

DETERMINAN FACTORS OF EMPLOYEE ENGAGEMENT GENERASI Y

Nelmida, Dwi Fitri Astuti

STIE Indonesia Banking School, Indonesia

Article Information

Category: Business and finance, Research Paper

Corresponding author:
nelmida@ibs.ac.id
STIE Indonesia Banking School, Jl. Kemang Raya No. 35, Kebayoran baru - South Jakarta - 12730

Reviewing editor:
Hendryadi, Management, STEI Indonesia, Jakarta, Indonesia

Received 1 Sep 2019
Accepted 25 Feb 2020
Accepted author version posted online: 29 Feb 2020
Online: XXXX 2020



Published by Economics Faculty of Attahiriyah Islamic University

ABSTRACT

Purpose- The purpose of this study was to determine the determinant factors of employee engagement in insurance companies.

Design/methodology/approach- The population of the study amounted to 285 people with techniques to determine the number of samples using a purposive sampling technique of 109 people. Data collection techniques using questionnaires with the analysis method used Smart PLS (Partial Least Square).

Findings- Based on the analysis found that management style has a positive effect on employee engagement, remuneration, the opportunity for skill enhancement, and the work environment does not affect employee engagement.

Limitation- The study has several limitations, namely the scope of the study is still small so the number of samples used is small, as a result, the results of this the study can not be generalized, and the number of independent variables used in this study is only 4 variables, while many factors affect employee engagement. This research implies that it can be used as input in taking the policy, especially about management style.

Keywords: Gen-Y, employee engagement, Smart-PLS,



© 2019 The Author(s). This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY-NC-SA) 4.0 license

To link this article

<http://jrmb.ejournal-feuniat.net/index.php/JRMB/article/view/299>

DETERMINAN FACTORS OF EMPLOYEE ENGAGEMENT GENERASI Y

Nelmida, Dwi Fitri Astuti

STIE Indonesia Banking School, Indonesia

Email : nelmida@ibs.ac.id

ABSTRAK

Tujuan – Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui determinan factors of *employee engagement* pada perusahaan asuransi.

Metode – Populasi dari penelitian berjumlah 285 orang dengan teknik untuk menentukan jumlah sampel dengan menggunakan teknik purposive sampling yang berjumlah 109 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner dengan metode analisa yang digunakan Smart PLS (Partial Least Square).

Temuan – Berdasarkan analisis ditemukan bahwa management style berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, *remuneration*, *opportunity of skill enhancement*, dan *work environment* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*.

Keterbatasan – Penelitian memiliki beberapa keterbatasan yaitu ruang lingkup penelitian masih kecil sehingga jumlah sampel yang digunakan sedikit, akibatnya hasil penelitian tidak bisa digeneralized, jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini hanya 4 variabel, sedangkan banyak faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*. Implikasi dari penelitian ini adalah dapat sebagai input dalam mengambil kebijaksanaan terutama berkaitan dengan *employee engagement*.

Kata Kunci Gen-Y, employee engagement, Smart-PLS,

1. Pendahuluan

Generasi Y (Gen-Y) adalah generasi yang cukup unik karena generasi ini memiliki sifat yang berbeda dari generasi sebelumnya yaitu generasi X yang lahir di tahun antara 1965 sampai 1979 dan “baby boomer” yang lahir antara tahun 1946 sampai 1964. Berdasarkan peta demografi Amerika Serikat (AS) generasi Y adalah generasi yang lahir pada kurun tahun 1978 dan 1994 (Budiman, 2008). Di Indonesia sendiri, berdasarkan penelitian Luntungan et al. (2014), memberikan batasan ciri-ciri dominan Gen-Y di Indonesia yaitu generasi yang lahir di antara Tahun 1984 dan 1995 dengan beberapa kriteria yang diadopsi dari Gen-Y di AS, Eropa, dan Australia. Kehadiran generasi baru di lingkungan kerja yaitu Gen-Y yang sama sekali berbeda dengan generasi sebelumnya sehingga paradigma praktisi Human Capital (HC) pun harus berubah. Praktisi *Human Capital* harus siap menerima generasi baru yang memiliki perilaku dan gaya bekerja yang berbeda dengan generasi sebelumnya (Tahir, 2012). Eksistensi Gen-Y yang mulai mendominasi di dunia kerja saat ini tentunya akan menghadirkan kesenjangan generasi atau generation gap atas kurangnya pemahaman atas Gen-Y. Dampak yang paling dirasakan adalah kurangnya kontribusi dari Gen-Y terhadap keterikatan kerja (*employee engagement*) dan tingginya tingkat turn over karyawan.

Berdasarkan survey yang dilakukan oleh PWC Malaysia terhadap Gen-Y di tempat kerja di tahun 2015, Bahwa banyaknya atasan yang gagal mengeksplorasi potensi yang dimiliki oleh Gen-Y pada umumnya kurangnya pemahaman mengenai karakteristik dan

perilaku dari Gen-Y disertai ketidakmampuan mengelola permintaan yang rumit dari Gen-Y. Selain itu hal yang menarik Gen-Y terhadap perusahaan pilihan mereka adalah kesempatan untuk mendapatkan penghasilan yang tinggi dan kesempatan untuk mengembangkan diri. Hasil survey tersebut juga menyatakan bahwa salah satu cara mengatur generasi milenial adalah dengan cara menciptakan lingkungan kerja atau work environment yang "friendly", nyaman, kreatif, inspiratif.

Permasalahan yang timbul dengan munculnya Gen-Y di dunia kerja pada umumnya dan khususnya pada salah satu perusahaan asuransi yang menjadi objek penelitian adalah kurangnya kontribusi Gen-Y terhadap keterikatan kerja (*employee engagement*) dan tingginya tingkat *turn over* karyawan, sehingga dibutuhkan strategi yang sesuai dengan perilaku, nilai dan etika kerja Gen-Y. Hal inilah yang sedang terjadi perusahaan asuransi ini, dimana 70% karyawannya adalah Gen-Y. Berdasarkan penelitian Hewitt (2015) terhadap "Best Employer" atau Pemberi Kerja Terbaik pada penyedia jasa keuangan, perusahaan memiliki skor *employee engagement index* sebesar 60% di bawah rata-rata pada sektor perusahaan penyedia jasa keuangan memiliki nilai index 69%. Bakker dan Demerouti (2007) mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah *job resources* (sumber daya kerja), *job demands* (tuntutan kerja), dan *personal resources* (sumber daya pribadi). Penelitian Queiri dan Dwaikat (2016), menyatakan bahwa faktor yang berkontribusi atas keinginan generasi Y untuk berpindah kerja dalam bisnis *outsourcing*, adalah karena kurangnya training, pemberdayaan, komitmen organisasi, perencanaan karir, dan rendahnya kepuasan atas remunerasi yang diterima.

Berdasarkan penjabaran di atas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat keterikatan karyawan pada generasi Y. Dengan mengambil variabel yang mempengaruhi keterikatan karyawan (*employee engagement*) seperti *management style*, *remuneration*, *opportunity of skill engagement*, and *work environment*.

2. Tinjauan Literatur

Generasi Y

Generasi Y adalah generasi yang lahir pada tahun 1980 hingga 2000, yang berarti saat ini rentang usia Generasi Y adalah usia 16 tahun hingga 36 tahun (Meuse et al, 2010). Generasi ini banyak menggunakan teknologi komunikasi instan seperti e-mail, SMS, "*instant messaging*", dan media sosial seperti *facebook* dan *twitter*, dengan kata lain generasi Y adalah generasi yang tumbuh pada era *internet booming*. Gursoy et al (2007:449-451) mengatakan "*Since Generation Y are still young, their responsibility are not heavy as Generation Y; they would change the job as they like and not necessary to look for jobs which have stable income*". Generasi Y cenderung berpindah pekerjaan dengan mudah tanpa memperhatikan pendapatan yang tetap.

Employee Engagement

Keterikatan karyawan (*employee engagement*) adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah *discretionary effort* dalam pekerjaan (Gibson, Ivancevich, Donnelly Jr, 2000) *Employee Engagement* dapat dicapai melalui penciptaan lingkungan organisasi dimana emosi atau rasa yang positif seperti keterlibatan dan kebanggaan didorong, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja organisasi yang meningkat/membaik.

Keterikatan karyawan merupakan keterlibatan anggota organisasi terhadap peran pekerjaan. Dalam keterlibatan pekerjaan seseorang akan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama dalam bekerja (Naim & Lenka, 2015). Sejalan dengan itu Tyagi (2016) mendeskripsikan keterikatan sebagai ukuran dari energi dan *passion* yang dimiliki karyawan untuk organisasi tempat bekerja. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja adalah yang berusaha meningkatkan hasil bisnis untuk organisasi, dengan menggunakan dimensi dari keterikatan karyawan *stay, say, and strive* dengan maksud bertahan dengan berkomitmen pada perusahaan, berkata hal-hal positif mengenai tempat kerja, serta berusaha keras untuk melampaui standar kerja.

Employee Engagement merupakan cara yang dilakukan karyawan untuk memajukan perusahaan dengan memiliki rasa keterikatan yang tinggi sehingga mampu meningkatkan kinerja dengan memberikan masukan yang positif untuk organisasi dan rekan sekerja yang disebut "*say*", karyawan tetap akan bekerja di organisasi tersebut walaupun ada peluang untuk bekerja di tempat lain yang disebut dengan istilah "*stay*", dan karyawan akan memberikan lebih banyak waktu, usaha dan inisiatif untuk dapat berkontribusi demi kesuksesan organisasi dengan istilah "*strive*" (Baumruk dan Gorman, 2006). Dari penjelasan tersebut, dimensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *say, stay, dan strive*.

Faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan karyawan

Management style

Menurut Holland et al. (2010) *management style* atau gaya manajemen membentuk atmosfer kerja yang menyelubungi budaya perusahaan atau *corporate culture*. *Management style* sangat bergantung pada nilai-nilai yang dipegang oleh pimpinan maupun pemilik perusahaan karena itu *management style* dapat mempengaruhi budaya dalam perusahaan tersebut. Menurut hasil studi Yukl tahun 2010 (dalam jurnal Luntungan et al, 2014) mengungkapkan bahwa pengelolaan lintas generasi harus didekati dengan pendekatan kepemimpinan. Generasi Y memandang pemimpin sebagai figur teladan, sehingga pendekatan kepemimpinan dapat menjembatani dinamika pengelolaan karyawan khususnya dengan masuknya generasi baru.

Remuneration

Surya (2004:8) menyebutkan bahwa, remunerasi mempunyai pengertian berupa "sesuatu" yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Holland et al (2010) mengemukakan remunerasi bersifat *extrinsic reward*, karena penghargaan tersebut berasal dari luar diri sendiri. Mohanta (2013) mengemukakan terdapat beberapa dimensi dari remunerasi yaitu upah dan gaji, insentif, dan tunjangan. Jadi *remuneration* atau remunerasi adalah bentuk penghargaan atau balas budi atas kinerja karyawan yang diberikan oleh perusahaan, baik dalam bentuk gaji, tunjangan maupun kompensasi berdasarkan hasil dari kinerja kerja seorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Pada dimensi yang dijelaskan diatas, dapat digunakan sebagai dimensi pada penelitian ini. Dimensi tersebut antara lain; upah dan gaji, insentif dan tunjangan.

The Opportunities of Skill Enhancement

Holland et al (2010) berpendapat "*If a company does not provide the training and development expected, staff will leave. Experience and research findings have shown that good training and development is a key factor in helping to keep a company's staff turnover down*". Admundson (2003:1-3) mengungkapkan dalam pengembangan karir, *skill enhancement* dapat berupa berbagai cara: *formal training* dengan adanya *training* yang diadakan oleh perusahaan,

voluntary activities dengan secara mandiri termotivasi untuk mengembang diri sendiri, *informal skill activity* melalui hubungan *mentoring* dan *coaching*.

Work Environment

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah seperti penerangan, warna dinding, sirkulasi udara, musik, kebersihan dan keamanan. Sedangkan lingkungan kerja non fisik contohnya adalah struktur tugas, desain pekerjaan, pola kerjasama, pola kepemimpinan dan budaya organisasi (Sedarmayant, 2000). Massoudi & Hamdi (2017) berpendapat lingkungan kerja dapat digambarkan ke dalam dua ukuran yaitu komponen *physical component of workplace environment* (misalnya temperatur, penerangan, peralatan untuk membantu pekerjaan, dan tingkat kebisingan), dan komponen *behavioral components of workplace environment* (seperti komunikasi yang terbuka, keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan kerja, adanya pelatihan dan pengembangan karyawan, adanya penghargaan kerja, ada dukungan dari atasan dan teman sekerja).

Penelitian terdahulu dan hipotesis

Management Style terhadap Employee Engagement

Pengelolaan lintas generasi hendaklah menggunakan pendekatan kepemimpinan. Gen-Y memandang pemimpin sebagai figur teladan, sehingga pendekatan kepemimpinan dapat menjembatani dinamika pengelolaan karyawan khususnya dengan masuknya generasi baru (Yulk, 2010). Pemimpin sebagai figur teladan merupakan pandangan dari Generasi Y, sehingga pendekatan kepemimpinan kepada staffnya menjadi poin penting dalam pengaruh retensi pegawai dan memicu karyawan Generasi Y dalam berkontribusi lebih terhadap perusahaan. Hal ini tentunya menunjukkan bahwa ada hubungan yang mempengaruhi antara *management style* terhadap retensi dan kontribusi atau *engagement* karyawan Generasi Y terhadap pekerjaan. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis 1: *Management Style* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* karyawan Generasi Y.

Remuneration terhadap Employee Engagement

Remuneration adalah berupa gaji yang membuat karyawan merasa dihargai sehingga menciptakan keterikatan atau *engagement* dalam diri karyawan. Berdasarkan Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Mohd *et al.*, 2016) menemukan bahwa *reward* dan kompensasi adalah elemen esensial bagi *employee engagement* yang dapat mendorong karyawan meraih pencapaian lebih sehingga dapat lebih fokus dalam pekerjaan dan perkembangan individual. *Remuneration* atau kompensasi berupa gaji terbukti memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* dan *remuneration* berupa insentif terbukti tidak efektif mempengaruhi *employee engagement* (Lestari, 2014). Strategi penetapannya merupakan hal yang penting untuk mempertahankan karyawan Generasi Y. Perusahaan harus memastikan sistem yang tepat dalam menetapkan sistem remunerasi. Hal ini tentunya menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan generasi Y. Remunerasi yang sesuai, akan memicu tingkat keterikatan karyawan Generasi Y. Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis 2; *Remuneration* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*.

Opportunity of Skill Enhancement terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian Antonius, Hermawan, dan Harry (2014) menemukan *Opportunity of Skill Enhancement* berpengaruh positif terhadap tingkat *Engagement* karyawan. Hal ini diperkuat

dengan penelitian (Naim dan Lenka, 2015) yang menyatakan bahwa Gen-Y melihat bahwa tingkat profesionalisme dan *personal development* dapat meningkat sehingga tercipta komitmen organisasi dan akhirnya akan menetap (*stay*) di perusahaan. Cheeseman (dalam D'Netto, 2011) menemukan bahwa perusahaan berusaha keras untuk menawarkan *training* dan kesempatan berkembang, namun usaha tersebut akan sia-sia apabila komunikasi internal dalam perusahaan tidak berjalan. Selain itu penting bagi perusahaan untuk memastikan jenjang karir yang jelas dengan *timeframe* yang menggambarkan *progress*. Kesempatan dalam pengembangan diri merupakan salah satu ciri spesifik dari Gen-Y. Adanya peluang dalam pengembangan kemampuan atau skill karyawan Gen-Y dan kesempatan untuk belajar lebih meningkatkan keterikatan dan kontribusi karyawan Gen-Y. Tanpa adanya jenjang karir yang jelas, Generasi Y akan mencari mencari pekerjaan di perusahaan lain. Berdasarkan asumsi tersebut maka dirumuskan hipotesis 3: *Opportunity of Skill Enhancement* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement* karyawan Generasi Y.

Work Environment terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian Tyagi (2016) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berkontribusi sebesar 63,4% terhadap *employee engagement*. Jika karyawan merasa puas dengan lingkungan kerjanya maka mereka akan lebih *engaged* terhadap pekerjaan mereka. Massoudi & Hamdi (2017) berpendapat lingkungan kerja dapat digambarkan ke dalam dua ukuran yaitu komponen *physical component of workplace environment* (misalnya temperatur, penerangan, peralatan untuk membantu pekerjaan, dan tingkat kebisingan), dan komponen *behavioral components of workplace environment* (seperti komunikasi yang terbuka, keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan kerja, adanya pelatihan dan pengembangan karyawan, adanya penghargaan kerja, ada dukungan dari atasan dan teman sekerja. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis 4: *Work Environment* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*.

3. Metodologi

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif yang melihat hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Gen-Y pada perusahaan dengan jumlah populasi 285 karyawan. Untuk menentukan jumlah sampel dengan menggunakan purposive sampling dengan kriteria karyawan Gen-Y dengan kelahiran 1980-2000. Sampel yang memenuhi persyaratan berjumlah 109 orang. Jenis data yang digunakan adalah data primer melalui penyebaran kuisioner.

Operasional Variabel

Penelitian ini terdiri dari satu variabel dependen, dan 4 variabel independen. Yang menjadi variabel dependen adalah *employee engagement* yang terdiri dari 3 dimensi yaitu *say*, *stay*, dan *drive* (Tyagi, 2016). Variabel independen terdiri dari: *management style* (X1) yang terdiri dari lima dimensi yaitu *open door*, *autocratic*, *paternalistic*, *militaristic*, dan *democratic* (Holland et al, 2010). *Remuneration* (X2) terdiri dari upah dan gaji, insentif, dan tunjangan (Mohanta , 2013). *Opportunity of skill enhancement* (X3) yang terdiri pengembangan secara informal, dan pengembangan secara formal (Hasibuan, 2000:69). *Work environment* (X4) yang terdiri dari lingkungan kerja fisik dan Lingkungan kerja non fisik (Sedarmayanti, 2001). Masing-masing dimensi terdiri dari instrumen atau indikator.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner dengan skala *Likert* dengan bentuk yang diberi skor 1, 2, 3, 4 dan 5 terdiri dari sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju, dan sangat setuju. Variabel yang akan diukur dijabarkan dari variabel menjadi dimensi, dari dimensi dijabarkan menjadi indikator, dan dari indikator dijabarkan menjadi sub-indikator yang dapat diukur. Akhirnya sub-indikator dapat dijadikan tolak ukur untuk membuat suatu pertanyaan/pernyataan yang perlu dijawab responden.

Uji Validitas dan Reabilitas

Pada penelitian ini, semua data yang sudah terkumpul dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan bantuan *software Smart-PLS (Partial Least Square)*. Menurut Hussein (2015) berpendapat bahwa analisa *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliable*).

Metode Analisa Data

Penelitian menggunakan metode analisa *Smart PLS (Partial Least Square)* Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai *t*-statistik dengan alpha 5% nilai *t*-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan Hipotesa adalah H_0 ditolak atau H_a diterima jika nilai *t*-statistik $> 1,96$. atau nilai $p < 0,05$.

4. Kesimpulan Dan Pembahasan

Hasil Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran valid dan reliabel (Hussein, 2015).

Convergent Validity

Nilai *convergen validity* adalah nilai *loading* faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya dan nilai yang diharapkan adalah lebih besar dari ($>$) 0,7. Tabel 1 memperlihatkan hasil Validitas, variabel setelah dilakukan penyesuaian dan memenuhi nilai *loading* faktor:

Tabel 1 *Outer Model (Weights or Loadings)* Setelah Penyesuaian

Indikator	<i>Employee Engagement</i>	<i>Management Style</i>	<i>Opportunity of Skill Enhahacement</i>	<i>Remuneration</i>	<i>Work Enviroment</i>
Q1	0.914419				
Q5	0.798504				
Q6		0.820451			
Q7		0.825691			
Q13			0.737054		
Q18				0.740338	
Q19				0.787579	
Q21					0.821368

Sumber: Hasil Penelitian

Discriminant Validity

Setelah mendapat nilai dari masing-masing nilai indikator yang memiliki value > 0,7 maka langkah selanjutnya adalah menguji *discriminant validity*. Cara pengujiannya dengan membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain untuk lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 2.

Tabel 2 Hasil Cross Loading

Indikator	Employee Engagement	Management Style	Opportunity of Skill Enhahacement	Remuneration	Work Enviroment
Q1	0.450111	0.948718	0.178857	0.043876	0.376227
Q5	0.266687	0.84577	0.052082	0.070735	0.30252
Q6	0.16855	0.09078	0.056257	0.908702	-0.06722
Q7	0.13777	0.005589	0.150373	0.859753	0.118696
Q13	0.108699	0.144648	1	0.111185	0.157109
Q18	0.149388	0.348778	0.12327	0.078093	0.871553
Q19	0.200772	0.345661	0.156443	-0.0289	0.931079
Q21	1	0.419443	0.108699	0.174477	0.197475

Sumber: Hasil penelitian

Composite Reliability

Suseno Bimo (2011) menyebutkan kriteria yang diuji dalam data yang memiliki reliabilitas yang tinggi adalah *composite reliability* > 0,8. Berikut hasil dari pengujiannya :

Tabel 3 Hasil Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
EE	1
MS	0,893307
OSE	1
R	0,877871

Sumber: Hasil Penelitian

Average Variance Extracted (AVE)

Menurut Suseno Bimo (2011) untuk melakukan pengujian AVE, diharapkan menghasilkan nilai AVE sebesar > 0,5. Berikut hasil pengujiannya terlihat pada tabel 4.

Tabel 4 Hasil AVE

Variabel	Nilai AVE
EE	1
MS	0.807697
OSE	1
R	0.782457

Sumber Hasil penelitian

Cronbach alpha

Uji reliabilitas diperkuat dengan *Cronbach Alpha*. Nilai yang diharapkan > 0,7 untuk semua konstruk. Berikut hasil pengujiannya :

Tabel 5 Hasil Cronbachs Alpha

Variabel	Cronbachs Alpha
EE	1
MS	0.775808
OSE	1
R	0.724543
WE	0.774971

Sumber Hasil penelitian

Hasil Analisa Inner Model

Uji pada *inner* model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan dengan konstruk laten. Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah dengan menggunakan R^2 pada konstruk endogen. Menurut Chin (dalam Bimo Suseno, 2011) nilai *R square* sebesar 0,67 (kuat), 0,33 (moderat) dan 0,19 (lemah).

Berikut hasil dari R^2 yang didapat dari analisa SEM-PLS

Tabel 6 Hasil R Square

Variabel	R Square
EE	0.200876

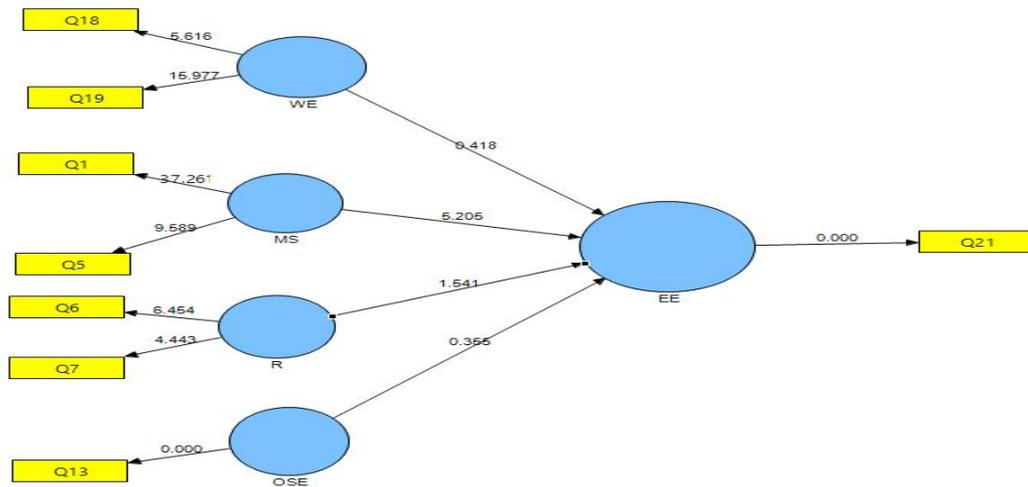
Sumber Hasil penelitian

Nilai R - Square sebesar 0,200876, dapat dijelaskan bahwa pengaruh Variabel *Work Environment* (WE), *Management Style* (MS), *Remuneration* (R), dan *The Opportunity of Skill Enhancement* (OSE) terhadap *Employee Engagement* (EE) memberi nilai sebesar 0,200876 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk *Employee Engagement* (EE) dapat dijelaskan oleh variabel konstruk *Work Environment* (WE), *Management Style* (MS), *Remuneration* (R), dan *The Opportunity of Skill Enhancement* (OSE) sebesar 20,08%. Sedangkan sisanya 80% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Nilai R-Square diambil dari Output PLS Algorithm.

Berdasarkan kategori R^2 , hasil penelitian ini berada dalam range 0,19 – 0,33 antara lemah dan moderat. Sehingga dapat dikatakan bahwa model struktural dalam penelitian ini cukup kuat karena masih di atas 0.19 seperti kategori Chin. Hal ini dikarenakan dari 4 konstruk, keempatnya hanya dapat memberi pengaruh ke *Employee Engagement* hanya 20%.

Hasil Pengujian Hipotesa dan Pembahasan

Pengujian hipotesa dilakukan dengan melihat nilai probabilitas-nya dan t-statistik-nya. Untuk nilai probabilitas, nilai p-value dengan alpha 5% adalah kurang dari 0,05. Nilai t-tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan Hipotesa adalah ketika t-statistik > t-tabel. Berikut ini hasil dari struktural model setelah dilakukan *Bootstrapping* yang terlihat pada Gambar 1



Gambar 1 Hasil Struktural Model

SEM PLS dengan *Bootstrapping*

Berdasarkan *Path Analysis* pada Gambar 1, maka dapat diketahui bahwa keempat variabel memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement* (EE) namun demikian hanya *management style* (MS) yang memiliki tingkat signifikansi di atas 1,96 maka dengan demikian :

Tabel 7 Hasil Uji Hipotesis

Pengaruh	<i>t-Statistics</i>	Ukuran	<i>t-Tabel</i>	H_0
Management Style → Employee Engagement	5,204675	>	1,96	Ditolak
Opp. of Skill Enhancement → E. Engagement	0,355486	<	1,96	Diterima
Remuneration → Employee Engagement	1,541353	<	1,96	Diterima
Work Environment → Employee Engagement	0,418112	<	1,96	Diterima

Sumber: Hasil penelitian

Dari Tabel 7 terlihat *Management Style* berpengaruh signifikan positif terhadap *Employee Engagement* karyawan Generasi Y, karena *t*-hitung 5,204675 lebih besar dari nilai *t*-tabel dengan alpha 5% yaitu 1,96. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil studi (Yukl, 2010). Selanjutnya, Seperti Generasi Y lebih menyukai pimpinan yang mudah ditemui, memberikan masukan/*feedback* secara konsisten serta dapat membimbing (Naim dan Lenka, 2015).

Tabel 7 juga menjelaskan bahwa *Opportunity of Skill Enhancement* berpengaruh tidak berpengaruh terhadap *Employee Engagement*, karena nilai *t*-hitung 0,355486 lebih kecil dari nilai *t*-tabel dengan alpha 5% 1,96, artinya *opportunity of skill enhancement* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* Hasil penelitian berlawanan dengan penelitian (Harry, 2014;

Naim dan Lenka, 2015) Hal ini disebabkan adanya komunikasi internal. perusahaan belum berjalan dengan baik. Penelitian ini sejalan dengan Hal ini sejalan dengan penelitian (Cheeseman, 2009) bahwa meskipun perusahaan berusaha keras dalam menawarkan *training* dan kesempatan untuk berkembang, akan sia-sia apabila komunikasi internal dalam perusahaan tidak berjalan dengan baik.

Berikutnya, Tabel 7 memperlihatkan bahwa *Remuneration* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*, karena berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh nilai t-hitung 1,541353 lebih kecil dari nilai t-tabel 1,96. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian (Lestari, 2014; Mohd *et al*, 2016) menemukan remunerasi khususnya gaji mempengaruhi *employee engagement*. Terakhir, Tabel 7 menjelaskan bahwa *Work Environment* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*, hal ini disebabkan karena hasil t-hitung 0.418112 lebih kecil dari nilai t-tabel 1,96. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian (Tyagi, 2016) menemukan lingkungan kerja berpengaruh terhadap *employee engagement*. Tetapi hasil penelitian sejalan dengan (Miles dan Harter *et al*; 2013) mengungkapkan bahwa bervariasinya aspek lingkungan kerja dapat menghasilkan tingkatan yang berbeda-beda pada *employee engagement*.

5. Keterbatasan Dan Penelitian Masa Mendatang

Berikutnya, berdasarkan kesimpulan, penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu 1). dilihat dari ruang lingkup penelitian masih terbatas sehingga jumlah populasi dan sampel masih sedikit. Akibatnya hasil penelitian ini tidak dapat digunakan untuk seluruh perusahaan asuransi. Disarankan pada penelitian yang berikut agar memperluas ruang lingkup penelitian. 2). Penelitian hanya menggunakan empat faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu *management style*, *remuneration*, *opportunity of skill enhancement*, dan *work environment*. Disarankan untuk peneliti yang akan datang agar menambah variabel faktor yang mempengaruhi *employee engagement* seperti *organization culture*, *organizational commitment* dll. 3).

Keterbatasan yang berikutnya adalah di lihat dari metode analisa yang digunakan, penelitian ini menggunakan metode analisa path analysis dengan bantuan software SEM PLS. Disarankan pada penelitian berikutnya agar menggunakan metode analisa dengan menggunakan SEM AMOS. Berdasarkan kesimpulan dapat dibuat implikasi penelitian yaitu: 1) berdasarkan kesimpulan bahwa *management style* berpengaruh terhadap *employee engagement*, maka oleh sebab itu perusahaan hendaklah pemimpin lebih meningkatkan perhatian, bimbingan dan mengarahkan karyawan agar karyawan tetap bertahan atau tidak keluar dari perusahaan. 2). Walaupun *remuneration*, *opportunity of skill enhancement*, *work environment* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*, perusahaan juga harus mempertimbangan semuanya dalam membuat kebijaksanaan agar karyawan Gen-Y mampu bertahan di perusahaan.

6. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat dibuat beberapa kesimpulan yaitu; 1). *Management style* berpengaruh terhadap *employee engagement*, 2). *Opportunity of skill enhancement*, *remuneration*, *work environment* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*. Hal ini berarti bahwa *employee engagement* generasi Y lebih memerlukan dukungan, bimbingan, arahan pimpinan dari pada *Opportunity of skill enhancement*, *remuneration*, *work environment*.

Funding

The authors received no direct funding for this research.

About the Author

Dr. Nelmidia, S. E., M. Si is a permanent lecturer speciality in Finance at STIE Indonesia Banking School Jakarta. She was awarded the B.Sc (in Management) at the Andalas University, Padang. She also gains her master degree from Financial Management Program in Economic of Faculty at Indonesia University. She was graduated her Ph. D at Graduate School of Management Universiti Putra Malaysia (in Finance). The Research interest generally is in finance including Investment and HRM. Author can be Contact at nelmidia@ibs.ac.id.

Daftar Pustaka

- Bimo, Suseno. (2011). *Partial Least Square*. <http://www.statistikolahdata.com/2011/12/partial-least-square.html> Retrieved 02 Oktober 2017.
- Budiman, A. (2008). Efek Status Merek terhadap Sikap Merek dan Kesiediaan Membayar Harga Premium pada Generasi Y di Indonesia. In *Makalah dalam National Conference on Management Research in Indonesia*.
- Association of Southeast Asian Nations. (2008) Asean Economic Community, Association of Southeast Asian Nations.
- Cheeseman, J (2009), Talent management, *Training Journal*, pp. 32
- Coopers, P. H. W. (2012). *Millennials at Work: Reshaping the Workforce*. Malaysia: PWC
- D'Netto, Brian. (2011). *Generation Y : Human Resource Management Implications*. Australia: Australian Catholic University.
- Harry N, Antonius M Claret Hermawan. (2014). *Pengaruh Kompensasi Status/Pengakuan, dan Kesempatan Berkembang terhadap Tingkat Employee Engagement pada Karyawan Universitas Sanata Dharma*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta
- Holland, Keith & Hutchinson, Ian. (2010). *Insurance Business and Finance*. The Chartered Insurance Institute.
- Hussein, Ananda Sabil. (2015). *Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan SmartPLS 3.0*. Malang : Universitas Brawijaya.
- Lestari, Devi Dwindi. (2014). *Efektivitas Sistem Kompensasi Finansial di PT Pupuk Kalimantan Timur Dalam Meningkatkan Engagement Karyawan*. Central Library of Bogor Agricultural University.
- Luntungan, Irving; Hubeis, Aida Vitayala S.; Sunarti, Euis; Maulana, Agus. (2014). *Strategi Pengelolaan Generasi Y di Industri Perbankan*. vol.13, no.2, pp.221-222. Jurnal Manajemen Teknologi.
- Mohammad Surya . (2004). *Psikologi pembelajaran dan pengajaran*. Bandung : Pustaka Bani Quraisi.
- Mohanta,G C. (2013). *Concept of Compensation, Exploring and Defining Compensation Context, Compensation Dimensions, Concept of Reward and System of Compensating*. <https://www.slideshare.net/GaurangaMohanta/concept-of-compensation-exploring-defining-compensation-context> Retrieved 10 Agustus 2017.
- Mohd, Idaya Husna, Maimunah Mohd Shah, dan Nor Shafiqah Zailan. (2016). How Work Environment affets the Employee Engagement in Telecommunication Company. *3rd International Conference on Business and Economics*, 21 – 23.
- Naim, Mohammad Faraz & Lenka, Usha. (2015). *Mentoring As An HR Intervention To Engage Gen Y Employee.. Global Research & Development Services*. vol. 2, no. 1, pp. 1697-1715
- Sedarmayanti. (2001). *Manajemen Perkantoran Modern*. Bandung : Mandar Maju
- Tahir, Rusdin. (2012). *Kualitas Kehidupan Kerja, PerilakuKewargaanOrganisasional, dan Keterikatan Karyawan*.
- Tyagi, Vidhi. (2016). Working Environment-As a Predictor of Employee Engagement *with Reference to Academicians*. Vol. 14, No. 2, July – December. Efulgence.