

**ANALISIS PERBANDINGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* GENERASI X  
DAN Y PADA DOSEN DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI IAIN SYEKH  
NURJATI CIREBON**

**Muhammad Qoes Atieq**  
Intitut Agama Islam Negeri Kudus  
muhammadqoesatieq@iainkudus.ac.id

**Rezqi Ananda Basid**  
Universitas Pertamina  
rezqi.ab@universitaspertamina.ac.id

***ABSTRACT***

*A good higher education institution is an institution that is able to increase employee engagement, in various innovative ways so that lecturers and education staff feel valued and appreciated. Employee engagement in this study refers to the explanation of Schaufeli (2002) which is a motivational condition of employees related to work, which is indicated by enthusiasm, dedication, and absorption. The purpose of this study is to determine and explain the comparison of employee engagement on lecturers and education personnel of generations X and Y. This type of research is a comparative descriptive study with a quantitative approach. Collecting data using a questionnaire distributed online. The samples used were 150 people from various generations of respondents, namely 73 generations and 77 generations Y. Meanwhile, the data analysis used descriptive analysis, classical assumption test analysis, and independent sample t-test to compare. The results of the study indicate that there is a significant difference in the level of employee engagement of lecturers and education personnel of generations X and Y.*

***Keywords:*** *Employee Engagement, Generation X, Generation Y*

***ABSTRAK***

Sebuah lembaga perguruan tinggi yang baik adalah lembaga yang mampu meningkatkan keterlibatan karyawan, dengan berbagai cara yang inovatif sehingga dosen dan tenaga kependidikan merasa dihargai dan diapresiasi. keterlibatan karyawan dalam penelitian ini merujuk pada penjelasan dari Schaufeli (2002) yaitu sebuah kondisi motivasional dari karyawan yang terkait dengan pekerjaan, yang ditunjukkan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan perbandingan keterlibatan karyawan pada dosen dan tenaga kependidikan generasi X dan Y. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif komparatif dengan pendekatan kuantitatif. Pengambilan data menggunakan kuesioner yang disebar secara *online*. Sampel yang digunakan sebanyak 150 orang dari berbagai responden generasi didapatkan yaitu generasi X sebanyak 73 dan generasi Y sebanyak 77. Sedangkan dalam analisis datanya

menggunakan analisis deskriptif, analisis uji asumsi klasik, dan independent sampel t-test untuk membandingkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya terdapat perbedaan yang signifikan tingkat keterlibatan karyawan pada dosen dan tenaga kependidikan generasi X dan Y.

**Kata Kunci:** Keterlibatan Karyawan, Generasi X, Generasi Y

## **PENDAHULUAN**

Sebuah organisasi, perusahaan, maupun institusi, wajib melakukan perencanaan dan pengelolaan manusia didalamnya, supaya dapat meningkatkan kinerja sebuah organisasi. Organisasi yang dapat mengelola sumber daya yang maksimal dapat berkontribusi secara efektif terhadap kinerja sebuah organisasi atau institusi. Karyawan yang mempunyai persepsi yang baik dan hubungan baik pada organisasinya, maka karyawan tersebut akan memberikan kinerja yang maksimal terhadap organisasinya (Saks, 2006). Tujuan dari pengelolaan sumber daya manusia adalah untuk mengembangkan kemampuan karyawan sehingga mereka dapat berperilaku atau dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi (Bowen dan Ostroff, 2004). Kinerja karyawan salah satunya juga dipengaruhi oleh tingkat *employee engagement* nya. Hal ini jelas sangat berpengaruh, karena *employee engagement* merupakan faktor penentu kesuksesan sebuah organisasi (Lockwood, 2007). Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara keterikatan kerja karyawan dengan kinerja dalam sebuah organisasi, sehingga akan dapat meningkatkan profitabilitas organisasinya (Choo *et al.*, 2013). Hal ini menunjukkan bahwasanya ketika tingkat *employee engagement* tinggi maka kinerja dan profitabilitas organisasinya juga akan naik, dan tentunya juga sebaliknya. Konsep *employee engagement* di era saat ini sering dipergunakan oleh perusahaan atau organisasi sebagai solusi peningkatan kinerja. Perusahaan menuntut karyawan atau sumber daya manusianya untuk memiliki kemampuan yang agresif, inovatif, inisiatif, dan selalu bertanggungjawab terhadap kinerja masing-masing (Bakker, Schaufeli, Leiter dan Taris, 2008). Keterikatan karyawan atau *employee engagement* merupakan prediktor utama untuk kinerja individu, dibandingkan dengan variabel-variabel lainnya (Bakker, 2011). Salah satu

alasan yang mendasari *employee engagement* sebagai prediktor utama dalam kinerja adalah karyawan merasakan emosi yang positif seperti semangat, gembira, dan antusias dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Gallup melakukan survei pada 142 negara pada tahun 2013 terkait dengan *employee engagement* dengan hasil karyawan yang terikat hanya sebesar 13 persen, sisanya karyawan yang tidak terikat sebesar 63 persen dan 24 persen tidak aktif. Data di Indonesia hampir sama yaitu karyawan yang terikat pada organisasinya hanya sebesar 8 persen dan sisanya tidak terikat dan tidak aktif sebesar 77 persen dan 15 persen. Sedangkan survey yang dilakukan Harvard Business Review (HBR) tahun 2013 menunjukkan bahwa 71% orang setuju *employee engagement* adalah faktor yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi. Riset yang dilakukan oleh Institut Prasetiya Mulya pada karyawan di beberapa perusahaan Indonesia menunjukkan bahwasanya ada perbedaan yang mencolok antara generasi X dan Y terkait *employee engagement* yaitu karyawan generasi X yang terikat sebesar 47 persen dan tidak terikat sebesar 53 persen, sebaliknya generasi Y yang terikat hanya sebesar 28 persen sisanya 72 persen tidak terikat (Laterna, 2015). Beberapa studi ilmiah yang terus meningkat dapat menyebabkan adanya perubahan pada internal perusahaan yang dijadikan sebagai acuan dalam mendorong karyawan supaya kinerjanya lebih baik. Karyawan yang terikat pada pekerjaan dan perusahaannya akan meningkatkan kinerja pada tingkatan individu, kelompok, dan pada organisasi (Bakker dan Demerouti, 2017). Karyawan atau pegawai yang *engaged*, akan merasa masalah yang dialami oleh organisasinya adalah masalahnya juga, serta akan tetap termotivasi karena karyawan merasakan tanggung jawab pribadi untuk kesuksesan organisasi. *Employee engagement* lebih cenderung melihat dari sisi psikologinya yaitu sebuah kondisi psikologis dari individu secara positif dengan menunjukkan semangat dalam kinerjanya, mempunyai energi positif, emosional dan perilaku pada pekerjaan (Shuck *et al.*, 2017). Perguruan tinggi juga merupakan bentuk dari sebuah organisasi, karena didalamnya terdapat pengelolaan sumber daya manusianya. Sebagai jasa penyedia pendidikan, perguruan tinggi sangat berperan besar dalam program pemerintah yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Semakin banyaknya

perguruan tinggi dan persaingan juga semakin ketat, diperlukan kualitas dosen dan karyawan non akademik yang kinerjanya tinggi supaya bisa bersaing dengan universitas atau lembaga perguruan tinggi lain. Sebagai dosen dan juga bahkan karyawan non akademik, mereka merupakan Tenaga Kependidikan negeri sipil maupun non pegawai negeri sipil yang menjadi salah satu elemen kesuksesan sebuah organisasi yaitu perguruan tinggi (Berneth, 2004). Berdasarkan undang-undang, secara aturan kinerja dari tenaga pendidik atau dosen ditentukan dari tri dharma perguruan tinggi yaitu melaksanakan tridharma perguruan tinggi dengan beban kerja paling sedikit sepadan dengan 12 sks dan paling banyak 16 sks pada setiap semester sesuai dengan kualifikasi akademiknya. Tugas utama dosen terdiri dari: (1) tugas di bidang pendidikan dan pengajaran, (2) tugas di bidang penelitian dan pengembangan karya ilmiah, (3) tugas melakukan pengabdian pada masyarakat, (4) tugas penunjang tridharma perguruan tinggi (UU No 14 Tahun 2005). Karyawan non akademik yaitu tenaga kependidikan juga sudah ada aturan-aturannya terkait dengan kinerja dan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi atau perguruan tinggi. *Employee engagement* pada dunia kerja banyak dipengaruhi oleh beberapa hal, tak terkecuali dalam perbedaan generasi. Perubahan-perubahan yang terjadi pada generasi ke generasi menjadi hal yang pasti di alami oleh perusahaan atau organisasi. Perubahan dalam dunia kerja pasti akan terjadi karena seiring perkembangan jaman dan teknologi. Perubahan yang sering terjadi dan banyak menjadi perbincangan oleh para ahli adalah adanya percampuran generasi dalam dunia kerja (McCrindle, 2006). Definisi generasi oleh Kupperschmidt (2000) menjelaskan bahwa sekelompok orang yang mempunyai tahun lahir yang sama, umur, dan pengalaman yang terjadi pada setiap individu tersebut dan mempunyai pengaruh pada fase pertumbuhan mereka dan lingkungan mereka. Setiap generasi memiliki tingkat *engaged* yang berbeda-beda, salah satunya berdasarkan etos kerja, lingkungan kerja, dan pengalaman yang mereka miliki berbeda. Generasi X terkait dengan dunia kerja menurut Dipo (2016) lebih ingin bekerja sendiri, independen dan loyal serta komitmen terhadap organisasinya. Apabila dilihat dari etos kerja generasi X merupakan generasi yang mandiri, loyal, pintar mengatur

waktu secara efektif dan efisien, serta generasi X lebih memilih adanya kejelasan dalam struktur dan pekerjaan di organisasinya. Generasi selanjutnya setelah generasi X yaitu generasi Y, generasi ini menurut Erikson (2008) tidak jauh berbeda dengan generasi pendahulunya, tapi tentu ada perbedaan yang terlihat dari kedua generasi tersebut. Generasi Y sangat menghargai adanya pembelajaran berkelanjutan yang diberikan oleh perusahaan untuk mengevaluasi pekerjaan mereka (Lub *et al.*, 2012). Generasi Y sangat membutuhkan umpan balik dari atasan tentang kinerja dan pengakuan tentang kontribusi mereka dalam perusahaan (Hurst dan Good, 2009; Martin, 2005). Selain itu salah satu karakter mereka adalah kebutuhan akan pembelajaran dan pengembangan. Oleh karena itu karyawan generasi Y ingin terus menerus meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan mereka agar masih bisa bersaing di dunia kerja (Naim, 2014). Institut Agama Islam Syekh Nurjati Cirebon adalah lembaga Perguruan Tinggi satu-satunya di wilayah Cirebon. Institusi yang memiliki pangsa pasar yang tinggi dan telah menghasilkan lulusan yang mempunyai kualitas baik, tetap harus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya yang terdiri Dosen dan Tenaga Kependidikan sebagai landasan pada visi dan misi yang telah dirumuskan (Wahyuningsih, 2016). Dosen dan Tenaga Kependidikan di IAIN Syekh Nurjati mempunyai peranan sangat penting dalam kesuksesan organisasi. Dosen dan Tenaga Kependidikan di lingkungan IAIN Syekh Nurjati juga terdapat beberapa generasi yang berbeda yaitu generasi X dan Y. Walaupun secara aturan dosen dan Tenaga Kependidikan sudah ada pedoman dalam penilaian kinerjanya yang diatur dalam Undang-undang, tapi secara psikologi dan motivasional perlu dilihat guna lebih meningkatkan kinerjanya. Perbedaan generasi pada dosen dan karyawan di IAIN Syekh Nurjati Cirebon tentunya menimbulkan *engagement* atau keterikatan yang berbeda-beda dalam pengaplikasian pekerjaannya. Perbedaan generasi tersebut menuntut manajemen SDM pada perguruan tinggi untuk menyadari dan menjadi perhatian pada lingkungan kerja, sehingga perlu menentukan cara atau intervensi yang tepat untuk masing-masing generasi tersebut (Bushardt, Young, dan Bari, 2018). IAIN Syekh Nurjati harus menjalankan pengukuran *employee engagement* sebagai salah satu

bagian dari sistem dan pengelolaan sumber daya manusia dan sebagai upaya peningkatan produktivitas kerja dosen dan karyawan agar berkontribusi secara maksimal. Penelitian dan pengukuran terkait dengan *employee engagement* dilakukan sebagai perbaikan dalam upaya meningkatkan *employee engagement* di IAIN Syekh Nurjati. Dengan adanya peningkatan *employee engagement* diharapkan dapat mendorong dosen dan karyawan bekerja dengan baik, memberikan ide-ide yang inovatif, dan komitmen yang tinggi terhadap institusi. Beberapa penelitian tentang karyawan dalam perusahaan atau organisasi berdasarkan perbedaan generasi salah satunya, Penelitian yang dilakukan oleh Cran (2010) lebih dari 2200 karyawan diseluruh negeri mengenai berbagai faktor dalam *employee engagement* umumnya membantah asumsi bahwa keterikatan adalah suatu kondisi berenergi muda, karena masa tua sudah cukup lama bekerja, bersiap untuk pensiun, atau berkembangnya rasa sinis. *Engagement* bukanlah terkait umur atau generasi, namun terkait keterikatan emosional dengan organisasi, dengan orang-orang yang bekerja, dan pelanggan yang mereka layani. Park dan Gursoy (2012) membuktikan bahwa karyawan generasi Y mempunyai tingkat turnover yang tinggi dan lebih memilih meninggalkan organisasinya jika karyawan tersebut merasa kurang terikat. Apabila dibandingkan dengan generasi X, generasi memiliki tingkat keterikatan paling terendah. Hal tersebut terjadi karena generasi Y lebih fokus pada kepentingan pribadi, daripada kepentingan organisasi. Penelitian lain tentang perbandingan *employee engagement*, Atieq (2019) menyimpulkan bahwasanya adanya perbedaan tapi tidak terlalu yang signifikan antara generasi X dan Y dilihat dari bermacam-macam pekerjaan. Berdasarkan beberapa hal diatas, pada penelitian ini akan berfokus dan menjelaskan tentang “Analisis perbandingan *employee engagement* generasi X dan Y pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di IAIN Syekh Nurjati Cirebon”.

## **TELAAH LITERATUR**

Penelitian yang dilakukan oleh Lapoint & Liprie (2017) yaitu penelitian yang bertujuan untuk melihat perbedaan keterikatan kerja pada berbagai generasi dalam

sebuah perusahaan. Penelitian ini menunjukkan bahwasanya banyak faktor yang memengaruhi keterikatan kerja karyawan dan juga usia berperan dalam aspek-aspek tertentu dari keterikatan kerja karyawan. Penelitian menyimpulkan adanya perbedaan keterikatan kerja pada berbagai generasi di organisasi atau perusahaan. Dewantoro dan Purba (2018) meneliti tentang tingkat keterikatan kerja pada dua generasi yaitu generasi x dan y. Penelitian tersebut menunjukkan bahwasanya perbedaan generasi pada sebuah perusahaan tidak memengaruhi tingkat keterikatan kerja karyawan. Penelitian lain yang juga meneliti tentang perbedaan generasi yaitu penelitian yang dilakukan oleh Adi dan Indrawati (2019) dengan hasil bahwasanya tidak ada perbedaan keterikatan kerja yang ditunjukkan kedua generasi yaitu generasi x dan y. Penelitian yang dilakukan oleh Atieq (2019) bahwasanya terdapat perbedaan yang signifikan antara tiga generasi yaitu generasi X, Y dan X. Penelitian ini menggunakan responden dari berbagai bidang kerja yang disesuaikan dengan umur dan generasi masing-masing, sehingga menghasilkan dan menunjukkan perbedaan antar generasi disebabkan berbagai factor karakteristik yang dimiliki oleh antar generasi. Penelitian lain yaitu yang dilakukan oleh Pane (2019) menunjukkan bahwasannya ada perbedaan keterikatan kerja karyawan pada generasi x dan y. Hasil yang sama pada penelitian yang dilakukan oleh Sangkan (2020) menunjukkan generasi x lebih mempunyai tingkat keterikatan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan generasi y, sehingga disimpulkan terdapat perbedaan keterikatan kerja karyawan generasi x dan y.

### ***Employee Engagement (Keterikatan Karyawan)***

Definisi keterikatan karyawan lebih difokuskan pada emosi dan perilaku secara aktif dalam menjalankan peran dan tugas dalam suatu pekerjaan (Mei, Gilson, dan Harter, 2004). Truss *et al.* (2013) menyatakan bahwa keterikatan karyawan mulai diperkenalkan dalam penulisan ranah akademik tentang pekerjaan psikologis sosial. Truss *et al.* (2013) juga menjelaskan keterikatan karyawan sebagai perilaku yang ditentukan oleh sejauh mana orang menggunakan derajat fisik, kognitif, dan emosional diri mereka dalam menunjukkan peran mereka. Keterikatan karyawan

menurut para ahli memiliki beberapa istilah yaitu keterikatan pribadi/individu, keterikatan peran, keterikatan kerja (Carasco-Saul, Kim, dan Kim, 2014). Ram dan Prabhakar (2011) menyatakan bahwa keterikatan karyawan adalah pendekatan strategis untuk mendorong peningkatan dan perubahan organisasi. Selain itu, Markos dan Sridevi (2010) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh kuat pada kinerja organisasi yang menunjukkan hubungan timbal balik antara pengusaha dan karyawan. *Employee engagement* pada dasarnya adalah adanya hubungan antara karyawan dan kepemimpinan dalam organisasi, yang secara langsung dan tidak langsung memiliki pengaruh pada perilaku dan kinerja karyawan (Mahajan dan Sharma, 2015). *Employee Engagement* sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi dan para pemimpin organisasi harus mengembangkan strategi untuk meningkatkan keterikatan mereka dengan organisasi (Caniëls, Semeijn, dan Renders, 2018). Hal yang sama dikemukakan Bakker dan Albrecht (2018) bahwa keterikatan karyawan salah satu yang penting bagi kinerja karyawan, kinerja organisasi, dan juga kepemimpinan dalam suatu organisasi. *Employee engagement* menurut Kahn (1990) adalah suatu hal yang berkaitan dengan peran karyawan dalam organisasinya dan pemanfaatan pada pekerjaannya. Konsep *employee engagemen* yaitu ketika seseorang pada saat menjalankan peran pada setiap pekerjaannya mengekspresikan dan bekerja secara fisik, kognitif, dan emosional. Fleming dan Asplund (2007) menggambarkan keterikatan karyawan sebagai kemampuan karyawan untuk menggunakan pikiran, hati, dan jiwa, supaya menimbulkan gairah dan keunggulan dalam pekerjaan. *Employee engagagement* lebih mengarah pada hubungan antara karyawan dan kepemimpinan dalam organisasi, yang secara langsung dan tidak langsung memiliki pengaruh pada perilaku dan kinerja karyawan (Mahajan dan Sharma, 2015). Pendapat lain menyatakan bahwa keterikatan karyawan merupakan rasa memiliki seorang karyawan atau pekerja dengan organisasinya, dan juga mampu membuat pekerja melakukan sesuatu diluar kemampuannya, untuk memberikan yang terbaik atas kinerjanya dan juga tujuan organisasi (Suryaningrum *et al*, 2019). Schaufeli, *et al*. (2002) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sebuah

kondisi psikologis positif yang dapat memotivasi pekerjaan seseorang dengan ciri *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Schaufeli *et al.* (2008) menjelaskan 3 ciri tersebut yaitu (1) *vigor* atau semangat yang ditunjukkan dengan mental yang kuat pada tempat kerja, keinginan tinggi dalam bekerja, serta gigih dalam menghadapi tantangan, (2) *dedication* atau dedikasi ditunjukkan dengan antusiasme dalam hal pekerjaan, memaknai pekerjaan, bangga pada pekerjaan, dan suka tantangan, (3) *absorption* atau perhatian penuh ditunjukkan dengan tingkat konsentrasi dan minat yang tinggi pada pekerjaan, serta sulit untuk lepas dari sebuah pekerjaan atau organisasi. Sedangkan menurut Marciano (2010) menemukan bahwa seorang pekerja yang terikat akan selalu berkomitmen dengan tujuan organisasi, menunjukkan kemampuan secara maksimal dalam menyelesaikan tugas, mempertahankan perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia akan menyelesaikan tugas dengan benar sesuai dengan tujuan organisasi, dan juga akan aktif melakukan perbaikan jika diperlukan. Menurut Bakker *et al.* (2011) karyawan yang *engaged* akan bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang mendalam dengan perusahaan dimana mereka bekerja, mereka mendorong inovasi dan mendorong kemajuan organisasi. Stoyanova dan Iliev (2017) menyatakan bahwa keterikatan karyawan dapat secara positif memengaruhi kinerja organisasi dan dapat mengidentifikasi bagaimana meningkatkan keterikatan karyawan tersebut. Karyawan yang sangat puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka biasanya menunjukkan tingkat keterikatan yang tinggi. Karyawan yang terikat bersedia untuk bekerja dalam meningkatkan keberhasilan organisasi melalui interaksi yang positif dengan karyawan lain dalam suatu organisasi. Pendapat lain menyatakan bahwasanya karyawan yang terikat dapat menawarkan manfaat positif terkait dengan solusi dan hasil yang kuat dalam pekerjaan dan kinerja organisasi. Karyawan yang terikat juga dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, profitabilitas, dan produktivitas organisasi (Radda *et al.*, 2015).

## **Generasi**

Generasi menurut Kupperschmidt (2000) sekelompok orang yang mempunyai tahun lahir yang sama, umur, dan pengalaman yang terjadi pada setiap individu tersebut dan mempunyai pengaruh pada fase pertumbuhan mereka dan lingkungan mereka. Kejadian-kejadian yang dialami oleh individu tersebut memengaruhi perasaan orang-orang yang termasuk dalam organisasi tersebut terhadap otoritas, nilai-nilai yang dianut, oleh karena itu sekelompok generasi memiliki ciri-ciri tertentu yang membedakan mereka. Pembagian kelompok-kelompok generasi yang ada, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1 Perbedaan Generasi

No	Tokoh (tahun)	Tahun lahir Generasi X	Tahun lahir Generasi Y
1	Lancaster & Stillman (2002)	1960-1980	1980-1999
2	Oblinger & Oblinger (2005)	1965-1980	1981-1995
3	Weingarten (2008)	1965-1980	1980-2000
4	Harding (2011)	1965-1980	1981-2000
5	Gursoy, Chy & Kharadag (2013)	1961-1980	1981-2000
6	Bencsik, Csikos & Juhaz (2016)	1960-1980	1980-1995

Penelitian ini menggunakan definisi yang digunakan oleh Bencsik, Csikos & Juhaz (2016), karena definisi tersebut merupakan definisi dari penelitian yang cukup baru yaitu tahun 2016.

### **Generasi X**

Generasi X adalah generasi yang muncul setelah generasi pendahulunya yaitu *baby boomers*. Gen X ini merupakan generasi yang tahun kelahirannya antara 1960 sampai 1980 (Bencsik, Csikos, dan Juhez, 2016). Sedangkan menurut Lancaster dan Stillman (2002) generasi X merupakan generasi yang tidak menggantungkan diri kepada orang lain, percaya dengan kemampuannya, dan mempunyai sifat yang tertutup dan mandiri. Generasi X yang umurnya lebih tua dari generasi Y terkait dengan *employee engagement*, menurut studi dari *Sloan Center on Aging and Work* pekerja yang lebih tua lebih mungkin memiliki keterlibatan yang lebih tinggi di tempat kerja dibanding pekerja yang lebih muda (Cran, 2010). Generasi X terkait dengan dunia kerja menurut Dipo (2016) lebih ingin bekerja sendiri, independen

dan loyal serta komitmen terhadap organisasinya. Apabila dilihat dari etos kerja generasi X merupakan generasi yang mandiri, loyal, pintar mengatur waktu secara efektif dan efisien, serta generasi X lebih memilih adanya kejelasan dalam struktur dan pekerjaan di organisasinya. Menurut sebuah penelitian yang dilakukan oleh Chen dan Choi (2018) menyatakan bahwa ada perbedaan dalam nilai-nilai kerja dari generasi yang berbeda. Gen X telah tumbuh dalam fase transisi teknologi. Mereka ambisius, mandiri dan lebih percaya diri dari pendahulunya. Motivator kerja untuk generasi ini adalah pengakuan, promosi, uang, dll. Generasi X lebih fokus pada keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan atau *work life balance*, dan bekerja secara mandiri dan memiliki kepercayaan diri yang tinggi dibandingkan dengan generasi sebelumnya yaitu *baby boomers* (Jenkins, 2007). Selain itu, meskipun generasi X mempunyai rasa sering tidak percaya dengan otoritas, tapi mereka tingkat adaptasi dalam lingkungan pekerjaan sangat baik. Sedangkan menurut D'Netto (2010) karakteristik yang dimiliki oleh generasi X adalah sangat menghargai pendidikan dan kerja keras. Generasi X menurut Wong *et al.* (2008) generasi X lebih suka bekerja secara mandiri dan keseimbangan hidup mereka adalah faktor yang penting dan juga tujuan pribadi lebih penting daripada tujuan dalam bekerja. Berbeda dengan apa yang dikemukakan Ashraf (2018) menyatakan bahwa generasi ini mempunyai karakter yang kuat pada ketrampilan, pembelajaran dan pengembangannya, serta memiliki sifat yang suka bekerja dalam tim.

### **Generasi Y**

Generasi Y merupakan generasi yang lahir pada tahun antara tahun 1980 sampai 1995 dan mereka disebut millennial karena mereka dibesarkan dalam era digital, sebuah tanda milenium yang akan datang (Bencsik, Csikos, dan Juhez, 2016; Bursch dan Kelly, 2014). Generasi Y sekarang ini merupakan generasi yang paling banyak di dunia kerja (Fry, 2015). Dilihat sisi pekerjaan Zemke *et al.* (2000) berpendapat bahwa generasi Y cenderung lebih memilih pekerjaan yang memiliki

arti dalam kehidupan dan lebih banyak tantangan. Generasi Y dalam mencari pekerjaan yang sesuai dengan *passion*, cenderung lebih lama daripada generasi sebelumnya. Generasi Y merupakan generasi yang pekerja keras dan mereka cenderung mengharapkan imbalan yang tinggi atas pekerjaan yang telah mereka kerjakan, karena itu merupakan tujuan utama mereka (Murphy, 2010). Survey yang dilakukan oleh Gallup (2016) generasi Y tidak menginginkan untuk berganti-ganti pekerjaan, tapi karena perusahaan tidak memberikan sesuatu yang menarik supaya generasi Y bertahan dalam perusahaan. Generasi Y hanya menginginkan pekerjaan yang mereka rasa mempunyai nilai lebih dan menguntungkan bagi mereka. Menurut Lyons *et al.* (2012) generasi Y mempunyai tingkat mobilitas yang yang tinggi dibandingkan generasi sebelumnya. Pada perkembangan karir, generasi Y lebih cenderung melihat faktor intrinsik pada sebuah pekerjaan, contohnya seperti gaji dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi. Mereka cenderung menempatkan faktor intrinsik diatas faktor ekstrinsik seperti kenyamanan lingkungan kerja, keamanan, kekeluargaan dll pada sebuah pekerjaan (Jin dan Round, 2012). Hal tersebut sama dengan yang dikemukakan oleh Ng *et. al.* (2010) yang menemukan bahwa generasi Y menempatkan faktor intrinsik pekerjaan sebagai aspek yang paling penting. Pada kemampuan beradaptasi, generasi Y memiliki kemampuan beradaptasi yang tinggi dalam pekerjaannya dan pada lingkungan organisasinya (Berkup, 2014)

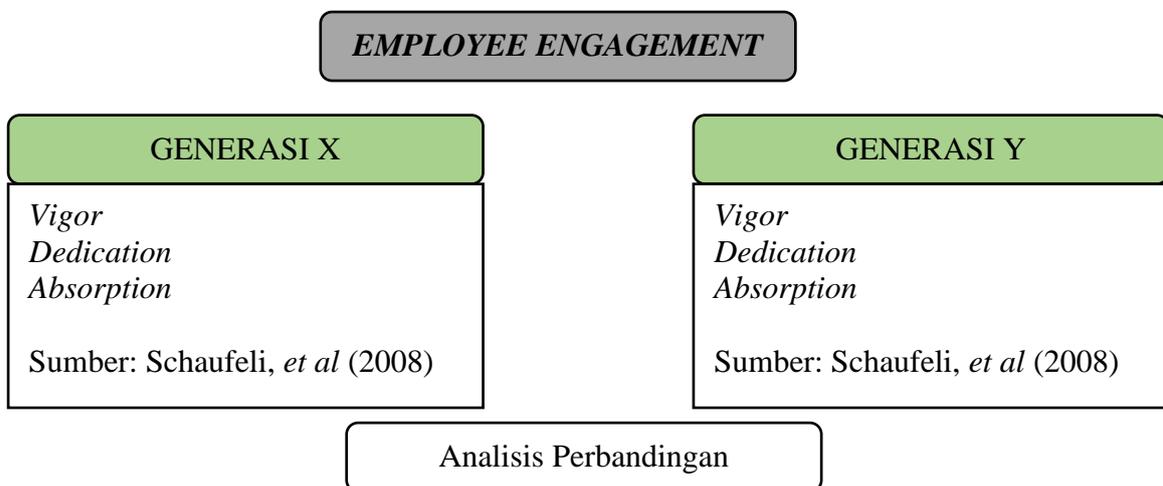
### **Hubungan *Employee Engagement* dengan Generasi X dan Y**

Berdasarkan kesimpulan Cran (2010) lebih dari 2200 karyawan diseluruh negeri mengenai berbagai faktor dalam *employee engagement* umumnya membantah asumsi bahwa keterikatan adalah suatu kondisi berenergi muda, karena masa tua sudah cukup lama bekerja, bersiap untuk pensiun, atau berkembangnya rasa sinis. *Engagement* bukanlah terkait umur atau generasi, namun terkait keterikatan emosional dengan organisasi, dengan orang-orang yang bekerja, dan pelanggan yang mereka layani. ada perbedaan yang mencolok antara generasi X dan Y terkait *employee engagement* yaitu karyawan generasi X yang terikat sebesar 47 persen

dan tidak terikat sebesar 53 persen, sebaliknya generasi Y yang terikat hanya sebesar 28 persen sisanya 72 persen tidak terikat (Laterna, 2015). Penelitian lain tentang perbandingan *employee engagement* yaitu menurut Atieq (2019) menyimpulkan bahwasanya ada perbedaan *employee engagement* yang ditunjukkan antara generasi X dan generasi Y tidak terlalu signifikan dilihat dari beragam pekerjaan. Penelitian lain oleh Damrus *et al* (2021) menjelaskan juga adanya perbedaan keterikatan kerja dari dosen dan tenaga kependidikan. Berdasarkan latar belakang masalah serta hubungan antara *employee engagement* dan generasi X dan Y, penelitian ini akan menguji perbandingan *employee engagement* generasi X dan Y pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di IAIN Syekh Nurjati Cirebon, sehingga Hipotesis yang muncul adalah

H1: Terdapat perbedaan yang signifikan dari *Employee Engagement* generasi X dan Y pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Gambar 1 Kerangka Pemikiran



## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif komparatif, yaitu membandingkan satu variabel dengan menggunakan sampel yang berbeda (Cooper dan Schindler, 2014). Dalam hal ini peneliti akan meneliti tentang analisis perbandingan *employee engagement* generasi x dan y. Penelitian ini juga merupakan penelitian *cross sectional* dimana pengambilan data dilakukan satu kali (Cooper dan Schindler, 2014). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dimana untuk pengumpulan data primernya menggunakan salah satu metode kuantitatif yaitu kuesioner. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh dosen dan tenaga kependidikan di Lingkungan IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari beberapa fakultas yang ada di IAIN Cirebon dan pada bagian Rektorat. Berdasarkan analisis dan referensi yang digunakan dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah sebanyak 150 responden. Prosedur dalam pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu pemilihan sampel dengan menggunakan kriteria-kriteria tertentu dalam pemilihannya. Dosen dan tenaga kependidikan yang dapat mengisi kuesioner adalah dosen dan tenaga kependidikan yang sudah bekerja selama minimal satu tahun. Hal ini dikarenakan dengan masa kerja lebih dari satu tahun dosen dan tenaga kependidikan telah mampu mengenal organisasi dengan baik dan mampu mengidentifikasi segala permasalahan dan kondisi personal individu terhadap organisasi. Selain itu, menurut Bakker dan Schaufeli (2003), *engagement* karyawan akan dapat dilihat atau dirasakan apabila karyawan tersebut sudah bekerja selama 1 tahun pada sebuah organisasi. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dilakukan secara online melalui *google form* dan sebagian melalui kontak langsung dengan responden secara *offline*. Pengambilan data dilakukan secara bertahap yaitu pada pertengahan tahun 2019 dan juga pada bulan April 2021 dan Juli 2021. Pengambilan data secara online mendapatkan responden sebesar 150 dengan rincian responden 73 generasi X dan 77 generasi Y. Variabel dalam penelitian ini hanya menggunakan satu variabel yaitu *employee engagement*, definisi operasionalnya adalah menurut Schaufeli *et al.* (2008) menjelaskan *employee*

*engagement* sebagai sebuah kondisi psikologis positif yang dapat memotivasi pekerjaan seseorang dengan ciri *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Item-item pertanyaan yang digunakan peneliti pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan teori Schaufeli dan Baker (2008) UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*)-17. Jawaban dari responden menggunakan skala likert yaitu skala dari 1-5. Jawaban paling tinggi yaitu pada jawaban Selalu dengan nilai 5 dan yang paling rendah adalah Tidak Pernah dengan nilai 1. Selibhnya yaitu Sangat Sering, Sering, dan Kadang dengan nilai 2, 3, dan 4. Pengujian kualitas alat ukurnya dengan menggunakan Uji Validitas dan Realibilitas. Tenik analisis data yang lain yaitu menggunakan Uji Normalitas dan Uji Homogenitas untuk menguji penyebaran data normal dengan menggunakan metode statistik *Kolmogorov-Smirnov* dan *Levene's Test for Equality of Variance*. Sedangkan analisis untuk membandingkan *employee engagement* dari generasi X dan Y menggunakan *Independent sample t-test*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Variabel	Perbandingan	N	Mean	Std Deviation
<b>Vigor</b>	Generasi X	73	24.6	2.969
	Generasi Y	77	23.3	3.458
<b>Dedication</b>	Generasi X	73	22.9	2.278
	Generasi Y	77	21.3	3.950
<b>Absorption</b>	Generasi X	73	23.2	3.600
	Generasi Y	77	22.5	3.774

Sumber: Data diolah

Hasil diatas menunjukkan bahwasanya rata-rata yang ditunjukkan dari ketiga variabel yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* dari generasi X mempunyai nilai rata-rata yang lebih tinggi daripada generasi Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa *vigor*, *dedication*, dan *absorption* generasi x pada dosen dan tenaga kependidikan lebih baik daripada generasi y pada dosen dan tenaga kependidikan di IAIN Syekh Nurjati Cirebon

### Uji Validitas

Sebuah penelitian dikatakan Valid, menurut Cooper dan Schindler (2014) apabila nilai dari r hitung lebih besar dengan nilai dari R Tabel atau juga bisa melihat dari nilai signifikansinya yaitu apabila nilai signifikansinya lebih kecil dari 0.05 berarti dikatakan valid. Hasil dari uji validitasnya adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Uji Validitas

Item Pertanyaan	r Hitung	Item Pertanyaan	r Hitung	Item Pertanyaan	r Hitung
Q1	0.586	Q7	0.672	Q13	0.443
Q2	0.702	Q8	0.774	Q14	0.692
Q3	0.705	Q9	0.755	Q15	0.489
Q4	0.600	Q10	0.719	Q16	0.919
Q5	0.711	Q11	0.727	Q17	0.590
Q6	0.484	Q12	0.679		

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS 25 di atas menunjukkan bahwasanya keseluruhan item pertanyaan dikatakan valid, karena seluruh nilai r hitung lebih besar dari nilai R Tabel. R tabel pada penelitian ini adalah 0.159, sehingga r hitung lebih besar dari r tabel. Hal lain sebagai penguatan yaitu melihat tingkat signifikansinya yaitu dikatakan valid apabila lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil uji validitas tersebut keseluruhan item pertanyaan nilai signifikansinya adalah 0.000 sehingga dikatakan valid karena lebih kecil dari 0.05. Pengujian validitas item pertanyaan selanjutnya yaitu dikatakan valid karena sudah melalui proses pembahasan oleh para ahli dan dikatakan valid

### Uji Reliabilitas

Pada tahap pengujian reliabilitas ini fungsinya untuk melihat konsistensi jawaban dari instrumen penelitian. Instrumen penelitian dikatakan reliabel atau handal adalah apabila nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0.6 atau 0.7 (Hair *et al.*, 2006). Hasil Uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	0.909	Reliabel

Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil uji realibilitas menggunakan SPSS 25 menunjukkan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.909 sehingga keputusannya adalah reliabel karena lebih besar dengan taraf nilai reliabilitas sebesar 0.6 atau 0.7.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Penelitian ini menggunakan Uji Normaitas untuk menguji dan melihat apakah data dalam penelitian ini berdistribusi normal. Analisis dalam uji Normalitas menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov* karena sampel yang digunakan lebih dari 100 responden. Pengambilan keputusan dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar daipada nilai alpha sebesar 0.05 (Cooper dan Schindler, 2014). Hasil dari uji normalitas adalah sebagai berikut:

Tabel 5 Hasil Uji Normalitas

Variabel	Tingkat Signifikansi	
	Generasi X	Generasi Y
<i>Employee Engagement</i>	0.098	0.111
Jenis Distribusi Data	Normal	Normal

Sumber: Data diolah.

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan SPSS 22 menunjukkan bahwsanya nilia tingkat signifikansinya lebih besar dari 0.05, dapat dilihat dari nilai signifikansi generasi X dan generasi Y sebesar 0.098 dan 0.111. Hasil tersebut menunjukkan data pada penelitian ini berdistribusi normal.

## Uji Homogenitas

Pada pengujian asumsi klasik selanjutnya yaitu menggunakan Uji Homogenitas. Pengujian ini dilakukan untuk melihat apakah data pada penelitian ini itu homogen atau tidak. Apabila data menunjukkan homogen maka dapat dilanjutkan dengan uji selanjutnya yaitu uji *independent sample t-test*. Uji homogenitas dalam penelitian ini menggunakan *Levene's Test for Equality of Variances*, dan hasilnya sebagai berikut;

Tabel 6 Hasil Uji Homogenitas

Variabel	Signifikan	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	0.061	Homogen

Sumber: Data diolah.

Hasil uji normalitas diatas dengan menggunakan SPSS 22 menunjukkan bahwsanya nilai signifikansinya adalah sebesar 0.061. Data dikatakan homogen apabila nilai signifikansi lebih besar dari nilai alpha sebesar 0.05, dari kriteria tersebut maka data dalam penelitian ini adalah homogen atau data variansnya sama.

## Uji *Independent Sample T-Test*

Pengujian selanjutnya untuk menentukan hipotesis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji *independent sample t-test* dengan syarat data dalam penelitian ini norma dan homogen. Karena data pada penelitian ini normal dan homogen sehingga uji *independent sample t-test* bisa dilanjutkan. Dasar pengambila keputusannya adalah jika nilai sig (2-tailed) lebih kecil dari 0.05 maka ada perbedaan dan sebaliknya. dari nilai Uji ini untuk melihat apakah ada perbandingan keterikatan kerja pada generasi X dan Y di lingkungan IAIN Syekh Nurjati, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 7 Hasil Uji *Independent Sample T-Test*

Variabel	Signifikan	Keterangan
<i>Vigor</i>	0.011	< 0.05 (Hipotesis Diterima)
<i>Dedication</i>	0.004	< 0.05 (Hipotesis Diterima)

<i>Absorption</i>	0.002	< 0.05 (Hipotesis Diterima)
-------------------	-------	-----------------------------

Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil uji *independent sample t-test* diatas menunjukkan bahwasanya hipotesis diterima dikarenakan nilai signifikansi 2-tailed lebih kecil daripada 0.05. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwasanya terdapat perbedaan *employee engagement* dari variabel *Vigor* (Semangat) antara generasi X dan Y pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di IAIN Syekh Nurjati dengan nilai sig (*2-tailed*) sebesar  $0.011 < 0.05$ . Nilai sig (*2-tailed*) sebesar  $0.004 < 0.05$  sehingga dapat disimpulkan terdapat perbedaan yang signifikan dari variabel *Dedication* (Dedikasi) antara generasi x dan y pada Dosen dan Tenaga Kepndidikan di IAIN Syekh Nurjati. Variabel selanjutnya yaitu *Absorption* (Perhatian Penuh) menunjukkan nilai sig (*2-tailed*) sebesar  $0.002 < 0.05$  dapat disimpulkan terdapat perbedaan yang signifikan antara generasi x dan y pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

### **Pembahasan**

Berdasarkan analisis dalam penelitian ini menghasilkan bahwasanya hipotesis dalam penelitian ini diterima yaitu terdapat perbedaan yang signifikan antara generasi X dan Y pada Dosen dan Tenaga Kependidikan IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Penelitian yang dilakukan oleh Park dan Gursoy (2012) menemukan bahwasanya adanya perbedaan yang signifikan dari dua generasi yaitu generasi X dan Y, apabila dijabarkan generasi X mempunyai keterikatan kerja yang lebih rendah daripada generasi X. Hal tersebut menunjukkan memang secara teori antara generasi X dan generasi Y ada sebuah perbedaan. Pada penelitian ini tidak membahas sejauh mana tingkat keterikatan kerja antara generasi X dan Y, tapi lebih pada melihat ada atau tidaknya perbedaan antara dua generasi tersebut. Perbedaan keterikatan kerja generasi X dan generasi Y pada Dosen dan Tenaga Kependidikan memang dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti lama kerja, kualifikasi pendidikan, jabatan, pengalaman kerja, lingkungan kerja, dan lain sebagainya. Seorang dosen dikatakan terikat apabila memiliki kinerja yang tinggi, mempunyai banyak ide-ide yang inovatif dan mempunyai komitmen yang tinggi demi kesuksesan dalam mentransformasikan, mengembangkan, dan meyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat (Pranitasari,

2019). Berdasarkan wawancara dengan pimpinan walaupun secara aturan yaitu sebagai aparatur sipil negara dan adanya pakta integritas yang mengharuskan ASN untuk berkomitmen penuh dengan lembaga dan pimpinan memang adanya perbedaan secara psikologis antara generasi X dan Y. Pimpinan juga menjelaskan adanya perbedaan dipengaruhi oleh jabatan fungsional yang berbeda-beda yaitu seperti Lektor Kepala sampai Asisten Ahli mempunyai tingkat keterikatan kerja yang berbeda-beda. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Zamralita (2017) bahwasanya dosen yang berpendidikan lebih tinggi dan mempunyai jabatan fungsional yang berbeda-beda terbukti keterikatan kerja mereka juga akan berbeda-beda. Penjelasan tersebut dikuatkan oleh penelitian Damrus *et al.* (2021) yang menyatakan jabatan fungsional yang berbeda menunjukkan keterikatan kerja yang berbeda. Hal tersebut juga menjelaskan dosen yang sudah mempunyai jabatan fungsional tinggi itu lebih pada Dosen dan Tenaga Kependidikan generasi X dan Dosen dan Tenaga Kependidikan generasi Y tentu mempunyai jabatan fungsional yang berbeda menunjukkan keterikatan kerja yang berbeda pula. Faktor lain yang menjadikan perbedaan keterikatan kerja menurut salah satu dosen adalah masa kerja mereka, karena menurut Schaefuli *et al.* (2006) menjelaskan adanya hubungan positif antara masa kerja dan keterikatan kerja. Dosen dan Tenaga Kependidikan di IAIN Syekh Nurjati yang berbeda generasi yaitu generasi X dan Y tentu akan berbeda lama masa kerjanya dan tentunya akan berbeda pula keterikatan kerja. Zamralita (2017) juga menjelaskan perbedaan keterikatan kerja bisa dilihat dari masa kerja dosen dan Tenaga Kependidikan. Pada penelitian ini lebih melihat keterikatan dari 3 aspek yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Schaefuli *et al.*, 2002) yaitu sebagai berikut:

1. Semangat (*Vigor*)

Mengacu pada kemauan dan tekad untuk mengerahkan energi dan usaha dalam pekerjaan seseorang menjadi ulet, gigih, serta semangat dalam menghadapi kesulitan ataupun rintangan dalam pekerjaannya. Merujuk pada generasi X dan Y semangat bekerja dosen dan Tenaga Kependidikan tentu akan berbeda melihat dari beberapa faktor seperti lingkungan kerja pada tiap

fakultas, kepemimpinan, dan delegasi pekerjaan yang berbeda-beda. Generasi X pada dasarnya memang semangat bekerja mereka baik karena berpengaruh juga dengan kepuasan dan kecintaan mereka pada pekerjaannya, semakin mereka puas dan cinta maka semakin semangat juga generasi X dalam bekerja (Siu *et al.*, 2006). Pada generasi Y semangat kerja mereka juga berbeda-beda tapi cenderung sama dengan generasi X, mereka akan semangat bekerja apabila mereka mendapatkan apa yang menjadi hak mereka dan harapan mereka (Baldonado & Spangeburg, 2009).

## 2. Dedikasi (*Dedication*)

Dedikasi adalah sebuah komponen emosional dari *engagement* yang mengacu pada menemukan arti dan tujuan dalam pekerjaannya, menjadi antusias, terinspirasi, dan bangga dengan pekerjaannya. Generasi X mempunyai dedikasi yang tinggi yaitu ditunjukkan dengan selalu bangga terhadap pekerjaannya. Hal tersebut didapatkan karena pengalaman mereka dalam bekerja, ini juga berhubungan dengan loyalitas mereka, ketika mereka loyal terhadap perusahaan berarti mereka bangga juga terhadap pekerjaan dan lembaga. Sedangkan dedikasi yang ditunjukkan oleh generasi Y lebih pada adanya timbal balik yang mereka terima dalam bekerja (Baldonado dan Spangeburg, 2009). Terlepas dari hal tersebut dosen dan Tenaga Kependidikan generasi X dan Y pada IAIN Syekh Nurjati harus selalu berdedikasi tinggi karena sudah adanya aturan dan standart yang telah dikeluarkan kementerian dan lembaga.

## 3. Perhatian Penuh (*Absorption*)

*Absorption* adalah komponen kognitif dari *engagement* yang dimana orang benar-benar tenggelam dan puas dengan pekerjaannya seperti waktu telah berlalu dengan cepat dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya. Generasi X pada dunia kerja terkait dengan *absorption* generasi X karena mempunyai karakteristik yaitu rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaannya sehingga perhatian terhadap pekerjaan juga tinggi. Sedangkan generasi Y memang menganggap bahwasanya pekerjaan

bukan sebagai prioritas utama, tapi hanya salah satu prioritas. Dari hal tersebut bahwasanya generasi Y untuk sulit melepaskan diri dari pekerjaan tidak terlalu tinggi, mereka melihat kondisi yang memang berpihak pada mereka. Berdasarkan wawancara dengan salah satu dosen memang generasi X bekerja lebih komitmen daripada generasi Y, karena generasi X menganggap pekerjaan itu menjadi pekerjaan yang utama, sedangkan generasi Y tidak hanya dosen yang menjadi pekerjaan utama tapi ada hal lain yang dikerjakan oleh generasi Y.

Dosen dan tenaga kependidikan yang mempunyai keterikatan kerja tinggi cenderung mempunyai sasaran, strategi, serta inovasi untuk mengembangkan dan meningkatkan keberhasilan sebuah perguruan tinggi, namun dosen dan tenaga kependidikan yang tidak memiliki keterikatan mereka tidak akan terhubung dengan pekerjaan (Saks dan Gurman, 2014). Adanya perbedaan keterikatan kerja yang signifikan dari generasi X dan Y di lingkungan IAIN Syekh Nurjati diharapkan bisa menjadi motivasi untuk terus mengembangkan lembaga menjadi lebih baik lagi. Perbedaan keterikatan kerja tidak melunturkan tanggungjawab dosen dan tenaga kependidikan untuk selalu mengedepankan pakta integritas dan komitmen pada pimpinan serta lembaga.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan bahwasanya terdapat perbedaan yang signifikan dari *employee engagement* atau keterikatan kerja yang di jelaskan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* antara generasi X dan generasi Y pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di Lingkungan IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Perbedaan tersebut dikarenakan adanya perbedaan yang signifikan dari karakteristik antara generasi X dan Y. Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel untuk melihat perbedaan antara generasi X dan generasi Y sehingga membutuhkan tambahan variabel untuk melihat lebih luas lagi fenomenanya. Untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan beberapa variabel dan beberapa faktor

yang berhubungan dengan *employee engagement* dan perbedaan generasi seperti menambahkan faktor loyalitas atau dukungan organisasinya dan pimpinannya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ashraf, R. (2018). Multigenerational Employees: Strategies for Effective Management. *International Journal of Economics & Management Sciences* vol 7:3.  
<https://doi.org/10.4172/21626359.1000528>
- Atieq, MQ. (2019). Comparative Analysis of Employee Engagement in Employees Generation X, Y, And Z. *Al-Amwal: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syari'ah (2019) Vol 11 (2)*.  
<https://doi/10.24235/amwal.v11i2.4873>
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: Current trends. *Career Development International*, 23(1), 4-11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Work Engagement: Further reflection on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Vol. 20.  
<https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.546711>
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2017). Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Occupational Health Psychology*, 22, 273-285.  
<https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M., & Taris, T. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Journal of Work & Stress*, 22, 187-200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bakker, A.B. (2011). Anevidence – based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265 – 269.  
<https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bencsik, A., Csikos, G., & Juhaz, T. (2016). Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90–106.  
<https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Berkup, S. B. (2014). Working with generations x and y in generation z period: Management of different generations in business life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(19), 218-229.  
<https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n19p218>
- Berneth, J. (2004). Expanding our understanding of the change message. *Human resource Development Review*, 3(1), 36-52.  
<https://doi.org/10.1177/1534484303261230>

- Bowen, D. E., & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the 'strength' of the HRM system. *Academy of Management Review*, 29 (2), 203-221  
<https://doi.org/10.5465/AMR.2004.12736076>
- Bursch, D., & Kelly, K. (2014). *Managing the multigenerational workplace*. UNC Kenan-Flagler Business School: Executive Development
- Bushardt, S. C., Young, M., & Bari, A. (2018). Transitioning to management: Challenges and opportunities for the millennial generation. *Journal of Business Diversity*, 18(1), 9–16. <https://doi.org/10.33423/jbd.v18i1.514>
- Caniels, M. C. J., Semeijn, J. H., & Renders, I. H. M. (2018). Mind the mindset! The interaction of proactive personality, transformational leadership and growth mindset for engagement at work. *Career Development International*, 23(1), 48- 66. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2016-0194>
- Carasco-Saul, M., Kim, W., & Kim, T. (2014). Leadership and employee engagement. *Human Resource Development Review*, 14(1), 38-63. <https://doi.org/10.1177/1534484314560406>
- Chen, P.J. & Choi, Y. (2018). Generational differences in the work values: a study of hospitality management, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol (20), No (6).  
<https://doi.org/10.1108/09596110810892182>
- Choo, Ling Suan, Norslah Mat and Mohammed Al-Omari. (2013). Universiti Sains Malaysia Organizational Practices and Employee engagement: *A Case of Malaysian Electronic Manufacturing Firms* Vol. 14.  
<https://doi.org/10.1108/17515631311295659>
- Cran, C. (2014). *101 Ways to Make Generation X, Y & Zoomer Happy at Work [101 Tips Mengelola Generasi X, Y, & Zoomer Di Tempat Kerja]* (Alih Bahasa: H. Darmodjo). Jakarta: KPG (Kepustakaan Populer Gramedia).
- Cooper, D.R. dan Schindler, P.S. (2014). *Business Research Methods*, 12th ed., New York: Irwin/McGraw-Hill.
- Damrus, D., Noviar, H., Hidayat, M. R., dan Irmalis, A. (2021). Analisis Faktor-Faktor Tingkat Keterikatan Dan Kepuasan Dosen Dan Tenaga Kependidikan Di PTN-Baru. *Indonesian Journal of Social Science Education (IJSSE)*, 3(1), 87-94. 10.29300/ijssse.v3i1.4891
- D'Netto, B. (2010). Generation Y: *Human resource management implication*. Published thesis, Catholic University of Australia, Australia.
- Dipo, S. (2016). *Mengenal karakter 4 generasi: baby boomer, x, y, dan milenial dalam pekerjaan*. Diakses 26 April 2020, dari Glitzmedia.co: <https://glitzmedia.co/post/leisure/career-money/mengenal-karakter-4-generasi-baby-boomer-x-y-dan-milenial-dalam-pekerjaan>
- Erickson, T. (2008). *Plugge in the generation y guide to thriving at work*. Boston: Harvard Business Press
- Fleming J., Asplund J. Human Sigma (2007) *Managing the Employee Customer Encounter*, Gallup Press, New York. (e-book)

- Fry, R. (2015). Millennials surpass Gen Xers as the largest generation in U. S. labor force. *Pew Research Center*.
- Gallup. (2016). *How Millennials Want to Work and Live*. Gallup.inc
- Gursoy, D., Chi, CG. & Kharadag, E. (2013). Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees. *International Journal of Hospitality Management* vol 32.
- Hurst, J.L. and Good, L.K. (2009). Generation Y and career choice: the impact of retail career perceptions, expectations and entitlement perceptions. *Career Development International*, Vol. 14 No. 6. pp. 570-593.
- Jenkins, J. (2007). *Leading the four generations at work*. Dikutip tanggal 26 April 2020 dari <https://www.amanet.org/articles/leading-the-four-generations-at-work/>
- Jin, J., & Rounds, J. (2012). Stability and change in work values: A metaanalysis of longitudinal studies. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 326-339.
- Kahn. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal* 33(4):692-724.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigenerational employees. Strategies for effective management. *The Health Care Manager*, 19, 65-76.
- Lancaster, L. C. and Stillman, D. (2002). *When Generations Collide. Who They are Why They Clash How to Solve the Generational Puzzle at Work*. New York: Collins Business. (e-book)
- Laterna. 2015. *Cultivating Employee engagement: Enlightening Leaders' Perspective*. Jakarta: Prasetiya Mulya Executive Learning Institute.
- Lapoint, P. A., & Liprie-Spence, A. (2017). Employee Engagement: Generational Differences in the Workforce. *Journal of Organizational Psychology*, 17(5).
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee engagements for Competitive Advantage: HRs Strategic Role. *HR Magazine*, 52(3), hal. 1-11.
- Lub, X., Nije Bijvank, M., Matthijs Bal, P., Blomme, R. and Schalk, R. (2012). Different or alike? Exploring the psychological contract and commitment of different generations of hospitality workers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 24 No. 4, pp. 553-573.
- Lyons S., H. Black, T. Holman, J. Nadon, J. Otter, dan J. Powell. 2012. Generation Y's Psychological Traits, Entitlement, and Career Expectations. *HROB*
- Mahajan, S., & Sharma, R. (2015). Impact of effective leadership on employee engagement. *International Journal of Education and Management Studies*, 5, 288-291.
- Marciano, Paul L. (2010). *Carrots and Sticks Don't Work Build a Culture of Employee engagement with the Principles of Respect*. Mexico: McGraw Hill. (e-book)
- Markos S., Sridevi M.S., 2010, Employee engagement: The Key to Improving Performance, *International Journal of Business and Management*, 2(12).

- Martin, C.A. (2005). From high maintenance to high productivity: what managers need to know about Generation Y. *Industrial and Commercial Training, Vol. 37 No. 1, pp. 39-44.*
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and The Engagement of The Human Spirit At Work. *Journal of Occupational & Organizational Psychology, 77, 11–37.*
- Mc Crindle, M. (2006). New generations at work: attracting, recruiting, retaining, and training generation y. Australia: *McCrindle Research Online.*
- Murphy, SA. (2010). Leading a Multigenerational Workforce, diakses dari [https://assets.aarp.org/www.aarp.org\\_/articles/money/employers/leading\\_multigenerational\\_workforce.pdf](https://assets.aarp.org/www.aarp.org_/articles/money/employers/leading_multigenerational_workforce.pdf)
- Naim, M.F. (2014). Leveraging social media for Generation Y retention. *European Journal of Business and Management, Vol. 6 No. 23, pp. 173-179.*
- Ng, E. S. W., Schweitzer, L. & Lyons, S. T., 2010. New Generation, Great Expectations: A Field Study of the Millennial Generation. *J Bus Psychol, Volume 25, pp. 281-292.*
- Pane, A. S. (2019). Perbedaan Keterikatan Karyawan Antara Karyawan Generasi X dan Y di PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.
- Park, J., & Gursoy, D. (2012). Generation effects on work engagement among U.S. hotel employees. *International Journal of Hospitality Management, 1195-1202.*
- Pranitasari, D. (2019). *Keterikatan Kerja Dosen Sebagai Kunci Keberhasilan Perguruan Tinggi.* Deepublish.
- Radda, A. A., Majidadi, M. A., & Akanno, S. N. (2015). Employee engagement: The new model of leadership. *Indian Journal of Management Science, 5(2), 17-26.*
- Ram P., Prabhakar G., 2011, The role of employee engagement in work-related outcomes, *Interdisciplinary Journal of Research in Business, 1(3).*
- Saks, A.M. (2006). Antecedent and consequences of employee engagement, *Journal of Managerial Psychology, Vol. 21. No.7, hal 600-619.*
- Sangkan, P. N. (2020). Perbandingan tingkat work engagement generasi X dan Generasi Y: studi pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia Bandung.
- Schaufeli, W., Taris, T. W., & Rhenen, W. v. (2008). Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of A Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being? Applied. *Psychology An International Review, 57, 173-203*
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2008). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Business, 25, 293–315*
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V. and Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies, Vol. 3 No. 1, pp. 71-92.*

- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.
- Siu, O. L., Chow, S. L., Phillips, D. R., & Lin, L. (2006). An exploratory study of resilience among Hong Kong employees: Ways to happiness. In L.S. Ho and Y. K. Ng (Eds.), *Happiness and public policy: Theory, case studies, and implications* (pp. 209-220). Palgrave Macmillan.
- Shuck, B., Adelson, J. L., & Reio Jr, T. G. (2017). The employee engagement scale: Initial evidence for construct validity and implications for theory and practice. *Human Resource Management*, 56(6), 953-977.
- Stoyanova, T., & Iliev, I. (2017). Employee engagement factor for organizational excellence. *International Journal of Business & Economic Sciences Applied Research*, 10(1).
- Suryaningrum, DK., Tunas, B., Yohana, C. (2019). Organizational Culture and Leadership, Influence to Employee engagement in Z Generation, *International Conference on Enviromental Awareness for Sustainable Development*.
- Truss C., Shantz A., Soanec E., Alfes K, Delbridge R., (2013), Employee engagement, organisational performance and individual well-being: exploring the evidence, developing the theory, *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (14).
- Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Wahyuningsih, N. (2016). Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Holistik: Journal for Islamic Social Sciences*, Vol. 1 No 1, hal 109-122.
- Wong, M.; Elliroma, G.; Whitney, L.; Leah, C. (2008) Generational differences in personality and motivation: Do they exist and what are the implications for the workplace? *J. Manag. Psychol.*, 23, 878–890.
- Zamralita, Z. (2017). Gambaran Keterikatan Kerja pada Dosen-Tetap Ditinjau dari Karakteristik Personal. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 1(1), 338-345.
- Zemke, R., Raines, C. & Filipczak, B., 2000. *Generations at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers and Nexters in Your Workplace*. New York: American Management Association.