

BAB I

PENDAHULUAN

Organisasi kerja memerlukan manajemen yang baik sebagai pengarah dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarah, dan pengawasan. Secara operasional manajemen memerlukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki dengan tepat. Salah satu sumber daya penting dalam organisasi kerja adalah Sumber Daya Manusia (SDM). SDM juga melakukan proses pemanfaatan sumber daya lainnya dalam proses produksi. Melalui manajemen talenta atau pengelolaan SDM yang tepat, maka akan mampu melaksanakan kinerja dengan baik. Itu sebabnya, tiap organisasi kerja memerlukan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) untuk menunjang pencapaian tujuan organisasi kerja. MSDM akan memungkinkan SDM bekerja secara efektif dan efisien. Artinya memiliki orang yang tepat, di saat yang tepat, dan pada waktu yang tepat akan membantu organisasi kerja meraih kinerja tinggi. Hal tersebut sejalan dengan fokus MSDM, yakni mencari SDM yang tepat (*attraction*), pengembangan SDM yang ada (*developing*), serta mempertahankan SDM yang memiliki kinerja tinggi (*retention*).

Salah satu faktor penting, yang perlu menjadi perhatian MSDM dalam mempertahankan SDM, yaitu mengelola *work engagement* (keterikatan kerja). Melalui *Work engagement*, individu menunjukkan partisipasi aktif menjalankan tugas utama, bertanggung jawab atas pekerjaan, dan suka hati dalam melakukannya. Dampaknya, individu-individu tersebut mendukung tujuan organisasi melalui hasil pekerjaan yang baik. Membangun *work engagement* bukan hal yang mudah, karena organisasi kerja harus mampu memetakan pekerjaan yang dilakukan melalui *job demands* (tuntutan pekerjaan) dan *job resources* (sumber daya pekerjaan). Selanjutnya, apabila individu karyawan itu memiliki *work*

engagement (keterikatan kerja), maka akan berdampak pada perasaan puas atas pekerjaan dan kehidupan mereka secara menyeluruh yang disebut dengan kepuasan hidup (*life satisfaction*).

Bab pendahuluan akan memberikan gambaran mengenai alasan perlunya penelitian dilakukan. Bab ini akan menjelaskan mengenai latar belakang (terdiri dari keaslian penelitian, pentingnya penelitian, pertanyaan penelitian), tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

1.1. Latar Belakang

Kondisi ketenagakerjaan di Indonesia menurut Badan Pusat Statistik (BPS) untuk jumlah angkatan kerja pada Agustus 2020 sebanyak 138,22 juta orang. Angka tersebut menunjukkan kenaikan apabila dibandingkan pada Agustus 2019, yaitu sebanyak 2,36 juta orang angkatan kerja. Sejalan dengan kenaikan jumlah angkatan kerja, ditemukan bahwa Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) juga naik sebesar 0,24 persen dari tahun 2019 ke tahun 2020 (BPS.go.id, 2020). Itu sebabnya, perihal mengelola angkatan kerja di tempat kerja, merupakan hal penting untuk diperhatikan. Justifikasinya, organisasi kerja memerlukan karyawan handal dan bersedia *fully engaged* dalam wujud partisipasi aktif memberikan kinerja terbaik. Kesiediaan atas keterikatan dan berperan aktif dalam kinerja terbaik dikenal sebagai *work engagement*. *Work engagement* tersebut ditandai dengan adanya kondisi yang dimiliki individu seperti bersemangat (*vigor*), berdedikasi pada pekerjaan (*dedication*), serta kerelaan larut dalam pekerjaan (*absorption*) demi menunjang tujuan dan kesuksesan organisasi kerja. Sejalan dengan itu, organisasi kerja memerlukan dukungan individu karyawan yang berkualitas dalam bentuk *work engagement*, agar organisasi memiliki keunggulan bersaing apabila dibandingkan dengan kompetitor sejenis.

Work engagement memberi maslahat pada keberlangsungan organisasi kerja ke depannya, sehingga karyawan yang mempunyai *work engagement* akan berperilaku positif atas pekerjaan, organisasi, serta kehidupan secara menyeluruh.

Work engagement memberikan evaluasi positif atas pekerjaan dan hidup pribadi yang dialami individu karyawan. Hasil studi (Bachtiar, Sudibjo dan Bernarto, 2018) dengan subjek penelitian guru di sekolah XYZ menunjukkan bahwa evaluasi perasaan positif atas pekerjaan akan memberikan perasaan mengarah pada kepuasan atas pekerjaan dan kehidupan (*life satisfaction*). Sebaliknya, ketika individu karyawan tidak merasakan kepuasan dalam pekerjaan, maka ia akan merasakan ketidakpuasan atas kehidupannya, yang berujung pada ketidakmampuan untuk berkinerja lebih baik lagi. Sejalan dengan pemikiran Colquitt, Lepine dan Wesson (2015) yang menyatakan individu karyawan perlu merasa puas atas kehidupan (*life satisfaction*), supaya memiliki energi positif guna menghasilkan produktifitas tinggi dalam pekerjaan. Produktifitas tinggi dalam pekerjaan akan menentukan baik atau tidaknya kualitas suatu organisasi kerja melalui kualitas SDM yang baik. Terlebih organisasi kerja saat ini menghadapi kondisi ketidakpastian pada masa pandemik *Covid-19*. Organisasi kerja memerlukan daya agilitas. Daya agilitas organisasi membutuhkan fleksibilitas MSDM, agar tetap mengarah pada produktifitas organisasi tinggi. Produktifitas merupakan ukuran kinerja organisasi yang memerlukan strategi internal kapabilitas melalui SDM sebagai ujung tombak termasuk pada era Revolusi Industri 4.0 menuju Revolusi Industri 5.0.

Indonesia saat ini berada pada Revolusi Industri 4.0, maka penguasaan teknologi menjadikan kebutuhan yang tidak dapat terlepas dalam proses kerja. Pada revolusi industri 5.0 mendatang, kebutuhan proses kerja lebih mengarah pada unsur kolaboratif dalam aspek sumber daya fisik, digital dalam menyelesaikan target kerja. Pada era 4.0 saat ini, organisasi dapat terdiri dari SDM multi generasi dalam angkatan kerja aktif. Multi generasi atau lintas

generasi merupakan sekumpulan individu dari beberapa generasi berbeda yang saling terhubung dan melakukan proses interaksi di tempat kerja. Terdapat beberapa pembagian lintas generasi menurut Howe dan Strauss (2000), yaitu generasi *Baby Boomer* (< tahun 1960), generasi X (1961-1980), dan generasi milenial (generasi Y tahun 1982-1994 dan generasi Z tahun 1995-2000). Saat ini, generasi yang paling potensial sebagai angkatan kerja aktif, adalah generasi milenial. Generasi milenial menapaki posisi penting dari sisi jumlah yang kian berkembang bila dibandingkan generasi-generasi lain. Generasi milenial terdiri dari generasi Y sebagai *1st wave millennial generation* dan generasi Z sebagai *2nd wave millennial generation*. Generasi Y sudah berada di organisasi kerja sebelumnya, dan sejak beberapa tahun terakhir diikuti oleh generasi Z. Data BPS Indonesia pada tahun 2018 menunjukkan jumlah generasi millennial mencapai 43,03% atau sebanyak 62.570.920 orang dari keseluruhan angkatan kerja aktif pada gambar 1.1 (BPS, 2019). Kemudian, jumlah generasi millennial di Indonesia pada tahun 2020 sudah bertambah, menjadi sebanyak 63,5 juta orang menurut buku *Indonesia Millennial Report* oleh IDN Research Institute (2020).



Gambar 1.1. Komposisi Angkatan Kerja di Indonesia Berdasarkan Generasi
Sumber: BPS (2019)

Generasi milenial tergolong kelompok demografi setelah Generasi X. Para peneliti pada umumnya menggunakan terminologi tahun 1982-2000 sebagai rujukan kelahiran

generasi milenial (Howe dan Strauss, 1991; Howe dan Strauss, 2000). Generasi milenial pada umumnya merupakan anak-anak dari generasi *baby boomers* dan gen-X senior. Generasi milenial disebut juga sebagai *Echo Boomers*. Istilah tersebut muncul karena adanya peningkatan besar angka tingkat kelahiran di tahun 1980-an dan awal 2000-an. Masuknya generasi milenial sebagai angkatan kerja menstimulus perusahaan untuk mengupayakan dan mampu membangun MSDM . Demikian juga pada lingkup pendidikan tinggi, generasi milenial diharapkan memiliki *life satisfaction*, sehingga mampu berkontribusi positif baik secara pribadi maupun dalam organisasi kerja (Novanto, 2018).

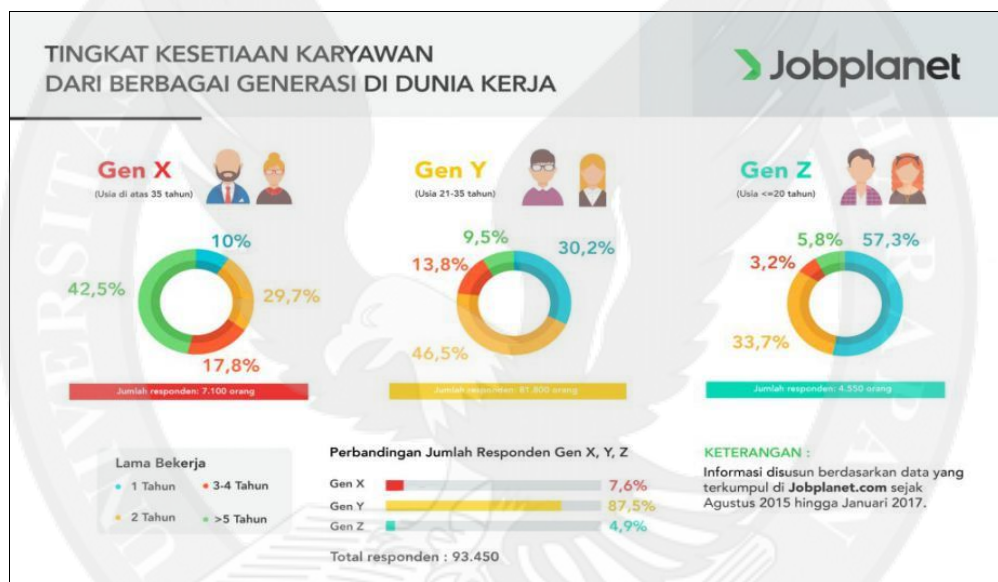
Generasi milenial Indonesia dalam dunia kerja secara positif dikatakan memiliki karakter inovatif dan kreatif, mampu menguasai teknologi, memiliki keinginan berproduktifitas kerja tinggi, dan cepat dalam mengumpulkan informasi (kemenppa.go.id, 2018). Namun, survei Dale Carnegie terhadap 1.200 karyawan di Indonesia (600 milenial dan 600 non milenial), menemukan adanya fenomena yang paradoks dengan pernyataan sebelumnya, terkait pola kerja generasi milenial. Survei dilakukan di enam kota besar (Jakarta, Bandung, Surabaya, Medan, Makassar, Balikpapan). Hasil survei menunjukkan karyawan milenial hanya mencapai persentase 25% yang merasa *fully engaged* dan mau berpartisipasi dalam pekerjaan di organisasi kerja. Selanjutnya, terdapat 9% karyawan milenial merasa tidak perlu mempunyai *work engagement*. Bahkan sebanyak 66% karyawan milenial tidak bersedia mempunyai *work engagement*. Perasaan *engagement* karyawan milenial pada riset Dale Carnegie lebih menggambarkan perasaan individu karyawan dengan ikatan atau kontrak psikologis atas pekerjaannya, baik secara emosional dan intelektual. Pada survei ini, *work engagement* dijelaskan sebagai tingkat kesediaan untuk terlibat lebih mendalam pada aspek pekerjaan. Gambaran *work engagement* generasi milenial Indonesia berdasarkan survei Dale Carnegie (2016) dapat dilihat pada gambar 1.2.



Gambar 1.2. Tingkat Keterlibatan Tenaga Kerja Milenial
Sumber: www.dalecarnegie.id (2016)

Bukti temuan survei Dale Carnegie mengenai kurangnya *work engagement* karyawan milenial Indonesia, selaras dengan survei yang dilakukan oleh Job Street (2017). Melalui kegiatan survei, ditemukanlah fakta bahwa karyawan milenial Indonesia cenderung mudah berpindah tempat apabila merasa kurang nyaman dengan tempat kerja nya. Pada survei Job Street (2017) terhadap karyawan milenial Indonesia, ditemukan pula sikap pemilih dalam pekerjaan, dengan artian karyawan milenial Indonesia kurang memiliki komitmen menjalankan pekerjaan secara penuh. Padahal, perusahaan mengharapkan seluruh karyawan memiliki tingkat *work engagement* penuh (*fully engaged*). Wujud nyata perilaku *fully engaged*, seperti pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional perusahaan, antusias bekerja, mampu bekerja sama dengan karyawan lain, berbicara positif mengenai organisasi, mengerjakan sesuatu melebihi harapan organisasi, serta berperilaku loyal bertahan di perusahaan (retensi).

Fenomena rendahnya retensi karyawan milenial Indonesia pada perusahaan, tampak pula dalam Survei Job Planet (jobplanet.com, 2017). Berdasarkan Survei Job Planet (2017) tingkat kesetiaan generasi X menetap di tempat kerja rata-rata 5 tahun. Sedangkan generasi Y rata-rata menetap di tempat kerja dua tahun. Selanjutnya generasi Z rata-rata menetap di tempat kerja satu tahun. Data survei menunjukkan generasi milenial (generasi Y dan generasi Z) mempunyai jangka waktu retensi lebih singkat dibandingkan generasi sebelumnya (generasi X). Hasil menggambarkan tingkat loyalitas pada perusahaan pada generasi Y dan generasi Z lebih rendah dibandingkan generasi X.



Gambar 1.3. Tingkat Kesetiaan Karyawan Dari Berbagai Generasi
Sumber: www.jobplanet.com (2017)

Berdasarkan buku Deloitte Indonesia Perspektif Edisi 1 (2019) yang merangkum beberapa pernyataan eksekutif di dalam sektor perbankan, pendidikan, manufaktur, hingga *start up* menyatakan secara umum sulit untuk membentuk generasi milenial dapat bertahan di organisasi kerja. Angka *turnover* milenial menunjukkan kisaran 10% pada industri-industri tersebut. Kesulitan mempertahankan generasi milenial disebabkan oleh *work engagement*

yang tergolong rendah dan perasaan masih belum puas atas kehidupannya. Pernyataan ini disampaikan oleh Wisudho Harsanto selaku *Managing Director* RS Puri Bunda. Beliau menyatakan bahwa fasilitas-fasilitas kenyamanan atau *benefit* tidaklah cukup bagi generasi milenial, jika dibandingkan generasi sebelumnya. Misalnya, pemberian mobil ataupun rumah dianggap belum mampu mempertahankan generasi milenial. Mendukung pernyataan tersebut, Deloitte Indonesia (2019) melakukan survei yang diterapkan kepada 100 orang karyawan usia generasi milenial dalam rentang waktu Februari-Maret 2019. Survei tersebut bertujuan untuk mengetahui harapan responden terhadap organisasi kerja. Survei dilakukan melalui media *google form*, hasilnya:

1. Responden sebanyak 70% mengharapkan organisasi kerja memberikan fasilitas mempelajari pengetahuan baru.
2. Responden sebanyak 59% mengharapkan kemudahan berkomunikasi mendukung pekerjaan termasuk penyediaan sarana komunikasinya.
3. Responden sebanyak 52% membutuhkan fleksibilitas waktu dan cara bekerja.
4. Responden sebanyak 38% akan bertahan lebih lama apabila mendapat pekerjaan yang sesuai, dan suasana kerja yang nyaman guna memberikan kepuasan atas hidupnya.
5. Responden sebanyak 30% merasa bahwa bekerja hanya bagian kesempatan memperoleh pengalaman dalam hidup.
6. Responden sebanyak 27% menginginkan penghasilan yang baik, karena sudah bekerja dengan sungguh-sungguh.
7. Responden sebanyak 23% menyatakan bertahan agar *Curriculum Vitae (CV)* tidak terlihat buruk akibat intensitas *turn over* yang terlalu banyak.
8. Responden sebanyak 10% merasa bekerja karena status (ingin aman dalam lingkungan sosial karena status bekerja yang dimiliki).

1.1.1. Perumusan Masalah Penelitian

Para pemimpin organisasi kerja mulai merasakan kepedulian untuk mempersiapkan diri mengelola generasi milenial lebih baik, guna memperkecil *turnover* di era Industri 4.0. Kepedulian tersebut Sejalan dengan pernyataan responden pada survei Deloitte (2019) terkait industri 4.0 di Indonesia. Hasil survei menyatakan 55% responden percaya diri bahwa mereka memiliki pengetahuan cukup atas industri 4.0. Responden merasa bahwa sebagai karyawan di era digital, mereka dapat memiliki peranan merancang konsep digitalisasi dalam kerja atau menggunakan kecerdasan artifisial demi membantu mempermudah pekerjaan. Karyawan milenial sebagai responden merasa mampu mengatasi tantangan teknologi dalam menjalankan pekerjaan di era 4.0, sehingga bisa berpindah dengan mudah dari satu organisasi kerja ke organisasi kerja lainnya (www.2deloitte.com, 2020). Kondisi ini memberi gambaran rendahnya retensi, loyalitas pada organisasi, dan *work engagement* karyawan generasi milenial.

Pada bidang pendidikan tinggi di Indonesia, studi keterkaitan *work engagement* terhadap tingkat *turnover* dosen pernah dilakukan oleh Islamy (2018). Responden merupakan 30 dosen tetap STIE Indonesia membangun. Pengolahan data menggunakan Regresi Linier Berganda dengan program SPSS. Hasil studi analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel *vigor*, *dedication*, dan *absorption* berada pada kategori tinggi. Perhitungan dilakukan secara parsial, didapatkan bahwa ketiga variabel bebas *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), *absorption* (larut) berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Pada hasil uji simultan ditemukan *engagement* (*vigor*, dedikasi, absorpsi) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,29.

Latar belakang di atas menyampaikan adanya fenomena karyawan generasi milenial di dunia kerja Indonesia. Merujuk hasil Survei Carnigie (2016), Survei Job Street (2017),

Survei Job Planet (2017), dan Survei Deloitte (2019) maka terdapat suatu justifikasi penyimpulan, yakni perlunya studi atas *work engagement* terhadap *life satisfaction* generasi milenial. Keterkaitan aspek *job demands* dan *job resources* dalam pekerjaan akan membentuk *work engagement* generasi milenial terhadap kepuasan atas kehidupan yang dirasakan. Alasannya, organisasi kerja sebagai pengelola SDM menginginkan semua SDM pada kondisi *fully engaged* dan memiliki *life satisfaction*, termasuk karyawan generasi milenial. Organisasi kerja berharap semua karyawan milenial *engaged, satisfied, happy, involved*, berkontribusi pada tujuan perusahaan, bekerja secara produktif, dan berkualitas. Seluruh aspek tersebut menjadi sangat penting dikarenakan karyawan generasi milenial dari sisi jumlah (kuantitas) pada masa ini mulai semakin banyak. Karyawan milenial menggantikan hegemoni generasi *baby boomers* yang akan pensiun, serta diharap mempersiapkan diri dalam suksesi dari generasi X dalam kaderisasi internal. Akibatnya, masa depan perusahaan dalam bentuk *life satisfaction* generasi milenial menjadi hal yang harus dikelola dengan hati-hati dan terencana oleh MSDM.

Life satisfaction yang berkaitan dengan aspek kerja merujuk pada kondisi seorang karyawan mencapai standar kerja, sehingga dapat menimbulkan kepuasan karena dia telah berkinerja dengan baik. Kepuasan tersebut membawa kondisi psikologis dalam kepuasan hidupnya (*life satisfaction*). Hal tersebut dikarenakan seseorang akan merasa telah menjalankan sesuatu yang menyenangkan serta bermakna. Pemaparan tersebut berkorelasi dengan hasil studi Hakanen dan Schaufeli (2012), Tunali dan Aytakin (2017), Bachtiar, Sudibjo, dan Bernarto (2018) yang menyimpulkan bahwa *life satisfaction* mengarahkan pada keseimbangan seseorang dalam merasakan pengalaman bermakna, perasaan senang, dan *engaged* atas apa yang dilakukan di tempat kerja, sehingga seseorang mampu menemukan makna, baik dalam pekerjaan maupun kapasitas pribadinya. Itu sebabnya, organisasi kerja

perlu mempertimbangkan mengelola *life satisfaction* sebagai bagian dalam perilaku organisasi.

Perilaku dalam organisasi yang dapat menjelaskan kondisi di atas, dipelajari sebagai psikologi positif (Lyubomirsky, King, Diener, 2005; Schueller dan Seligman, 2010). Psikologi positif dalam tataran perilaku organisasi mengarah pada pemahaman atas kehidupan lebih baik, menyenangkan serta bermakna, sehingga individu dan organisasi menjadi tempat kerja yang *flourishing*. Fokus penelitian dilakukan untuk melihat konteks dalam menghadapi masalah rendahnya *fully engaged* generasi milenial Indonesia di tempat kerja, serta perlunya penyelesaian masalah yang berfokus pada membangun kualitas kehidupan positif melalui *life satisfaction*.

Salah satu penelitian terkait *life satisfaction* dalam *setting* kerja dilakukan oleh Verina (2013). Studi tersebut mendefinisikan menggambarkan individu yang mempunyai kondisi psikologis kepuasan atas hidup, merasakan hidup dijalani penuh makna, mempunyai ketertarikan keterlibatan dalam aktivitas kerja, dan mampu mengejar tujuan pribadi yang penting. Individu dengan kepuasan kehidupan akan mengalami perasaan emosional positif atas pengalaman hidupnya, termasuk dalam pekerjaan. *Life satisfaction* memberikan kebahagiaan individu termasuk generasi milenial. Kebahagiaan generasi milenial akan membawanya ke dalam perasaan positif. Perasaan positif yang dirasakan generasi milenial akan membuatnya mampu melakukan aktivitas-aktivitas yang positif. Penelitian tersebut didukung oleh studi *life satisfaction* terhadap para dosen muda dilakukan Tunali dan Aytekin (2017) yang menyatakan *gender, marital status*, usia, departemen tempat mengajar, status pendidikan, serta universitas asal lulusan dapat memengaruhi *life satisfaction* dosen muda di Universitas Anadolu, Turki.

Survei tentang *life satisfaction* pada beberapa wilayah dunia telah dilaksanakan oleh ourworldindata.org. Survei dilakukan dengan mengukur *life satisfaction* pada skala 0-10 dan telah dilaporkan bahwa beberapa negara wilayah dunia yang menggambarkan distribusi perbedaan pencapaian *life satisfaction*. Distribusi *Life Satisfaction* berdasarkan wilayah di dunia dihitung dalam skala 0-10, dimana skala 10 adalah tingkat kepuasan tertinggi. Secara umum di dunia, indeks kepuasan atas kehidupan berada pada indeks 5. Tabel 1.1 menunjukkan *self reported life satisfaction* pada lima negara yang mempunyai nilai kepuasan kehidupan tertinggi dan terendah berdasarkan survei oleh *our world in data* tahun 2018. Urutan lima negara berdasarkan nilai indeks kepuasan kehidupan tertinggi di dunia pada tahun 2018 adalah Australia, Austria, Norwegia, Denmark, Finlandia dengan indeks rata-rata kepuasan hidup antara 7,18-7,86. Sedangkan lima negara dengan indeks kepuasan kehidupan terendah pada tahun 2018 meliputi Afghanistan, Sudan, Yaman, Malawi, Tanzania dengan nilai indeks 2,69-3,45 di bawah rata-rata indeks kepuasan hidup dunia (ourworldindata.org, 2018).

Tabel 1.1. Negara Indeks *Life Satisfaction* Tertinggi dan Terendah

Lima Negara Indeks <i>Life Satisfaction</i> Tertinggi				
Australia	Austria	Norwegia	Denmark	Finlandia
7,18	7,40	7,44	7,65	7,86
Lima Negara Indeks <i>Life Satisfaction</i> Terendah				
Afghanistan	Sudan	Yaman	Malawi	Tanzania
2,69	2,82	3,06	3,33	3,45

Sumber: ourworldindata.org (2018)

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) sebagai organisasi internasional yang berfokus pada pembangunan ekonomi, menciptakan kesejahteraan, juga melakukan survei tentang *life satisfaction*. Survei OECD menggunakan skala 0-10 pada tahun 2018. Hasilnya, Turki, Meksiko, dan Chili mempunyai nilai rata-rata 6,5. Negara Yunani, Portugal dan Turki memiliki tingkat *life satisfaction* relatif rendah yaitu rata-rata 5,5.

Sedangkan negara Denmark, Finlandia, Islandia, Swiss, dan Norwegia memiliki rata-rata lebih baik yaitu 7,5 (www.oecdbetterlifeindex.org, 2020).

Riset lain terkait *life satisfaction* dilakukan pada lingkup Asia Tenggara oleh lembaga W dan S Vietnam Market Research pada tahun 2016. Riset tersebut memberikan studi komparasi *life style* di tiga negara Asean, diwakili Thailand (n=532), Indonesia (n=500), dan Vietnam (n=600). Sesuai tabel 1.2 negara dengan angka tertinggi atas kepuasan “kondisi kehidupan saat ini” adalah Indonesia (55,2%), diikuti Vietnam (26,3%) dan terakhir adalah Thailand (20,5%).

Tabel 1.2. Kepuasan Atas Aspek Kehidupan Saat ini

Indonesia	Vietnam	Thailand
55,2%	26,3%	20,5%

Sumber: WS-Vietnam-market-research (2016)

Berdasarkan tabel 1.2, responden Indonesia mempunyai tingkat kepuasan atas “kehidupan saat ini” dengan persentase lebih tinggi dibanding responden Vietnam dan Thailand. Tingkat persetujuan responden Indonesia sebesar 55,2%. Namun, hasil survei tersebut menyebutkan responden dari Indonesia masih memikirkan faktor pengeluaran yang dirasa besar, sehingga menyulitkan dalam menabung. Artinya, terdapat ketidakpuasan kehidupan responden Indonesia terkait aspek pendapatan, pekerjaan atau pendidikan saat ini, dan biaya standar hidup (www.WS-Vietnam-market-research, 2016).

Masih pada survei W dan S Vietnam market (2016) bahwa responden dari Indonesia mempunyai karakteristik usia 16 sampai >45 tahun dengan pendapatan 2,5 juta sampai 8,5 juta perbulan (dalam rupiah). Tabel 1.3 menunjukkan responden dari ketiga negara Asean

yang mengalami peningkatan kepuasan atas aspek pekerjaan saat ini dari tahun 2014 dan tahun 2015 adalah Indonesia dan Vietnam.

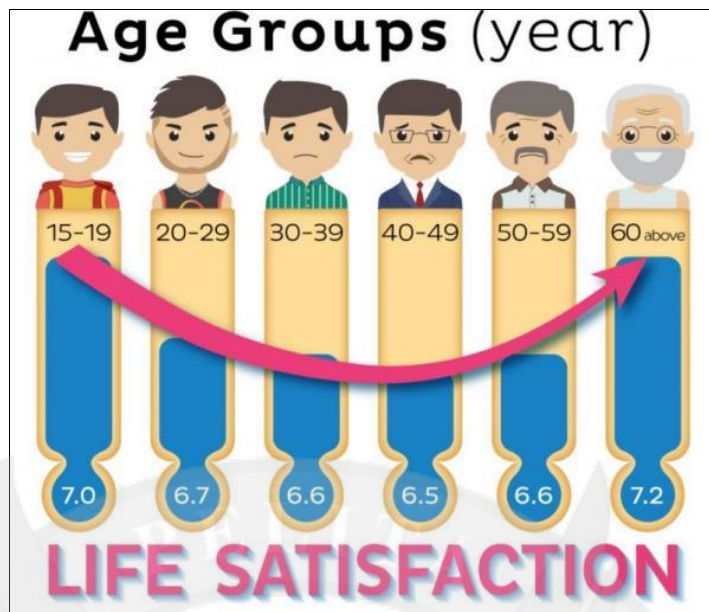
Tabel 1.3. Kepuasan Atas Aspek Pekerjaan Saat ini

Tahun	Indonesia	Vietnam	Thailand
2014	48,4%	27,7%	45,8%
2015	52,0%	40,3%	45,8%

Sumber: WS-Vietnam-market-research (2016)

Tabel 1.3 memperlihatkan responden dari Indonesia telah mengalami peningkatan kepuasan atas “pekerjaan saat ini yang dimiliki.” Pada tahun 2015 sebesar 52,5% dibandingkan tahun 2014 sebesar 48,4%. Gambaran tersebut semakin menunjukkan bahwa aspek pekerjaan berkaitan dengan *life satisfaction* individu. Artinya pada saat melakukan riset atas aspek terkait pekerjaan dapat memberikan gambaran pada *life satisfaction* (www.WS-Vietnam-market-research, 2016).

Selanjutnya, disajikan survei *life satisfaction* yang dilakukan di salah satu negara Asean yaitu Singapura pada tahun 2015-2016. Survei dilakukan terhadap 2.000 responden dengan rentang usia 15-65 tahun. Data dikumpulkan pada 15 Desember 2015 sampai Februari 2016. Hasil menunjukkan bahwa responden di Singapore semakin memiliki kepuasan dalam hidupnya seiring bertambahnya usia (happydot.sg, 2017). Hal tersebut tampak pada gambar 1.4. Nilai rata-rata terendah terdapat pada usia 40-49 tahun, sedangkan nilai rata-rata *life satisfaction* tertinggi pada usia di atas 60 tahun.



Gambar 1.4. *Life Satisfaction* di Singapura 2015-2016
Sumber: happydot.sg (2017)

BPS pada tahun 2017 melakukan Survei Pengukuran Tingkat Kebahagiaan (SPTK) di Indonesia. Hasilnya rata-rata tingkat kebahagiaan di Indonesia pada tahun 2017 mencapai 70,69 dari skala 0-100. Nilai 70-80 tergolong *moderate*. Responden SPTK mencakup 72.317 rumah tangga yang tersebar di 34 provinsi dan 487 kabupaten atau kota di Indonesia. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden merasa cukup bahagia. SPTK dilakukan dengan menggunakan cakupan dimensi kepuasan hidup, dimensi perasaan, dan dimensi makna hidup. Kontribusi dimensi kepuasan hidup terhadap indeks kebahagiaan Indonesia sebesar 34,80%. Sedangkan, pada dimensi perasaan sebesar 31,18% dan dimensi makna hidup berkontribusi sebesar 34,02%. Oleh karena itu, kepuasan hidup memperoleh persentase paling tinggi dalam SPTK di Indonesia. Hasil survei menyampaikan masih terdapat beberapa indikator dengan indeks di bawah 70 (yaitu status pekerjaan pokok, berwirausaha, pendapatan rumah tangga, kondisi rumah dan fasilitas rumah, perasaan tidak khawatir, perasaan tidak tertekan, serta pengembangan diri). Berdasarkan hasil survei SPTK tahun 2017, tampak bahwa meskipun

responden merasakan kepuasan hidup, namun domain pekerjaan masih menjadi aspek yang belum mencapai angka ideal dalam indeks kebahagiaan Indonesia (mediaindonesia, 2017).

Selaras dengan hasil SPTK oleh BPS tahun 2017 di atas adalah survei oleh worldhappiness report (2019) yang tertera pada tabel 1.4. Tampak indeks *life satisfaction* di Indonesia pada tahun 2015-2018 berada pada nilai 5,04 sampai 5,34. Indeks tertinggi berada pada tahun 2018 (5,34) menunjukkan kenaikan evaluasi atas keseluruhan aspek kehidupan di Indonesia. Nilai yang diperoleh Indonesia tergolong moderat. Pertanyaan survei tersebut diperoleh dari *Cantril Ladder question* dalam *The Gallup World Poll* dengan rentang indeks antara 0 sebagai yang terburuk dan 10 yang merupakan nilai terbaik (worldhappiness.report, 2019).

Tabel 1.4. Indeks *Life Satisfaction* Indonesia Tahun 2015-2018

2015	2016	2017	2018
5,04	5,14	5,10	5,34

Sumber: worldhappiness.report (2019)

Penelitian tentang *life satisfaction* di Indonesia memang belum banyak dilakukan. Pada konteks pendidikan tinggi, studi tentang *life satisfaction* dosen di Indonesia pernah dilakukan oleh Soesatyo (2013). Studi tersebut dilakukan terhadap 297 dosen dengan pengujian melalui *Structural Equation Model*. Hasilnya, ketiga variabel independen meliputi modal sosial, manfaat modal sosial, dan modal manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan hidup dosen. Studi Novanto (2018) menyebutkan belum banyak studi mengenai *life satisfaction* pada bidang pendidikan tinggi, terutama pada dosen di Indonesia. Menurutnya, studi dengan subjek dosen di Indonesia kebanyakan masih membahas seputar topik kualifikasi dosen, kompensasi dosen, kompetensi dosen, kesejahteraan subjektif, motivasi kerja, stress kerja, kebahagiaan di tempat kerja, komitmen organisasi, kualitas

kehidupan kerja dosen, kinerja dosen, kompetensi, kepuasan hidup dosen lansia, *career happiness plan* dosen, *burnout* pada dosen, hingga produktivitas dosen. Setelah disampaikan gambaran atau fenomena bagaimana *work engagement* dan *life satisfaction* berdasarkan beberapa survei dan studi di atas, maka berikutnya disampaikan penelusuran penelitian terdahulu untuk melihat keaslian penelitian.

1.1.2. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian ini dapat ditinjau dari hasil dan rekomendasi penelitian-penelitian sebelumnya sebagai kesenjangan teori. Penelitian sebelumnya diambil dari prastudi penunjang penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti, maupun oleh peneliti-peneliti lain terkait variabel-variabel penelitian. Prastudi penelitian dilakukan demi menunjang pemahaman atas variabel maupun subjek terkait dalam penelitian. Studi yang pernah dilakukan peneliti mayoritas terkait dengan *satisfaction* dan *work engagement*. Mayoritas subjek penelitian adalah akademisi institusi PTS sesuai tabel 1.5.

Tabel 1.5. Prastudi Penunjang Penelitian

Topik dan Penulis	Jenis Penelitian	Variabel	Hasil	Rekomendasi
<i>Factoring Employee Engagement of Fulltime Lecturers</i> (Meilani, 2017)	Kualitatif	Dukungan organisasi Gaya Kepemimpinan Kepuasan Kerja <i>work engagement</i>	Usulan model yang dibangun atas proposisi dukungan organisasi dan gaya kepemimpinan berdampak pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat membangun <i>work engagement</i> dosen tetap.	Melanjutkan pada uji kuantitatif dan melihat pada perbedaan antar generasi.
<i>Determinant Factors Female Workers Satisfaction</i> (Meilani, 2018)	Kuantitatif	<i>Supervisory</i> <i>Financial Compensation</i> <i>Internal Motivation</i> <i>Job Satisfaction</i>	<i>Supervisory, Financial Compensation, Internal Motivation</i> berpengaruh positif pada kepuasan kerja untuk pekerja wanita.	<i>Applied research for non manufacturing area for example education sector.</i>

<i>Organizational Commitment of Lecturer: Investigation of Generation X in XYZ University</i> (Meilani dan Hariandja, 2019)	Kualitatif	<i>Organizational support</i> <i>Relationship within organization</i> <i>Lecturer satisfaction</i> <i>Organizational commitment.</i>	<i>Model proposed that leadership style, organizational support and relationship within organization has impact to lecturer' satisfaction. While lecturer satisfaction has impact to build organizational commitment.</i>	<i>Broad informant from other universities.</i>
<i>Engagement Perception of Young Lecturers Managerial Level at ABC University</i> Barry, Bernarto, Meilani, Wuisan, Meranga (2020)	Kualitatif	Motivasi kerja Kepuasan kerja Dedikasi Keterikatan Komitmen Budaya organisasi Kinerja	Usulan Model yang dibangun atas proposisi motivasi dan budaya kerja berdampak pada kepuasan kerja dan dedikasi. Sementara kepuasan kerja berdampak pada komitmen dan keterikatan dosen muda manajerial level.	Melakukan uji kuantitatif eksplanatori atas model yang dihasilkan.
<i>Impact of Motivation, Discipline, Job Satisfaction on Female Lecturer Performance at PH University</i> Meilani, Bernarto, Berlianto (2020)	Kuantitatif	Motivasi Disiplin Kepuasan Kerja Kinerja	Motivasi, Disiplin, Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja dosen wanita di Universitas PH.	Memperluas populasi di luar Universitas PH .
<i>Motivating and Retaining Gen Z Faculty Members in Private Universities</i> Meilani, Murwani, Tan, Bernarto, Sudibjo (2021)	Kualitatif	<i>Individual Motivation</i> <i>Self determination</i> <i>Job satisfaction</i> <i>Organization Commitment</i> <i>Performance</i>	<i>The growing commitment of Gen.Z faculty members must be developed from their individual motivation and self-determination. The supervisor's role is important in encouraging and challenging them to reach new knowledge that can be applied in their performances.</i>	<i>Accessibility of the interviews was limited to only five private universities. Due to the limited time availability of the informants, continuous direct observations especially on the Gen.Z informants could hardly be conducted. Model proposed can testing in quantitative research approach.</i>

Kemudian penelusuran literatur dilanjutkan pada penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti lainnya. Penelusuran diarahkan pada variabel yang memiliki kesesuaian dengan penelitian ini. Variabel yang dimaksud yaitu *job demands*, *job resources*, *work engagement*, dan *life satisfaction*. Penelusuran literatur dilakukan melalui beberapa sumber rujukan yang terdapat pada *science direct*, *open knowlege map*, *academia edu*, *research gate*, *google scholar*, *sinta*, *scopus*, *elsevier*, *emerald*, *springer*. Hasil penelusuran literatur disajikan pada tabel 1.6.

Tabel 1.6. Penelitian Terdahulu Dengan Pendekatan Kuantitatif Atas Variabel *Job Demands*, *Job Resources*, *Work Engagement*, *Life Satisfaction*

Judul	Peneliti (Tahun)	Variabel	Hasil	Rekomendasi
Studi-Studi Job Demands				
<i>The job demands-resources model of burnout.</i>	Demerouti (2001)	<i>Job demands</i> <i>Job resources</i> <i>Burnout</i>	<i>The results show that the emotion burnout has a partial mediating effect on the relationship between trait self-control and employees' initiative behavior; that is the emotion burnout has a negative effect on employee' initiative behavior. Besides, we also find out that the occupation types have a regulatory effect on the relationship between emotion burnout and employees' initiative behavior.</i>	<i>Cross sectional study, self reported as limitation.</i>
<i>Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health.</i>	Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker (2002)	<i>Job demands</i> <i>Job Resources</i> <i>Engagement</i> <i>Burnout</i>	<i>Maslach-Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) is assessed and the relationship between engagement and burnout is examined. Simultaneous confirmatory factor analyses in both samples confirmed the</i>	<i>the engagement instrument that is proposed in the current article will be used in future research on the 'opposite' of burnout. Such research might help us to rephrase questions</i>

			original three-factor structure of the MBI-GS (exhaustion, cynicism, and professional efficacy) as well as the hypothesized three-factor structure of engagement (vigor, dedication, and absorption). Contrary to expectations, a model with two higher-order factors – ‘burnout’ and ‘engagement’ – did not show a superior fit to the data.	like ‘How do we prevent burnout?’ into ‘How do we promote engagement at the job?’
<i>Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study.</i>	Schaufeli dan Bakker (2004)	<i>Job demands</i> <i>Job resources</i> <i>Engagement</i> <i>Burnout</i>	Burnout and engagement are negatively related, sharing between 10 per cent and 25 per cent of their variances; (2) burnout is mainly predicted by job demands but also by lack of job resources, whereas engagement is exclusively predicted by available job resources; (3) burnout is related to health problems as well as to turnover intention, whereas engagement is related only to the latter; (4) burnout mediates the relationship between job demands and health problems, whereas engagement mediates the relationship between job resources and turnover intention.	cross-sectional nature. cannot generally account for the observed correlations between work environment measures and strains.
<i>Stressors, resources, and strain at work: A longitudinal test of the Triple Match Principle</i>	DeJonge dan Dormann (2006)	<i>Job stressors,</i> <i>Job resources,</i> <i>Job stress</i>	Resources are most likely to moderate the relation between stressors and strains if resources, stressors, and strains all match. Resources are less likely to moderate the	Future, job stress research may benefit from the idea that job stressors and job resources do not interact randomly in the prediction of

			relation between stressors and strains if (a) only resources and stressors match, (b) only resources and strains match, or (c) only stressors and strains match. Resources are least likely to moderate the relation between stressors and strains if there is no match among stressors, resources, and strains.	job-related strains.
<i>Burnout and work engagement among teachers</i>	Hakanen, Bakker, Schaufeli (2006)	Burnout Job Demands Job Resources Work engagement	Work engagement mediated the effects of job resources on organizational commitment. burnout mediated the effects of lacking resources on poor engagement.	Better understanding of teachers' occupational well-being, and has brought new insights into human strengths and potentials in the teaching area. Can applied to others focus education industry such as university.
<i>Faculty Perceptions of Teaching Support and Teaching Efficacy in Taiwan.</i>	Chang, T. S., W. Mc. Keachie, and Y. G. Lin. (2010)	Faculty's perceived teaching support Faculty teaching efficacy	The public faculty show higher perceptions of teaching support and teaching efficacy than do their counterparts. The correlation coefficients between perceived teaching support and teaching efficacy among the public faculty are lower than those among the private ones. Peer support, teaching resources, and university type have some impact on faculty teaching efficacy. Administrative support, however, does not make a significant additional contribution to the variance in teaching efficacy	More studies on influences from this context are needed.

<i>A meta-analysis of burnout with job demands, resources, and attitudes.</i>	Alarcon, G. M. (2011)	<i>Burnout</i> <i>Job demands</i> <i>Job resources</i> <i>Attitudes</i>	<i>A meta-analysis was conducted of job demands-resources, and attitudes and their relationship to burnout. The results show that higher demands, lower resources, and lower adaptive organizational attitudes are associated with burnout. In particular, the results of the current study show a stronger association than the meta-analysis.</i>	<i>Have not seen the relationship between job demands, job resources and work engagement in hypothesis testing.</i>
<i>Applying the Job Demands-Resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout</i>	Schaufeli (2017)	<i>Job Demands</i> <i>Job Resources</i> <i>Work Engagement</i> <i>Burnout</i>	<i>JD-R model may serve as the guiding principle for an organizational development process that aims to increase work engagement and prevent burnout.</i>	<i>JD-R model can be broadly applied in various types of organizations because a wide range of job- and personal characteristics, as well as outcomes can be included.</i>
<i>Job demands and job resources as predictors of teacher motivation and well-being</i>	Skaalvik dan Skaalvik (2018)	<i>Job Demands</i> <i>Job Resources</i> <i>Motivation</i> <i>Well being</i>	<i>A second order job demand variable strongly predicted lower teacher well-being, whereas job resources more moderately predicted higher well-being. Teacher well- being was in turn predictive of higher engagement and lower motivation to leave the profession. Analysis of primary factors showed that time pressure was the strongest predictor of teacher well-being.</i>	<i>There is a need to study associations between different possible job demands and different possible outcome variables.</i>
<i>Exploring the Job Demands–Resources Model</i>	Borst, R.T., Kruijen, P.M., Lako,	<i>Job Demands</i> <i>Job Resources</i>	<i>Work and personal resources, including public service</i>	<i>Need other focus population in health sector or education</i>

<i>of Work Engagement in Government: Bringing in a Psychological Perspective.</i>	C.J. (2019).	Work Engagement	motivation, are positively related to work engagement; Red tape moderates these relationships; and work engagement mediates the relationship between JD-R and job outcomes.	
<i>Challenge job demands and job resources to university teacher well-being: the mediation of teacher efficacy</i>	Han, J., Yin, H., Wang, J., Bai, Y. (2020)	Challenge job demands Job resources emotional Exhaustion Work Engagement Efficacy Faculty well-being	The results of a questionnaire survey of 2758 university teachers from 25 universities in mainland China indicated that challenge job demands were positively related to emotional exhaustion and negatively related to work engagement. Job resources were positively related to work engagement and negatively related to emotional exhaustion. Teacher efficacy mediated the effect of challenge job demands and job resources on work engagement. These results have implications for understanding different types of job demands and Improving university teachers' well-being.	Others Universities at others countries.
<i>Supporting Teachers in Times of Change: The Job Demands-Resources Model and Teacher Burnout During the Covid-19 Pandemic</i>	Sokal, Trudel, Babb (2020)	Job demands Job resources Burnout	Job demands correlated with the initial exhaustion stage of burnout. It is not all resources were most strongly associated with the later stages of burnout, suggesting that the examination of specific resources in the context of a pandemic as opposed to examining resources together as a latent variable contributes to	First, the data are anonymous and based on self-report. Further validation with data from additional sources would offer greater confidence in the findings. Second, the teachers who took part were self-selected, and it is possible that those who chose not to take part or were unable to take part would have responded

			development of a more refined model.	differently. Third, the analyses are correlational, and no causal relationships can be predicted based on these findings. The effects of decreasing demands and providing selected resources to the many Canadian teachers currently in the first stages of burnout will be determined by others research that is imperative to successful schooling.
Studi-Studi Job Resources				
<i>The job demands-resources model of burnout.</i>	Demerouti (2001)	Job demands Job resources Burnout	The results show that the emotion burnout has a partial mediating effect on the relationship between trait self-control and employees' initiative behavior; that is the emotion burnout has a negative effect on employee' initiative behavior. Besides, we also find out that the occupation types have a regulatory effect on the relationship between emotion burnout and employees' initiative behavior.	Cross sectional study, self reported as limitation.
<i>Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health.</i>	Schaufeli et al. (2002)	Job demands Job Resources Engagement Burnout	Maslach-Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) is assessed and the relationship between engagement and burnout is examined. Simultaneous confirmatory factor analyses in both samples confirmed the original three-factor structure of the MBI-GS (exhaustion, cynicism, and professional efficacy) as well as the hypothesized	the engagement instrument that is proposed in the current article will be used in future research on the 'opposite' of burnout. Such research might help us to rephrase questions like 'How do we prevent burnout?' into 'How do we promote engagement at the job?

			three-factor structure of engagement (vigor, dedication, and absorption). Contrary to expectations, a model with two higher-order factors – ‘burnout’ and ‘engagement’ – did not show a superior fit to the data.	
<i>Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study.</i>	Schaufeli dan Bakker (2004)	<i>Job demands</i> <i>Job resources</i> <i>Engagement</i> <i>Burnout</i>	burnout and engagement are negatively related, sharing between 10 per cent and 25 per cent of their variances; (2) burnout is mainly predicted by job demands but also by lack of job resources, whereas engagement is exclusively predicted by available job resources; (3) burnout is related to health problems as well as to turnover intention, whereas engagement is related only to the latter; (4) burnout mediates the relationship between job demands and health problems, whereas engagement mediates the relationship between job resources and turnover intention.	cross-sectional nature. cannot generally account for the observed correlations between work environment measures and strains.
<i>Stressors, resources, and strain at work: A longitudinal test of the Triple Match Principle</i>	DeJonge dan Dormann (2006)	<i>Job stressors,</i> <i>Job resources,</i> <i>Job stress</i>	Resources are most likely to moderate the relation between stressors and strains if resources, stressors, and strains all match. Resources are less likely to moderate the relation between stressors and strains if (a) only resources and stressors match, (b) only resources and strains match, or (c)	Future, job stress research may benefit from the idea that job stressors and job resources do not interact randomly in the prediction of job-related strains.

			only stressors and strains match. Resources are least likely to moderate the relation between stressors and strains if there is no match among stressors, resources, and strains.	
<i>Burnout and work engagement among teachers</i>	Hakanen, Bakker, Schaufeli (2006)	<i>Burnout</i> <i>Job Demands</i> <i>Job Resources</i> <i>Work engagement</i>	Work engagement mediated the effects of job resources on organizational commitment. burnout mediated the effects of lacking resources on poor engagement.	<i>Better understanding of teachers' occupational well-being, and has brought new insights into human strengths and potentials in the teaching arena</i>
<i>Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement.</i>	Xanthopoulos, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., and Schaufeli, W. B. (2009)	<i>Job Resources</i> <i>Personal Resources</i> <i>Work Engagement</i>	Results of structural equation modeling analyses supported our hypotheses. Specifically, we found that T1 job and personal resources related positively to T2 work engagement. Additionally, T1 work engagement related positively to T2 job and personal resources. The model that fit best was the reciprocal model, which showed that not only resources and work engagement but also job and personal resources were mutually related. These findings support the assumption of Conservation of Resources theory that various types of resources and well-being evolve into a cycle that determines employees' successful adaptation to their work environments	<i>Small number of samples 163 of employees working in one single organization, which limits the generalize ability of our results.</i>
<i>Applying the Job Demands-Resources model:</i>	Schaufeli (2017)	<i>Job Demands</i> <i>Job Resources</i>	JD-R model may serve as the guiding principle for an	<i>JD-R model can be broadly applied in various types of</i>

<i>A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout</i>		Work Engagement Burnout	organizational development process that aims to increase work engagement and prevent burnout.	organizations because a wide range of job- and personal characteristics, as well as outcomes can be included.
<i>Exploring the Job Demands–Resources Model of Work Engagement in Government: Bringing in a Psychological Perspective.</i>	Borst et al. (2019).	Job Demands Job Resources Work Engagement	Work and personal resources, including public service motivation, are positively related to work engagement; Red tape moderates these relationships; work engagement mediates the relationship between JD-R and job outcomes.	Need other focus population in health sector or education
<i>Challenge job demands and job resources to university teacher well-being: the mediation of teacher efficacy</i>	Han et al. (2020)	Challenge job demands Job resources emotional Exhaustion Work Engagement Efficacy Faculty well-being	The results of a questionnaire survey of 2758 university teachers from 25 universities in mainland China indicated that challenge job demands were positively related to emotional exhaustion and negatively related to work engagement. Job resources were positively related to work engagement and negatively related to emotional exhaustion. Teacher efficacy mediated the effect of challenge job demands and job resources on work engagement. These results Have implications for understanding different types of job demands and improving university teachers' well-being	Others Universities at others countries.
<i>Supporting Teachers in Times of Change: The Job Demands-Resources Model and Teacher Burnout During the Covid-19</i>	Sokal, Trudel, Babb (2020)	Job demands Job resources Burnout	Job demands correlated with the initial exhaustion stage of burnout. It is not all resources were most strongly associated with the later stages of burnout, suggesting	First, the data are anonymous and based on self-report. Further validation with data from additional sources would offer greater confidence in the findings.

<i>Pandemic</i>			that the examination of specific resources in the context of a pandemic as opposed to examining resources together as a latent variable contributes to development of a more refined model.	Second, the teachers who took part were self-selected, and it is possible that those who chose not to take part or were unable to take part would have responded differently. Third, the analyses are correlational, and no causal relationships can be predicted based on these findings. The effects of decreasing demands and providing selected resources to the many Canadian teachers currently in the first stages of burnout will be determined by others research that is imperative to successful schooling
Studi-Studi Work Engagement				
<i>Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health.</i>	Schaufeli et al. (2002)	Job demands Job Resources Engagement Burnout	Maslach-Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) is assessed and the relationship between engagement and burnout is examined. Simultaneous confirmatory factor analyses in both samples confirmed the original three-factor structure of the MBI-GS (exhaustion, cynicism, and professional efficacy) as well as the hypothesized three-factor structure of engagement (vigor, dedication, and absorption). Contrary to expectations, a model with two higher-order factors – ‘burnout’ and ‘engagement’ – did not show a superior fit to the	the engagement instrument that is proposed in the current article will be used in future research on the ‘opposite’ of burnout. Such research might help us to rephrase questions like ‘How do we prevent burnout?’ into ‘How do we promote engagement at the job?’

			<i>data.</i>	
<i>Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study.</i>	Schaufeli dan Bakker (2004)	<i>Job demands</i> <i>Job resources</i> <i>Engagement</i> <i>Burnout</i>	<i>Burnout and engagement are negatively related, sharing between 10 per cent and 25 per cent of their variances; (2) burnout is mainly predicted by job demands but also by lack of job resources, whereas engagement is exclusively predicted by available job resources; (3) burnout is related to health problems as well as to turnover intention, whereas engagement is related only to the latter; (4) burnout mediates the relationship between job demands and health problems, whereas engagement mediates the relationship between job resources and turnover intention.</i>	<i>cross-sectional nature. cannot generally account for the observed correlations between work environment measures and strains.</i>
<i>Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement.</i>	Xanthopoulos et al. (2009)	<i>Job Resources</i> <i>Personal Resources</i> <i>Work Engagement</i>	<i>Results of structural equation modeling analyses supported our hypotheses. Specifically, we found that T1 job and personal resources related positively to T2 work engagement. Additionally, T1 work engagement related positively to T2 job and personal resources. The model that fit best was the reciprocal model, which showed that not only resources and work engagement but also job and personal resources were mutually related. These findings support the assumption of Conservation of</i>	<i>Small number of samples 163 of employees working in one single organization, which limits the generalize ability of our results.</i>

			<i>Resources that various types of resources and well-being evolve into a cycle that determines employees' successful adaptation to their work environments</i>	
<i>Pursuit of pleasure, engagement, and meaning: Relationships to subjective and objective measures of well-being.</i>	Schueller dan Seligman (2010)	<i>Happiness</i> <i>Meaning</i> <i>Engagement</i> <i>Pleasure</i>	<i>Pursuing engagement and meaning, however, were more strongly related to SWB than pursuing pleasure. Objective indicators of well-being, including measures of occupational and educational attainment, displayed a similar pattern, with engagement and meaning positively related, whereas pleasure was negatively related. Although these results are merely correlational, it suggests that engaging and meaningful activities may have stronger influences on well-being than pursuing pleasure.</i>	<i>Limited sample only individuals who chose to respond to these questionnaires available via the Internet.</i>
<i>Antecedents and Consequences of Employee Engagement: The Case of Pakistan</i>	Rasheed (2013)	<i>Organisation support perception</i> <i>Supervisor support perception</i> <i>Distributive and procedural justice</i> <i>Employee engagement</i> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>The organizational support received by employees has a positive and significant effect on employee engagement.</i> <i>Procedural justice has a significant positive effect on engagement.</i> <i>Distributive justice has a positive effect on employee engagement but is not too significant or has no high correlation.</i>	<i>Has not yet discussed the satisfaction with life regarding work and the broader respondents.</i>
<i>The relationship between perceived organizational</i>	Caesens dan Stinglhamber (2014)	<i>Perceived Organization Support</i>	<i>Self- efficacy partially mediates the relationship between perceived</i>	<i>Future research should replicate our study in different organizational</i>

<i>support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes</i>		Work Engagement Self Efficacy Performance	organizational support and work engagement Work engagement increased job satisfaction, reduced psychological strains and enhanced extra-role performance.	<i>settings and with more diverse samples, i.e. gender balanced and more balanced in terms of professional tenure.</i>
<i>The Triad of Job Satisfaction, Work Engagement and Employee Loyalty - The Interplay among the Concepts.</i>	Vokić dan Hernaus (2015)	Job Satisfaction Work Engagement Employee Loyalty	Job satisfaction is a significant predictor of work engagement, while work engagement strongly predicts employee loyalty. Furthermore, a mediation analysis confirmed that work engagement mediates the relationship between job satisfaction and employee loyalty.	<i>Respondent broad not only in Croatia .</i>
<i>The Effect of University Teachers' Workplace Spirituality on Employee Engagement: Professional Commitment as Mediator</i>	Ke, J. L., Zhang, F. J., Yan, X. C., and Fu, Y(2017)	Workplace Spirituality Organization Commitment Work Engagement	Faculty members who are highly committed to their organizations are likely to be more work engaged than their less committed counterparts.	<i>Collecting data from multiple regions to verify the relationship between variables.</i>
<i>The influence of psychological capital, self-leadership, and mindfulness on work engagement</i>	Kotze (2017)	Psychological capital Self-leadership Mindfulness Work engagement	Psychological capital has a positive influence on work engagement, that self-leadership is a stronger determinant of psychological capital than mindfulness, and that psychological capital fully mediates the influence of self-leadership on the dedication component of work engagement and partially mediates the self-leadership–vigour relationship and the influence of mindfulness on vigour and dedication – both components of work engagement.	<i>Add satisfaction that related job and personal life and more specific respondent categorizing.</i>

<i>The Impact of Psychological Capital and Work Meaningfulness on Work Engagement in Generation Y</i>	Sutrisno dan Parahyanti (2017)	Psychological capital Work engagement, Work meaningfulness	Results showed that there were significant and positive correlations between all dimensions of Psychological Capital and work meaningfulness with all dimensions of work engagement. Together, Psychological Capital, work meaningfulness also can significantly give a positive impact to work engagement .	This research tried to see things that can improve work engagement on Generation Y in Jakarta and surrounding areas. However, this study still needs to be enriched by collecting more participants for all of the areas to widen the perspectives.
<i>Challenge job demands and job resources to university teacher well-being: the mediation of teacher efficacy</i>	Han et al. (2020)	Challenge job demands Job resources emotional Exhaustion Work Engagement Efficacy Faculty well-being	The results of a questionnaire survey of 2758 university teachers from 25 universities in mainland China indicated that challenge job demands were positively related to emotional exhaustion and negatively related to work engagement. Job resources were positively related to work engagement and negatively related to emotional exhaustion. Teacher efficacy mediated the effect of challenge job demands and job resources on work engagement. These results have implications for understanding different types of job demands and improving university teachers' well-being	Others Universities at others countries.
<i>Faculty stressors and their relations to teacher efficacy, engagement and teaching satisfaction.</i>	Han, J., Perron, B.E., Yin, H., Liu, Y. (2021)	Stressors Teacher efficacy Teacher engagement Teaching satisfaction	The results of a survey of 2758 faculty members from 25 public institutions showed a generally high level of stress, and the stress varied among different types of institution and demographic groups. In a series of bivariate analyses and	Need to elaborate our theoretical models on faculty development and stress to include processes of stress appraisal and coping,

			structural equation models, we found no compelling evidence that faculty stressors were associated with efficacy, engagement, or satisfaction. Instead, our findings show that efficacy is a key factor in explaining the variation in teaching outcomes.	
Studi-Studi Life Satisfaction				
Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction	Adam, G., King, L., King, D.(1996)	Job Family involvement Family social support Life satisfaction	Relationships between work and family can have an important effect on job and life satisfaction. Level of involvement the worker assigns to work and family roles is associated with this relationship. Instrumental support were associated with lower levels of family interfering with work.	Not yet seen the relationship work engagement and life satisfaction.
Life Satisfaction decreases during Adolescence	Goldbeck, L., T. G. Schmitz, T. Besier, P. Herschbach, G. Henrich (2007)	Life Satisfaction	Decreasing life satisfaction has to be considered as a developmental phenomenon. Associations with the increasing prevalence of depression and suicidal idea during adolescence are discussed.	Life satisfaction should be considered a relevant aspect of adolescent's well-being and functioning.
Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? a field investigation of the mediating role of the self-concordance model	Greguras dan Diefendorff (2010)	Proactive personality Goal self-concordance Goal attainment Need satisfaction Life satisfaction	Results indicated that more proactive individuals were more likely to set self-concordant goals and attain their goals, which in turn predicted psychological need satisfaction. Psychological need satisfaction subsequently predicted employee life satisfaction, in-role	Spread the measurement of the variables across more time periods, which are of longer duration to potentially provide a more stringent test of the study's hypotheses.

		<i>In role performance</i> <i>OCB</i>	<i>performance, and OCB. Further, goal attainment directly predicted employee life satisfaction.</i>	
<i>Do Burnout and Work Engagement Predict Depressive Symptoms and Life Satisfaction? A Three-Wave Seven-Year Prospective Study</i>	Hakanen dan Schaufeli (2012)	<i>Burnout</i> <i>Life dissatisfaction</i> <i>Work engagement</i> <i>Depression</i>	<i>Burnout predicted depressive symptoms and life dissatisfaction. Work engagement had a negative effect on depressive symptoms and a positive effect of burnout on life satisfaction.</i>	<i>Limits its generalized ability, because only among one occupational group.</i>
<i>Personality Factors, Affect, and Autonomy Support as Predictors of Life Satisfaction</i>	Diaz dan Arroyo (2013)	<i>Subjective well-being</i> <i>Life satisfaction</i> <i>Personality factors</i> <i>Autonomy support</i>	<i>The results showed that extroversion and neuroticism had a significant direct effect on positive and negative affect, respectively, and indirect effects on life satisfaction. Results also revealed that autonomy support, defined as the ability to perceive one self as the source of one's behavior, was a significant and positive predictor of life satisfaction.</i>	<i>Need broad samples from other countries.</i>
<i>The relationship Between Satisfaction With Life and Employee Engagement</i>	Vorina (2013)	<i>Satisfaction With Life</i> <i>Employee Engagement</i>	<i>Study found that relation between satisfaction with life and employee engagement is statistically significant (F: 381.80, Sig.: 0.000). Among two evaluated multiple regression models, as the most appropriate, the multiple linear regression model with one regresors (satisfaction with life) and sample size of 1006. We found out that the engagement of employee would increase if the</i>	<i>In further research would be interesting to include in the linear regression model other independent variables such as, (education of guest, marital status.</i>

			satisfaction with life increase.	
<i>The Relationship between Life Satisfaction and Happiness: The Mediating Role of Resiliency</i>	Nemati dan Maralani (2016)	Life Satisfaction Happiness Resiliency	Life satisfaction has a significant direct effect on happiness. Relationship between life satisfaction and happiness is mediated by resiliency.	Population of this research only a number of female students of the University of Tehran. It is suggested that in future researches, the model of the research be repeated with a more extensive population.
<i>The Relationship between Job Satisfaction and Life Satisfaction: An Empirical Study on Teachers</i>	Aydintan dan Koc (2016)	Job Satisfaction Life Satisfaction	Job satisfaction of the teachers have a significant effect on their life satisfaction. There are differences in the intensity of relationship between variables depend on socio demographic traits of the teachers	Broad population not only teachers or other industry.
<i>Development of early vocational behavior: Parallel associations between career engagement and satisfaction.</i>	Upadyaya, K., dan Salmela-Aro, K. (2016).	satisfaction engagement	Young adults in their new educational institutions/workplace s are similar across the different latent trajectory groups, at least with respect to career engagement and satisfaction. These results may reflect person–environment fit, adaptation , and the increased demands of the young adults' new educational institutions/work place	Associations need to be examined further, also taking into account developmental changes and various educational and work transitions in career satisfaction and engagement.
<i>Millennial Life Satisfaction in Terms of Syukr (Gratitude) and Sabr (Patience)</i>	Rahmania, F.A., Rusdi, A., Sari, E.P.. (2019)	Syukr Sabr Life Satisfaction	Syukr, sabr have a positive significant correlation with life satisfaction. The objective of this study is to investigate the correlation between syukr, sabr and life satisfaction of millennial generation.	Researchers can make measuring devices that have low social desirability so that they can better express the actual state of the subject. b.Researchers can create a syukr and sabr training so that they can further measure the influence of gratitude and patience on the level of life

				<i>satisfaction.</i>
<i>Examining Life Satisfaction Levels of Teachers Working</i>	Yavus dan Yikmis (2019)	<i>Life satisfaction Special education teachers</i>	<i>Data were analyzed with SPSS program and T-Test and One-Way Anova were applied. According to the results of the study, a significant difference was revealed in favor of female teachers in terms of gender; and in terms of branch variable in favor of the teachers who were graduated from special education field. No significant differences were observed in terms of the support received from colleagues, the support received from managers, salary and age variables</i>	<i>This study was limited with the city of Istanbul, teachers who participated in this study and with the life satisfaction scale used in the study. Future studies might use different life satisfaction scales and different sample groups.</i>

Berdasarkan penelusuran literatur pada tabel 1.6., masih belum banyak studi *life satisfaction* dengan pendekatan kuantitatif, terlebih dengan subjek dosen generasi milenial pada sektor pendidikan tinggi swasta. Khususnya, studi terkait *work engagement* yang disebabkan oleh pengaruh model *job demands-resource*, seperti yang disampaikan Hakanen, Bakker, Schaufeli (2006), Scaufeli dan Bakker (2017), Borst (2019), Han et al. (2020). Pada beberapa studi lain telah menunjukkan *life satisfaction* yang dipengaruhi *work engagement* yaitu studi oleh Greguras dan Diefendorff (2010), Hakanen dan Schaufeli (2012), Vorina (2013), Upadyaya, Vartiainen, Aro (2020), Yavus dan Yikmis (2019). Selanjutnya, tabel 1.7 menampilkan sebaran faktor-faktor terkait penelitian pada studi-studi sebelumnya. Faktor penelitian yang dimaksud meliputi generasi milenial, pengajar, PTS, *job demands*, *job resources*, *work engagement*, dan *life satisfaction*.

Tabel 1.7. Sebaran Faktor-Faktor Terkait Penelitian Pada Studi-Studi Sebelumnya

Peneliti	Milenial	Pengajar	PTS	<i>Job Demands</i>	<i>Job Resources</i>	<i>Work Engagement</i>	<i>Life Satisfaction</i>
Leung, Siu, Spector (2000)	√	√	√	√	√	x	x
Huebner (2001)	√	x	√	x	x	x	√
Harter, Schmidth dan Hayes (2002)	x	x	x	x	x	√	√
Diponegoro (2004)	√	x	x	x	x	x	√
DeJonge dan Dormann (2006)	x	√	x	√	√	x	x
Hakanen, Bakker, Scaufeli (2006)	x	√	x	√	√	√	x
Bakker dan Demerouti (2007)	x	√	x	√	√	√	x
Aarchandar (2010)	x	√	√	x	x	x	x
Ariati (2010)	x	√	√	x	x	x	√
Chang, McKeachie, Lin (2010)	x	√	√	√	√	x	x
Greguras dan Diefendorff (2010)	x	x	x	x	x	x	√
Suganthi dan Karpagam (2010)	x	√	√	x	x	x	x
Schueller dan Seligman (2010).	x	x	√	x	x	√	x
Christianingsih, (2011)	x	√	√	x	x	x	x
Ardianingsih dan Yunitarini (2012)	x	√	√	x	x	x	x
Toker (2012)	x	√	√	x	x	x	√
Bermejoa, Francoa, Ursua (2013)	x	√	x	√	√	x	x
Lequeurre, Gillet, N., Ragot, C., Fouquereau, E.(2013)	x	x	x	√	√	x	x
Luhmann, M., Lucas, R. E., Eid, M., and Diener, E.(2013)	x	x	x	x	x	x	√
Soesatyo (2013)	√	√	x	x	x	x	√
Vorina (2013)	x	x	√	x	x	x	√
Albdour dan Altarawneh (2014)	x	x	x	x	x	√	x
Jagodics dan Szabo (2014)	x	√	x	√	√	x	x
Kilber (2014)	√	√	x	x	x	√	x
Luntungan, I; Vitayala S. A; Hubeis, E.S.; Maulana, A. (2014)	√	x	x	x	x	x	x
Ozçelik (2015)	√	x	x	x	x	√	x
Piscayanti dan Mahayanti (2015)	x	√	√	x	x	x	x
Rozali (2015)	x	√	√	x	x	x	x
Aydintan dan Koc	√	x	x	x	x	x	√

(2016)							
Azzahra dan Maryati (2016)	x	√	x	x	x	√	x
Kwong, T.L.(2016)	√	x	x	x	x	x	x
Nemati dan Maralani (2016)	√	x	x	x	x	x	√
Aryana dan Winoto (2017)	x	√	√	x	x	x	x
Bakker (2017)	x	x	x	√	√	√	x
Kwong (2017)	√	x	x	x	x	x	x
Lestari dan Zamralita (2017)	√	x	x	√	√	x	x
Malvin, Yordanis, Meilani, Y.F.C.P (2017)	√	√	√	x	x	√	x
Meilani (2017)	x	√	√	x	x	√	x
Nurhasan (2017)	√	x	x	x	x	x	x
Tunali dan Aytekin (2017)	√	√	√	x	x	x	√
Zulfia dan Amri (2017)	x	√	√	x	x	√	x
Bachtiar, Sudibjo, Bernarto (2018)	x	√	x	x	x	x	√
Islamy (2018)	√	√	√	x	x	√	x
Meilani (2018)	x	√	√	x	x	x	x
Novanto (2018)	x	√	√	x	x	x	√
Sari (2018)	√	√	√	x	x	x	x
Sulistyowati dan Muazansyah (2018)	x	√	√	√	x	x	x
Fajri (2019)	√	x	x	x	x	x	x
Meilani dan Hariandja (2019)	x	√	√	x	x	√	x
Novanto dan Pali (2019)	√	√	x	x	x	x	√
Pranitasari (2019)	x	√	√	x	x	√	x
Rahmania et al. (2019)	√	x	√	x	x	x	√
Skaalvik dan Skaalvik (2018)	x	√	x	√	√	x	x
Boldrini, Sappa dan Alrea (2019)	x	√	x	√	√	x	x
Yavus dan Yikmis (2019)	√	x	x	x	x	x	√
Barry, R.R., Bernarto, I., Meilani, Y.F.C.P., Wuisan, D. Meranga, I. (2020)	√	√	√	x	x	√	x
Bernarto et al. (2020)	x	√	x	x	x	x	√
Dewi, Utami Ahmad (2020)	x	√	√	x	x	√	x
Gu, You dan Wang (2020)	x	√	x	√	√	x	x
Han et al. (2020)	x	√	√	√	√	√	x
Meilani, Y.F.C.P., Sutawijaya, A.H,	√	√	x	x	x	x	x

Djati, S.P., Barry, R.R.(2020)							
Han et al. (2021)	x	√	√	x	x	√	x
Sokal, Trudel, Babb (2020)	x	√	x	√	√	x	x
Meilani, Y.F.C.P; Tan, J.D.; Murwani, F.D; Bernarto, I.; Sudibjo, N.(2021)	√	√	√	x	x	√	x
Total = 65	28	44	33	16	16	21	19

Keterangan : √= terdapat faktor x= tidak ada faktor

Tabel 1.7 menggambarkan sebaran variabel dalam penelitian berdasarkan penelitian sebelumnya. Warna abu-abu menunjukkan adanya variabel *life satisfaction* dalam penelitian, sedangkan warna biru menunjukkan sektor industri Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dan subjek penelitian dosen. Maka dari itu, berdasarkan tabel 1.7, tampak belum banyak penelitian *life satisfaction* pada industri sektor Pendidikan Tinggi, khususnya PTS dengan subjek dosen generasi milenial yang merujuk pada model *job demands-resources* terhadap *work engagement*.

Maka dapat dirumuskan posisi penelitian ini, jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan berdasarkan masalah penelitian dengan variabel kritis yang jarang dilakukan, yaitu *life satisfaction*. Subjek penelitian adalah dosen generasi milenial di PTS. Berdasarkan perbandingan penelitian-penelitian *life satisfaction* sebelumnya, maka penelitian ini lebih relevan pada kondisi PTS. Alasan dikatakan relevan dikarenakan penelitian tidak hanya melihat level atau *rating life satisfaction*, tetapi penelitian ini juga melakukan pengujian hipotesis keterkaitan antar variabel. Dua studi terdahulu terkait aspek kerja terhadap *life satisfaction* menjadi rujukan sintesis model penelitian. Studi pertama dilakukan oleh Hakanen, Bakker, Schaufeli (2006), yaitu dengan melihat pengaruh variabel *Job Demands-Resources Model (JD-R model)* terhadap *work engagement*. Studi kedua dilakukan oleh Hakanen dan Schaufeli (2012), mereka

memfokuskan variabel *work engagement* terhadap *life satisfaction* yang dilakukan secara *longitudinal*. Penelitian ini terdiri dari empat variabel meliputi *job demands*, *job resources*, dan *life satisfaction*. Meskipun dilakukan secara *cross sectional* tidak hanya mengukur skor *life satisfaction*, tetapi juga melakukan uji pengaruh antar variabel dengan menempatkan *work engagement* sebagai mediasi dari *job demands-resources model* terhadap *life satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian sebelumnya mengenai *life satisfaction* dosen masih jarang dilakukan dengan pendekatan secara kuantitatif melalui penggunaan uji hipotesis (Novanto, 2018). Tujuan sintesis dua rujukan primer di atas adalah memungkinkan pemahaman atas *life satisfaction* pada subjek dosen generasi milenial.

2. Penelitian ini mengadaptasi *Model JD-R* dengan variabel *job demands*, *job resources* terhadap *work engagement* (Hakanen, Bakker, Schaufeli, 2006), dan *work engagement* terhadap *life satisfaction* (Hakanen dan Schaufeli, 2012). Implikasinya, tidak semua variabel pada dua studi tersebut dipakai, karena disesuaikan dengan subjek dan tujuan penelitian. Subjek penelitian yaitu dosen generasi milenial di PTS. Penelitian bertujuan guna membuktikan model *life satisfaction* dapat dibangun dari *Model JD-R* dengan variabel antara *work engagement* pada dosen generasi milenial PTS. Penelitian ini diharapkan dapat mengisi informasi atas strategi yang tepat untuk membangun *life satisfaction* dosen milenial di PTS LLDIKTI III.
3. Penelitian ini mengarah pada psikologi positif, yakni *life satisfaction*. Penelitian berfokus pada strategi penyelesaian masalah pengelolaan SDM yang lebih baik, bukan pada fenomena negatif *burnout*, *depression*, atau *illness*. Itu sebabnya, pendekatan yang digunakan adalah *positivism* secara epistemologi, yaitu bagaimana memperoleh pengetahuan dalam membangun *life satisfaction* dosen generasi milenial PTS. Hal

tersebut sesuai dengan pandangan psikologi positif, yakni berorientasi membangun perilaku organisasi berdasarkan fenomena dan hasil positif kinerja. Artinya bukan berorientasi atas fenomena yang berdampak negatif, seperti masalah mental dan penyakit (Seligman dan Csikszentmihalyi, 2000; Luthan dan Peterson, 2001; Luthans, 2002). Orientasi tersebut perlu dilakukan MSDM demi membangun strategi yang tepat dalam meretensi dan mengarahkan dosen milenial untuk berkinerja tinggi. Alasannya, dengan *life satisfaction* dosen milenial mampu memiliki semangat, mensyukuri profesi dan aspek kerja, berimbas kemampuan kontribusi kinerja tinggi guna menjalankan Tridharma secara menyeluruh. Mencapai kinerja tinggi dan retensi adalah bagian dari kondisi *fully engaged* dalam keterikatan kerja. Hal tersebut sangat penting untuk ditelusuri, mengingat gejala *engagement* karyawan milenial Indonesia masih terdapat sejumlah karyawan yang belum *fully engaged* pada survei Gallup (2017).

4. Sifat penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Bertujuan menguji, mengevaluasi *Model JD-R* terhadap *work engagement*, yang diterapkan untuk memecahkan masalah praktis membangun *life satisfaction* dosen generasi milenial. Dikarenakan studi mengenai *life satisfaction* tidak banyak dilakukan (Diponegoro, 2004; Novanto, 2018; Han et al. 2020), maka teori yang ada masih dapat dikatakan tentatif atau teori tersebut belum cukup mapan. Uji hipotesis antar variabel dalam penelitian juga belum banyak dilakukan. Studi terdahulu kebanyakan hanya mengukur level atau tingkat *life satisfaction*, sehingga belum banyak melihat pada keterkaitan dan signifikansi dengan variabel lain, seperti *work engagement* sebagai penyebab *life satisfaction* (Hakanen, Schaufeli, 2012). Ditegaskan pula oleh Erdogan (2011) bahwa studi *life satisfaction* belum banyak meninjau domain pekerjaan, sehingga teori yang ada belumlah lengkap. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan

pendekatan *conceptual framework* dalam membangun model penelitian. Penelitian ini diharapkan dapat membantu pembahasan masalah sesuai dengan pertanyaan penelitian dalam uji pengaruh yang diuraikan sebagai berikut :

1. Meneliti pengaruh positif *job demands* terhadap *work engagement* dosen generasi milenial,
 2. Meneliti pengaruh positif *job resources* terhadap *work engagement* dosen generasi milenial.
 3. Meneliti pengaruh positif *job demands* terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial.
 4. Meneliti pengaruh positif *job resources* terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial.
 5. Meneliti pengaruh positif dan signifikan *work engagement* terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial.
 6. Meneliti *work engagement* memediasi *job demands* terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial.
 7. Meneliti *work engagement* memediasi *job resources* terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial.
5. Penelitian ini hanya membahas *job demands* dan *job resources* yang diadaptasikan dengan Tridharma pada dosen generasi milenial PTS LLDIKTI III. Wilayah penelitian yang dipilih adalah LLDIKTI III dikarenakan mumpuni dalam jumlah PTS berakreditasi paling banyak dibanding LLDIKTI lainnya. Jumlah PTS di LLDIKTI III berakreditasi A sebanyak 12 PTS dan akreditasi B sebanyak 65 PTS. Selanjutnya, pada buku Statistik Perguruan Tinggi (2019) disampaikan terdapat 5.620 (22,9%) dosen yang termasuk golongan usia milenial dari seluruh populasi dosen di Indonesia. Subjek penelitian hanya

dilakukan pada dosen yang masih tergolong usia generasi milenial (kurang dari 39 tahun sesuai Howe dan Strauss, 1990; Strauss dan Howe, 1991; Howe dan Strauss, 2000 dalam *life course associates*, 2018). Selain itu, dosen sebagai subjek penelitian harus memiliki jenjang akademik minimal asisten ahli sesuai SK Mendiknas 234 Tahun 2000, mempunyai SERDOS sebagai standar profesionalisme yang diberikan pemerintah (press.perpusnas.go.id, 2015), serta telah bekerja di PTS tersebut >2 tahun dengan dasar pemikiran dapat memberikan informasi sesuai tujuan penelitian dengan mencerminkan kesediaan memberikan kontribusi terbaik dalam durasi kerja yang tidak pendek.

1.1.3. Pentingnya Penelitian

Pentingnya penelitian membahas *life satisfaction* dosen generasi milenial, yakni dengan melihat aspek dalam pekerjaan yang merujuk pada survei Gallup (2017) sebagai perusahaan konsultan strategi. Secara mayoritas, karyawan milenial mempunyai karakteristik ingin memiliki pekerjaan yang bermakna dan bertujuan. Melalui pemahaman tersebut, perusahaan seharusnya dapat memampukan karyawan milenial agar memberikan upaya kinerja terbaik. Kondisi tersebut dikenal sebagai keterikatan atau *engaged*. Kondisi *engaged* atas pekerjaan memerlukan pemahaman atas *job demands* dan *job resources* (Hakanen, Bakker, Schaufeli, 2006). Pada konteks dosen generasi milenial yang “*engaged*”, akan menunjukkan perilaku “*says*” dalam menyampaikan hal-hal positif atas pekerjaan dan organisasi kerjanya. Kemudian dengan *work engagement*, mereka mempunyai perasaan puas atas kehidupan yang dijalani sebagai individu dosen dalam profesi kerja. Pada akhirnya, *life satisfaction* membuat individu dosen generasi milenial mampu mengevaluasi keadaan yang dirasakan secara positif, berdasarkan standar yang diharapkan untuk memberi energi saat bekerja.

Dosen generasi milenial perlu dikelola kepuasan hidupnya. Sesuai pernyataan Erdogan et al. (2012), bahwa individu dengan *life satisfaction* yang baik mampu berkomitmen lebih baik atas pekerjaan dan organisasi kerja. Hasilnya, individu tersebut berkinerja lebih tinggi dan produktif bagi organisasi kerja, khususnya pada masa pandemik *Covid-19* maupun setelah kondisi pandemik berakhir. Selanjutnya, dalam menghadapi tantangan eksternal, organisasi kerja memerlukan adaptabilitas tinggi. Adaptabilitas tinggi memerlukan individu dosen generasi milenial yang memiliki *life satisfaction* tinggi. Alasannya, individu dengan *life satisfaction* mampu beradaptasi, menyesuaikan diri dengan baik atas perubahan, dan bersemangat ketika menghadapi tantangan internal maupun tantangan eksternal. *Life satisfaction* memampukan individu merasa bahagia dan tidak mudah menyerah, apapun situasi yang dihadapinya (Novanto, 2018).

Pergumulan dalam strategi MSDM saat ini mengarah pada penemuan jawaban terkait organisasi kerja yang telah tepat mengelola para karyawan milenial. Artinya, melihat kembali hal-hal yang masih perlu dipahami pihak manajemen, guna membentuk karyawan milenial yang memiliki *life satisfaction*, sehingga mereka mampu menghadapi kondisi saat ini dan semakin bekerja lebih baik ke depannya. Sejalan dengan itu, Drucker (1998) menyatakan hakikat manajemen adalah pengelolaan manusia, maka SDM menjadi penunjang menuju keunggulan kompetitif bagi organisasi kerja. Pernyataan tersebut berlaku pula bagi sektor pendidikan tinggi.

Kompetitifitas organisasi kerja sektor pendidikan tinggi dapat dilihat dari banyaknya jumlah lembaga pendidikan tinggi Indonesia. Menurut data Statistik Pendidikan Tinggi (2019) bentuk organisasi pendidikan tinggi dibedakan atas Universitas, Institut, Akademi, Akademi Komunitas, Politeknik. Tabel 1.8 menunjukkan bermacam jumlah lembaga atau

organisasi kerja pada sektor pendidikan tinggi di Indonesia dengan total keseluruhan sebanyak 4.670 lembaga.

Tabel 1.8. Jumlah Organisasi Kerja Berdasar Jenis Pada Sektor Pendidikan Tinggi

	Universitas	Institut	Sekolah Tinggi	Akademi	Akademi Komunitas	Politeknik
Bentuk	581	214	2.525	1.054	19	277
Dosen	169.352	21.684	66.602	17.041	89	20.052
Mahasiswa Aktif	5.235.327	618.749	1.577.807	244.203	1.837	365.557
Total lembaga pendidikan tinggi = 4.670 Total Mahasiswa terdaftar = 8.043.480 Total Jumlah dosen = 294.820						

Sumber: Buku Statistik Pendidikan Tinggi (2019)

Terdapat 8.043.480 orang jumlah mahasiswa aktif secara nasional dengan dosen tetap nasional sejumlah 294.820 orang. Secara nasional, perbandingan rasio jumlah dosen dengan mahasiswa adalah 1: 28. Namun, rasio tersebut tidak merata pada tiap lembaga pendidikan tinggi. BPS (2019) menunjukkan dari 4.670 lembaga pendidikan tinggi, terdiri dari 360 lembaga pendidikan tinggi yang dikelola oleh negeri atau Badan Hukum Milik Negara (BHMN), terdapat sebanyak 4.270 yang dikelola oleh swasta. Seluruh lembaga pendidikan tinggi tersebut memerlukan sejumlah dosen yang bersedia menjadi dosen tetap serta menekuni profesi.

Tabel 1.8 memperlihatkan secara nasional bahwa pendidikan tinggi dalam bentuk universitas memiliki jumlah lebih banyak yaitu 581. Lembaga pendidikan dalam bentuk universitas juga lebih banyak dari sisi jumlah mahasiswa terdaftar, yakni 5.235.327 orang dengan jumlah dosen tetap 169.352 orang. Itu sebabnya, penelitian ini memilih universitas dalam lingkup penelitian untuk diterapkan pada objek dan subjek penelitian. Tantangan universitas dalam MSDM adalah masalah perekrutan dosen yang tepat, upaya mempertahankannya, dan mengarahkan pada kinerja tinggi.

Berdasarkan buku Statistik Pendidikan Tinggi, jumlah dosen tetap universitas secara nasional dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu dosen yang bekerja di universitas negeri

atau Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan universitas swasta atau Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Penelitian ini melihat jumlah dosen PTS lebih banyak dibandingkan dengan dosen PTN. Maka, PTS memerlukan MSDM yang tepat untuk mengelola dosen. PTS tidak boleh mengabaikan dosen sebagai individu yang menjalankan Tridharma. Dosen merupakan SDM yang langsung melakukan proses pembelajaran terhadap mahasiswa, melakukan publikasi penelitian, dan melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Ketiga kegiatan utama yang dilakukan dosen untuk menunjang profesionalitas individu dan kinerja unggul universitas tempat berkarya disebut Tridharma. Berikut merupakan tabel 1.9 mengenai jumlah dosen PTS dan PTN, serta jumlah dosen usia milenial secara nasional.

Tabel 1.9. Jumlah Dosen PTS dan PTN

Kategori	2017	2018	2019
Dosen PTN Seluruh Generasi	90.742	71.360	75.892
Dosen PTS Seluruh Generasi	160.159	183.346	218.928
Dosen secara Nasional usia Milenial < 36 tahun	62.428	75.115	88.553

Sumber: Buku Statistik Pendidikan Tinggi (2017-2019)

Buku Data Statistik Pendidikan Tinggi yang digunakan dalam penelitian ini masih mengikuti data hingga tahun 2019. Hal ini dikarenakan belum adanya ketersediaan data pada tahun 2020 ataupun 2021. Buku Statistik Perguruan Tinggi (2019) memberikan data bahwa terdapat kenaikan jumlah dosen milenial di Indonesia, baik untuk PTN maupun PTS selama rentang tiga tahun dari tahun 2017 sampai tahun 2019. Jumlah dosen menurut kelompok umur digolongkan ke dalam usia kurang dari 25 tahun, 26-35 tahun, 36-45 tahun, dan lebih dari 45 tahun. Pada tahun 2019, terdapat sebanyak 1.638 dosen golongan usia <25 tahun dan sebanyak 86.915 dosen usia 26-35 tahun. Total keseluruhan jumlah dosen generasi milenial Indonesia tahun 2019 sebanyak 88.553 (30,04%) dari 294.820 dosen seluruh generasi. Khusus pada PTS LLDIKTI III pada tahun 2019, terdapat sebanyak 132 jumlah dosen dengan kelompok umur <25 tahun dan sebanyak 6.497 orang pada kelompok umur 26-35 tahun.

Sesuai kategori usia milenial pada penelitian ini (<39 tahun), maka terdapat 6.629 orang (24,33%) yang tergolong dosen generasi milenial dari 27.240 seluruh dosen PTS LLDIKTI III.

Bagi organisasi kerja termasuk PTS, menjadi hal yang penting untuk memiliki keunggulan kompetitif melalui kinerja SDM yang berkontribusi membangun organisasi berkinerja tinggi. PTS sebagai organisasi berkinerja tinggi akan berprinsip pada pelayanan terhadap seluruh pihak pemangku kepentingan baik konsumen, masyarakat dan pemerintah. Maka, PTS memerlukan dosen yang mempunyai kepuasan hidup agar dapat melaksanakan kinerja menyeluruh Tridharma (pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat) dengan baik.

Dirjen Sumber Daya Iptek Dikti Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristek Dikti) Ali Ghufroon Mukti pada kegiatan Program Magang Dosen 2018 menyampaikan, menjadi hal yang perlu untuk menaruh perhatian kepada kualitas dosen generasi milenial yang melayani di sejumlah perguruan tinggi. Dosen generasi milenial tersebut sering disebut sebagai dosen muda. Pada era revolusi industri 4.0, dosen generasi milenial di PTS akan menggantikan para dosen senior dari generasi *baby boomers* serta generasi X (sumberdaya.ristekdikti.go.id, 2018). Artinya, melalui penilaian positif atas keseluruhan kehidupan yang dilalui secara pribadi dan dalam pekerjaan, akan memberikan kondisi *Life satisfaction* pada dosen generasi milenial. Mereka menjadi mampu dan bersedia berkontribusi positif dalam memberikan layanan kepada mahasiswa. *Life satisfaction* yang merupakan implikasi dari *work engagement* dosen secara individual merupakan dasar pencapaian kinerja bagi PTS yang dicirikan dari pencapaian pada pilar kinerja Tridharma dalam Akreditasi PTS tersebut.

Membangun *life satisfaction* dosen milenial dimulai dengan memahami mekanisme dalam profesi dosen. Profesi dosen mempunyai persyaratan administratif yang harus dipenuhi jika ingin menekuninya. Fenomena menunjukkan bahwa dosen diperhadapkan pada sejumlah persyaratan administratif kepegawaian dari pemerintah mengacu Undang-Undang Nomer 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, serta diperlengkapi dalam Peraturan Pemerintah R.I No. 37 Tahun 2009 tentang dosen. Dosen dipersyaratkan mengurus Jenjang Jabatan Akademik (JJA) mulai minimal Asisten Ahli (AA), Lektor (L), Lektor Kepala (LK), sampai Guru Besar (GB). Secara nasional berdasarkan buku Data Pendidikan Tinggi tahun 2019, pada PTS masih terdapat 91.187 dosen belum memiliki JJA. Sedangkan untuk pangkat tertinggi dalam JJA yaitu GB. PTS secara nasional hanya memiliki 1.182 orang GB (Statistik Pendidikan Tinggi, 2019). Tidak hanya JJA, profesi dosen juga diperhadapkan pada pengakuan profesionalisme oleh pemerintah melalui Sertifikasi Dosen (Serdos). Serdos mengacu pada Peraturan Mendiknas RI No. 47 Tahun 2009 tentang Sertifikasi Pendidik untuk Dosen.

Penting untuk diperhatikan bahwa tinjauan *work engagement* terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial harus mengikuti persyaratan di atas. Karena melalui pemenuhan persyaratan minimal JJA dan Serdos akan memberikan manfaat bagi institusi dalam status pengajuan akreditasi universitas. Sedangkan, manfaat bagi individu adalah menunjukkan keseriusan dosen generasi milenial menekuni profesi dan bersedia mempunyai keterikatan atas pekerjaan, serta tetap mempunyai evaluasi positif atas keseluruhan hidup yang dialami. Tabel 1.10 menggambarkan data dosen PTS seluruh Indonesia yang mempunyai JJA dan sertifikasi.

Tabel 1.10. Data Dosen PTS Sesuai JabatanFungsional dan Serdos 2019

Memiliki Jabatan Fungsional					Sertifikasi Dosen
Non JJA	Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	133.239
91.187	47.136	28.498	9.137	1.106	

Sumber: Buku Statistik Pendidikan Tinggi (2019)

Selanjutnya, demi peningkatan koordinasi dan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia, terdapat pembinaan dan pengawasan perguruan tinggi, baik PTN maupun PTS dalam cakupan wilayah tertentu berdasarkan Undang-Undang Pendidikan Tinggi No 12 tahun 2012 yang disebut Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI). LLDIKTI berfungsi memberikan fasilitas peningkatan mutu perguruan tinggi secara eksternal, mengevaluasi, dan melaporkan peningkatan mutu baik PTN maupun PTS di wilayahnya kepada Direktorat Jenderal masing-masing bidang Kemristekdikti, untuk menyempurnakan kebijakan berkaitan dengan perguruan tinggi. Terdapat 14 LLDIKTI di seluruh Indonesia meliputi:

Wilayah I : Sumatera Utara.

Wilayah II : Sumatera Selatan, Lampung, Bengkulu, dan Kepulauan Bangka Belitung.

Wilayah III : DKI Jakarta.

Wilayah IV : Jawa Barat, Banten.

Wilayah V : Daerah Istimewa Yogyakarta.

Wilayah VI : Jawa Tengah.

Wilayah VII : Jawa Timur.

Wilayah VIII : Bali, Nusa Tenggara Timur, Nusa Tenggara Barat.

Wilayah IX : Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Tengah, Sulawesi Barat, Sulawesi Utara, dan Gorontalo.

Wilayah X : Sumatera Barat, Jambi, Riau, dan Kepulauan Riau.

Wilayah XI : Kalimantan Selatan, Kalimantan Barat, Kalimantan Timur, Kalimantan Tengah, dan Kalimantan Utara.

Wilayah XII : Maluku, Maluku Utara.

Wilayah XIII : Aceh.

Wilayah XIV : Papua, Papua Barat.

Dibandingkan seluruh LLDIKTI se-Indonesia, yang paling banyak melayani perguruan tinggi adalah LLDIKTI III. Wilayah cakupan layanan LLDIKTI III seputar DKI Jakarta dan sekitarnya. LLDIKTI III melayani 5 PTN dan 316 PTS. PTS yang dilayani LLDIKTI III yang sudah berakreditasi sebanyak 133 PTS. Pada LLDIKTI III terdapat 12 Perguruan Tinggi berakreditasi A, 65 Perguruan Tinggi berakreditasi B, dan 56 Perguruan Tinggi berakreditasi C. Jumlah PTS terakreditasi A di LLDIKTI III adalah yang terbanyak apabila dibandingkan LLDIKTI lain (kelembagaan.ristekdikti.go.id, 2019).

Melalui seluruh pemaparan yang telah disampaikan, maka permasalahan pada penelitian ini adalah dosen milenial di PTS LLDIKTI III perlu mendapat perhatian dalam MSDM agar mempunyai kondisi *life satisfaction*. Tugas dosen generasi milenial tidak hanya melakukan proses pengajaran melalui penguasaan teknologi belaka tetapi perlu penngembang diri. Mengacu pada Tridharma, dosen mempunyai kesempatan melakukan peningkatan diri melalui studi lanjut, mengikuti seminar, pelatihan, melakukan penelitian, serta membagi ilmu melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Pengembangan diri yang dimaksud merupakan tindakan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dosen, supaya memberikan dampak positif pada pengajaran dan memupuk sikap profesionalitas pada pekerjaan yang harus dimiliki dosen generasi milenial.

Sebagai justifikasi perihal alasan topik penelitian ini perlu diangkat, maka dilakukanlah studi *preelimanary* atau eksplorasi dengan penyebaran kuesioner pada tanggal 13-15 Januari 2021 terhadap 30 orang responden dosen generasi milenial yang telah mempunyai JJA, serdos, dan bekerja sebagai dosen tetap minimal dua tahun pada PTS yang

memiliki minimal akreditasi B di LLDIKTI III. Penyebaran kuesioner dilakukan secara *convenience* dengan cara memilih responden yang mudah dan bersedia diakses dalam pengambilan data. Eksplorasi dilakukan dengan pertanyaan terbuka. Pertanyaan yang disajikan pada kuesioner, seperti faktor terpenting dalam MSDM yang perlu diperhatikan PTS dalam pengelolaan dosen generasi milenial. Hasil dari pertanyaan tersebut menunjukkan sebanyak 56,6 % responden menyebut *life satisfaction* menjadi hal penting dalam pengelolaan dosen milenial. Selanjutnya, sebanyak 33,33 % menyatakan perlunya *work engagement*, dan 10 % responden menyatakan perlu mengelola budaya organisasi.

Tabel 1.11. Hasil Eksplorasi Faktor Terpenting MSDM Dalam Pengelolaan Dosen Generasi Milenial PTS

Kepuasan Hidup (<i>life satisfaction</i>)	Keterikatan Kerja (<i>work engagement</i>)	Kinerja (<i>performance</i>)
17 orang (56,6%)	10 orang (33,3%)	3 orang (10%)

Selanjutnya pada tanggal 16-18 Januari 2021, kepada responden yang sama diberikan pertanyaan mengenai faktor apa saja yang dapat memengaruhi *life satisfaction* dosen generasi milenial. Tabel 1.12, merupakan hasil data responden atas pertanyaan terkait faktor yang dapat memengaruhi *life satisfaction* dosen generasi milenial. Terdapat tiga faktor yang menduduki posisi teratas, yaitu 26% menjawab *job demands*, 26% menjawab *job resources*, dan 20% menjawab *work engagement*. Oleh karena itu, tiga faktor teratas dipilih sebagai variabel untuk menjelaskan *life satisfaction* atas dosen generasi milenial pada penelitian ini.

Tabel 1.12. Eksplorasi Faktor Yang Memengaruhi *Life Satisfaction* Dosen Generasi Milenial

Faktor Yang Muncul	Jumlah	Persentase
Tuntutan Pekerjaan (<i>Job Demands</i>)	8	26
Sumber Daya Pekerjaan (<i>Job Resources</i>)	8	26
Keterikatan Kerja (<i>Work Engagement</i>)	6	20
Kepuasan Kerja	4	3

Budaya Organisasi	3	1
Kompensasi dan Benefit	3	1
Total	30	100

Memperkuat justifikasi terkait masalah penelitian dengan variabel kritis *life satisfaction* pada dosen generasi milenial di PTS LLDIKTI III, maka dilakukan wawancara terhadap lima informan. Lima informan mempunyai karakteristik yang telah disesuaikan dengan tujuan penelitian. Karakteristik informan antara lain, tergolong dosen tetap PTS LLDIKTI III, usia generasi milenial (kelahiran 1982-2000), sudah mempunyai Jenjang Jabatan Akademik (JJA), sudah mempunyai sertifikasi dosen, dan sudah bekerja minimal dua tahun sebagai dosen tetap.

Informan diperoleh secara *convenience* sebagai individu yang bersedia memberikan data dengan sukarela, identitas dituliskan secara anonim atas permintaan para informan untuk melindungi identitas dan *privacy*, karena informan masih bekerja pada institusi masing-masing. Selanjutnya, informan akan disebut dengan inisial A, B, C, D, E. Wawancara dilakukan melalui media telepon pada Jumat, 5 Februari 2021 dengan waktu yang berbeda antara informan satu dengan lainnya. Hasil wawancara dirangkum dalam intisari tabel 1.13 berikut ini.

Tabel 1.13. Hasil Wawancara Dosen Generasi Milenial PTS

Pertanyaan	A	B	C	D	E	Kategori	Pola
Data pribadi informan	Wanita, 35 tahun, menikah dengan 1 anak, Asisten Ahli, Sertos, 6 tahun bekerja.	Wanita, 36 tahun, menikah dengan 2 anak, Lektor, Sertos, 10 tahun bekerja	Wanita, 30 tahun, belum menikah, Asisten Ahli, Sertos, 4 tahun bekerja	Pria, 36 tahun, belum menikah, Lektor, Sertos, 8 tahun bekerja	Pria, 34 tahun, menikah, Lektor, Sertos, 4 tahun bekerja.	Dosen generasi milenial, ber JJA, Sertos, Masa kerja di atas dua tahun	Seluruh informan dosen tetap PTS tergolong usia milenial, masa kerja lebih dari dua tahun, mempunyai JJA minimal AA dan Sertos sebagai pengakuan profesional oleh pemerintah. Seluruh informan masih bersedia menjalankan profesi dosen dalam lima tahun ke depan. Mayoritas informan belum tentu menetap di tempat kerja saat ini. Hanya satu informan yang bersedia retensi 5 tahun ke depan. Mayoritas informan merasakan perlunya well being secara pribadi yang dikaitkan dengan kepuasan kehidupan pribadi yang integratif dengan kehidupan kerja. Informan A dan B merasakan berat menjalankan tuntutan kerja Tridharma utuh, terlebih di masa pandemik. Ketika ada masalah pekerjaan dibawa dalam kehidupan pribadi. Tuntutan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas membuat informan memerlukan sumber daya pendukung pekerjaan agar mampu merasakan keterikatan dengan pekerjaan secara penuh. Variabel yang muncul dari pola di atas:
Apakah tetap ingin jadi dosen di institusi ini lima tahun mendatang?	“Iya masih mau jadi dosen ini profesi cocok untuk saya. tapi bisa di mana saja, gak harus di sini, yang penting tetap jadi dosen kan”.	“Ehm masih mau dan ini sedang studi lanjut jadi masih mau jadi dosen di sini lima tahun lagi”.	“Sure mau tetap jadi dosen dan tempatnya dimana mengalir saja lihat nanti, bisa di sini atau di mana...”	“ Saya mau urus JJA terus sedikit sedikit jadi masih mau jadi dosen. Tempat dilihat nanti saja”.	“ Mau jadi Guru besar kelak, jadi tetap jadi dosen dan PTS ini sudah cocok semuanya, kecuali nanti ada hal yang rasa kurang enak ya keluar bisa saja”.	Bersedia tetap menekuni profesi dosen. Informan A,C,D, E belum yakin menetap 5 tahun mendatang	
Bagaimana faktor yang utama dikelola dalam Manajemen Sumber Daya Manusia bagi dosen generasi milenial saat ini?	“Perlu tahu karakter dosen milenial berbeda jadi penting supaya mereka tidak hanya diharapkan berkinerja Tridharma baik tapi harus dipenuhi juga pribadi well being nya supaya merasa puas hidupnya. Jadi punya semangat buat kerja lebih baik buat institusi”.	“Ya banyak lah jangan cuma kompensasi, budaya organisasi yang penting dikelola, kalau sekarang ini malah perlunya waktu fleksibel supaya bisa meraih kepuasan pribadi dalam hidupnya juga. Jadi bisa improve juga diluar pekerjaan misal dapat jejaring nanti juga demi kebaikan tempat kerja. Biar dapat merasa senang atas kehidupannya jadi energi positif terus”.	“ Saya merasa perlunya tidak hanya puas atas faktor dalam pekerjaan sih yang biasa jadi faktor dikelola di tempat kerja tuh kepuasan kerja. Tapi harusnya lebih dari itu loh, harusnya memikirkan juga bagaimana dosen tetep bisa happy dan seimbang hidupnya dan merasa kan ada tujuan hidup yang dapat diraih. Hidup jadi bermakna. Jadi nanti bisa merasa don't worry be happy juga meski jadi dosen”.	“Bagi saya sih perlu ya diperhatikan bukan cuma fasilitas fisik kalau jaman pandemik begini banyak melakukan tugas Tridharma dari rumah. Jadi orang perlu perasaan positif atas apa yang dialami dalam profesinya dan berkaitan dengan kehidupannya. MSDM harus perhatiin masalah kesejahteraan hidup yang memuaskan bagi dosen. Biar semangat terus kalau diperhatikan kepuasan atas kehidupan pribadi mau belum nikah atau sudah nikah”.	“MSDM jangan cuma fokus pada budaya atau motivasi tapi sesuatu yang mendasari seseorang dapat tetap bertahan bekerja semangat karena dia puas atas faktor pekerjaan dan kehidupan pribadinya, kasih perhatian apa yang menjadi harapan ke depan yang mau dicapai dan dukung”.	Perlunya perasaan pribadi well being. Perlu fleksibel untuk teraih kepuasan kehidupan pribadi secara utuh Perlu energi positif demi keseimbangan kepuasan atas pekerjaan dan hidup.	
Bagaimana faktor yang perlu jadi perhatian PTS agar dosen milenial merasa puas atas	“Beri ruang fleksibel dalam kerjain pekerjaan kalau dituntut kerja Tridharma	“Kadang meski sedang WFH karena pandemik kalau kerja ada saat-saat kerjaan banyak banget harus	“Porsi melakukan Tridharma dengan kualitas dan kuantitas dosen milenial kan tiap orang	“Tempat kerja harus cari tahu apa yang membuat dosen milenial mau engaged dengan aspek pekerjaan Tridharma dan	“ Saya rasa perlu perhatian atas bagaimana dosen bisa bekerja dengan merasa	Tuntutan hasil kerja kuantitas dan kualitas. Sumber daya pendukung pekerjaan.	

kehidupan nya?	utuh di masa pandemik seperti penelitian kan berat juga harus didukung apa kek dengan sumber daya supaya semangat bekerja”.	bisa ini itu dan pas dilakukan masih belum bisa dianggap baik. Jadi down mental ngaruh ke kehidupan pribadi, lalu ga ada sistem yang bantu supaya beres kerjanya”.	beda kemampuannya” perlu dikuatkan dukungan sumber daya kerja supaya bisa tercapai semua”.	tetap semangat bekerja fokus produktif. Jangan dituntut produktif tapi tidak disupport keperluan kerja”.	terikat dengan Tridharma semangat dan bahkan fokus itu yang harus dikelola”.	Work engaged . Fully engaged.	1. Life Satisfaction (kepuasan hidup) 2. Retensi 3. Work engagement (keterikatan kerja) 4. Job demands (tuntutan pekerjaan) 5. Job resources (sumber daya pekerjaan)
----------------	---	--	--	--	--	--------------------------------------	--

Tabel 1.13 di atas memperlihatkan seluruh informan dosen generasi milenial (A-E) secara garis besar memiliki pandangan yang sama. Informan (A-E) menyatakan pengelola PTS dalam menjalankan MSDM perlu mengelola kepuasan hidup sebagai evaluasi pribadi secara menyeluruh atas kehidupan individu dosen milenial. Sesuai pernyataan Novanto (2018) bahwa dosen memerlukan *life satisfaction* agar memiliki energi positif dan berdampak positif bagi pribadinya serta organisasi kerja. Jika *life satisfaction* dosen generasi milenial dikelola dengan baik, maka akan menciptakan keuntungan pula bagi organisasi. Alasannya, dosen yang puas atas keseluruhan hidupnya tergolong mempunyai pemikiran positif untuk berperilaku lebih aktif menjalankan pekerjaan Tridharma secara utuh, tidak hanya menekankan pada salah satu pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat saja. Berdasarkan seluruh pemaparan, maka penelitian ini menaruh fokus pada *life satisfaction* dosen generasi milenial PTS di LLDIKTI III sebagai variabel kritis untuk diteliti.

Kemudian melalui pertanyaan “*bagaimana faktor yang harus dikelola oleh PTS agar dosen generasi milenial dapat merasakan kepuasan dalam hidupnya*”, sesuai jawaban:

Informan A: “Beri ruang fleksibel dalam kerjain pekerjaan kalau dituntut kerja Tridharma utuh di masa pandemik seperti penelitian kan berat juga harus didukung apa kek dengan sumber daya supaya semangat bekerja”.

Pernyataan informan A mengarah atas konsep *job demands* atau tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi oleh dosen milenial berkaitan dengan *life satisfaction*, sejalan dengan pernyataan dari:

Informan B: *“Kadang meski sedang WFH karena pandemik kalau kerja ada saat-saat kerjaan banyak banget harus bisa ini itu dan pas dilakukan masih belum bisa dianggap baik. Jadi down mental ngaruh ke kehidupan pribadi, lalu ga ada sistem yang bantu supaya beres kerjanya”*.

Kemudian pada pernyataan informan B dan C yang menyatakan perlu adanya dukungan sumber daya dalam menyelesaikan pekerjaan seperti sistem kerja yang merujuk pada pemahaman bahwa *job resources* berkaitan dengan *life satisfaction* dosen generasi milenial PTS. Tergambar pada jawaban pernyataan informan B dan C.

Informan B: *“Kadang meski sedang WFH karena pandemik kalau kerja ada saat-saat kerjaan banyak banget harus bisa ini itu dan pas dilakukan masih belum bisa dianggap baik. Jadi down mental ngaruh ke kehidupan pribadi, lalu ga ada sistem yang bantu supaya beres kerjanya”*.

Informan C: *“Porsi melakukan Tridharma dengan kualitas dan kuantitas dosen milenial kan tiap orang beda kemampuannya” perlu dikuatkan dukungan sumber daya kerja supaya bisa tercapai semua”*.

Selanjutnya informan D dan E menyampaikan bahwa faktor yang harus dikelola PTS agar dosen generasi milenial memiliki *life satisfaction* adalah dengan aspek pekerjaan yang akan memberikan keterkaitan pada keterikatan atas aspek kerja, sehingga pernyataan yang ada mengarah pada keterikatan kerja.

Informan D: *“Tempat kerja harus cari tahu apa yang membuat dosen milenial mau engaged dengan aspek pekerjaan Tridharma dan tetap semangat bekerja fokus produktif. Jangan dituntut produktif tapi tidak disupport keperluan kerja”*.

Informan E: *“Saya rasa perlu perhatian atas bagaimana dosen bisa bekerja dengan merasa terikat dengan semangat Tridharma dan bahkan fokus itu yang harus dikelola”*.

Berdasarkan tabel intisari hasil wawancara dengan informan dosen generasi milenial PTS di atas, maka memunculkan variabel *life satisfaction* sebagai variabel kritis penelitian. Kemudian variabel-variabel yang memengaruhi *life satisfaction* mengarah pada *work engagement*, *job demands*, dan *job resources*.

1.1.4 Pertanyaan Penelitian

Penelitian ini berawal dari sintesis model riset pada dua rujukan primer. Rujukan yang dimaksud yaitu studi Hakanen, Bakker, Schaufeli (2006), dan studi Hakanen dan Schaufeli (2012). Studi pertama oleh Hakanen, Bakker, Schaufeli (2006) menyebutkan *work engagement* memiliki anteseden *job demands* dan *job resources*. Selanjutnya, sering disebut juga dengan *job demands-resources* model. Studi tersebut dilakukan pada responden 2.038 guru di Finlandia. Model *Job Demands–Resources (JD-R)* digunakan untuk menjelaskan *work engagement* terkait dengan pekerjaan yang dilakukan oleh para guru, dimana *burnout* memediasi efek *job demands* yang tinggi pada kesehatan yang kurang baik. *Work engagement* memediasi efek *job resources* pada komitmen organisasi. *Burnout* memediasi efek kurangnya sumber daya pada *work engagement* yang buruk.

Kemudian studi kedua yang dilakukan oleh Hakanen dan Schaufeli (2012) melihat keterkaitan *work engagement* dengan *life satisfaction*. Studi dilakukan secara *longitudinal* pada tiga kali pengamatan kepada para dokter gigi. Pengamatan pertama dilakukan tahun 2003 dengan *response rate* 71% (n=3255). Pengamatan kedua dilakukan tahun 2006, respon tindak lanjut 84% (n=2555). Pengamatan ketiga dilakukan tahun 2010 dengan tingkat tanggapan 86% (n=1964). Studi ini menghasilkan pemahaman bahwa gejala depresi dan ketidakpuasan dapat diprediksi oleh *burnout* dari T1 ke T2 dan dari T2 ke T3. Sebaliknya, *work engagement* berpengaruh negatif terhadap gejala depresi dan efek positif pada *life satisfaction*, baik dari T1 ke T2 dan dari T2 ke T3, bahkan setelah penyesuaian terkait

dampak *burnout* pada setiap kesempatan. Itu sebabnya, apabila *work engagement* semakin baik, maka akan membuat ketidakpuasan hidup menjadi berkurang atau meningkatkan *life satisfaction*. Artinya, jika *work engagement* semakin baik, maka *life satisfaction* juga akan semakin baik.

Penelitian ini dibangun berbasis sintesis dua rujukan primer (Hakanen, Bakker, Schaufeli, 2006; Hakanen dan Schaufeli, 2012), penelitian-penelitian terdahulu, dan fenomena *life satisfaction*, serta pemikiran atas kepedulian MSDM dalam manajemen talenta lintas generasi. Argumennya bahwa dosen generasi milenial pada proses suksesi yang akan menggantikan dosen generasi sebelumnya diharapkan mampu memiliki sikap positif pada pekerjaan dan organisasi kerja. Sikap positif diwujudkan melalui pelaksanaan Tridharma secara menyeluruh pada masa pandemik *Covid-19* maupun non pandemik. Sikap positif tersebut dapat dimiliki apabila dosen generasi milenial mempunyai *life satisfaction* sebagai energi pendorong merasakan kepuasan untuk mampu bekerja lebih baik lagi. Oleh karena itu, menjadi hal penting melakukan penelitian demi memahami *life satisfaction* sebagai implikasi *work engagement* dosen generasi milenial berdasarkan *job demands-resource* model, untuk mengatasi permasalahan retensi dan kinerja dosen milenial dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di PTS.

Masalah dalam penelitian ini dirumuskan berdasarkan Survei Pengukuran Tingkat Kebahagiaan (SPTK) mengenai *life satisfaction* oleh BPS (2017), hasil survei menunjukkan rata-rata mencapai 70,69 dari skala 0-100. Kemudian, dilanjutkan data tabel 1.3 mengenai survei *life satisfaction* bahwa aspek pekerjaan merupakan salah satu hal yang penting dipikirkan oleh responden di Indonesia. Selanjutnya merujuk pada tabel penelusuran penelitian terdahulu yang terdapat dalam tabel 1.5, tabel 1.6, dan tabel 1.7 didapati belum banyak penelitian mengenai pengaruh *job demands* dan *job resource* terhadap *life satisfaction*

dengan mediasi *work engagement* pada sektor pendidikan tinggi, khususnya PTS dengan subjek penelitian dosen generasi milenial. Kesenjangan fenomena *life satisfaction* dosen generasi milenial, tampak pada hasil eksplorasi pada tabel 1.11, tabel 1.12 dan tabel 1.13 menunjukkan pentingnya studi *life satisfaction* pada subjek dosen generasi milenial.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *job demands* berpengaruh positif terhadap *work engagement* dosen generasi milenial?
2. Apakah *job resources* berpengaruh positif terhadap *work engagement* dosen generasi milenial?
3. Apakah *job demands* berpengaruh positif terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial?
4. Apakah *job resources* berpengaruh positif terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial?
5. Apakah *work engagement* berpengaruh positif terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial?
6. Apakah *work engagement* memediasi *job demands* terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial?
7. Apakah *work engagement* memediasi *job resources* terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial?

1.2. Tujuan Penelitian

1. Untuk memenuhi persyaratan kelulusan *Doctor Research Management* Universitas Pelita Harapan bidang keilmuan Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Untuk menganalisis dan menguji *job demands* berpengaruh positif terhadap *work engagement* dosen generasi milenial.
3. Untuk menganalisis dan menguji *job resources* berpengaruh positif terhadap *work engagement* dosen generasi milenial.
4. Untuk menganalisis dan menguji *job demands* berpengaruh positif terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial.
5. Untuk menganalisis dan menguji *job resources* berpengaruh positif terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial.
6. Untuk menganalisis dan menguji *work engagement* berpengaruh positif terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial.
7. Untuk menganalisis dan menguji *work engagement* memediasi *job demands* terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial.
8. Untuk menganalisis dan menguji *work engagement* memediasi *job resources* terhadap *life satisfaction* dosen generasi milenial.

1.3. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian menunjukkan kegunaan hasil penelitian ini. Manfaat penelitian dibedakan secara teoritis dan praktis. Secara teoritis demi pengembangan dan kepentingan ilmu pengetahuan sesuai tujuan penelitian secara verifikatif melakukan pengecekan teori yang sudah ada. Sedangkan secara praktis berguna dalam pemecahan masalah membangun *life satisfaction* dosen generasi milenial PTS LLDIKTI III.

1.3.1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memberi dukungan maupun informasi-informasi baru yang belum ditemukan dalam penelitian sebelumnya. Penelitian ini

dilakukan untuk memberikan pemahaman pengaruh *job demands* dan *job resources* *life satisfaction* dengan mediasi *work engagement* pada dosen generasi millennial sektor Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi dan menjadi masukan bagi perkembangan ilmu manajemen, khususnya dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dalam memahami perilaku individu di organisasi kerja.

1.3.2. Manfaat Praktis

Diharapkan dapat memberikan masukan pada pengelola SDM di sektor pendidikan tinggi swasta dalam memahami strategi yang tepat dalam mengelola generasi milenial, khususnya dosen muda generasi milenial dalam meningkatkan *life satisfaction* melalui *work engagement* yang didasari atas pemahaman model *job demands-resources*. Melalui hal tersebut, PTS sebagai organisasi kerja dapat fokus pada pengelolaan manajemen talenta lintas generasi. Terutama pengelolaan generasi milenial, sehingga dapat memiliki *life satisfaction* yang berdampak positif secara pribadi maupun komunal, dalam suatu organisasi. *Life satisfaction* yang dimiliki mampu menjadikan seorang individu lebih bersemangat dan produktif dalam berkontribusi positif atas kinerja PTS yang tercermin pada akreditasi dan kualitas layanan.

1.4. Lingkup Penelitian

Penelitian ini hanya membahas *life satisfaction* dosen generasi milenial PTS LLDIKTI III yang dilihat dari *job demands* dan *job resources* dengan mediasi *work engagement*. Dasar melihat aspek pekerjaan sebagai domain penting atas *life satisfaction* dosen generasi milenial dibahas dalam penelitian ini merujuk alasan pada kegiatan wawancara termaktub pada tabel 1.13. Alasan lain yakni sesuai sintesis dua rujukan primer dalam penelitian yakni Hakanen, Bakker, Schaufeli (2006) dan Hakanen dan Schaufeli

(2012). Selanjutnya, indikator pada *job demands* dan *job resources* diadaptasikan dengan Tridharma (pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat) sesuai yang tertera pada Pedoman Operasional Beban Kerja Dosen 2021.

Life satisfaction dipahami sebagai komponen kognitif dari *subjective well being*. *Well being* yang dimaksud mengarah pada perasaan subjektif individual dosen generasi milenial bahwa keseluruhan kehidupannya berjalan dengan baik. Dosen generasi milenial yang puas dengan kehidupannya akan mengevaluasi domain penting aspek kehidupan secara lebih positif. Domain penting yang dimaksud termasuk profesi yang dijalani sebagai dosen. Meskipun *life satisfaction* secara umum tidak hanya didasarkan pada kepuasan atas domain profesi sebagai dosen saja. Kondisi ini selaras dengan pernyataan Novanto (2018) bahwa bekerja sebagai dosen tetap merupakan pilihan hidup individu. Bagi individu dosen dalam menjalankan profesinya akan menemukan berbagai macam perasaan dan pengalaman hidup yang memengaruhi penilaian mengenai kehidupan yang dijalannya secara utuh.

1.5 . Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dan memberikan gambaran yang terperinci dalam memahami hasil penelitian ini, maka penelitian ini dilakukan secara sistematis dengan pembagian sebagai berikut :

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian secara teoritis dan praktis, serta sistematika penulisan.

BAB II: TELAAH PUSTAKA

Bab ini akan menjelaskan mengenai teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang dilihat dari perkembangan teori *human capital* dan mengarah pada manajemen talenta, khususnya bagi dosen generasi milenial di PTS, perilaku organisasi yang mendasari relasi dan bentuk perilaku dalam organisasi kerja, motivasi, *life satisfaction*, *work engagement*, *job demands-resources model*, pengembangan hipotesis, serta *conceptual framework* model penelitian. Melalui seluruh pemaparan di atas, maka diperoleh suatu landasan pustaka yang dapat digunakan untuk membantu dalam memecahkan masalah penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode dan desain penelitian, teknik pemilihan sampel, langkah-langkah pengumpulan data, pengolahan, analisis serta interpretasi. Selain itu, dijelaskan pula perihal perancangan kuesioner, statistik deskriptif, pengolahan data menggunakan PLS SEM Program *Smart PLS 3.0*, dalam *outer model* yaitu uji reliabilitas, uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, dan *inner model* yaitu evaluasi model struktural, serta uji hipotesis statistik.

BAB IV: ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai analisis data serta pemecahan masalah dari data yang telah berhasil dikumpulkan dari penyebaran alat ukur. Hasil dari pengolahan data melalui kuesioner, yaitu pengolahan dan perhitungan dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Serta kajian terhadap teori yang menjadi dasar penelitian.

BAB V: KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Bab ini merupakan kesimpulan yang didasarkan pada hasil pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya. Kesimpulan yang dibuat dapat digunakan sebagai kajian penelitian lanjutan di kemudian hari, namun dengan subjek, objek, dan metode penelitian yang berbeda. Selain itu, bab ini juga memberikan implikasi manajerial kepada organisasi sesuai objek penelitian yang dapat berguna bagi kemajuan organisasi, serta disampaikan pula keterbatasan penelitian dan saran atas penelitian selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA