Meaningful Work	-,024	,055	-,041	-,430	,668

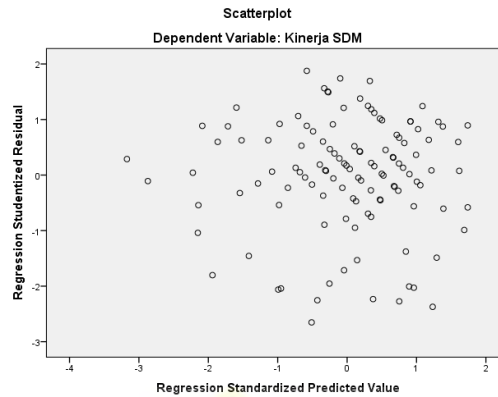
a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Dari tabel 4.12 diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi seluruh variabel lebih dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi 1.

Uji heteroskedastisitas model 2 ini bertujuan untuk mendeteksi apakah kesalahan pengganggu dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan menggunakan grafik heteroskedastisitas untuk memprediksi nilai variabel dependen dengan nilai variabel independen. Dari scarrplots terlihat titik-titik yang menyebar secara acak serta tersebar diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y.

Gambar 4.4
Uji Heteroskedastisitas Model 2



Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Uji heteroskedastisitas model 2 dalam penelitian ini juga menggunakan Uji Glejser. Tabel Uji Glejser adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13
Uji Heteroskedastisitas Model 2 (Uji Glejser Model 2)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,230	,185		1,247	,215
1 Millenial Leadership	-,007	,038	-,017	-,177	,860
1 Meaningful Work	,012	,040	,031	,302	,764
1 Work Engagement	,003	,039	,008	,076	,939

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Dari tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi seluruh variabel lebih dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi 2.

4.4.3. Hasil Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas Model 1 bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk multikolonieritas adalah tidak melebihi 10 dan nilai *tolerance* di atas 0,10.

Tabel 4.14
Hasil Uji Multikolonieritas Model 1

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Millenial Leadership	,960	1,041
Meaningful Work	,960	1,041

a. Dependent Variable: Work Engagement

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Dilihat dari tabel 4.14 diatas dari uji multikolinieritas model 1 memperlihatkan bahwa nilai tolerance pada variabel independen lebih besar dari 0,1. Nilai pada VIF variabel independen dibawah 10. Hal ini menunjukkan bahwa variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas model regresi 1.

Uji multikolonieritas Model 2 bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk multikolonieritas adalah tidak melebihi 10 dan nilai *tolerance* di atas 0,10.

Tabel 4.15
 Hasil Uji Multikolonieritas Model 2

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Millenial Leadership	,908	1,102
Meaningful Work	,814	1,229
Work Engagement	,775	1,290

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Dilihat dari tabel 4.15 diatas hasil uji multikolinieritas model 2 memperlihatkan bahwa nilai tolerance pada variabel independen lebih besar dari 0,1. Nilai pada VIF variabel independen dibawah 10. Hal ini menunjukkan bahwa variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas model regresi 2.

4.5. Analisa Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda model 1 digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *millenial leadership*, dan *meaningful work* terhadap *work engagement* secara parsial. Pengolahan data dengan program SPSS memberikan nilai koefisien persamaan regresi model 1 sebagai berikut:

Tabel 4.16
 Hasil Analisa Regresi Linier Berganda Model 1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,302	,421		3,090	,003
1 Millenial Leadership	,227	,088	,217	2,573	,011
Meaningful Work	,398	,088	,381	4,529	,000

a. Dependent Variable: Work Engagement

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Berdasarkan hasil uji menggunakan program SPSS, maka dihasilkan model regresi 1 yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y1 = 1,302 + 0,227X1 + 0,398X2$$

Keterangan:

$Y1 = \textit{Work Engagement}$

$X1 = \textit{Millenial Leadership}$

$X2 = \textit{Meaningful Work}$

Dari hasil uji analisis regresi linier berganda model 1 diketahui makna dari persamaan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 1,302, yaitu jika nilai *Millenial Leadership*, dan *Meaningful Work* bernilai sama dengan nol, maka nilai *Work Engagement* sebesar 1,302.

- b. Nilai koefisien *Millenial Leadership* sebesar 0,227 dan bernilai positif, yaitu *Millenial Leadership* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*. Sehingga semakin baik *Millenial Leadership* semakin baik pula *Work Engagement*.
- c. Nilai koefisien *Meaningful Work* sebesar 0,398 dan bernilai positif, yaitu *Meaningful Work* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*. Sehingga semakin baik *Meaningful Work* semakin baik pula *Work Engagement*.

Analisis regresi linier berganda model 2 digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Millenial Leadership*, *Meaningful Work*, dan *Work Engagement* terhadap kinerja sumber daya manusia secara parsial. Pengolahan data dengan program SPSS memberikan nilai koefisien persamaan regresi model 2 sebagai berikut:

Tabel 4.17
Hasil Analisa Regresi Linier Berganda Model 2

Coefficients^a

Model	Unstandardized		Standardized	T	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,446	,288		1,545	,125
1 Millenial Leadership	,177	,060	,182	2,973	,004
Meaningful Work	,127	,063	,130	2,013	,046
Work Engagement	,600	,062	,645	9,746	,000

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Berdasarkan hasil uji menggunakan program SPSS, maka dihasilkan model regresi 2 yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y2 = 0,446 + 0,177X1 + 0,127X2 + 0.600Y1$$

Keterangan:

$Y2$ = Kinerja Sumber daya Manusia

$X1$ = *Millenial Leadership*

$X2$ = *Meaningful Work*

$Y1$ = *Work Engagement*

Dari hasil uji analisis regresi linier berganda model 2 diketahui makna dari persamaan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 0,446, yaitu jika nilai *Millenial Leadership*, *Meaningful Work*, dan *Work Engagement* bernilai sama dengan nol, maka nilai Kinerja Sumber daya Manusia sebesar 0,446.
- b. Nilai koefisien *Millenial Leadership* sebesar 0,177 dan bernilai positif, yaitu *Millenial Leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja Sumber daya Manusia. Sehingga semakin baik *Millenial Leadership* semakin baik pula Kinerja Sumber daya Manusia.
- c. Nilai koefisien *Meaningful Work* sebesar 0,127 dan bernilai positif, yaitu *Meaningful Work* berpengaruh positif terhadap Kinerja Sumber daya Manusia. Sehingga semakin baik *Meaningful Work* semakin baik pula Kinerja Sumber daya Manusia.
- d. Nilai koefisien *Work Engagement* sebesar 0.600 dan bernilai positif, yaitu *Work Engagement* berpengaruh positif terhadap Kinerja Sumber daya Manusia. Sehingga semakin baik *Work Engagement* semakin baik pula Kinerja Sumber daya Manusia.

4.6. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) di gunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berkisar antara nol (0) sampai dengan satu (1). Hasil uji koefisien determinasi model regresi 1 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.18
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Model 1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,474 ^a	,225	,211	,52549

a. Predictors: (Constant), Meaningful Work , Millenial Leadership

b. Dependent Variable: Work Engagement

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Dari data tabel 4.18 diatas, diketahui bahwa koefisien *Adjusted R Square* sebesar 0,211. Yang berarti bahwa kemampuan untuk mempengaruhi *Work Engagement* dapat dijelaskan oleh *Millenial Leadership* (X_1) dan *Meaningful Work* (X_2) sebesar 21,1%. Sedangkan sisanya 78,9% dijelaskan oleh faktor lain diluar variabel *Millenial Leadership*, dan *Meaningful Work*.

Hasil uji koefisien determinasi model regresi 2 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.19
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Model 2
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,785 ^a	,616	,606	,34564

a. Predictors: (Constant), Meaningful Work , Millenial Leadership , Work Engagement

b. Dependent Variable: Kinerja SDM

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

Dari data tabel 4.18 diatas, diketahui bahwa koefisien *Adjusted R Square* sebesar 0,606. Yang berarti bahwa kemampuan untuk mempengaruhi Kinerja Sumber daya Manusia dapat dijelaskan oleh *Millenial Leadership* (X_1), *Meaningful Work* (X_2), dan *Work Engagement* (Y_1) sebesar 60,6%. Sedangkan sisanya 39,4% dijelaskan oleh faktor lain diluar variabel *Millenial Leadership*, *Meaningful Work*, dan *Work Engagement*.

4.7. Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variable independen terhadap variabel dependen secara parsial. Bila nilai t hitung > nilai t tabel, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.20
Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Pengaruh antar Variabel	t-hitung	t-tabel	Sig.t	Keterangan
Pengaruh <i>millennial leadership</i> terhadap <i>work engagement</i>	2,573	1,981	0,011	H1 diterima
Pengaruh <i>meaningful work</i> terhadap <i>work engagement</i>	4,529	1,981	0,000	H2 diterima
Pengaruh <i>millennial leadership</i> terhadap kinerja sumber daya manusia	2,973	1,981	0,004	H3 diterima
Pengaruh <i>meaningful work</i> terhadap kinerja sumber daya manusia	2,013	1,981	0,046	H4 diterima
Pengaruh <i>work engagement</i> terhadap kinerja sumber daya manusia	9,746	1,981	0,000	H5 diterima

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS. 2021

1. Pengaruh *Millennial Leadership* terhadap *Work Engagement*

Hasil analisis pengaruh *millennial leadership* terhadap *work engagement* diperoleh t hitung sebesar 2,573 > 1,981 yaitu t hitung lebih besar dari t tabel dengan sig 0,011 < 0,05. Hal ini berarti *millennial leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yaitu *millennial leadership* berpengaruh positif terhadap *work engagement* diterima.

2. Pengaruh *Meaningful Work* terhadap *Work Engagement*

Hasil analisis pengaruh *meaningful work* terhadap *work engagement* diperoleh t hitung sebesar 4,529 > 1,981 yaitu t hitung lebih besar dari t tabel dengan sig 0,000 < 0,05. Hal ini berarti *meaningful work* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa

hipotesis kedua yaitu *meaningful work* berpengaruh positif terhadap *work engagement* diterima.

3. Pengaruh *Millennial Leadership* Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil analisis pengaruh *millennial leadership* terhadap kinerja sumber daya manusia diperoleh t hitung sebesar $2,973 > 1,981$ yaitu t hitung lebih besar dari t tabel dengan sig $0,004 < 0,05$. Hal ini berarti *millennial leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yaitu *millennial leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia diterima.

4. Pengaruh *Meaningful Work* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil analisis pengaruh *meaningful work* terhadap kinerja sumber daya manusia diperoleh t hitung sebesar $2,013 > 1,981$ yaitu t hitung lebih besar dari t tabel dengan sig $0,046 < 0,05$. Hal ini berarti *meaningful work* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat yaitu *meaningful work* berpengaruh positif terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia diterima.

5. Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil analisis pengaruh *work engagement* terhadap kinerja sumber daya manusia diperoleh t hitung sebesar $9,746 > 1,981$ yaitu t hitung lebih besar dari t tabel dengan sig $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima yaitu *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia diterima.

4.8. Hasil Uji Sobel

Uji sobel dilakukan untuk menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen (X) pada variabel dependen (Y2) melalui variabel intervening (Y1). Hasil dari uji sobel dapat dilihat pada gambar berikut:

1. Pengaruh *Millennial Leadership* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui *Work Engagement*

Tabel 4.21
Model Summary Model 1 Uji Sobel Jalur *Millennial Leadership, Work Engagement, Kinerja SDM*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,292 ^a	,086	,078	,56832

a. Predictors: (Constant), Millenial Leadership

Tabel 4.22
Koefisien Model 1 Uji sobel Uji Sobel Jalur *Millennial Leadership, Work Engagement, Kinerja SDM*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	2,484	,358		
1 Millenial Leadership	,306	,093	,292	3,280	,001

a. Dependent Variable: Work Engagement

Tabel 4.23
Model Summary Model 2 Uji Sobel Jalur *Millennial Leadership, Work Engagement, Kinerja SDM*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,431 ^a	,186	,172	,51516

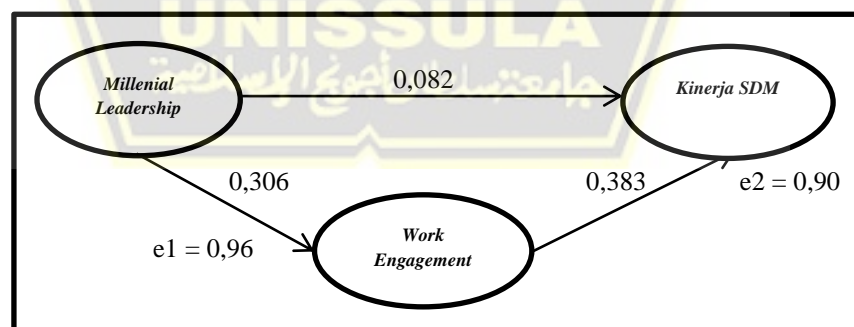
a. Predictors: (Constant), Work Engagement , Millenial Leadership

Tabel 4.24
Koefisien Model 1 Uji sobel Uji Sobel Jalur *Millennial Leadership, Work Engagement, Kinerja SDM*

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,016	,386		5,219	,000
	Millenial Leadership	,082	,088	,082	,931	,354
	Work Engagement	,383	,085	,400	4,529	,000

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

Gambar 4.5
Path (Jalur) *Millennial Leadership, Work Engagement, Kinerja SDM*



Diketahui:

$$t\text{-tabel} = 1,981$$

$$e1 = \sqrt{1 - 0,086}$$

$$e1 = 0,96$$

$$e2 = \sqrt{1 - 0,186}$$

$$\begin{aligned}
e2 &= 0,90 \\
t\text{-hitung} &= \frac{a \cdot b}{\sqrt{b^2 \cdot Sa^2 + a^2 \cdot Sb^2 + Sa^2 \cdot Sb^2}} \\
t\text{-hitung} &= \frac{0,306 \cdot 0,383}{\sqrt{0,383^2 \cdot 0,093^2 + 0,306^2 \cdot 0,085^2 + 0,093^2 \cdot 0,085^2}} \\
t\text{-hitung} &= \frac{0,11720}{\sqrt{0,00201}} \\
t\text{-hitung} &= \frac{0,11720}{0,04481} \\
t\text{-hitung} &= 2,616
\end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh nilai koefisien mediasi sebesar 0,306 x 0,383 = 0,117. Nilai t hitung sebesar 2,616, dan nilai t tabel sebesar 1,981, maka 2,616 > 1,981 atau t hitung > t tabel. Artinya *Work Engagement* secara signifikan memediasi pengaruh *Millennial Leadership* terhadap kinerja sumber daya manusia.

2. Pengaruh *Meaningful Work* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui *Work Engagement*

Tabel 4.25
Model Summary Model 1 Uji Sobel Jalur *Meaningful Work*, *Work Engagement*,
Kinerja SDM

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,424 ^a	,180	,173	,53818

a. Predictors: (Constant), *Meaningful Work*

Tabel 4.26
Koefisien Model 1 Uji Sobel Jalur *Meaningful Work*, *Work Engagement*, Kinerja SDM

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,993	,332		5,995	,000
1 Meaningful Work	,443	,088	,424	5,024	,000

a. Dependent Variable: Work Engagement

Tabel 4.27
Model Summary Model 2 Uji Sobel Jalur *Meaningful Work*, *Work Engagement*, Kinerja SDM

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,765 ^a	,586	,579	,35732

a. Predictors: (Constant), Work Engagement , Meaningful Work

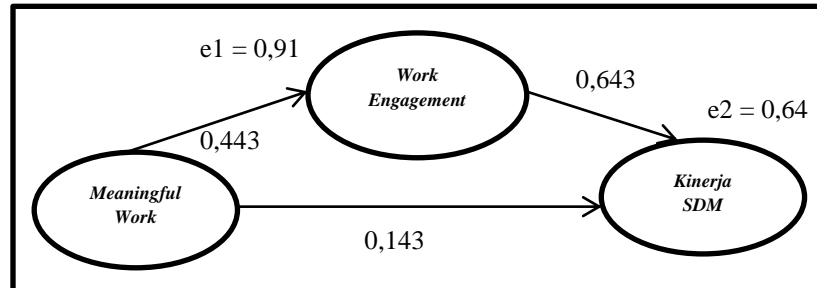
Tabel 4.28
Koefisien Model 2 Uji Sobel Jalur *Meaningful Work*, *Work Engagement*, Kinerja SDM

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,901	,253		3,561	,001
1 Meaningful Work	,143	,065	,147	2,206	,029
1 Work Engagement	,643	,062	,692	10,390	,000

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

Gambar 4.6
Path (Jalur) *Meaningful Work*, *Work Engagement*, Kinerja SDM



Diketahui:

$$t\text{-tabel} = 1,981$$

$$e1 = \sqrt{1 - 0,180}$$

$$e1 = 0,91$$

$$e2 = \sqrt{1 - 0,586}$$

$$e2 = 0,64$$

$$t\text{-hitung} = \frac{a \cdot b}{\sqrt{b^2 \cdot Sa^2 + a^2 \cdot Sb^2 + Sa^2 \cdot Sb^2}}$$

$$t\text{-hitung} = \frac{0,443 \cdot 0,643}{\sqrt{0,643^2 \cdot 0,088^2 + 0,443^2 \cdot 0,062^2 + 0,088^2 \cdot 0,062^2}}$$

$$t\text{-hitung} = \frac{0,28485}{\sqrt{0,00399}}$$

$$t\text{-hitung} = \frac{0,28485}{0,06313}$$

$$t\text{-hitung} = 4,512$$

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh nilai koefisien mediasi sebesar $0,443 \times 0,643 = 0,285$. Nilai t hitung sebesar 4,512, dan nilai t tabel sebesar 1,981, maka $4,512 > 1,981$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$. Artinya *Work Engagement* secara signifikan memediasi pengaruh *Meaningful Work* terhadap kinerja sumber daya manusia.

4.9. Pembahasan

4.9.1. Pengaruh Millennial Leadership terhadap Work Engagement

Hasil pengujian hipotesis 1 mengenai *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) terhadap *work engagement* (keterlibatan kerja) diperoleh hasil bahwa *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* (keterlibatan kerja) pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

Hal ini mengindikasikan bahwa *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) merupakan variabel yang memberikan pengaruh terhadap *work engagement* (keterlibatan kerja) pada pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara, dimana mayoritas responden sangat setuju dan setuju bahwa *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) dapat meningkatkan *work engagement* (keterlibatan kerja). Bila dikaitkan langsung dengan indikator *work engagement* (keterlibatan kerja) maka, dapat diartikan bahwa *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) dapat mempengaruhi seseorang dalam: memiliki semangat kerja dalam pekerjaannya, memandang pekerjaan sebagai suatu yang bernilai, memiliki rasa semangat dalam bekerja, memiliki rasa ketertarikan dan senang terhadap pekerjaannya, memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya, dan memiliki daya tahan mental baik dalam pekerjaannya.

Terdapat 5 indikator *millennial leadership* yaitu: Memberdayakan anggota dengan baik (X1.1), Sering berkomunikasi dengan anggotanya (X1.2), Cepat

tanggap dalam mengambil keputusan (X1.3), Banyak inovasi (X1.4), dan Mengutamakan kolaborasi dari pada hierarki (X1.5). Dari hasil jawaban responden mengenai *millennial leadership* terdapat indikator yang memiliki nilai terendah yaitu Sering berkomunikasi dengan anggotanya (X1.2), Sementara indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah Mengutamakan kolaborasi dari pada hierarki (X1.5). Hal tersebut dapat diartikan bahwa sering berkomunikasi dengan anggotanya merupakan salah satu indikator kepemimpinan millennial (*millennial leadership*) yang harus ditingkatkan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan *work engagement* (keterlibatan kerja).

Para pemimpin millennial (*millennial leadership*) seharusnya harus memahami pentingnya berkomunikasi dengan anggota bawahannya agar para karyawan merasa lebih bergairah dengan pekerjaan mereka. *Millennial leadership* yang selalu memberdayakan anggota (karyawan) dengan baik, akan dapat menjebatani timbulnya *Work Engagement* (keterlibatan kerja) seseorang.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Mewengkang, M & Panggabean, H, (2016), yang menyatakan bahwa kepemimpinan millennial (*millennial leadership*) berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* (keterlibatan kerja).

4.9.2. Pengaruh *Meaningful Work* terhadap *Work Engagement*

Hasil pengujian hipotesis 2 mengenai *meaningful work* (makna kerja) terhadap *work engagement* (keterlibatan kerja) diperoleh hasil bahwa *Meaningful Work* (makna kerja) berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*

(keterlibatan kerja) pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

Hal ini mengindikasikan bahwa *meaningful work* (makna kerja) merupakan variabel yang memberikan pengaruh terhadap *work engagement* (keterlibatan kerja) pada pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara, dimana mayoritas responden sangat setuju dan setuju bahwa *meaningful work* (makna kerja) dapat meningkatkan *work engagement* (keterlibatan kerja). Bila dikaitkan langsung dengan indikator *work engagement* (keterlibatan kerja) maka, dapat diartikan bahwa *meaningful work* (makna kerja) dapat mempengaruhi seseorang dalam: memiliki semangat kerja dalam pekerjaannya, memandang pekerjaan sebagai suatu yang bernilai, memiliki rasa semangat dalam bekerja, memiliki rasa ketertarikan dan senang terhadap pekerjaannya, memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya, dan memiliki daya tahan mental baik dalam pekerjaannya.

Ada 6 indikator *meaningful work* (makna kerja) yaitu: Bekerja dianggap sebagai sumber kebanggaan (X2.1), Bekerja mendapatkan hasil untuk memenuhi kebutuhan (X2.2), Bekerja sebagai bentuk komunikasi menjalin kerjasama dengan antar pribadi pada lingkungan pekerjaan (X2.3), Bekerja sebagai bentuk mengisi waktu sehari-hari (X2.4), Bekerja menjalin kontak antar pribadi (X2.5), dan Bekerja sebagai kesempatan untuk belajar (X2.6). Dari hasil jawaban responden mengenai *meaningful work* (makna kerja) terdapat indikator yang memiliki nilai terendah yaitu Bekerja dianggap sebagai sumber kebanggaan (X2.1), Sementara indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah bekerja sebagai kesempatan untuk

belajar (X2.6). Hal tersebut dapat diartikan bahwa bekerja dianggap sebagai sumber kebanggaan merupakan salah satu indikator *meaningful work* (makna kerja) yang harus ditingkatkan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan *work engagement* (keterlibatan kerja).

Sesederhana apa pun pekerjaan, itu adalah sebuah kebanggaan yang dapat menjadikan seseorang merasa terhormat. Jika suatu pekerjaan sudah dianggap suatu kehormatan bagi individu, maka pekerjaan tersebut akan lebih bermakna bagi individu sehingga akan meningkatkan keterlibatan kerja bagi individu tersebut.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Wahyuni. M, (2017). dan Majid. S.A, & Mahdani, (2019) menyimpulkan bahwa *Meaningful work* atau makna kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* atau keterlibatan kerja.

4.9.3. Pengaruh *Millennial Leadership* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil pengujian hipotesis 3 mengenai *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) diperoleh hasil bahwa *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

Hal ini mengindikasikan bahwa *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) merupakan variabel yang memberikan pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) pada pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara, dimana mayoritas responden sangat setuju dan setuju bahwa *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM). Bila dikaitkan langsung dengan indikator kinerja sumber daya manusia (SDM), maka dapat diartikan bahwa *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) dapat mempengaruhi seseorang untuk: tercapainya target sesuai dengan rencana kerja, orientasi pelayanan pada masyarakat, memiliki komitmen, mempunyai inisiatif kerja, mampu kerjasama sama, dan mempunyai jiwa kepemimpinan.

Terdapat 5 indikator *millennial leadership* yaitu: memberdayakan anggota dengan baik (X1.1), sering berkomunikasi dengan anggotanya (X1.2), cepat tanggap dalam mengambil keputusan (X1.3), banyak inovasi (X1.4), dan mengutamakan kolaborasi dari pada hierarki (X1.5). Dari hasil jawaban responden mengenai *millennial leadership* terdapat indikator yang memiliki nilai terendah yaitu Sering berkomunikasi dengan anggotanya (X1.2), Sementara indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah mengutamakan kolaborasi dari pada hierarki (X1.5). Hal tersebut dapat diartikan bahwa sering berkomunikasi dengan anggotanya merupakan salah satu indikator kepemimpinan millennial (*millennial leadership*) yang harus ditingkatkan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Komunikasi dengan bawahan yang memiliki nilai terendah ini harus bisa ditingkatkan oleh pimpinan milenial. Komunikasi yang dibangun dengan intens akan berdampak pada semangat karyawan untuk menyelesaikan tugas dari pimpinan yang dapat meningkatkan kinerja. Ginatri. V, (2017), dan Isvandiari. A, (2018), mengemukakan bahwa kepemimpinan millennial (*Millennial leadership*) akan berdampak positif terhadap kinerja sumber daya manusia.

Penelitian ini sejalan dengan peneliti antara lain Ginatri. V, (2017), Isvandiari. A, (2018), Komang. I.G, dan Piartini. P.S, (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan millennial (*millennial leadership*) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM). Namun berbeda dengan Harahap. S, (2016), yang menyatakan bahwa kepemimpinan millennial (*millennial leadership*) tidak berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM).

4.9.4. Pengaruh *Meaningful Work* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil pengujian hipotesis 4 mengenai *meaningful work* (makna kerja) terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) diperoleh hasil bahwa *meaningful work* (makna kerja) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

Hal ini mengindikasikan bahwa *meaningful work* (makna kerja) merupakan variabel yang memberikan pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) pada pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara, dimana mayoritas responden sangat

setuju dan setuju bahwa *meaningful work* (makna kerja) dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM). Bila dikaitkan langsung dengan indikator kinerja sumber daya manusia (SDM), maka dapat diartikan bahwa *meaningful work* (makna kerja) dapat mempengaruhi seseorang untuk: tercapainya target sesuai dengan rencana kerja, orientasi pelayanan pada masyarakat, memiliki komitmen, mempunyai inisiatif kerja, mampu kerjasama sama, dan mempunyai jiwa kepemimpinan.

Ada 6 indikator *meaningful work* (makna kerja) yaitu: Bekerja dianggap sebagai sumber kebanggaan (X2.1), Bekerja mendapatkan hasil untuk memenuhi kebutuhan (X2.2), Bekerja sebagai bentuk komunikasi menjalin kerjasama dengan antar pribadi pada lingkungan pekerjaan (X2.3), Bekerja sebagai bentuk mengisi waktu sehari-hari (X2.4), Bekerja menjalin kontak antar pribadi (X2.5), dan Bekerja sebagai kesempatan untuk belajar (X2.6). Dari hasil jawaban responden mengenai *meaningful work* (makna kerja) terdapat indikator yang memiliki nilai terendah yaitu Bekerja dianggap sebagai sumber kebanggaan (X2.1), Sementara indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah bekerja sebagai kesempatan untuk belajar (X2.6). Hal tersebut dapat diartikan bahwa bekerja dianggap sebagai sumber kebanggaan merupakan salah satu indikator *meaningful work* (makna kerja) yang harus ditingkatkan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Bekerja dianggap sebagai sumber kebanggaan merupakan indikator dengan nilai terendah sehingga masih perlu ditingkatkan bahwa suatu pekerjaan merupakan kebanggaan bagi individu. Ketika bekerja sudah menjadi kebanggaan

individu, maka individu akan bekerja dengan perasaan bangga dan sepenuh hati yang berdampak pada kinerja yang meningkat.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Wibowo (2011), dan Kawuryan. D, (2017), mengemukakan bahwa *meaningful work* atau makna kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya.

4.9.5. Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil pengujian hipotesis 5 mengenai *work engagement* (keterlibatan kerja) terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) diperoleh hasil bahwa *meaningful work engagement* (keterlibatan kerja) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

Hal ini mengindikasikan bahwa *work engagement* (keterlibatan kerja) merupakan variabel yang memberikan pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) pada pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara, dimana mayoritas responden sangat setuju dan setuju bahwa *work engagement* (keterlibatan kerja) dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM). Bila dikaitkan langsung dengan indikator kinerja sumber daya manusia (SDM), maka dapat diartikan bahwa *work engagement* (keterlibatan kerja) dapat mempengaruhi seseorang untuk: tercapainya target sesuai dengan rencana kerja, orientasi pelayanan pada masyarakat, memiliki komitmen, mempunyai inisiatif kerja, mampu kerjasama sama, dan mempunyai jiwa kepemimpinan.

Terdapat 6 indikator *work engagement* yaitu: Memiliki semangat kerja dalam pekerjaannya (Y1.1), Memandang pekerjaan sebagai suatu yang bernilai (Y1.2), Memiliki rasa semangat dalam bekerja (Y1.3), Memiliki rasa ketertarikan dan senang terhadap pekerjaannya (Y1.4), Memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya (Y1.5), dan Memiliki daya tahan mental baik dalam pekerjaannya (Y1.6).

Dari hasil jawaban responden mengenai *work engagement* terdapat indikator yang memiliki nilai terendah yaitu Memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya (Y1.5), Sementara indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah memiliki daya tahan mental baik dalam pekerjaannya (Y1.6). Hal tersebut dapat diartikan bahwa memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya merupakan salah satu indikator *work engagement* yang harus ditingkatkan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Hijrah, dkk, (2014), dan Rizwan, dkk, (2018) menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM.

4.9.6. Pengaruh *Millennial Leadership* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan *Work Engagement* sebagai Mediasi

Berdasarkan hasil statistik variabel *work engagement* (keterlibatan kerja) memediasi secara signifikan pengaruh *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM). Berdasarkan tanggapan responden bahwa sebagian besar pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara menyatakan bahwa

millennial leadership (kepemimpinan millennial) dan *work engagement* (keterlibatan kerja) sangat penting dalam menunjang kinerja mereka. *Millennial leadership* (kepemimpinan millennial) yang baik dan didukung dengan *work engagement* (keterlibatan kerja) karyawan akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia pada pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.. Berdasarkan hasil uji sobel menunjukkan bahwa *work engagement* (keterlibatan kerja) mampu memediasi pengaruh *millennial leadership* (kepemimpinan millennial) terhadap kinerja sumber daya manusia.

Data hasil pengamatan *work engagement* terdapat indikator yang memiliki nilai terendah yaitu Memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya (Y1.5), Sementara indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah memiliki daya tahan mental baik dalam pekerjaannya (Y1.6). Hal tersebut dapat diartikan bahwa memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya merupakan salah satu indikator variabel *work engagement* yang harus ditingkatkan untuk memediasi pengaruh *Millennial Leadership* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Mewengkang, M & Panggabean, H, (2016), yang menyatakan bahwa kepemimpinan millennial (*millennial leadership*) berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* (keterlibatan kerja). Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Hijrah, dkk, (2014), dan Rizwan, dkk, (2018) menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM.

4.9.7. Pengaruh *Meaningful Work* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan *Work Engagement* sebagai Mediasi

Berdasarkan hasil statistik variabel *work engagement* (keterlibatan kerja) memediasi secara signifikan pengaruh *meaningful work* (makna kerja) terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM). Berdasarkan tanggapan responden bahwa sebagian besar pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara menyatakan bahwa *meaningful work* (makna kerja) dan *work engagement* (keterlibatan kerja) sangat penting dalam menunjang kinerja mereka. *Meaningful work* (makna kerja) yang baik dan didukung dengan *work engagement* (keterlibatan kerja) karyawan akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia pada pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.. Berdasarkan hasil uji sobel menunjukkan bahwa *work engagement* (keterlibatan kerja) mampu memediator pengaruh *meaningful work* (makna kerja) terhadap kinerja sumber daya manusia.

Data hasil pengamatan *work engagement* terdapat indikator yang memiliki nilai terendah yaitu Memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya (Y1.5), Sementara indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah memiliki daya tahan mental baik dalam pekerjaannya (Y1.6). Hal tersebut dapat diartikan bahwa memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya merupakan salah satu indikator variabel *work engagement* untuk yang masih bisa ditingkatkan dalam memediasi pengaruh *meaningful work* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Wahyuni. M, (2017). dan Majid. S.A, & Mahdani, (2019) menyimpulkan bahwa *Meaningful work* atau makna

kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* atau keterlibatan kerja. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Hijrah, dkk, (2014), dan Rizwan, dkk, (2018) menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data mengenai pengaruh *millenial leadership* dan *meaningful work* terhadap *work engagement* serta dampaknya pada kinerja sumber daya manusia dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Millenial leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*.

Hal ini membuktikan bahwa *millenial leadership* mampu meningkatkan *work engagement* bagi pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

2. *Meaningful work* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*.

Hal ini membuktikan bahwa *meaningful work* yang baik akan meningkatkan *work engagement* bagi pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

3. *Millenial leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini membuktikan bahwa *millenial leadership* yang baik akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia bagi pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

4. *Meaningful work* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini membuktikan bahwa *meaningful work* yang baik akan

meningkatkan kinerja sumber daya manusia bagi pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

5. *Work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini membuktikan bahwa *work engagement* yang semakin baik akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia bagi pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.
6. *Work engagement* secara signifikan memediasi pengaruh *millennial leadership* terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini membuktikan bahwa *work engagement* dapat memediasi pengaruh hubungan *millennial leadership* terhadap kinerja sumber daya manusia bagi pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.
7. *Work engagement* secara signifikan memediasi pengaruh *meaningful work* terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini membuktikan bahwa *work engagement* dapat memediasi pengaruh hubungan *meaningful work* terhadap kinerja sumber daya manusia bagi pegawai negeri sipil kategori millennial di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

5.2. Implikasi Manajerial

Dari hasil penelitian, terbukti bahwa semua variabel independent dan intervening mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara sehingga implikasi manajerial dalam penelitian ini antara lain:

1. Pentingnya implementasi *millennial leadership* dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Oleh karena itu Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara diharapkan dapat mengimplementasikan *millennial leadership* untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Untuk menumbuhkan jiwa *millennial leadership* itu sendiri, organisasi dapat menyelenggarakan program yang dapat menumbuhkan jiwa *millennial leadership* bagi sumber daya manusia seperti program pelatihan “*millennial leadership training*” atau yang lainnya. Dengan kebijakan dan program tersebut sehingga diharapkan jiwa *millennial leadership* dapat tercipta dan dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.
2. Pentingnya menumbuhkan *meaningful work* (makna kerja) pada sumber daya manusia di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara. *Meaningful work* (makna kerja) terbukti dapat memicu peningkatan kinerja sumber daya manusia. Sehingga Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara diharapkan dapat membantu dalam menumbuhkan *meaningful work* (makna kerja) pada sumber daya manusianya. Bisa dengan membuat sebuah kebijakan, bisa berupa aturan atau program. Misalnya dengan program pengembangan dan pembelajaran yang menyangkut pekerjaan yang sesuai dengan kepentingan dan kompetensi sumber daya manusia, sehingga dapat memberikan *meaningful work* (makna kerja) yang positif yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

3. Terkait *work engagement* (keterlibatan kerja) sangat penting bagi Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara untuk meningkatkan *work engagement* (keterlibatan kerja) pada sumber daya manusianya karena terbukti dapat meningkatkan kinerja. Agar sumber daya manusia memiliki semangat kerja dalam pekerjaannya, memandang pekerjaan sebagai suatu yang bernilai, memiliki rasa semangat dalam bekerja, memiliki rasa ketertarikan dan senang terhadap pekerjaannya, memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya, dan memiliki daya tahan mental baik dalam pekerjaannya di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara maka dapat melakukan upaya-upaya peningkatan seperti program pengembangan, memberikan pelatihan, kursus, atau program pengembangan lainnya. Selain itu manajemen juga dapat membuat pekerjaan lebih menyenangkan misalnya dengan menyediakan sarapan atau makan siang bersama tiap hari tertentu. Kemudian dapat juga merencanakan aktivitas bersama di luar kantor, seperti meeting di resort, mengadakan outbound, paintball, dan gathering. Selanjutnya manajemen juga bisa meningkatkan keterikatan dengan memberi kesempatan anggota berpendapat, misalnya melalui sesi perbincangan empat mata, survei atau yang lainnya. Dengan berbagai upaya yang dilakukan tersebut, diharapkan *work engagement* (keterlibatan kerja) pada sumber daya manusia dapat meningkat, sehingga mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kabupaten Jepara.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Variabel bebas yang ditentukan dalam penelitian ini yaitu *millennial leadership*, dan *meaningful work* dan variabel intervening yaitu *work engagement*, masih banyak lagi variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.
2. Kuisisioner mencakup dari sebagian pengukuran dari teori beberapa ahli yang mungkin belum mampu mengungkapkan atau mendiskripsikan secara lengkap disetiap variabel.
3. Responden penelitian ini adalah pegawai negeri sipil kategori millennial, belum secara keseluruhan pegawai, sehingga akan lebih akurat jika responden penelitian ini diambil secara keseluruhan untuk mengidentifikasi hubungan *millennial leadership*, dan *meaningful work* dalam mempengaruhi *work engagement* serta dampaknya pada kinerja sumber daya manusia.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

1. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan atau merubah variabel-variabel lain selain variabel bebas yaitu *millennial leadership*, dan *meaningful work* atau variabel intervening yaitu *work engagement* yang berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.
2. Mengembangkan kembali kuesioner dengan lebih banyak mencakup aspek pengukuran dari teori beberapa ahli.

3. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat mencakup lebih banyak lagi responden atau secara keseluruhan sehingga mendapat lebih banyak data yang lebih akurat untuk mengidentifikasi hubungan *millennial leadership*, dan *meaningful work* dalam mempengaruhi *work engagement* serta dampaknya pada kinerja sumber daya manusia.



DAFTAR PUSTAKA

- Ainur, S. M. I. D. W. R. (2017). the Influences of Leadership Styles, Organizational Communication, and Job Satisfaction Toward Employees' Job Performance in Doing Construction Jobs: a Study on Three Construction Companies in Jakarta. *Rjoas*, 5(May), 168– 180.
- Alfajri, O, (2019), Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume 7 Nomor 2, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya.
- Alfian. F, dkk, (2017), Pengaruh keterlibatan Kerja, Beban Kerja, dan Konflik Peran terhadap Kepuasan kerja serta dampaknya pada Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh, *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, Vol 8, No. 2, Juni 2017.
- Allan, A.B., Richard, P.D., Ryan, D.D. & Ryan, J.M. (2015). Meaningful Work as a Moderator of the Relation Between Work Stress and Meaning Life. *Journal of Career Assesment*. 24(3), 429-440.
- Arikunto, (2007), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi. Revisi VI*. Rineka Apta, Jakarta.
- Alwi, Hasan. (2007). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta. Balai Pustaka.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Michael, P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 37–41
- Basit, A., & Sebastian, V. (2017). *Impact of Leadership Style on Employee Performance (a Case Study on a Private Organization in Malaysia)*. 5(2), 112–130.

- Becker, T. E., & Klimoski, R. J. (1989). A field study of the relationship between the organizational feedback environment and performance. *Personnel Psychology*, 42(2), 343-358.
- Beukes, Ilka & Elrie, Botha. (2013). Organisational commitment, work engagement and meaning of work of nursing staff in hospitals. *Journal of Industrial Psychology*. 39(2), 1-10.
- Chairuddin, S., Riadi, S. S., Hariyadi, S., & Sutadji. (2015). Antecedent Work Engagement and Organizational Commitment to Increase the Outsourcing Employees Performance in Department of Cleanliness and Horticultural. *European Journal of Business and Management*, 7(14), 1–14.
- Chughtai, A. A. (2008). Impact Of Job Involvement On In-Role Job Performance And Organizational Citizenship Behaviour. *Journal Of Behavioral And Applied Management*, 9(2): 169.
- Firdaus.R, (2019), Pengaruhn Stres Kerja dan Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Publikasi*, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Ghozali, (2011), *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS.19*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ginatri. V, (2017), Pengaruh Kepemimpinan dan Perencanaan Karir terhadap Komitmen dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian,
- Guritno. B, dan waridin (2005) Guritno,. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja.JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau, *Jurnal PROCUATIO*, Universitas Riau, Vol. 5, No.3, September 2017.

- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513.
- Harahap, S. (2016), Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan, *Jurnal HUMAN FALAH Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta Al-Ishlahiyah Binjai*, Volume 3. No. 2, Juli-Desember 2016.
- Harrison, A. E. (2017). Exploring Millennial Leadership Development: An Evidence Assessment of Information Communication Technology and Reverse Mentoring Competencies. *Case Studies in Business and Management*, 4(1), 25.
- Hasibuan, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayatullah, S, dkk, (2018), Perilaku Generasi Milenial dalam Menggunakan Aplikasi Go-Food. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Merdeka Malang, Vol. 6, No .2, 2018
- Hijrah, dkk, (2014), Pengaruh Penempatan dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BNI (Persero) Tbk Cabang Makassar, *E-Library STIE YPBUP Bongaya* 2014
- Hoole, Crystal., & Jackie, Bonnema. (2015). Work engagement and meaningful work across generational cohorts. *Journal of Human Resource Management*. 13(1), 1-11.
- Igbaekemen, G. O. (2014). Impact of Leadership Style on Organisation Performance: A Strategic Literature Review. *Public Policy and Administration Research*, 4(9), 126–136.

- Isvandiari. A, (2018), Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Capital Futures Cabang Malang. *Jurnal JIBEKA*, Volume 12, No 1, 2018: 17 – 22
- Kakinsale. A, et all, (2013), Pengaruh Keterlibatan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Manado, *Jurnal EMBA* Vol. 3 No.1 Maret 2015, Hal 900-911
- Kawuryan. D, (2017), Hubungan Meaningful Work dengan Kinerja pada Karyawan Pemadam Kebakaran Wilaah Malang dan Kota Batu, *Skripsi Fakultas Psikologi*, Universitas Muhammadiyah Malang.
- Keban, (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori, Dan. Isu*. Gava Media, Yogyakarta
- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, & Badan Pusat Statistik. (2018). Statistik Gender Tematik: Profil Generasi Milenial Indonesia. *Kementerian Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak*.
- Kopmans, L, Bernaard, C.M, Hildebrandt, Vincent.H; Vet, H.C.W, De Beek, A.J. (2014). Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 56(3), 331- 337.
- Komang. I.G, dan Piartini. P.S, (2018), Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motifasi Kerja pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar, *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Universitas Udayana 7.4 (2018): 1107-1134.
- Kriyantono, R. (2006). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta : PT. Kencana Perdana.

- Kuncoro, (2007), *Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior*. Edisi kedua belas. McGrawHill, New York
- Majid. S.A, & Mahdani, (2019), Pengaruh Makna Kerja Terhadap Komitmen Afektif Dengan Variabel Pemeditasi Keterikatan Kerja Pada Karyawan Bank Mandiri Area Banda Aceh, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen* Vol. 4, No. 2, 2019 Mei: 273-286, E-ISSN: 2598-635X
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A. A. & Anwar, P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mas'ud, (2004), *Survai Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Mathis, Robert L, dan John H. Jackson, (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku. Satu, Edisi Indonesia, PT Salemba Empat, Jakarta.
- Meri .S. R, (2019), Pengaruh Kepemimpinan dan Kepribadian Terhadap Work Engagement Tenaga Kependidikan Di Universitas Muhammadiyah Bengkulu, *al-Bahtsu*: Vol. 4, No. 2, Desember 2019
- Mewengkang. M & Panggabean. H, (2016), *Work Engagement Karyawan MRN terhadap Implementasi Aplikasi Data Analisis SDM*, *Jurnal Ilmiah Psikologi MANASA*, 2016, Vol. 5, No. 1, 1-14
- Momeni, M., Amir, B. M., Saadat, V. (2012). The relationship between organizational culture and organizational commitment in staff department of general prosecutors of Tehran. *International Journal of Business and Social Science*, 3(13)

- Mustomi1.D & Reptiningsih.E, (2020), Gaya Kepemimpinan Dalam Perspektif Generasi Millennial, *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, Vol. 4, No. 1, 2020.
- MOW-International Research Team. (1987). *The Meaning of work: An international view*. London: Academic Press.
- Pohan, H.A, (2019), Kepemimpinan Di Era Milenial Ditinjau dari Aspek Komunikasi, *Jurnal Komunikasi Islam dan Kehumasan (JKPI)*, Vol. 3, No 2, 2019 ISSN: 2621-9492
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85
- Prawirosentono. P, (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan kinerja karyawan*. Yogyakarta : BPPE
- Purwanto. A, dkk, (2020), Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi sebagai Mediator, *Journal of Education, Psychology and Counseling*, Volume 2 Nomor 1 (2020) ISSN Online : 2716-4446
- Putro, (2017), Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing (Studi pada Perusahaan Penyedia Jasa Outsourcing PT. ASH Cabang Madiun), *Journal Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Qodariah, (2019), Analisis Deskripsi Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan: Ability (A), Effort (E), Support (S) Pt Surveyor Indonesia, *Stability : Journal of Management & Busines* 2 (1) (2019), ISSN : 2621-850X E-ISSN : 2621-9565
- Ridwan.(2013). *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika*. Bandung: Alfabeta.

- Rizwan, dkk, (2018), Pengaruh Budaya Organisasi, dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan RSUD Meuraxa Kota Banda Aceh, *Jurnal Magister Manajemen*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah, Vol 2, No. 1 Januari 2018.
- Robbins, and Judge. (2013) *Organizational Behaviour* Fifteenth Edition. USA:Pearson Education Limited, 2013.
- Sari. R, et all, (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. *Jurnal Analisis*, 1(1),
- Schaufeli, W. B. (2012). Work engagement. What do we know and where do we go?. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2003). UWES Utrecht Work Engagement Scale. *Utrecht: Occupational Health Psychology Unit*, Utrecht University.
- Srivastava, S. K. (2005). *Organizational Behaviour and Management*. New Delhi: Sarup & Sons.
- Steger, M.F., Bryan, J.D., & Ryan D.D. (2012). Measuring Meaningful Work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assesment*.
- Sugiyono, (2012) *Statistika untuk Penelitian*, Bandung, Alfabeta, 2012.
- Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyanto, dan Machfudz. (2010). *Metodologi Riset: Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Toman, T. S. (2015). *Pemimpin dan Kepemimpinan (Pertama)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Umar.H, (2003), *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta. : PT. Gramedia Pustaka.

- Wahyuni. M, (2017), Pengaruh Makna Kerja dan Occupational Self Efficacy Terhadap Work Engagement Pada Dosen Tetap, *Jurnal Psikologi* Vol. 10 No. 1 Juni 2017
- Wailulu. K.N, dkk, (2019), Peran Kepemimpinan Transformasional terhadap keterikatan kerja pada Karyawan millennial dengan Variabel Komunikasi sebagai Mediator, *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora , dan Seni*. Vol. 3, No. 2, Oktober 2019.
- Yyun. E. P, (2017), Perilaku Kepemimpinan, Keadilan Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap *Organizational Citizenzhip Behavior* Dosen, *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, VOL 1 NO 1 (2017) 8-14, E-ISSN : 2550-04



LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

PERAN MILLENNIAL LEADERSHIP DAN MEANINGFUL WORK

TERHADAP KINERJA PNS MILLENNIAL DENGAN WORK

ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

**NAMA PENELITI
NOVITA RIZA NUR
NIM : 30401700176**

Tujuan kuesioner ini adalah untuk memperoleh data yang akan digunakan dalam penulisan skripsi yang diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1) di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi di Universitas Islam Sultan Agung. Dengan hal ini, saya mohon bantuan Bapak/ibu/Sdr/i untuk memberikan penilaian melalui kuesioner ini dengan sebenar-benarnya.

Semoga partisipasi yang diberikan Bapak/ibu/Sdr/i dapat bermanfaat untuk kepentingan ilmu pengetahuan serta dapat menjadi acuan atau bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan-kebijakan untuk menjadikan kinerja perusahaan menjadi lebih baik. Data yang Bapak/ibu/Sdr/i berikan ini semata-mata untuk kepentingan akademik dan dijamin kerahasiannya. Atas kesediaan Bapak/ibu/Sdr/i dalam pengisian kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,



Novita Riza Nur

NIM. 30401700176

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth. Bapak/Ibu untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada dengan jujur dan sesuai yang sebenarnya.

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Umur :
3. Jenis kelamin : Laki-laki/ Perempuan
4. Lama bekerja di perusahaan ini : Tahun

II. PETUNJUK PENGISIAN

Berilah peringkat (jawab) atas pernyataan berikut ini dengan memberikan tanda check (√) pada jawaban yang dianggap paling tepat dan sesuai dengan keadaan saudara:

- a. Sangat setuju (SS) Skor 5
- b. Setuju (S) Skor 4
- c. Netral (N) Skor 3
- d. Tidak setuju (TS) Skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) Skor 1

III. DAFTAR PERNYATAAN

1. KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

No	Pernyataan	Nilai Target				
		1	2	3	4	5
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan pimpinan					
	Target seperti apa yang telah diselesaikan bapak/ibu?					
2	Saya bekerja mengutamakan pelayanan pada masyarakat					
	Pelayanan masyarakat yang mana yang diutamakan oleh bapak/ ibu?					
3	Saya selalu menomersatukan penyelesaian pekerjaan dari pada yang lain					
	Penyelesaian pekerjaan yang mana yang diutamakan oleh bapak/ ibu?					
4	Saya dapat melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah					
	Bagaimana cara bapak/ibu menyelesaikan pekerjaan?					
5	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara team					
	Bagaimana cara bapak/ibu menyelesaikan pekerjaan secara team?					
6	Saya dapat berkomunikasi yang baik dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan					
	Bagaimana bapak/ibu mengkomunikasikan tanggung jawab pekerjaan?					

2. MILLENNIAL LEADERSHIP (KEPEMIMPINAN MILLENNIAL)

No	Pernyataan	Nilai Target				
		1	2	3	4	5
1	Dalam menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan pimpinan selalu mengikutsertakan anggota.					
	Bagaimana cara pimpinan bapak/ibu mengikutsertakan dalam penyelesaian masalah pekerjaan?					
2	Pimpinan dalam merencanakan kegiatan selalu mengkomunikasikan dulu dengan anggota					
	Komunikasi seperti apa yang dikemukakan oleh pimpinan bapak/ibu ketika merencanakan suatu kegiatan?					
3	Pimpinan tanggap disetiap menghadapi masalah					
	Bagiman sikap pimpinan bapak/ibu saat menghadapi masalah?					
4	Pimpinan selalu mendapatkan ide-ide baru dalam menyelesaikan masalah pekerjaan					
	Ide –ide seperti apa yang dihasilkan oleh pimpinan bapak/ibu dalam menyelesaikan masalah pekerjaan?					
5	Pimpinan lebih mendahulukan keputusan bersama dalam menjalankan kepemimpinannya					
	Bagaiman cara pimpinan bapak/ibu dalam mengambil keputusan dalam menjalankan kepemimpinan?					

3. MEANINGFUL WORK (MAKNA KERJA)

No	Pernyataan	Nilai Target				
		1	2	3	4	5
1	Saya mengerti bagaimana pekerjaan berperan dalam memberi arti dalam hidup saya					
	Bagiman arti peran pekerjaan dalam hidup bapak/ibu sekarang?					
2	Saya bekerja demi untuk mencukupi kebutuhan					
	Untuk apa tujuan bapak/ibu bekerja saat ini?					
3	Didalam pekerjaan saya, menggambarkan kemampuan saya dalam berkomunikasi dilingkungan pekerjaan					
	Seperti apa gambaran kemampuan bapak/ibu berkomunikasi dilingkungan pekerjaan?					
4	Pekerjaan yang saya kerjakan memiliki tujuan mengisi waktu luang					
	Bagaimana bisa bahwa salah satu tujuan pekerjaan bapak/ibu adalah mengisi adanya waktu luang?					
5	Pekerjaan saya menimbulkan hubungan yang saling menghargai antar teman					
	Hubungan seperti apa yang bapak/ibu dapatkan diantara teman dalam bekerja?					
6	Saya mengerti bahwa pekerjaan saya dapat dijadikan pembelajaran dalam perubahan yang positif di dunia					
	Pembelajaran seperti apa yang bapak/ibu dapatkan dalam bekerja selama ini?					

4. WORK ENGAGEMENT (KETERLIBATAN KERJA)

No	Pernyataan	Nilai Target				
		1	2	3	4	5
1	Saya memiliki semangat yang tinggi saat bekerja					
	Semangat seperti apa yang bapak/ibu miliki dalam bekerja?					
2	Saya memandang pekerjaan saya sangat bermakna bagi diri saya					
	Bagaimana pandangan bapak/ibu terhadap pekerjaan bapak/ibu selama ini?					
3	Saya semangat saat bekerja					
	Bagaimana semangat yang bapak/ibu rasakan saat bekerja?					
4	Saya merasa tertarik dan senang saat mengerjakan tugas					
	Bagaimana perasaan bapak/ibu ketika mengerjakan tugas?					
5	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan					
	Bagaimana perasaan bapak/ibu terhadap pekerjaan yang bapak/ibu lakukan ini?					
6	Di tempat kerja, saya mampu mempertahankan semangat kerja bahkan saat situasi tidak mendukung					
	Bagaimana semangat bapak/ibu ketika menghadapi situasi tidak mendukung pekerjaan bapak/ibu?					

Lampiran 2
DATA PENELITIAN

No	Work Engagement (Y1)						Kinerja SDM (Y2)					
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6
1	3	4	3	4	2	3	4	5	4	4	3	3
2	4	3	3	4	2	3	4	4	5	3	3	3
3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3
4	2	3	2	1	1	3	2	3	3	2	3	2
5	4	4	5	4	4	2	4	5	5	4	3	3
6	2	3	3	1	1	3	3	2	3	4	2	2
7	2	3	2	4	3	2	2	3	3	2	3	2
8	3	4	4	3	4	2	4	4	5	3	2	3
9	5	4	4	4	3	3	5	4	4	4	2	4
10	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4
11	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3
12	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3
13	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3
14	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
15	2	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3
16	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	3
17	2	2	2	1	1	3	2	3	3	2	3	2
18	4	5	5	3	3	2	4	5	4	4	3	3
19	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	2	2
20	4	4	5	3	5	2	4	4	4	4	3	3
21	3	2	2	4	2	3	2	3	3	2	2	2
22	4	5	4	3	4	2	4	5	4	4	3	3
23	2	3	4	2	2	3	3	2	3	4	2	2
24	2	3	3	4	5	2	3	2	3	4	3	2
25	3	4	3	3	4	2	2	3	5	2	2	2
26	2	3	2	4	3	2	2	3	5	2	2	2
27	4	4	5	5	5	2	4	4	5	3	2	3
28	3	4	4	5	4	3	5	4	5	4	2	4
29	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4
30	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3
31	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	3
32	2	3	2	5	4	3	4	4	4	4	3	3
33	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3
34	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3
35	2	3	2	2	3	3	2	3	5	2	3	2
36	4	4	5	5	4	2	4	5	5	5	3	4

37	4	3	3	4	4	4	3	2	3	5	2	3
38	2	3	3	2	2	3	2	3	5	3	4	3
39	5	4	4	3	4	3	4	4	3	5	3	4
40	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4
41	4	5	5	3	3	4	3	3	4	5	4	4
42	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	4	4
43	4	4	4	4	3	4	3	2	3	5	4	3
44	2	3	3	2	2	3	2	3	5	3	4	3
45	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4
46	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	3	4
47	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
48	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
49	4	3	2	3	3	4	3	3	3	5	4	4
50	4	3	3	4	5	4	2	3	4	3	4	3
51	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4
52	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	3	5
53	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5
54	4	3	3	4	4	5	3	4	5	4	5	4
55	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	5	5
56	3	4	3	4	4	5	3	3	5	4	4	5
57	5	3	2	3	3	5	3	3	4	4	5	4
58	5	4	5	4	5	4	3	2	5	4	5	4
59	5	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4
60	3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	4	4
61	3	4	3	3	3	4	2	3	5	3	4	4
62	4	3	3	3	4	4	2	5	3	3	4	4
63	2	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4
64	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5
65	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5
66	5	4	4	5	5	5	3	4	5	4	5	4
67	5	3	2	4	4	4	3	5	4	4	5	5
68	5	3	3	4	5	5	3	4	5	4	4	5
69	3	4	3	5	5	5	3	2	4	4	5	4
70	5	4	4	3	5	4	3	5	5	4	5	4
71	3	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	5
72	2	4	3	3	4	5	2	5	3	3	4	4
73	4	3	3	4	5	4	3	5	5	4	5	4
74	5	4	4	4	5	4	2	3	5	3	4	4
75	3	4	3	3	4	4	3	2	5	4	4	5
76	2	3	2	2	3	5	2	3	3	3	4	4
77	3	4	5	3	4	4	3	5	5	4	5	4

78	3	4	4	3	4	4	2	5	5	3	4	4
79	3	4	4	3	4	4	2	4	5	3	4	4
80	2	3	2	2	3	4	2	3	3	3	4	4
81	2	3	2	4	3	4	2	2	3	3	4	4
82	4	3	2	4	5	4	3	3	4	4	4	4
83	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5
84	4	5	3	4	3	5	4	3	4	5	4	5
85	5	4	5	3	3	5	3	5	5	4	5	4
86	5	5	4	3	4	4	3	5	4	4	5	5
87	4	5	4	4	3	5	3	4	5	4	4	5
88	5	4	4	5	3	5	3	5	4	4	5	4
89	3	5	4	4	2	4	3	5	5	4	5	4
90	4	2	2	4	3	4	2	4	3	3	4	4
91	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
92	3	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4
93	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4
94	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5
95	4	4	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4
96	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4
97	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4
98	4	3	3	3	3	4	3	4	5	3	4	4
99	3	2	3	4	2	4	3	4	3	3	4	4
100	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5
101	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
102	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5
103	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
104	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4
105	2	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4
106	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
107	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
108	5	4	4	5	3	5	5	5	4	5	4	5
109	4	3	3	3	3	5	4	3	4	3	5	3
110	3	4	4	2	4	3	2	4	4	4	5	4
111	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	3	5
112	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5
113	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4	5	5
114	4	4	5	3	2	5	4	3	3	4	5	4
115	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5
116	4	3	3	3	2	5	3	5	4	5	4	4
117	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5

No	Millenial Leadership (X1)					Meaningful Work (X2)					
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X2.1	X2.2	X3.3	X2.4	X2.5	X2.6
1	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3	4
2	3	4	4	5	5	3	4	5	5	4	5
3	4	3	5	4	4	3	3	2	3	3	4
4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3
5	4	4	5	4	5	2	3	4	5	3	3
6	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	5
7	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3
8	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3
9	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4
10	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4	5
11	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4
12	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5
13	4	4	5	5	5	3	3	4	4	3	4
14	3	4	4	5	5	3	4	3	3	4	5
15	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4
16	3	4	4	4	5	3	3	2	3	3	5
17	3	2	3	3	2	3	2	4	4	2	4
18	3	3	4	4	4	4	5	3	3	5	4
19	3	2	3	3	2	4	4	5	4	4	5
20	4	4	5	4	5	3	3	2	3	3	5
21	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3
22	4	3	5	4	4	2	3	3	5	3	3
23	4	3	5	3	4	2	3	3	5	3	5
24	4	3	5	3	4	3	5	4	5	5	5
25	2	3	3	3	4	2	3	5	4	4	5
26	4	3	5	4	4	5	5	3	5	5	5
27	4	3	5	3	4	4	5	5	5	5	3
28	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4
29	3	4	3	5	4	4	5	4	4	5	5
30	5	4	5	3	4	5	4	2	3	4	5
31	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5
32	4	4	5	5	5	3	3	3	5	3	4
33	3	4	3	3	4	3	3	5	5	3	5
34	4	3	5	4	4	3	5	2	3	5	4
35	3	3	4	2	3	2	3	3	2	3	3
36	4	4	5	4	5	3	5	3	3	5	5
37	3	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3
38	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	5

39	2	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3
40	5	4	5	4	4	3	4	2	3	4	5
41	2	3	3	3	4	5	3	3	5	3	4
42	3	4	4	5	5	2	3	4	4	3	5
43	5	5	5	4	5	3	5	3	3	5	5
44	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
45	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
46	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	5
47	5	4	5	3	4	3	3	3	4	3	4
48	3	4	3	3	4	3	3	4	5	3	5
49	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4
50	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
51	3	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3
52	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
53	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5
54	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	5	5	5	5	5	2	3	5	4	3	5
57	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4
58	3	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3
59	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	2
60	3	2	3	3	2	3	3	4	5	3	4
61	3	4	4	5	3	2	3	3	2	3	3
62	4	4	4	3	3	4	5	2	3	5	2
63	3	4	3	3	3	3	2	4	4	2	4
64	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5
65	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5
66	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
67	3	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4
68	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4
69	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
70	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	3
71	4	5	5	4	3	4	3	4	4	3	4
72	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2
73	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
74	4	4	5	4	5	2	3	3	2	3	3
75	3	3	2	3	4	4	5	4	4	5	4
76	3	3	2	3	4	3	2	2	3	2	2
77	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4
78	3	2	3	5	2	4	5	5	4	5	3
79	3	2	3	5	2	4	5	3	2	5	3

80	3	3	2	3	4	3	2	2	3	2	2
81	4	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2
82	4	5	5	4	3	2	3	4	4	3	4
83	3	4	4	4	5	2	3	5	4	3	5
84	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	5
85	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
86	3	4	3	3	3	5	5	4	4	5	4
87	3	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4
88	3	2	3	5	2	4	4	4	3	4	4
89	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	3
90	4	3	2	3	5	4	3	2	3	3	2
91	4	2	3	5	3	3	3	4	5	3	4
92	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5	5
93	4	4	3	3	4	4	5	2	3	5	2
94	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	5
95	4	4	5	3	5	2	3	4	3	3	4
96	4	3	2	3	5	4	4	3	3	4	3
97	4	2	3	5	3	4	3	4	5	3	4
98	5	4	4	4	5	5	5	3	3	5	5
99	4	4	3	3	4	3	2	4	4	2	4
100	5	4	4	4	5	4	5	2	3	5	2
101	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4
102	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
103	4	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4
104	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3
105	4	3	3	3	5	4	3	2	3	5	2
106	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4
107	4	3	5	4	4	3	5	4	5	5	5
108	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3	5
109	3	3	2	2	3	5	4	3	4	4	3
110	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4
111	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4
112	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4
113	3	3	4	2	3	4	5	3	4	5	5
114	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5
115	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3
116	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3
117	3	4	5	5	4	3	4	4	3	4	4

Lampiran 3
HASIL OUTPUT SPSS

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Work Engagement (Y1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	117	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	117	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,736	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1.1	3,6068	,99097	117
Y1.2	3,7436	,72104	117
Y1.3	3,6239	,95346	117
Y1.4	3,5897	,88233	117
Y1.5	3,5214	,96131	117
Y1.6	3,7778	,87209	117

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	18,2564	7,985	,652	,641
Y1.2	18,1197	9,779	,515	,693
Y1.3	18,2393	8,753	,524	,684
Y1.4	18,2735	9,235	,486	,696
Y1.5	18,3419	8,968	,474	,699
Y1.6	18,0855	10,631	,216	,766

Kinerja Sumber Daya Manusia (Y2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	117	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	117	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,710	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y2.1	3,3590	,87554	117
Y2.2	3,8120	,94624	117
Y2.3	4,1282	,80450	117
Y2.4	3,7949	,78277	117
Y2.5	3,7692	,87479	117
Y2.6	3,7949	,87630	117

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2.1	19,2991	8,280	,371	,693
Y2.2	18,8462	7,459	,496	,653
Y2.3	18,5299	8,734	,323	,705
Y2.4	18,8632	8,223	,464	,666
Y2.5	18,8889	8,427	,339	,703
Y2.6	18,8632	6,998	,679	,591

Millenial Leadership (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	117	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	117	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,733	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	3,6581	,77862	117
X1.2	3,5983	,75498	117
X1.3	3,9573	,94132	117
X1.4	3,7692	,79204	117
X1.5	3,9829	,78765	117

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	15,3077	5,525	,510	,681
X1.2	15,3675	5,355	,593	,651
X1.3	15,0085	4,629	,613	,635
X1.4	15,1966	6,073	,333	,744
X1.5	14,9829	5,724	,439	,707

Meaningful Work (X2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	117	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	117	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,714	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2.1	3,5641	,89428	117
X2.2	3,7692	,85485	117
X2.3	3,5726	,90321	117
X2.4	3,7350	,85494	117
X2.5	3,7607	,85752	117
X2.6	3,9402	,93117	117

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	18,7778	8,674	,395	,691
X2.2	18,5726	7,919	,604	,627
X2.3	18,7692	8,765	,369	,699
X2.4	18,6068	8,741	,412	,685
X2.5	18,5812	8,159	,543	,646
X2.6	18,4017	8,639	,374	,698

MODEL 1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		117
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,52093793
Most Extreme Differences	Absolute	,075
	Positive	,041
	Negative	-,075
Kolmogorov-Smirnov Z		,811
Asymp. Sig. (2-tailed)		,527

- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,433	,265		1,637	,104
	Millenial Leadership	,015	,055	,026	,277	,782
	Meaningful Work	-,024	,055	-,041	-,430	,668

- a. Dependent Variable: RES2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,474 ^a	,225	,211	,52549	1,821

- a. Predictors: (Constant), Meaningful Work , Millenial Leadership
b. Dependent Variable: Work Engagement

ANOVA^a

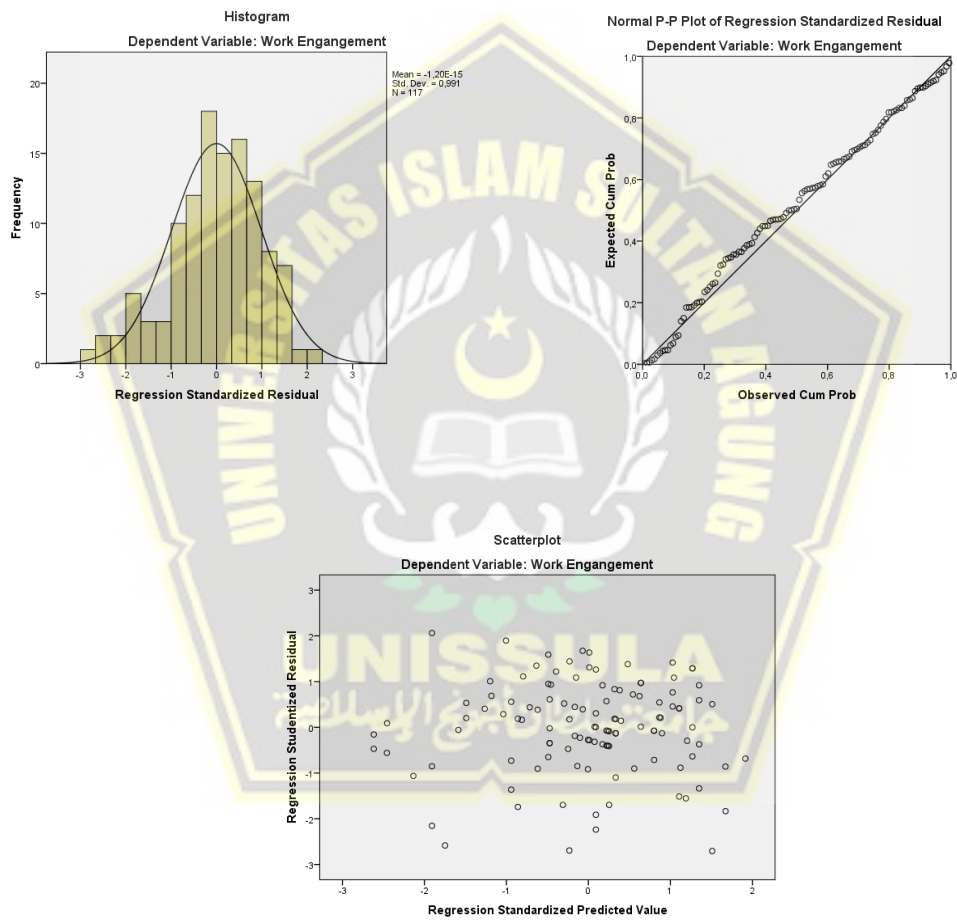
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,139	2	4,569	16,548	,000 ^b
	Residual	31,480	114	,276		
	Total	40,618	116			

- a. Dependent Variable: Work Engagement
b. Predictors: (Constant), Meaningful Work , Millenial Leadership

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,302	,421		3,090	,003		
	Millennial Leadership	,227	,088	,217	2,573	,011	,960	1,041
	Meaningful Work	,398	,088	,381	4,529	,000	,960	1,041

a. Dependent Variable: Work Engagement



MODEL 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		117
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,34114112
Most Extreme Differences	Absolute	,102
	Positive	,060
	Negative	-,102
Kolmogorov-Smirnov Z		1,105
Asymp. Sig. (2-tailed)		,174

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,230	,185		1,247	,215
1 Millennial Leadership	-,007	,038	-,017	-,177	,860
Meaningful Work	,012	,040	,031	,302	,764
Work Engagement	,003	,039	,008	,076	,939

a. Dependent Variable: RES2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,785 ^a	,616	,606	,34564	1,842

a. Predictors: (Constant), Work Engagement, Millennial Leadership, Meaningful Work

b. Dependent Variable: Kinerja SDM

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21,651	3	7,217	60,410	,000 ^b
	Residual	13,500	113	,119		
	Total	35,151	116			

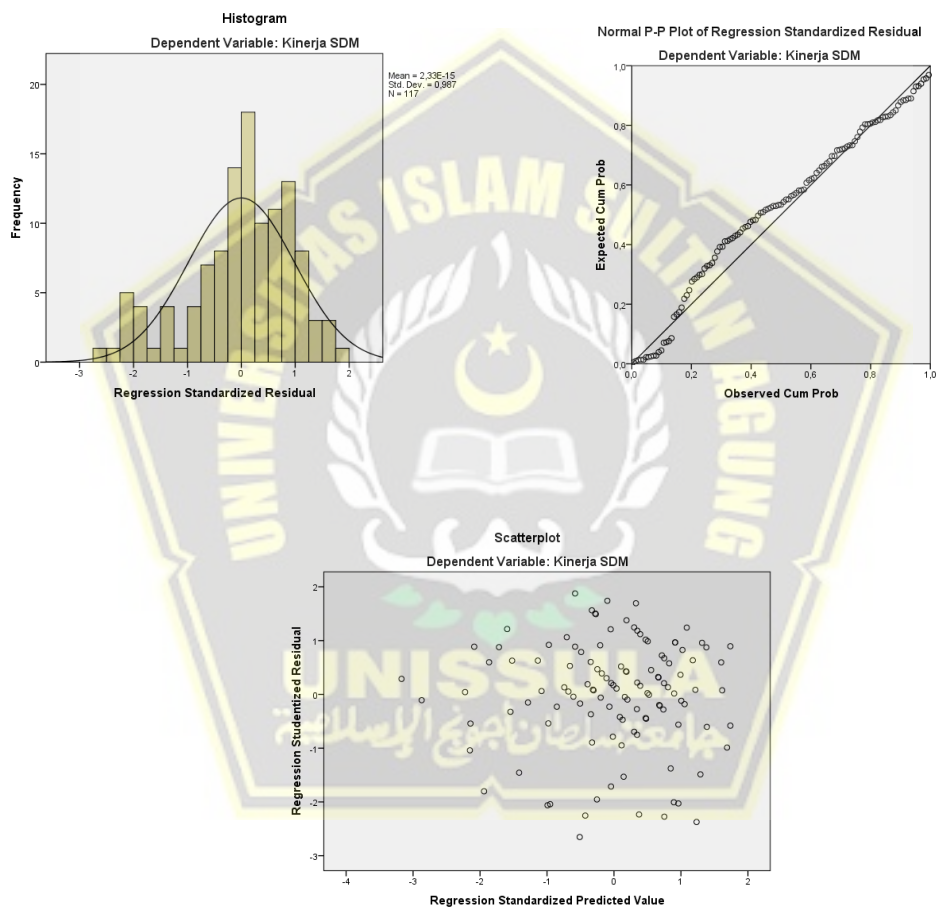
a. Dependent Variable: Kinerja SDM

b. Predictors: (Constant), Work Engagement, Millennial Leadership, Meaningful Work

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,446	,288		1,545	,125		
	Millenial Leadership	,177	,060	,182	2,973	,004	,908	1,102
	Meaningful Work	,127	,063	,130	2,013	,046	,814	1,229
	Work Engagement	,600	,062	,645	9,746	,000	,775	1,290

a. Dependent Variable: Kinerja SDM



MODEL

Millennial Leadership → *Work Engagement* → *Kinerja SDM*

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Millennial Leadership ^b		Enter

a. Dependent Variable: Work Engagement

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,292 ^a	,086	,078	,56832

a. Predictors: (Constant), Millennial Leadership

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,474	1	3,474	10,756	,001 ^b
	Residual	37,144	115	,323		
	Total	40,618	116			

a. Dependent Variable: Work Engagement

b. Predictors: (Constant), Millennial Leadership

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,484	,358		6,943	,000
	Millennial Leadership	,306	,093	,292	3,280	,001

a. Dependent Variable: Work Engagement

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Work Engagement , Millennial Leadership ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,431 ^a	,186	,172	,51516

a. Predictors: (Constant), Work Engagement , Millennial Leadership

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,921	2	3,460	13,039	,000 ^b
	Residual	30,254	114	,265		
	Total	37,175	116			

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

b. Predictors: (Constant), Work Engagement , Millenial Leadership

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,016	,386		5,219	,000
	Millenial Leadership	,082	,088	,082	,931	,354
	Work Engagement	,383	,085	,400	4,529	,000

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

MODEL

Meaningful Work → Work Engagement → Kinerja SDM

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Meaningful Work ^b		Enter

a. Dependent Variable: Work Engagement

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,424 ^a	,180	,173	,53818

a. Predictors: (Constant), Meaningful Work

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,310	1	7,310	25,240	,000 ^b
	Residual	33,308	115	,290		
	Total	40,618	116			

a. Dependent Variable: Work Engagement

b. Predictors: (Constant), Meaningful Work

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,993	,332		5,995	,000
	Meaningful Work	,443	,088	,424	5,024	,000

a. Dependent Variable: Work Engagement

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Work Engagement , Meaningful Work ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,765 ^a	,586	,579	,35732

a. Predictors: (Constant), Work Engagement , Meaningful Work

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20,595	2	10,298	80,652	,000 ^b
	Residual	14,556	114	,128		
	Total	35,151	116			

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

b. Predictors: (Constant), Work Engagement , Meaningful Work

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,901	,253		3,561	,001
	Meaningful Work	,143	,065	,147	2,206	,029
	Work Engagement	,643	,062	,692	10,390	,000

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

DU k=2, n=117 sebesar 1,733
DU k=3, n=117 sebesar 1,751

