

# JURNAL ILMIAH AKUNTANSI DAN KEUANGAN



VOL 4 NO 3 Oktober 2021

P-ISSN 2622-2191 , E-ISSN 2622-2205

## ANALISIS KOHESIVITAS KELOMPOK DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP WORK ENGAGEMENT PADA PEKERJA GENERASI MILENIAL DI WILAYAH KABUPATEN SLEMAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Muhammad Rizqi Saifuddiin<sup>1)</sup>  
Kusuma Chandra Kirana<sup>2)</sup>  
Gendro Wiyono<sup>3)</sup>

Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Sarjanawiyata Taman Siswa Yogyakarta<sup>1)2)3)</sup>

Saifuddiin.m.r@gmail.com <sup>1</sup>

kusumack@ustjogja.ac.id <sup>2</sup>

gendrowiyono@ustjogja.ac.id <sup>3</sup>

### Info Artikel :

Diterima : 26 September 2021

Disetujui : 30 September 2021

Dipublikasikan : 13 Oktober 2021

### ABSTRAK

### Kata Kunci :

Budaya Organisasi; Kepuasan Kerja; Kohesivitas Kelompok; Work Engagement.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis kohesivitas kelompok, budaya organisasi, kepuasan kerja dan work engagement pada pekerja generasi milenial di wilayah Kabupaten Sleman. Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah work engagement. Pengambilan data penelitian dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner melalui google formulir dan disebar ke 80 responden yang tersebar di wilayah Kabupaten Sleman. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif, kemudian teknik pengambilan data penelitian dengan metode purposive random sampling dan menggunakan alat analisis data SPSS (Statistic Package for Social Science) serta Partial Least Square (PLS). Berdasarkan hasil yang diperoleh bahwa faktor yang berpengaruh terhadap work engagement adalah budaya organisasi dan kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji hipotesis yang menunjukkan nilai P Values < 0.05 yaitu 0.000 dan P Values < 0.05 yaitu 0.032 sedangkan variabel kohesivitas kelompok tidak berpengaruh terhadap work engagement pada pekerja generasi milenial di wilayah Kabupaten Sleman.

### Keywords :

Group Cohesiveness; Job satisfaction; Organizational Culture; Work Engagement.

### ABSTRACT

This study aims to examine and analyze group cohesiveness, organizational culture, job satisfaction and work engagement on millennial generation workers in the Sleman Regency area. The main problem in this research is work engagement. The research data was collected by distributing questionnaires through google forms and distributed to 80 respondents spread across the Sleman Regency. The research method used in this study is a quantitative research method, then the research data collection technique is purposive random sampling and uses data analysis tools SPSS (Statistic

*Package for Social Science), Partial Least Square (PLS). Based on the results, the factors that influence work engagement are organizational culture and job satisfaction. The evidenced by the results of hypothesis testing which show P Values < 0.05 which is 0.000 and P Values < 0.05 which is 0.032 while the group cohesiveness variable has no effect on work engagement in millennial generation workers in the Sleman Regency area.*

---

## PENDAHULUAN

Beberapa tahun ini, ada hal yang menarik di Indonesia, saat ini Indonesia sedang memasuki era bonus demografi artinya penduduk produktif atau angkatan kerja sedang dalam masa yang jumlahnya terbilang tinggi (BPS, 2013). Lebih lanjut, bonus demografi ini juga berdampak kepada ketersediaan sumber daya manusia yang berlimpah di Indonesia. Fenomena ini termasuk dalam sebuah era berlimpahnya sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang tersedia saat ini termasuk golongan generasi Y yang dapat disebut sebagai generasi milenial. Generasi ini adalah generasi yang lahir pada tahun 1980-2000 (Putra, 2016). Sudah menjadi rahasia umum bahwa generasi milenial segera menjadi angkatan kerja terbesar di Indonesia.

Pada survey Dale Carnegie Indonesia mengenai “*Employee Engagement Among s*” menyebut hanya 25% tenaga kerja milenial yang terlibat sepenuhnya dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Padahal, peran milenial sebagai angkatan kerja utama di sebuah perusahaan justru semakin besar. Hal ini seiring dengan pensiunnya generasi *Baby Boomers* dan kenaikan jabatan generasi X. Generasi milenial memiliki jumlah yang lebih banyak dari generasi sebelumnya.

Generasi lain menganggap generasi milenial adalah generasi yang sulit dipahami. Ada banyak kesalahpahaman tentang generasi milenial, Robert Half International melakukan studi bagaimana untuk merekrut dan mempertahankan karyawan generasi milenial. Lebih lanjut, generasi milenial memiliki karakteristik antara lain pertama para milenials bekerja bukan hanya sekedar untuk menerima gaji, tetapi juga untuk mengejar tujuan, kedua tidak terlalu mengejar hasil atau target kerja, namun kemungkinan berkembangnya diri mereka, ketiga tidak menginginkan atasan yang suka memerintah dan mengontrol, keempat tidak menginginkan *review* tahunan, namun menginginkan *on going conversation*, kelima tidak terpikir untuk memperbaiki kekurangannya, namun lebih berpikir untuk mengembangkan kelebihanannya, dan terakhir pekerjaan bukan hanya sekedar bekerja namun bekerja adalah bagian dari hidup mereka.

Kemudian studi yang dilakukan Binar (2016) menunjukkan bahwa 9% karyawan milenial menolak terlibat atau *disengaged* dengan perusahaan. Lebih besar lagi, yakni 66%, tenaga kerja milenial cuma terlibat sebagian atau *partially engaged*. Selama dua dekade terakhir, jumlah studi tentang *work engagement* telah meningkat dengan cepat. Berbagai hasil penelitian makin menguatkan pentingnya memiliki sumber daya manusia yang *engaged* dengan pekerjaannya. Terdapat fakta mencengangkan lainnya yaitu hanya satu di antara empat milenial yang *engaged* dan 25% terlibat sepenuhnya pasti akan bertahan setidaknya setahun ke depan. Sebaliknya, 75% milenial berencana mengundurkan diri apabila merasa *disengaged* dengan perusahaan yang sekarang mereka tempati.

Penelitian yang dilakukan oleh Delani & Mubarak (2019) berkaitan dengan kohesivitas kelompok terhadap *work engagement* terjadi pengaruh kohesivitas kelompok terhadap *work engagement*, namun penelitian terkait terdapat limitasi referensi antara kedua variabel tersebut sehingga pemilihan kohesivitas kelompok

kembali dilakukan untuk melihat adakah dampak terhadap *work engagement*. Selanjutnya, Brenyah & Darko (2017) berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap *work engagement* menjelaskan bahwa tidak terjadi pengaruh diantara keduanya berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Babu & Mohan (2020) berkaitan dengan tema yang serupa terlihat bahwa terjadi hubungan yang positif antara keduanya. Pembahasan lainnya berkaitan dengan kepuasan kerja terhadap *work engagement* banyak penelitian seperti yang dilakukan Alzyoud (2018) melihat adakah pengaruh diantara kedua variabel tersebut dan hasilnya terdapat pengaruh positif, penelitian lainnya Dewinda et al., (2020) juga menghasilkan adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap *work engagement*, penulis menggunakan kepuasan kerja untuk melihat kembali besarnya terhadap *work engagement* dengan subjek penelitian para generasi milenial yang memiliki karakteristik yang sangat berbeda seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Berdasarkan beberapa penjelasan serta alasan tersebut, membuat penulis ingin kembali melakukan penelitian dengan permasalahan *Work Engagement*. Sejalan dengan penjelasan di atas tentunya dalam menanggulangi permasalahan *work engagement*, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat *work engagement*, sesuai dengan penjelasan di atas diantaranya adalah faktor kohesivitas kelompok, budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut: 1) Apakah terdapat pengaruh kohesivitas kelompok terhadap *work engagement*?; 2) Apakah terdapat pengaruh kohesivitas kelompok terhadap kepuasan kerja?; 3) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *work engagement*?; 4) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja?; 5) Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *work engagement*? Kemudian tujuan penelitiannya berupa: 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kohesivitas kelompok terhadap *work engagement*; 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kohesivitas kelompok terhadap kepuasan kerja; 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *work engagement*; 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja; 5) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *work engagement*.

Menurut Carron et al., (2018) kohesivitas kelompok adalah kondisi anggota kelompok dalam suatu kelompok yang menunjukkan sejauh mana kelompoknya memiliki kecenderungan untuk terus bersama, bersatu dan mempertahankan kesatuan untuk mencapai tujuan. Adapun aspek atau indikator kohesivitas kelompok menurut Carron et al., (2018) adalah 1) Ketertarikan individu pada tugas kelompok (*individual attractions to the grouptask*); 2) Ketertarikan individu pada kelompok secara sosial (*individual attractions to the group-social*); 3) Kesatuan kelompok dalam tugas (*group integration-task*); 4) Kesatuan kelompok secara sosial (*group intregation-social*).

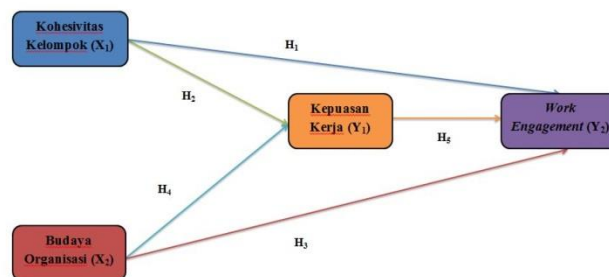
Menurut Denison (2018) budaya organisasi adalah sistem nilai, prinsip yang berfungsi sebagai dasar sistem manajemen organisasi yang melekat pada tiap-tiap anggota organisasi. Adapun aspek atau indikator budaya organisasi menurut Denison (2018) adalah 1) *Involvement* (keterlibatan); 2) *Consistency* (konsistensi); 3) *Adaptability* (adaptabilitas); 4) *Mission* (misi).

Menurut Robbins & Judge (2012) kepuasan kerja adalah sikap dan penilaian individu terhadap pekerjaannya dalam situasi menyenangkan ataupun tidak menyenangkan. Adapun aspek atau indikator pada kepuasan kerja menurut Robbins (2011) adalah 1) Kerja yang secara mental menantang; 2) Ganjaran yang pantas; 3)

Kondisi kerja yang mendukung; 4) Rekan kerja yang mendukung; 5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Menurut Schaufeli & Bakker (2017) *work engagement* adalah suatu kondisi pada karyawan memiliki pikiran yang positif sehingga karyawan mampu untuk mengekspresikan dirinya baik secara fisik, kognitif dan afektif dalam melakukan pekerjaan. Adapun aspek atau indikator *work engagement* menurut Schaufeli et al., (2017) adalah: 1) *Vigor*; 2) *Dedication*; 3) *Absorption*.

Selanjutnya, berikut kerangka pikir dari penelitian ini yang menjelaskan antara Variabel Kohesivitas Kelompok ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), dan *Work Engagement* ( $Y_2$ ).



**Gambar 1 Kerangka Pikir Penelitian**

Berdasarkan deskripsi mengenai hubungan antar variabel yang telah dijelaskan sebelumnya, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: Ada pengaruh positif antara kohesivitas kelompok terhadap *work engagement*
- H<sub>2</sub>: Ada pengaruh positif antara kohesivitas kelompok terhadap kepuasan kerja
- H<sub>3</sub>: Ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap *work engagement*
- H<sub>4</sub>: Ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja
- H<sub>5</sub>: Ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap *work engagement*

## METODE

### Populasi

Menurut Wiyono (2020) populasi adalah suatu kelompok menjadi subjek penelitian yang hasilnya digeneralisasi. Berdasarkan pernyataan tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pekerja generasi milenial yang berada di wilayah Kabupaten Sleman. Berdasarkan pencarian data jumlah populasi pekerja generasi milenial di wilayah Kabupaten Sleman, tidak diketahui secara pasti jumlahnya sehingga pengambilan sampel menggunakan metode (Hair et al., 2010).

### Sampel

Menurut Wiyono (2020) sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi wakil untuk diteliti sesuai dengan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang terwakili. Populasi pekerja generasi milenial di wilayah Kabupaten Sleman tidak diketahui secara pasti tetapi penentuan sampel dengan menggunakan metode dari (Hair et al., 2010) yaitu dengan cara 1) 20 x jumlah variabel; 2) 5 x jumlah parameter (indikator). Berdasarkan penjelasan metode dari Hair et al. (2010), maka metode yang digunakan yaitu metode

pertama  $20 \times$  jumlah variabel, maka didapatkan jumlah sampel dari penelitian ini adalah  $20 \times 4$  (variabel) = 80. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini adalah **80 responden**.

Penelitian ini menggunakan jenis data primer dengan skala ordinal yang berasal dari subjek penelitian yaitu pekerja generasi milenial di wilayah Kabupaten Sleman. Data primer diperoleh dari responden melalui penyebaran pernyataan (kuesioner) dengan media *online* (*google formulir*). Kemudian penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *purposive random sampling* dalam pengumpulan datanya. *Purposive sampling* yaitu penarikan sampel penelitian dengan menggunakan subjek berdasarkan ciri-ciri atau karakteristik tertentu (Hadi, 2015). Karakteristik sampel pada penelitian ini adalah 1) Berusia minimal 21 dan maksimal 39 tahun, menurut Howe & Strauss (2012) generasi milenial dimulai dari kelahiran tahun 1982 sampai dengan tahun 2000. Artinya pada penelitian ini responden yang memenuhi kriteria adalah responden yang memiliki usia minimal 21 tahun dan maksimal 39 tahun; 2) Bekerja minimal selama 1 tahun, pekerja yang sudah bekerja dengan masa kerja minimal satu tahun atau lebih diasumsikan telah memiliki pengalaman kerja, pandangan terhadap tempat kerja dan melakukan interaksi dengan lingkungan tempat kerja tersebut (Sedarmayanti, 2013); 3) Berada di wilayah Kabupaten Sleman, pengambilan data di wilayah Kabupaten Sleman karena penulis melakukan penelitian di wilayah ini.

Pada penelitian ini, menggunakan teknik penskalaan Likert. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat, dan pandangan seseorang atau kelompok tentang fenomena yang terjadi (Sugiyono, 2015). Selanjutnya, analisis data pada penelitian ini menggunakan *software SPSS (Statistic Package for Social Science) version 22.0* dan *software SmartPLS Partial Least Square (PLS) 3.2.8*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data untuk pengujian validitas dan reliabilitas alat ukur menggunakan *software SPSS (Statistic Package for Social Science) version 22.0* diperoleh bahwa hasil keseluruhan uji validitas dari setiap indikator pada Variabel Kohesivitas Kelompok ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), dan *Work Engagement* ( $Y_2$ ) menunjukkan bahwa hasilnya berada pada nilai signifikansi  $< 0.05$  artinya dapat disimpulkan bahwa indikator dari keempat variabel dinyatakan valid. Selanjutnya, terkait uji reliabilitas dari indikator keempat variabel diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Reliabilitas	Status $> 0.7$
Kohesivitas Kelompok ( $X_1$ )	0.921	Reliabel
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0.946	Reliabel
Kepuasan Kerja ( $Y_1$ )	0.919	Reliabel
<i>Work Engagement</i> ( $Y_2$ )	0.989	Reliabel

Kemudian hasil dari uji hipotesis menggunakan *software SmartPLS Partial Least Square (PLS) 3.2.8* diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 2 Hasil Uji Hipotesis**

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> ) → Kepuasan Kerja (Y <sub>1</sub> )	0.371	0.000	<b>Terbukti</b>
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> ) → <i>Work Engagement</i> (Y <sub>2</sub> )	0.670	0.000	<b>Terbukti</b>
Kepuasan Kerja (Y <sub>1</sub> ) → <i>Work Engagement</i> (Y <sub>2</sub> )	0.166	0.032	<b>Terbukti</b>
Kohesivitas Kelompok (X <sub>1</sub> ) → Kepuasan Kerja (Y <sub>1</sub> )	0.097	0.551	<b>Tidak terbukti</b>
Kohesivitas Kelompok (X <sub>1</sub> ) → <i>Work Engagement</i> (Y <sub>2</sub> )	0.054	0.559	<b>Tidak terbukti</b>

**H<sub>1</sub>: Ada pengaruh positif antara kohesivitas kelompok terhadap *work engagement***

Hasil pengujian hipotesis pertama bahwa pengaruh Variabel Kohesivitas Kelompok (X<sub>1</sub>) terhadap Variabel *Work Engagement* (Y<sub>2</sub>) menunjukkan nilai koefisien parameter 0.054 dan P Value > 0.05 yaitu sebesar 0.559. Hal ini menunjukkan bahwa Variabel Kohesivitas Kelompok (X<sub>1</sub>) tidak terbukti berpengaruh terhadap Variabel *Work Engagement* (Y<sub>2</sub>), artinya dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama **ditolak**. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Delani & Mubarak (2019) dengan judul “*Kontribusi Kohesivitas Kelompok terhadap Work Engagement pada Aviation Security Bandara Husein Sastranegara*” menyatakan bahwa adanya kontribusi kohesivitas kelompok secara signifikan baik secara simultan dan parsial pada *work engagement*.

**H<sub>2</sub>: Ada pengaruh positif antara kohesivitas kelompok terhadap kepuasan kerja**

Hasil pengujian hipotesis kedua bahwa pengaruh Variabel Kohesivitas Kelompok (X<sub>1</sub>) terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>) menunjukkan nilai koefisien parameter 0.097 dan P Value > 0.05 yaitu sebesar 0.551. Hal ini menunjukkan bahwa Variabel Kohesivitas Kelompok (X<sub>1</sub>) tidak terbukti berpengaruh terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>), artinya dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua **ditolak**. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Picazo et al., (2015) dengan judul “*Testing relations between group cohesion and satisfaction in project teams: A cross-level and cross-lagged approach*” menyatakan bahwa kohesivitas kelompok secara langsung dapat mempengaruhi kepuasan individual dalam tim.

**H<sub>3</sub>: Ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap *work engagement***

Hasil pengujian hipotesis ketiga bahwa pengaruh Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap Variabel *Work Engagement* (Y<sub>2</sub>) menunjukkan nilai koefisien parameter

0.670 dan P Value < 0.05 yaitu sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ), artinya dapat dinyatakan bahwa hipotesis ketiga **diterima**. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Naidoo & Martins (2015) dengan judul “*Investigating the relationship between organizational culture and work engagement*” menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement*.

**H4: Ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja**

Hasil pengujian hipotesis keempat bahwa pengaruh Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) menunjukkan nilai koefisien parameter 0.371 dan P Value < 0.05 yaitu sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), artinya dapat dinyatakan bahwa hipotesis keempat **diterima**. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Reidhead (2020) dengan judul “*Impact of Organizational Culture on Employee Satisfaction: A Case of Hilton Hotel, United Kingdom*” menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

**H5: Ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap work engagement**

Hasil pengujian hipotesis kelima bahwa pengaruh Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) menunjukkan nilai koefisien parameter 0.166 dan P Value < 0.05 yaitu sebesar 0.032. Hal ini menunjukkan bahwa Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ), artinya dapat dinyatakan bahwa hipotesis kelima **diterima**. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Garg et al., (2018) dengan judul “*Job Satisfaction and Work Engagement: A Study Using Private Sector Bank Managers*” menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan *work engagement* karyawan.

Selanjutnya, pada pengujian analisis *intervening/mediasi Sobel Test* menggunakan *software SmartPLS Partial Least Square (PLS) 3.2.8* diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 3 Hasil Uji Intervening/Mediiasi**

Variabel	Original Sample (O)	P Values	Keterangan
Budaya Organisasi ( $X_2$ ) → Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) → <i>Work Engagement</i> ( $Y_2$ )	0.062	0.050	<b>Intervening tidak berperan</b>
Kohesivitas Kelompok ( $X_1$ ) → Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) → <i>Work Engagement</i> ( $Y_2$ )	0.016	0.577	<b>Intervening tidak berperan</b>

Hasil pengujian mediasi atau *intervening* menghasilkan bahwa pengaruh Variabel Kohesivitas Kelompok ( $X_1$ ) terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) melalui Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) menunjukkan nilai koefisien parameter 0.016 dan P

*Value* > 0.05 yaitu sebesar 0.577. Hal ini menunjukkan bahwa Variabel Kohesivitas Kelompok ( $X_1$ ) tidak terbukti berpengaruh terhadap variabel Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) melalui Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Artinya ada atau tidaknya peran *intervening* Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) pada variabel Variabel Kohesivitas Kelompok ( $X_1$ ) terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) tidak ada pengaruhnya, kemudian hasil pengujian mediasi atau *intervening* pada pengaruh Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) melalui Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) menunjukkan nilai koefisien parameter 0.062 dan *P Value* > 0.05 yaitu sebesar 0.050. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) tidak terbukti berpengaruh terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) melalui Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Artinya ada atau tidaknya peran *intervening* Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) pada Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) tidak ada pengaruhnya.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil yang didapat maka dapat ditarik kesimpulan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Pada hipotesis pertama yaitu terdapat pengaruh positif antara kohesivitas kelompok terhadap *work engagement* dan hasil dari analisis data dapat disimpulkan bahwa Variabel Kohesivitas Kelompok ( $X_1$ ) tidak terbukti berpengaruh terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ), dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama ditolak. Artinya, kohesivitas kelompok tidak dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* pada karyawan generasi milenial di Kabupaten Sleman.
2. Pada hipotesis kedua yaitu terdapat pengaruh positif antara kohesivitas kelompok terhadap kepuasan kerja dan hasil dari analisis data dapat disimpulkan bahwa Variabel Kohesivitas Kelompok ( $X_1$ ) tidak terbukti berpengaruh terhadap Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua ditolak. Artinya, kohesivitas kelompok tidak dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pada karyawan generasi milenial di Kabupaten Sleman.
3. Pada hipotesis ketiga yaitu terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap *work engagement* dan hasil dari analisis data dapat disimpulkan bahwa Variabel Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ), dapat dinyatakan bahwa hipotesis ketiga diterima. Artinya, budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* pada karyawan generasi milenial di Kabupaten Sleman.
4. Pada hipotesis keempat yaitu terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan hasil dari analisis data dapat disimpulkan bahwa Variabel Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), dapat dinyatakan bahwa hipotesis keempat diterima. Artinya, budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pada karyawan generasi milenial di Kabupaten Sleman.
5. Pada hipotesis kelima yaitu terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap *work engagement* dan hasil dari analisis data dapat disimpulkan bahwa Variabel Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ), dapat dinyatakan bahwa hipotesis kelima diterima. Artinya,



kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* pada karyawan generasi milenial di Kabupaten Sleman.

6. Hasil pengujian mediasi atau *intervening* menghasilkan bahwa Variabel Kohesivitas Kelompok ( $X_1$ ) tidak terbukti berpengaruh terhadap variabel Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) melalui Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Artinya ada atau tidaknya peran *intervening* Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) pada variabel Variabel Kohesivitas Kelompok ( $X_1$ ) terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) tidak ada pengaruhnya, kemudian hasil pengujian mediasi atau *intervening* pada pengaruh Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) melalui Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) menghasilkan bahwa Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) tidak terbukti berpengaruh terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) melalui Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Artinya ada atau tidaknya peran *intervening* Variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) pada Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Variabel *Work Engagement* ( $Y_2$ ) tidak ada pengaruhnya.

### Saran

Berdasarkan simpulan terkait hasil penelitian yang diperoleh, maka saran penulis berkaitan dengan penelitian ini yang membahas tentang Variabel *Work Engagement* pada karyawan generasi milenial di wilayah Kabupaten Sleman dengan faktor-faktor berupa Variabel Kohesivitas Kelompok, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja, sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
  - a. Bagi perusahaan di wilayah Kabupaten Sleman yang memiliki karyawan generasi milenial dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan sikap dalam menghadapi karyawan generasi milenial seperti mempertahankan fasilitas yang diberikan kepada karyawan karena pada respons pernyataan “Saya merasa nyaman dengan kondisi ruang kerja yang ditempati”, cukup tinggi dari karyawan generasi milenial.
  - b. Bagi perusahaan di wilayah Kabupaten Sleman yang memiliki karyawan generasi milenial juga bisa mempertahankan atau menambah rasa engaged pada karyawan generasi milenial terkait pekerjaan yang diberikan dikarenakan pada respons pernyataan “Saya selalu menikmati terhadap pekerjaan yang saya kerjakan”, cukup tinggi dari karyawan generasi milenial.
  - c. Bagi perusahaan di wilayah Kabupaten Sleman yang memiliki karyawan generasi milenial untuk bisa merealisasikan target pencapaian tujuannya dikarenakan karyawan pada respons pernyataan “Perusahaan ini mempunyai strategi yang jelas untuk masa depan”, cukup tinggi dari karyawan generasi milenial.
  - d. Bagi perusahaan di wilayah Kabupaten Sleman yang memiliki karyawan generasi milenial juga bisa memperhatikan tujuan secara organisasi keseluruhan dibandingkan kepentingan individu dikarenakan pada respons pernyataan “Perusahaan ini selalu mementingkan tujuan kelompok dibanding tujuan individu”, cukup tinggi dari karyawan generasi milenial.
2. Untuk penelitian selanjutnya
  - a. Bagi penelitian selanjutnya dengan tema yang sama bisa memaksimalkan peran dari Variabel Kohesivitas Kelompok dikarenakan pada penelitian ini tidak terdapat pengaruh terhadap Variabel *Work Engagement* maupun terhadap Variabel Kepuasan Kerja.

- b. Untuk penelitian selanjutnya jika memilih tema yang sama dapat memilih faktor-faktor lainnya dalam mempengaruhi Variabel *Work Engagement*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alzyoud, A. A. Y. (2018). Job Satisfaction and Work Engagement Moderated By Trust. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6(11), 125–139.
- Babu, A. L., & Mohan, A. C. (2020). IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE ENGAGEMENT IN HOSPITALITY INDUSTRY ( Formerly Registrar of RGNIYD Government of India & Formerly HOD of Business Studies Government of Oman ). *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(12), 2911–2917.
- Binar, R. (2016). *Work Engagement in Millenial*. <http://binakarir.com/work-engagement-millennial/>
- BPS. (2013). Proyeksi Penduduk Indonesia 2010-2035. In *Bps*.
- Brenyah, R. S., & Darko, T. O. (2017). Organisational Culture and Employee Engagement within the Ghanaian Public Sector. *Review of Public Administration and Management*, 05(03). <https://doi.org/10.4172/2315-7844.1000233>
- Carron, A. V., Bray, S. R., & Eys, M. A. (2018). Team cohesion and team success in sport. *Journal of Sports Sciences*, 20(2), 119–126. <https://doi.org/10.1080/026404102317200828>
- Delani, D. M., & Mubarak, A. (2019). Kontribusi Kohesivitas Kelompok terhadap Work Engagement pada Aviation Security Bandara Husein Sastranegara. *Prosiding Psikologi*, 5(2), 8.
- Denison, D. . (2018). *Getting started with your Denison organizational culture survey results* (pp. 1–32). Denison Consulting.
- Dewinda, H., Ancok, D., & Widyarini, N. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan Dimediasi Oleh Kerja Tim. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 22(1), 78–86. <https://doi.org/10.37303/a.v22i1.152>
- Garg, K., Dar, I. A., & Mishra, M. (2018). Job Satisfaction and Work Engagement: A Study Using Private Sector Bank Managers. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 58–71. <https://doi.org/10.1177/1523422317742987>
- Hadi, S. (2015). *Metodologi riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hair, J. F., Black, W. C., & Babin, B. J. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Howe, N., & Strauss, W. (2012). *Millennials Rising*. New York: Vintage Books.
- Naidoo, P., & Martins, N. (2015). Investigating the relationship between organizational culture and work engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 12(4), 433–441.
- Picazo, C., Gamero, N., Zornoza, A., & Peiró, J. M. (2015). Testing relations between group cohesion and satisfaction in project teams: A cross-level and cross-lagged approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(2), 297–

307. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.894979>
- Putra, Y. S. (2016). THEORITICAL REVIEW : TEORI PERBEDAAN GENERASI. *Theoretical Review : Teori Perbedaan Generas*, 9(18), 123–134.
- Reidhead, C. (2020). Impact of Organizational Culture on Employee Satisfaction: A Case of Hilton Hotel, United Kingdom. *Journal of Economics and Business*, 3(1), 432–437. <https://doi.org/10.31014/aior.1992.03.01.209>
- Robbins, S. (2011). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2017). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2017). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Wiyono, G. (2020). *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 25 & Smart PLS 3.2.8*. Yogyakarta: Percetakan STIM YKPM.