

**RESILIENSI SEBAGAI MEDIATOR IKLIM ORGANISASI TERHADAP  
WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN MILLENNIAL START UP DI  
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**



Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi

**Disusun oleh:**

**Alifvia Chairunnisa Setiawan**

**NIM 19107010006**

**Dosen Pembimbing Skripsi:**

**Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si.**

**NIP 19750514 200501 2 004**

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA**

**2024**

# PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 585300 Fax. (0274) 519571 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1299/Un.02/DSH/PP.00.9/08/2024

Tugas Akhir dengan judul : Resiliensi sebagai Mediator Iklim Organisasi terhadap *Work Engagement* pada Karyawan Millennial *Start Up* di Daerah Istimewa Yogyakarta

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ALIFVIA CHAIRUNNISA SETIAWAN  
Nomor Induk Mahasiswa : 19107010006  
Telah diujikan pada : Jumat, 23 Agustus 2024  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si.  
SIGNED

Valid ID: 66cd5fe25c8bd2



Pengaji I

Miftahun Ni'mah Suseno, S.Psi., M.A.,  
Psikolog  
SIGNED

Valid ID: 66cc4ef6610ac3



Pengaji II

Candra Indraswari, S.Psi., M.Psi., Psi.  
SIGNED

Valid ID: 66cc595a5a7223



Yogyakarta, 23 Agustus 2024

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

Dr. Mochamad Sodik, S.Sos., M.Si.  
SIGNED

Valid ID: 66cd938e57199

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN**

### **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Alifvia Chairunnisa Setiawan

NIM : 19107010006

Fakultas : Ilmu Sosial dan Humaniora

Program Studi : Psikologi

Menyatakan sesungguhnya bahwa dalam skripsi saya ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi. Skripsi ini hasil karya saya sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain.

Apabila di kemudian hari dalam skripsi saya ini ditemukan plagiasi dari karya orang lain, maka saya bersedia ditindak sesuai aturan yang berlaku di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 27 Agustus 2024



Alifvia Chairunnisa Setiawan

NIM 19107010006

## NOTA DINAS PEMBIMBING SKRIPSI

### NOTA DINAS PEMBIMBING SKRIPSI

Hal : Persetujuan Skripsi/Tugas Akhir  
Lamp :-

Kepada  
Yth, Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Alifvia Chairunnisa Setiawan  
NIM : 19107010006  
Judul Skripsi : Resiliensi sebagai Mediator Iklim Organisasi terhadap *Work Engagement* pada Karyawan *Millennial Start Up* di Daerah Istimewa Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Program Studi Psikologi.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi/tugas akhir Saudara tersebut dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya, kami ucapan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 27 Agustus 2024

  
Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si  
NIP 19750514 200501 2 004

## **MOTTO**

*Laa Tahzan, Innallaha Ma'ana*

*“Janganlah engkau bersedih, Sesungguhnya Allah bersama kita”*

- Q.S At-Taubah: 40



## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah puji syukur atas kehadirat Allah SWT serta junjungannya Nabi Muhammad SAW dapat mengantarkan saya pada penyelesaian tulisan ini. Sebagai bentuk terima kasih, tulisan ini penulis persembahkan kepada:*



**DOSEN PEMBIMBING**

*Ibu Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si.*

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
KELUARGA  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

*Keluarga yang telah memberikan dukungan kepada penulis dari awal hingga saat ini*

## TEMAN SEPERJUANGAN

*Teman-teman prodi Psikologi Angkatan 2019 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah, segala puji dan syukur atas kehadirat Allah SWT yang senantiasa memberikan Rahmat, Berkah, serta Hidayah-Nya. Shalawat serta salam selalu tercurahkan pada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW yang selalu kita harapkan agar mendapatkan syafa'atnya di hari akhir kelak.

Segala dukungan dan pertolongan serta kemudahan yang diberikan oleh Allah SWT, menjadikan proses penulisan skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi dengan judul “Resiliensi sebagai Mediator Iklim Organisasi terhadap *Work Engagement* pada Karyawan *Millennial Start Up* di Daerah Istimewa Yogyakarta” telah diajukan kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S.Psi).

Selama penyusunan skripsi, penulis banyak mendapatkan dukungan, bantuan, motivasi, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini, izinkan penulis menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Noorhaidi, M.A., M.Phil., Ph.D., selaku rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Mochammad Sodik, S.Sos., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

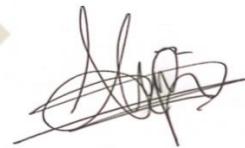
3. Ibu Lisnawati, S.Psi., M.Psi., Psikolog, selaku Ketua Prodi Psikologi Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora serta selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan dukungan, motivasi, masukan, dan saran kepada peneliti.
4. Ibu Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang selalu memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis sehingga tugas akhir dapat diselesaikan dengan baik.
5. Ibu Miftahun Ni'mah Suseno, S. Psi., M.A., Psikolog, selaku Pengaji I yang telah meluangkan waktu dan memberikan masukan kepada penulis agar skripsi yang sudah disusun menjadi lebih berkualitas.
6. Ibu Candra Indraswari, S.Psi., M.Psi., Psi., selaku Pengaji II dan mentor saat aktif dalam berorganisasi dalam Laboratorium Psikologi Industri dan Organisasi FISHUM serta Magang Jurnal Psikologi Integratif Divisi *Public Relation*, telah memberikan masukan kepada penulis sehingga skripsi yang disusun menjadi lebih berkualitas.
7. Seluruh Dosen Program Studi Psikologi Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff bidang Tata Usaha yang telah membantu dalam proses penelitian ini.
8. Segenap Partisipan yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menjadi sumber data dalam penelitian ini.
9. Kedua orang tua saya, Bapak Arif Setiawan, S.E., dan Ibu Erwanti Rahadjeng Yusuf, S.E., dan adik laki-laki saya, Muhammad Alghifari Setiawan yang

telah memberikan do'a, dukungan, dan semangat sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas akhir ini.

10. Kakek dan nenek saya dari kedua belah pihak keluarga, Alm. Mbah Roesli Tjipto Sastrohartono, Almh. Mbah Sri Redjeki, Alm. Mbah Yusuf Sukirman, dan Mbah Enny Rahayu
11. Sahabat perjuangan semasa kuliah, Arifa, Belinda, Galuh, Afidah, Hana, Fira, Ika, Arin, dan Jacky, terimakasih sudah menjadi teman yang suportif dan memberikan motivasi serta dukungan kepada penulis dalam penyelesaian tugas akhir.
12. Teman-teman seerbimbingan, Nisa, Natasha, Aulia, dan Dayat serta teman-teman lainnya yang sudah saling membantu satu sama lain jika ada kesulitan.
13. Teman-teman Psikologi A dan teman-teman Psikologi Angkatan 2019 yang telah berjuang bersama, semoga kita selalu dimudahkan dalam menggapai impian.
14. Teman-teman KKN saya, Ahmad, Aufa, Henny, Pretty, Afel, Arin, Aulia, Aji, Dede, Rizki, dan Dika.
15. Sahabat sejak SMP, Septiani Nuraini Arifin yang telah menyemangati dan selalu ada dalam suka dan duka.
16. Terima kasih saya ucapkan kepada pemilik nama Donni Satria, yang sudah memberikan dukungan emosional, cinta, inspirasi, dan juga ketulusan.

17. Pihak-pihak lain yang tidak dapat saya tuliskan satu persatu di halama ini yang sudah memberikan dukungan dan do'a.

Yogyakarta, 27 Agustus 2024



Alifvia Chairunnisa Setiawan

19107010006

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
PENGESAHAN TUGAS AKHIR .....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN .....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING SKRIPSI .....	iv
MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
DAFTAR TABEL .....	xviii
DAFTAR BAGAN .....	xx
INTISARI .....	1
ABSTRACT .....	3
BAB I PENDAHULUAN .....	5
A. Latar Belakang Masalah .....	5
B. Rumusan Masalah .....	20

C. Tujuan Penelitian .....	20
D. Manfaat Penelitian .....	20
1. Manfaat Teoritis .....	20
2. Manfaat Praktis.....	21
E. Keaslian Penelitian.....	12
1. Keaslian Topik .....	22
2. Keaslian Teori .....	23
3. Keaslian Alat Ukur .....	23
4. Keaslian Subjek Penelitian.....	23
BAB II DASAR TEORI .....	26
A. <i>Work Engagement</i> .....	26
1. Pengertian <i>Work Engagement</i> .....	26
2. Aspek-aspek <i>Work Engagement</i> .....	28
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i> .....	32
B. Iklim Organisasi .....	36
1. Pengertian Iklim Organisasi .....	36
2. Aspek-aspek Iklim Organisasi.....	39
C. Resiliensi.....	42

1. Pengertian Resiliensi .....	42
2. Aspek-aspek Resiliensi.....	44
D. Dinamika Hubungan Iklim Organisasi dan <i>Work Engagement</i> melalui Resiliensi .....	47
E. Hipotesis.....	55
BAB III METODE PENELITIAN.....	56
A. Desain Penelitian.....	56
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	57
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	57
1. <i>Work Engagement</i> .....	57
2. Iklim Organisasi .....	57
3. Resiliensi .....	59
D. Populasi dan Sampel.....	59
E. Teknik Pengumpulan Data.....	61
1. Skala <i>Work Engagement</i> .....	62
2. Skala Iklim Organisasi .....	63
3. Skala Resiliensi .....	65
F. Validitas dan Realibilitas Alat Ukur .....	66

1. Validitas.....	66
2. Realibilitas.....	67
G. Teknik Analisis Data.....	68
1. Uji Asumsi Klasik .....	69
H. Uji Hipotesis .....	70
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	71
A. Orientasi Kancah.....	71
B. Persiapan Penelitian .....	72
1. Persiapan Administrasi.....	72
2. Persiapan Alat Ukur .....	73
3. Pelaksanaan <i>Try-Out</i> Skala .....	74
4. Hasil Try-Out .....	74
5. Pelaksanaan Penelitian .....	87
C. Hasil Penelitian .....	89
1. Analisis Deskriptif.....	89
2. Hasil Kategorisasi Subjek Penelitian .....	95
3. Uji Asumsi Klasik .....	97
4. Uji Hipotesis.....	101

D. Pembahasan.....	111
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	119
A. Kesimpulan .....	119
B. Saran.....	119
1. Bagi Partisipan Penelitian .....	119
2. Bagi Masyarakat.....	120
3. Bagi Lembaga atau Instansi .....	120
4. Bagi Peneliti Selanjutnya .....	121
DAFTAR PUSTAKA .....	122
LAMPIRAN .....	127



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Skala Resiliensi .....	127
Lampiran 2 Skala Iklim Organisasi .....	130
Lampiran 3 Skala <i>Work Engagement</i> .....	136
Lampiran 4 Tabulasi Data <i>Try Out</i> Skala Resiliensi.....	138
Lampiran 5 Tabulasi Data <i>Try Out</i> Skala Iklim Organisasi.....	141
Lampiran 6 Tabulasi Data <i>Try Out</i> Skala <i>Work Engagement</i> .....	151
Lampiran 7 <i>Output</i> Seleksi Aitem Skala.....	155
Lampiran 8 Hasil Uji Validitas Skala Resiliensi.....	159
Lampiran 9 Hasil Uji Validitas Skala Iklim Organisasi.....	160
Lampiran 10 Hasil Uji Validitas Skala <i>Work Engagement</i> .....	163
Lampiran 11 Hasil Uji Reliabilitas Skala Resiliensi.....	164
Lampiran 12 Hasil Uji Reliabilitas Skala Iklim Organisasi.....	164
Lampiran 13 Hasil Uji Reliabilitas Skala <i>Work Engagement</i> .....	164
Lampiran 14 Tabulasi Data Penelitian Resiliensi .....	165
Lampiran 15 Tabulasi Data Penelitian Iklim Organisasi .....	180
Lampiran 16 Tabulasi Data Penelitian <i>Work Engagement</i> .....	224
Lampiran 17 Output Demografi.....	234
Lampiran 18 Output Kategorisasi Data Skala Resiliensi .....	246
Lampiran 19 Output Kategorisasi Data Skala Iklim Organisasi .....	246
Lampiran 20 Output Kategorisasi Data Skala <i>Work Engagement</i> .....	247

Lampiran 21 Output Uji Asumsi Klasik .....	248
Lampiran 22 Uji Hipotesis .....	251



## DAFTAR TABEL

Tabel 1 <i>Literature Review</i> .....	12
Tabel 2 Cara Penilaian Skala .....	62
Tabel 3 <i>Blueprint Skala Work engagement</i> .....	63
Tabel 4 <i>Blueprint Skala Iklim Organisasi</i> .....	64
Tabel 5 <i>Blueprint Skala Resiliensi</i> .....	65
Tabel 6 Sebaran Aitem Skala <i>Work Engagement</i> .....	75
Tabel 7 Sebaran Aitem Skala Iklim Organisasi .....	76
Tabel 8 Sebaran Aitem Skala Resiliensi .....	78
Tabel 9 Uji Validitas <i>Work Engagement</i> .....	79
Tabel 10 Uji Validitas Iklim Organisasi .....	80
Tabel 11 Uji Validitas Resiliensi .....	83
Tabel 12 Uji Reliabilitas Resiliensi .....	85
Tabel 13 Uji Reliabilitas Iklim Organisasi .....	86
Tabel 14 Uji Reliabilitas <i>Work Engagement</i> .....	87
Tabel 15 Data Demografi Partisipan Berdasarkan Jenis Kelamin .....	89
Tabel 16 Data Demografi Partisipan Berdasarkan Usia .....	90
Tabel 17 Hasil Karakteristik Responden Jenis Pekerjaan .....	91
Tabel 18 Deskripsi Statistik Skor Skala Penelitian .....	93
Tabel 19 Rumus Perhitungan Batasan Kategori .....	95
Tabel 20 Kategorisasi Skala <i>Work Engagement</i> .....	96

Tabel 21 Kategorisasi Skala Iklim Organisasi .....	96
Tabel 22 Kategori Skala Resiliensi .....	97
Tabel 23 Hasil Uji Normalitas .....	98
Tabel 24 Hasil Uji Multikolinieritas .....	99
Tabel 25 Hasil Uji Heterokedastisitas .....	100
Tabel 26 Koefisien Jalur Model I .....	101
Tabel 27 Koefisien Determinasi Model I .....	102
Tabel 28 Koefisien Jalur Model II .....	103
Tabel 29 Koefisien Determinasi Model II .....	104
Tabel 30 Hasil Uji Sobel <i>Indirect Effect</i> .....	110



## DAFTAR BAGAN

Bagan 1 Dinamika Variabel Iklim Organisasi, Resiliensi, dan <i>Work engagement</i> .....	54
Bagan 2 Koefisien Jalur Model I dan Model II .....	105



**Resiliensi sebagai Mediator Iklim Organisasi terhadap *Work Engagement* pada Karyawan *Millennial Start Up* di Daerah Istimewa Yogyakarta**

**Alifvia Chairunnisa Setiawan**

**19107010006**

**INTISARI**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara resiliensi sebagai mediator iklim organisasi terhadap *work engagement* pada karyawan *millennial start up*. Metode yang digunakan adalah kuantitatif korelasional dengan jumlah partisipan sebanyak 201 yang terdiri dari 101 laki-laki dan 100 perempuan dengan rentang usia 25 sampai dengan 42 tahun di Daerah Istimewa Yogyakarta. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala yang disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikembangkan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Alat ukur resiliensi disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikembangkan oleh Winwood, Colon, dan McEwen (2013), alat ukur untuk iklim organisasi disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikembangkan oleh Schneider, Ehrhart, dan Macey (2013), dan alat ukur *work engagement* disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikembangkan oleh Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, dan Bakker (2002). Data penelitian ini dianalisis dengan uji *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resiliensi dapat memediasi

iklim organisasi terhadap *work engagement* sebesar 0,214 dengan signifikansi <0.05 secara parsial yang artinya nilai koefisien *indirect effect* lebih kecil daripada nilai koefisien *direct effect* namun tetap signifikan.

Kata kunci : generasi *millennial*, resiliensi, iklim organisasi, *work engagement*, karyawan, *start up*



***Resilience as A Mediator of Organizational Climate on Work Engagement Among  
Millennial Start-up Employees in Special Region of Yogyakarta***

**Alifvia Chairunnisa Setiawan**

**19107010006**

**ABSTRACT**

*This research aims to determine the relationship between resilience as a mediator of organizational climate and work engagement in millennial start up employees. The method used was correlational quantitative with a total of 201 participants consisting of 101 men and 100 women with an age range of 25 to 42 years old in the Special Region of Yogyakarta. The measuring instrument used in this research is a scale based on aspects developed by several previous researchers. The resilience measuring scale was prepared based on aspects developed by Winwood, Colon, and McEwen (2013), the measuring scale for organizational climate was prepared based on aspects developed by Schneider, Ehrhart, and Macey (2013), and the work engagement measuring scale was compiled based on aspects developed by Schaufeli, Salanova, Gonzales,-Roma, and Bakker (2002). This research data was analyzed using path analysis. The research results show that resilience can partially mediate*

*up until 0,214 with the significant of <0,05, which means that the indirect effect coefficient value is smaller than the direct effect coefficient value but still significant.*

*Keywords: millennial generation, resilience, organizational climate, work engagement, employee, start up*



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan memiliki kekayaan utama yang paling penting. Hal merupakan *human resources* atau sumber daya manusia. Oleh karena itu, peran yang dimiliki oleh *human resources* atau sumber daya manusia di dalam perusahaan sangat penting sebagai penggerak menuju pencapaian yang menjadi tujuan organisasi. Kontribusi yang dapat dilakukan untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan adalah kemampuan serta kemauan yang dimiliki oleh para pekerja (Munandar, 2001).

Kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan dapat menjadi penentu dalam pencapaian keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Pekerja yang memiliki kemampuan di atas rata-rata merupakan investasi yang dimiliki oleh suatu perusahaan dalam pekerjaannya. Standar kualitas kinerja yang baik ditunjukkan dengan bersikap proaktif dan memiliki komitmen yang tinggi (Bakker & Demerouti, 2007).

*Work engagement* atau keterlibatan kerja adalah faktor yang cukup penting pada suatu perusahaan agar dapat bersaing pasar bersama kompetitor dengan mengandalkan performa perusahaan maupun individu (Bakker & Leiter, 2010). Menurut Kahn (1990), definisi dari *work engagement* adalah upaya untuk meningkatkan keterlibatan anggota di dalam organisasi dengan peran

kerja mereka yang mencakup aspek kognitif, emosional, dan fisik. Pekerja dibutuhkan oleh organisasi sebagai pekerja yang terlibat dalam pekerjaannya, hal ini yang dimaksud adalah keterlibatan kerja atau *work engagement* (Bakker & Leiter 2010). Istilah-istilah yang sering didengar adalah *employee engagement* (keterlibatan karyawan) dan *work engagement* (keterlibatan kerja). Aspek-aspek yang ada di dalamnya memiliki kesamaan, sehingga kedua istilah ini dibangun dalam konstruk yang sama (Bakker & Albrecht, 2018).

Keterlibatan kerja atau *work engagement* sudah menjadi topik yang cukup banyak dibicarakan dan dijadikan variabel penelitian. Hal ini menjadi salah satu topik yang menjadi perhatian, khususnya pada bidang sumber daya manusia. Bergeraknya suatu organisasi diakibatkan oleh ketahanan pekerja serta bagaimana meningkatkan efektifitas maupun produktivitas yang dimiliki oleh organisasi (Saks, 2006).

Temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Attridge yang berjudul *Measuring and Managing Employee Work engagement; A Review of the Research and Business Literature* (2009) mengungkapkan bahwa rendahnya keterlibatan kerja yang dimiliki oleh karyawan menjadi salah satu kurang optimalnya organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Hal ini menjadi hambatan yang dimiliki dan dapat mempengaruhi komunikasi serta fleksibilitas antar karyawan. Pengakuan yang tidak diberikan dari atasan maupun rekan kerja menjadi salah satu penyebab karyawan melakukan pengunduran diri.

Penelitian yang dilakukan oleh Kahn yang berjudul *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work* (1990) mengungkapkan bahwa hubungan seseorang dengan pekerjaannya adalah sesuatu yang dikehendaki. Hal ini dilakukan dengan berperilaku sesuai tugasnya yang juga berpengaruh pada eksistensi personal dan juga peran diri. Eksistensi personal mencakup aspek *physically engage*, *cognitively engage*, dan *emotionally engage*. Ketiga hal ini merupakan energi yang dapat berperan layaknya motivasi, mendorong seseorang untuk mencapai perilaku yang optimal. Selain itu, peran diri berperan menunjukkan kondisi psikologis seseorang. Aspek fisik, kognitif, dan emosional dapat tergambar di dalam peran diri seseorang.

Menurut penelitian Bakker, Albrecht, dan Leiter yang berjudul *Work engagement: Further Reflections on The State of Play* (2011), pekerjaan-pekerjaan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi berfokus pada kualitas pelayanan sebagai modal utamanya. Kondisi keterlibatan pekerjaan dipengaruhi oleh kompetensi, kinerja, dan tuntutan kerja. Karyawan *millennial start up* adalah pekerjaan yang diwajibkan memiliki keterlibatan kerja yang tinggi. Hal ini dikarenakan *start up* belum memiliki kondisi yang stabil, sehingga jika tidak memiliki kemampuan untuk *expand*, maka perusahaan dapat memiliki risiko untuk merugi. *Start up* belum cukup memiliki banyak asset dibandingkan dengan perusahaan yang sudah *established*. Kompetensi yang dimiliki seseorang berkaitan dengan keterlibatannya dalam bekerja. Hal ini menjadikan

kompetensi karyawan rendah, berkurangnya semangat, dan kualitas kerja yang buruk yang menjadi indikator dari keterlibatan kerja yang rendah (Bakker & Leiter, 2010).

Di Indonesia, era *millennial* ditandai dengan banyak bisnis yang sukses dimulai ketika para pendirinya mengejar konsep-konsep inovatif ketika mereka masih muda. Terlihat jelas bahwa skena startup di Indonesia sudah mulai berkembang. *Start up* merupakan perusahaan yang memiliki kaitan dengan jejaring dan teknologi serta membutuhkan kreatifitas (Eggers et al., 2017). Beberapa perusahaan *start up* yang sudah sangat terkenal dalam pengembangan inovasi adalah Bukalapak, Traveloka, dan Go-Jek (Ali & Purwandi, 2017; Kusumaputri, Kumalasari, Husna., 2021).

Sebagai generasi *millennial*, mereka cenderung mencari kesempatan untuk melakukan *self-development* atau pengembangan diri. Generasi ini tumbuh besar di era *digital*, sehingga dapat dengan mudah untuk berhubungan serta mengunduh informasi secara cepat. Tidak hanya itu, mereka sudah terbiasa untuk menggunakan sosial media dimanapun dan kapanpun. Penelitian yang dilakukan oleh Wanasisda, Bernarto, Sudibjo, & Pramono (2021) menunjukkan bahwa generasi *millennial* juga dapat menjadi pemimpin *start-up*.

Berdasarkan grafik pertumbuhan data Badan Pusat Statistik, tercatat pada bulan Februari 2024, jumlah penduduk Indonesia yang lahir pada era *millennial* sebanyak 86,6 juta jiwa. Badan Pusat Statistik juga menyatakan bahwa pada Data Proyeksi Penduduk Indonesia bahwa tahun 2010 hingga tahun

2035, penduduk Indonesia akan terus bertambah hingga 305,6 juta jiwa (Badan Pusat Statistik, 2013). Generasi *millennial* dianggap menyumbang angka pertumbuhan penduduk yang tinggi dalam rentang hanya dalam satu bulan berdasarkan data. Hal ini menyebabkan bonus demografi, di mana tenaga kerja akan didominasi oleh *human resources* yang berasal dari generasi *millennial*. (Badan Pusat Statistik, 2024). Perbandingan antara generasi *millennial* dengan generasi sebelumnya adalah, generasi *millennial* tumbuh kembang dengan adanya teknologi dan juga kemajuan dari segi pendidikan, menjadikan ukuran dari segi pengetahuan dapat dikatakan lebih baik. (Strauss & Howe, 1991).

Perkembangan teknologi dirasakan dan menjadi pusat perkembangan *start up company* di Indonesia, salah satunya Yogyakarta. Hal ini menjadikan Yogyakarta sebagai kota yang strategis dalam pembangunan dan pengembangan *start up*. Kualitas SDM yang baik, biaya operasional murah serta jangkauan internet yang baik menjadikan Yogyakarta sebagai salah satu kota di Indonesia yang perkembangannya pesat. Terdapat Gerakan Nasional 1.000 *Start-Up Digital* di Yogyakarta yang diselenggarakan oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemenkominfo) bersama Universitas Gadjah Mada melalui *Innovative Academy*. Dalam hal ini, komunitas anak muda banyak berperan dalam pengembangan dunia *start up*. (Innocative Academy UGM, 2019).

*Start Up* adalah perusahaan yang didirikan untuk membuat produk yang inovatif, baru, dan di bawah kondisi yang tidak meyakinkan (Pramono,

Manurung, Heriyati, & Kosasih, (2021). Halini menjadi perhatian pemerhati SDM digital di Indonesia. Daya saing yang dimiliki oleh Yogyakarta atas bermunculannya *start up* baru semakin meningkat. *Start Up* memiliki banyak jenis, contoh yaitu: pertama, *start up game* yang bergerak di bidang pembuatan game hingga pengaplikasian untuk dimanfaatkan dalam kegiatan sehari-hari; kedua, *start up* edukasi yang bergerak di bidang pendidikan, pembelajaran, forum diskusi, dan sejenisnya; dan yang ketiga adalah *start up* perdagangan yang bergerak di bidang ekonomi, khususnya pembuatan aplikasi, jasa jual beli barang, dan mendongkrak perekonomian dalam negeri.

Dalam kiprahnya, *start up* memiliki predikat sesuai pertumbuhannya. Predikat tersebut akan secara jelas menunjukkan sudah sampai tingkatan mana perusahaan tersebut berada. Predikat ini ditentukan dengan menyesuaikan nilai valuasi perusahaan. Predikat-predikat tersebut adalah: *Cockroach*, yaitu perusahaan yang baru merintis dan memiliki semangat yang tinggi serta gigih mencari investor; *Ponies*, yaitu perusahaan yang sudah memiliki nilai valuasi sebesar US\$ 10 juta atau Rp140 miliar dan masih terus berusaha untuk meningkatkan; *Centaurs*, yaitu perusahaan yang sudah memiliki nilai valuasi sebesar US\$ juta atau setara dengan Rp1,4 triliun; *Unicorn*, yaitu perusahaan dengan nilai valuasi sebesar US\$ 1 miliar atau setara dengan Rp14,1 triliun; *Decacorn*, yaitu perusahaan dengan nilai valuasi sebesar US\$ 10 miliar atau setara dengan Rp140 triliun; dan terakhir, yaitu *Dectocorn*, adalah perusahaan yang memiliki nilai valuasi sebesar US\$ 100 miliar atau setara dengan Rp1.400

triliun. Semakin besar nilai valuasi dari perusahaan, maka perusahaan akan dianggap *sustainable*. Investor akan melihat peluang ini dan menanamkan modal (Bakhar, Gugat, Hendrayani, Setiawan, Surianto, Salam, Suraji, Sukmariningsih, Sopiana, Yusuf, Nugroho, & Tampubolon, 2023).

Adanya bonus demografi usia produktif, maka hal ini diharapkan generasi *millennial* dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Usia produktif pada generasi *millennial* dapat meningkatkan kualitas kinerja sehingga hal ini sangat krusial untuk mewujudkan *work engagement* yang baik (Bakker & Leiter, 2010).

Berdasarkan data-data tersebut, rendahnya strategi dan model bisnis perusahaan *start up* menjadi salah satu permasalahan di Indonesia, khususnya Yogyakarta. Hal ini mengindikasikan adanya suatu kesalahan yang dimiliki oleh perusahaan, untuk mencapai tujuan, maupun sebagai perusahaan yang belum *established*. Untuk itu, hal tersebut perlu dikaji lebih dalam bagaimana seharusnya karyawan *millennial* di perusahaan *start up* memiliki keterlibatan kerja yang tinggi. Hal ini tentunya berdampak negatif terhadap karyawan karena adanya ketakutan dan ketegangan akibat efisiensi yang dilakukan beberapa perusahaan *start up* di Indonesia yang cukup besar.

Salah satu penelitian yang dilakukan pada 85 karyawan *millennial start up* di Kota Bandung menunjukkan bahwa *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan *millennial startup* dipengaruhi oleh *psychological capital*. Hal ini terdiri dari aspek resiliensi yang ada di dalam *psychological capital*

mempengaruhi bagaimana *work engagement* atau keterlibatan kerja yang dimiliki oleh karyawan *millennial*. Hal ini ditunjukkan dengan rasa keterikatan maupun keterlibatan kerja yang tinggi dengan menunjukkan keyakinan atas kemampuan yang dimiliki, dapat beradaptasi pada lingkungan dan budaya perusahaan *start up*, dan dapat mengembangkan potensi yang dimiliki, bersemangat, bangga, dan menyukai serta terlarut pada pekerjaannya (Pamungkas, 2022).

Karyawan *millennial start up* memasuki dunia kerja di mana permintaan pasar yang tinggi sehingga membutuhkan keterlibatan kerja yang tinggi. Di samping itu, mereka dituntut untuk memiliki kreativitas dan dapat bersaing. Mereka yang lahir setelah tahun 1981 hingga tahun 1999 disebut sebagai generasi *millennial*. Perbedaan antara generasi *millennial* dan generasi lainnya, seperti generasi *baby boomers* bagi mereka yang lahir pada tahun 1946 hingga tahun 1964, sedangkan generasi X lahir pada tahun 1965 hingga 1977 (Lancaster & Stillman, 2003).

Keterlibatan kerja ditunjukkan dengan performa terbaik pekerja. Tingginya keterlibatan dapat menjadi bukti *work engagement* yang baik. Hal ini disebabkan pekerja menikmati pekerjaan mereka (Bakker & Leiter, 2010). Pekerja yang berinvestasi secara emosional dalam pekerjaannya lebih mampu menangani masalah di tempat kerja seperti konflik antarpribadi, ketegangan yang disebabkan oleh tenggat waktu, dan perubahan yang sedang berlangsung. Istilah lain yang disebutkan adalah *engaged employee* atau karyawan yang

terikat. Hal ini dapat memunculkan komitemen dan rasa memiliki terhadap organisasi atau perusahaan. Loyalitas yang dimiliki terhadap pekerjaan merupakan suatu keberhasilan yang dimiliki organisasi dalam menciptakan lingkungan dan *human resources* atau sumber daya manusia yang baik sehingga dapat mencapai peningkatan efisiensi dan efektifitas karyawan serta organisasi (Saks, 2006; Bakker & Leiter, 2010).

Beberapa peneliti telah menggunakan *work engagement* atau keterlibatan kerja sebagai variabel penelitian dengan aspek di dalamnya yaitu *vigour* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penghayatan). *Vigour* berkaitan dengan bagaimana pekerja dapat menunjukkan tingginya energi saat bekerja yang berkaitan juga dengan ketahanan mental, kemauan serta usaha yang dicurahkan ke dalam pekerjaan, serta kegigihan menghadapi kesulitan yang dialami. *Dedication* yang berarti keterlibatan yang tinggi pada pekerjaannya sehingga dapat menumbuhkan perasaan bangga terhadap pekerjaannya, sejalan dengan antusiasme, tantangan secara signifikan. *Absorption* merupakan bentuk dari konsentrasi sepenuhnya pada pekerjaan hingga sulit melepas diri daripada pekerjaan karena merasa bahwa waktu berjalan terlalu cepat. (Schaufeli, Salanoca, Gonzales-Roma, & Bakker, 2002; May, Gilson, & Harter, 2004; Cook, 2008; Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008).

*Personal resource*, *salience of job resources*, dan *job resource* dapat mempengaruhi *work engagement*. Hal ini dikarenakan *personal resource* yang

merupakan penilaian optimis terhadap diri sendiri yang terkait dengan ketabahan dalam hal mampu mengerahkan kehendak seseorang atas lingkungannya (Xanthopoulou et al., 2007). *Personal resource* meliputi efikasi diri, resiliensi, harapan, dan optimis. Individu yang memiliki resiliensi diartikan sebagai seseorang yang menggunakan *personal resource*. Hal ini akan membuat individu atau pekerja merasa terlibat dengan pekerjaannya. Sehingga, resiliensi menjadi faktor penghambat stress dari tuntutan maupun tekanan dari pekerjaan. Akibat dari resiliensi yang rendah dapat memuncul *disengagement* pada pekerja (Bakker & Leiter, 2010).

Kemampuan seseorang dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi merupakan definisi dari resiliensi (Karatsoreos & McEwen, 2011). Mereka yang berhasil berkembang meskipun banyak rintangan dikatakan memiliki ketabahan yang luar biasa. Ini karena seseorang dapat memperoleh dukungan dari orang lain, mengembangkan hubungan yang bermakna dengan orang lain, menetapkan dan bekerja menuju tujuan yang ambisius, dan seterusnya dengan memandang perubahan sebagai tugas yang menarik, penuh komitmen, memiliki batas kendali, efikasi diri, serta menggunakan stress untuk memperkuat dirinya. Tidak hanya itu, seseorang yang memiliki resiliensi yang tinggi dapat melihat orientasi ke masa depan, toleransi terhadap hal-hal negatif, beradaptasi dengan perubahan, optimis, dan spiritualitas yang tinggi.

Penelitian yang telah dilakukan Orthman, Ghazali, dan Ahmad yang berjudul *Resilience and Work engagement: A Stitch to Nursing Care Quality*

(2013) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara resiliensi dan performa yang baik di dalam suatu organisasi. Hubungan yang positif antara resiliensi dan *work engagement* juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Mase dan Tyokya yang berjudul *Resilience and Organizational Trust as Correlates of Work engagement Among Health Workers in Makurdi Metropolis* (2014). Hasil dari penelitian itu menyatakan bahwa tingginya resiliensi yang dimiliki oleh karyawan dapat akan diikuti oleh tingginya *work engagement*. Kejadian yang berefek negatif dapat berefek buruk pada karyawan, namun kemampuan bertahan dan mengatasi masalah memiliki efek positif pada keterlibatan kerja karyawan.

Faktor selanjurnya adalah *salience of job resources*. Dalam konteks ini, sumber daya kerja berarti nilai yang dibawa seseorang ke perusahaan. Hal ini akan meningkatkan tingginya *work engagement* pada seseorang. *Salience of job resources* ditandai dengan bagaimana karyawan di tengah beban kerja yang luar biasa.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi *work engagement*. Faktor ini ialah *job resource* yang menyinggung elemen pekerjaan (baik itu mental, sosial, fisik, atau organisasi) yang mengurangi efek negatif dari variabel tersebut pada pekerja. Faktor ini juga dapat merangsang pertumbuhan karyawan, tingkat pembelajaran, dan juga *self improvement*. Penelitian yang dilakukan oleh Bakker, Demerouti dan Xanthopoulou (2007) menunjukkan bahwa *job resource* memiliki peran dalam terbentuknya *work engagement*. *Job resource* terdiri dari

otonomi tempat kerja, bantuan berkualitas tinggi, data, pengakuan, inspirasi, dan lingkungan yang ramah. Ketika karyawan berada di bawah tekanan, suasana organisasi menjadi lebih penting.

Penelitian selanjutnya yang telah dilakukan oleh Kose yang berjudul *The Relationship between Work engagement Behavior and Perceived Organizational Support and Organizational Climate* (2016) mengungkapkan bahwa ada hubungan positif di antara perilaku *work engagement* dan iklim organisasi. Oleh karena itu, faktor-faktor yang berada di dalam iklim organisasi sangatlah penting. Organisasi membawa pengaruh di dalam komitmen organisasi.

Temuan dari Rothmann (2010) dalam jurnal yang berjudul *Factors Associated with Employee Engagement in South Africa* mengungkapkan bahwa *job resources* berhubungan positif dengan *employee engagement*. Hasilnya menunjukkan bahwa *vigour*, *dedication*, dan *absorption* merupakan prediktor terbaik dari dukungan organisasi serta kesempatan-kesempatan untuk berkembang yang dimiliki oleh karyawan. Peneliti merekomendasikan untuk penelitian selanjutnya agar menggunakan berbagai macam aspek untuk menjelaskan supaya dapat meningkatkan *engagement* dari para karyawan.

Iklim organisasi adalah kumpulan pandangan pekerjaan tentang berbagai masalah, termasuk namun tidak terbatas pada bagaimana pekerjaan diatur dan dikelola, bagaimana karyawan berinteraksi satu sama lain, bagaimana mereka diberi kompensasi, bagaimana mereka diperlakukan, tingkat

kemandirian mereka serta tingkat kebebasan dan tanggung jawab mereka (Peña-Suárez et al., 2013). Definisi lain juga dijelaskan oleh Schneider, Ehrhart, dan Macey dalam penelitian yang berjudul *Organization Climate and Culture* (2013) mengemukakan bahwa iklim organisasi adalah pendapat umum yang dimiliki pekerja tentang praktik dan kebijakan atasan mereka karena pengalaman dan perilaku pribadi mereka dalam mengejar insentif, dorongan, dan optimisme. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Bakker (2011), iklim organisasi memiliki peran dalam menurunkan efek *job demand* dan mempengaruhi *work engagement* sehingga dapat meminimalisir kecenderungan karyawan untuk *burnout*.

Pernyataan-pernyataan yang sudah disebutkan menunjukkan kondisi perusahaan *start up* yang sesungguhnya. *Job demands* yang tinggi juga harus diseimbangi dengan iklim organisasi yang baik. Hal ini diharapkan agar dapat meningkatkan *work engagement* karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Koch yang berjudul *Organizational Climate and its effect on Job Engagement: Exploring the Mediating Effect of Employees' Level of Job Satisfaction* (2013) menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki hubungan positif terhadap *work engagement*. Pekerja lebih produktif ketika mereka memiliki hubungan yang kuat dengan rekan kerja mereka, mengakui saling ketergantungan satu sama lain, dan secara aktif bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini dapat mendorong karyawan memiliki pengalaman positif pada *work engagement*.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Astika dan Saptoto yang berjudul Peran Resiliensi dan Iklim Organisasi terhadap *Work engagement* (2016) menunjukkan bahwa iklim organisasi dan resiliensi tidak dapat secara bersama meningkatkan *work engagement*. Resiliensi dapat memprediksi *work engagement* secara signifikan, sedangkan iklim organisasi tidak. Hal ini menunjukkan bahwa resiliensi menjadi konstruk yang penting dalam hubungan iklim organisasi dengan *work engagement*.

Teori *Job Demands-Resources* (JD-R) menyebutkan bahwa iklim organisasi memiliki hubungan dengan *work engagement* atau keterlibatan kerja. Hal ini melalui *personal resource* yaitu resiliensi (Xanthopoulou et al., 2007). Memiliki tingkat ketahanan yang tinggi dapat membantu memotivasi pekerja untuk memanfaatkan peluang baru untuk meningkatkan perilaku dan *work engagement* mereka. Akibatnya, ketahanan dapat dipandang sebagai moderator dalam menjalin hubungan antara lingkungan di tempat kerja dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Garg yang berjudul *Learning Organization and Work engagement: The Mediating Role of Employee Resilience* (2017) mengungkapkan bahwa resiliensi yang dimiliki karyawan dapat berperan dalam memberikan efek organisasi pembelajaran pada *work engagement* atau keterlibatan kerja. Resiliensi terbukti dapat mendukung karyawan menghadapi stress dan beradaptasi pada lingkungan yang dinamis.

Resiliensi juga dapat didefinisikan sebagai proses yang konstekstual dan interaktif.

Dari sekian banyak penelitian yang telah disebutkan, terdapat kekurangan yang peneliti temukan. Pertama, dalam variabel *iklim organisasi*, masih sedikit penelitian yang membahas tentang iklim organisasi dan bagaimana variabel ini meningkatkan *work engagement*. Pada teori *Job Demands-Resources (JD-R)* menyebutkan bahwa konstruk lain dapat memediasi antara iklim organisasi dengan *work engagement*, namun belum ada penelitian yang mengatakan apakah resiliensi dapat memediasi di antara keduanya. Penelitian sebelumnya menjadikan resiliensi dan iklim organisasi menjadi variabel bebas. Selain itu, populasi penelitian pada penelitian sebelumnya hampir memiliki karakteristik yang sama, seperti karyawan-karyawan perusahaan alat berat, tenaga pendidik, perusahaan-perusahaan lainnya sehingga sulit untuk digeneralisasikan pada karyawan yang secara nyata memiliki karakteristik yang berbeda.

Berdasarkan pernyataan di atas, maka penulis tertarik untuk mengetahui apakah ada hubungan antara iklim organisasi dengan *work engagement* yang dimediasi oleh resiliensi. Maka, dalam penelitian ini penulis mengangkat judul "Resiliensi Sebagai Mediator Iklm Organisasi terhadap *Work engagement* Pada Karyawan *Millennial Start Up* di Daerah Istimewa Yogyakarta".

## **B. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah ada hubungan antara Resiliensi sebagai Mediator Iklim Organisasi terhadap *Work Engagement* pada Karyawan *Millennial Start Up* di Daerah Istimewa Yogyakarta?”

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Resiliensi sebagai Mediator Iklim Organisasi terhadap *Work engagement* pada Karyawan *Millennial Start Up* di Daerah Istimewa Yogyakarta.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan teori keilmuan psikologi. Khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi serta psikologi positif yang berkaitan dengan iklim organisasi dan *work engagement*.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Subjek Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada subjek penelitian mengenai hubungan iklim organisasi dalam membentuk *work engagement* pada karyawan *millennial start up*.

### b. Bagi Lembaga/Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi evaluasi serta bahan pertimbangan dalam pembuatan kebijakan maupun penyusunan yang ada di dalam organisasi atau perusahaan agar mampu membentuk iklim organisasi yang baik serta *work engagement* yang tinggi.

### c. Bagi Pembaca/Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih mendalam kepada pembaca dan masyarakat mengenai pentingnya iklim organisasi dalam membentuk *work engagement* yang tinggi pada karyawan *millennial start up*.

### d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi peneliti selanjutnya untuk dapat mengembangkan teori maupun psikoedukasi terkait baiknya iklim organisasi agar terbentuk *work engagement* yang tinggi pada diri karyawan.

## E. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian, adalah sebagai penjelasan yang membuktikan masalah penelitian belum pernah dipecahkan sebelumnya atau memberikan kontras yang sangat jelas antara penelitian yang bersangkutan dan penelitian sebelumnya di bidang yang sama. Keaslian dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 1 Literature Review**

No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode Penelitian	Alat Ukur Penelitian	Subjek dan Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
				Resources				
1	Nurlintang Fitri Listya Resiliensi dan Astika dan Iklim Ridwan Saptoto	Peran Resiliensi dan Organisasi terhadap Work	2016	Job Demands- Resources	Kuantitatif UWES (Utrecht Work engagement)	Skala work engagement	63 karyawan di Komatsu Indonesia	Hasil menunjukkan bahwa resiliensi dan iklim organisasi tidak dapat meningkatkan work engagement

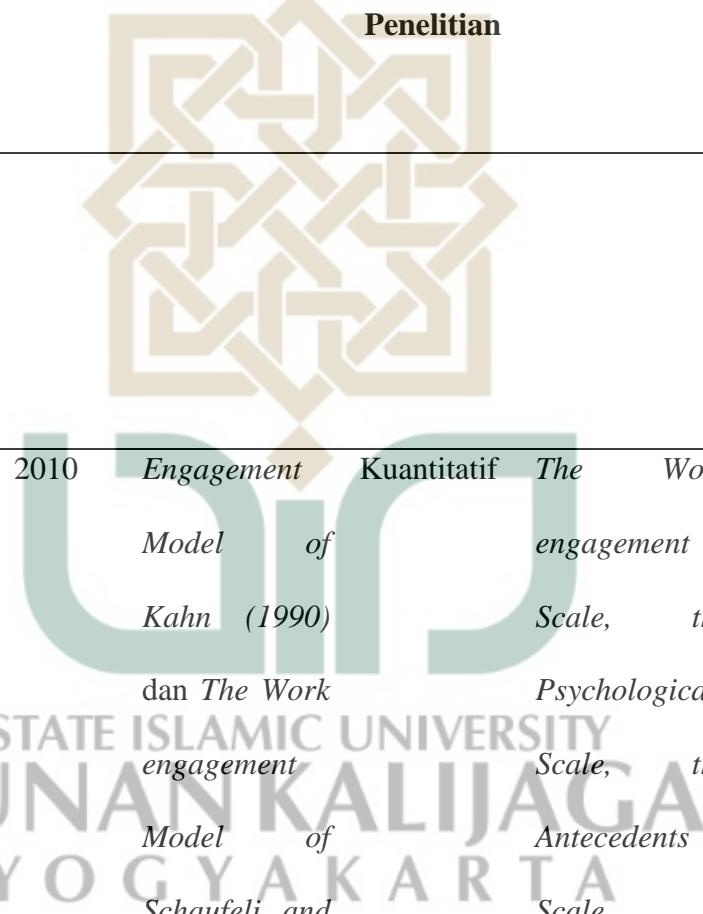
No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi	Hasil Penelitian
	<b>Peneliti</b>				<b>Penelitian</b>		<b>Lokasi</b>	
		<i>engagement</i>				<i>Scale)</i>	<i>dan</i>	<i>secara bersamaan.</i>
						Skala	CD-	Namun, resiliensi
						RISC	atau	dapat
						<i>Connor</i>		memprediksi
						<i>Davidson</i>	<i>work engagement</i>	
						<i>Resilience</i>	<i>dengan signifikan</i>	
						<i>Scale</i>	<i>dengan nilai p 0,002</i>	
							<i>(p&lt;0,05), sedangkan</i>	
							<i>iklim organisasi</i>	
							<i>hanya sebesar 0,340</i>	
							<i>(p&gt;0,05).</i>	

No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
2	Arnold Bakker and Evangelia Demerouti	B. <i>The Job Demands-Resources model: state of the art</i>	2006	Job Demands-Resources	Kualitatif	Review Teori <i>Job Demands-Resources</i>	-	Studi menghasilkan <i>overview</i> tentang teori yang membahas model JD-R. Model ini dapat digunakan sebagai alat untuk manajemen sumber daya manusia. Sebuah pendekatan yang terdiri dari dua

No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi	Hasil Penelitian
3	William A.	Psychological	1990	-	Kualitatif	-	Penelitian	ini
	Peneliti				Penelitian		Penelitian	langkah dapat menfokuskan kekuatan dan kelemahan para individu, kelompok-kelompok kerja, departemen-departemen, dan organisasi-organisasi yang besar.

No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
4	Despoina	<i>The Role of personal engagement and disengagement at work</i>	2007	<i>Dominant</i>	Kuantitatif	Kuesioner atau 714	Dalam penelitian ini,	menjelaskan tentang tiga kondisi psikologis: meaningfulness; safety; and availability. Ketiganya mempengaruhi kinerja dan tingkat keterikatan karyawan.
					Penelitian			

No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode Penelitian	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
	Xanthopoulou and Arnold B. Bakker, Evangelia D. and Wilmar B. Schaufeli	Personal Resources in the Job Demands-Resources Model	1979	Work Psychological Models (Karasek, 1979)	skala berisi pernyataan	yang aitem pernyataan	karyawan Belanda	di Belanda bahwa personal resources tidak mengimbangi hubungan antara tuntutan pekerjaan dan kelelahan. Sebaliknya, personal resources memediasi hubungan antara job resources dan

No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
					Penelitian			
5	Sebastiaan Rothmann & Sebastian Rothmann Jr	Factors Associated with Employee Engagement in South Africa	2010	<i>Engagement Model of Kahn (1990)</i>	Kuantitatif dan The engagement engagement Scale, the Psychological Scale, the Antecedents Scale	The Work 2 sampel	Hasil dari ini adalah 2 (dua) dari berbagai kondisi psikologis, organisasi di yaitu kebermaknaan Afrika Selatan kesediaan psikologis berhubungan dengan	dari penelitian ini adalah 2 (dua) kondisi psikologis, yaitu kebermaknaan Afrika Selatan kesediaan psikologis berhubungan dengan

No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	<i>Grand Theory</i>	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi	<b>Hasil Penelitian</b>
6	Peña-Suárez, Elsa Muñiz, José Campillo-Álvarez,	Assessing organizational climate: Psychometric properties of	2013 -	Bakker	Kuantitatif	<i>Organizational Climate Scale</i> (CLIOR)	3163 tenaga kesehatan	Hasil dari penelitian ini adalah pengembangan skala <i>Climate</i> <i>Organizational Scale</i>

No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode Penelitian	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
Ángela Fonseca-Pedrero, Eduardo García-Cueto, Eduardo	<i>the CLIOR Scale</i>						sebanyak 50 aitem yang menunjukkan aspek iklim organisasi terdiri dari otonomi, kerjasama, penghargaan, keseimbangan kehidupan kerja, <i>work organization</i> , partisipasi, relasi, inovasi dan kelekatan	



No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan	Hasil Penelitian	
								Penelitian	Penelitian
terhadap pekerjaan									
7	Parul Malik & Pooja Garg	<i>Learning organization and work engagement: the mediating role of employee resilience</i>	2017	-	Kuantitatif	Survei	300 pekerja IT professional di India pada engagement.	Hasil bahwa memediasi efek dari organisasi pembelajaran work engagement.	menunjukkan resiliensi

No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan	Hasil Penelitian
								Peneliti
8	Erika Kusumaputri, Sabiqotul Husna, & Sitta Puteri	<i>Perceived Organizational Support, OCB, and Creative Behaviour</i>	2021	Rhoades & Eisenberger (2002)	Kuantitatif	Kuesioner	157	Hasil penelitian ini menunjukkan korelasi yang tinggi. resiliensi karyawan agar dapat menjadi peran kunci dalam membangun keterlibatan kerja yang tinggi.

No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Penelitian	Hasil Penelitian
				Penelitian	Penelitian	Penelitian	Penelitian	Penelitian
	Kumalasari	<i>among Millennial Generation Start-up Employees</i>					berbagai perusahaan <i>Start-up</i> Indonesia	tinggi karyawan <i>perceived organizational support</i> , semakin perilaku kreatif yang dihasilkan melalui OCB atau <i>organization</i>

No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode Penelitian	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
9	Akif Kose	<i>The Relationship between Work engagement</i>	2016 -	Kuantitatif	Skala <i>perceived organizational scale,</i>	433 guru	Penelitian ini dari 23 institusi di Turki menghasilkan bahwa ada hubungan antara perilaku <i>work</i>	<i>citizenship behaviour.</i> OCB sebagai mediator berkontribusi sebanyak 46.6% POS terhadap perilaku kreatif.

No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi	Hasil Penelitian
Peneliti			Penelitian			Penelitian		
		<i>Behavior and Perceived Organization Support and Organizational Climate</i>						
10	Iwan	Work	2020	-	Kuantitatif	Skala	work 132	Hasil dari penelitian



No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
11	Aditya Putra Pamungkas Suheryanto, M. Ilmi Hatta	Pengaruh <i>Psychological Capital</i> terhadap <i>Work engagement</i> pada Karyawan Milennial	2022	Schaufeli (work engagement) & Luthans (psychological capital)	Kuantitatif	Skala <i>Work engagement Scale</i>	<i>Utrecht</i> 85 karyawan	Hasil dari penelitian ini terdapat bahwa generasi millennial di <i>psychological capital</i> dan berbagai memiliki pengaruh perusahaan terhadap <i>work engagement</i> . Kota Resiliensi merupakan salah satu aspek dari

No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
12	Mark Attridge	<i>Measungring and Managing Employee Work engagement: A Review of the Research and Business Literature</i>	2009	Macey & Schneider (2008)	Review kualitatif	Studi Literatur	teori dan Luthans	<i>psychological capital.</i>

No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi	Hasil Penelitian
	Peneliti				Penelitian		Penelitian	<p>berkomunikasi, desain pekerjaan, sumber dukungan, kondisi bekerja, budaya perusahaan, dan tipe kepemimpinan.</p> <p>Tingkat <i>work engagement</i> paling tinggi ketika pekerja terlibat, komitmen,</p>

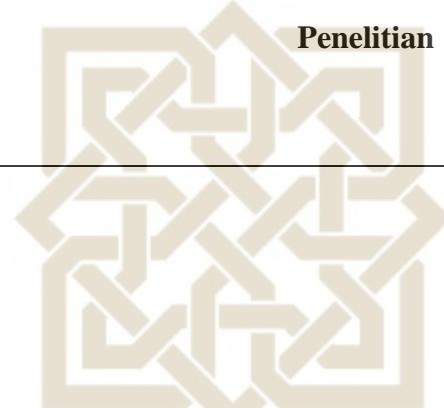
No.	Nama Peneliti	Judul	Tahun	<i>Grand Theory</i>	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi	<b>Hasil Penelitian</b>
13	Arnold B. Bakker, Simon L. Albrecht, & Michael P. Leiter	Work engagement; Further Reflections on Play	2011	<i>The Job Demands-Resources (JD-R)</i>	Kualitatif	Studi Literatur	-	Hasil dari penelitian ini berfokus pada tema kunci yang dimiliki oleh <i>work engagement</i> , berikut macam-macamnya: teori dan pengukurann

No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan	Hasil Penelitian
	<b>Peneliti</b>			 The logo of State Islamic University Sunan Kalijaga Yogyakarta. It features a stylized, interlocking geometric pattern in light beige at the top, resembling a traditional Islamic motif. Below this is a large, bold, light green 'UIN' monogram. Underneath the monogram, the text 'STATE ISLAMIC UNIVERSITY' is written in a smaller, light gray font. Below that, 'SUNAN KALIJAGA' is written in a large, bold, light gray font. At the bottom, 'YOGYAKARTA' is written in a smaller, light gray font. The entire logo is centered on the page.	<b>Penelitian</b>		<b>Lokasi</b>	<b>Penelitian</b>

No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Lokasi	Hasil Penelitian
14	Benjamin	<i>Organizational</i>	2013	Pettigrew's	Kualitatif	Studi Literatur	Penelitian	<p>keterlibatan dan</p> <p>performa. Perlu</p> <p>diperoleh</p> <p>pemahaman yang</p> <p>lebih baik tentang</p> <p>moderator yang dapat</p> <p>memediasi</p> <p>keterlibatan yang</p> <p>berkaitan dengan</p> <p>performa pekerja.</p>
								Hasil dari penelitian

No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan Penelitian	Hasil Penelitian
		Peneliti			Penelitian		Lokasi	
				<i>introduction to organizational studies</i>			Penelitian	
	Schneider, Mark G. Ehrhart, & William H. Macey	<i>Climate and Culture</i>						ini adalah iklim organisasi terintegrasi dengan budaya berfikir dan penelitian serta mencakup implikasi praktis untuk organisasi kontemporer pada manajemen organisasi.

No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan	Hasil Penelitian	
								Penelitian	Penelitian
15	Peter C. Winwood, Rochelle Colon, & Kath McEwen	A Practical Measure of Workplace Resilience	2013	CD-RISC (Connor-Davidson Resilience Scale)	Kuantitatif	Kuesioner	355 partisipan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 20 item pernyataan yang di dalamnya terdapat hubungan antara <i>work engagement</i> , tidur, penyembuhan stress, dan kesehatan fisik. Skala ini dapat menjadi instrument	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 20 item pernyataan yang di dalamnya terdapat hubungan antara <i>work engagement</i> , tidur, penyembuhan stress, dan kesehatan fisik. Skala ini dapat menjadi instrument

No.	Nama	Judul	Tahun	Grand Theory	Metode	Alat Ukur	Subjek dan	Hasil Penelitian
	<b>Peneliti</b>				<b>Penelitian</b>		<b>Lokasi</b>	<b>Penelitian</b>



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
 YOGYAKARTA

Penelitian-penelitian di atas adalah beberapa contoh penelitian yang melibatkan variabel *work engagement*, iklim organisasi, dan resiliensi. Penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya atau yang sudah pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Berdasarkan pemaparan penelitian-penelitian di atas, keaslian penelitian ini dapat dipetakan sebagai berikut:

### 1. Keaslian Topik

Penelitian yang membahas tema iklim organisasi, *work engagement* dan resiliensi sebagai mediator sudah cukup banyak, namun pada penelitian yang dilakukan oleh Astika dan Saptoto (2016) menggunakan variabel peran resiliensi dan iklim organisasi terhadap *work engagement*. Hal ini ditemukan perbedaan karena pada penelitian ini, resiliensi dijadikan sebagai variabel mediator, sedangkan pada penelitian sebelumnya resiliensi dan iklim organisasi menjadi variabel bebas. Hal ini selaras pada pemaparan teori *The Job Demands-Resources* yang di dalamnya terdapat *personal resources*, *salience of job resources*, dan *job resources*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Suarez *et al* (2013) menyebutkan bahwa iklim organisasi dapat menjadi salah satu yang mempengaruhi atau memiliki hubungan pada *work engagement*. Belum pernah ada penelitian yang mengangkat topik *work engagement* dengan variabel bebas iklim organisasi yang menjadikan resiliensi sebagai mediator.

## 2. Keaslian Alat Ukur

Pada penelitian ini, peneliti membuat sendiri alat ukur yang akan digunakan dan juga ada yang akan menggunakan alat ukur yang sudah digunakan atau diadaptasi sebelumnya. Untuk variabel *work engagement*, peneliti menggunakan aspek-aspek berdasarkan teori yang disusun oleh Schaufeli, Salanova, Gonzales,-Roma, dan Bakker (2002). Pada variabel iklim organisasi, peneliti menggunakan skala yang dibuat sendiri berdasarkan aspek-aspek pada aspek-aspek yang dicetuskan oleh Schneider, B., Ehrhart, M. G., dan Macey, W. H., (2013) dan untuk variabel mediator sebagai resiliensi, peneliti menggunakan skala yang disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikembangkan oleh Winwood, Colon, dan McEwen (2013).

## 3. Keaslian Teori

Penelitian ini mengacu pada pemilihan variabel yang berbeda dari penelitian yang pernah ada. Penggunaan teori yang dilakukan merupakan gabungan dari beberapa peneliti yang meneliti topik yang sama. Penelitian Rothmann *et al* (2010) selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Xanthopoulou *et al* (2007) dengan menggunakan teori *The Job Demands-Resources*.

Teori yang digunakan pada variabel *work engagement* merupakan teori dari berbagai peneliti dan merupakan gabungan teori yaitu: Schaufeli, Salanoca, Gonzales-Roma, & Bakker, (2002); May, Gilson, & Harter, 2004; Cook, 2008; Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris (2008). Hal ini menunjukkan bahwa aspek-aspek yang digunakan di dalam variabel tersebut dapat menjadi pengukur *work engagement*. Teori yang digunakan untuk variabel bebas dalam penelitian ini didapat dari teori *The Job-Demands-Resources* yang juga digunakan pada penelitian Suarez (2013), Astika dan Saptoto (2018), Malik dan Garg (2017), dan Rothmann (2010). Terakhir, teori yang digunakan pada variabel mediator resiliensi adalah teori yang dikembangkan oleh Winwood *et al* (2013) sebagai pengembangan dari *Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC)* pada tahun 2003. Teori ini digunakan karena dianggap spesifik dalam membahas resiliensi atau ketahanan di tempat kerja.

#### 4. Keaslian Subjek Penelitian

Pada penelitian ini, subjek penelitian yang digunakan yaitu karyawan *millennial* di Daerah Istimewa Yogyakarta yang sedang bekerja di perusahaan *start up*. Kriteria tersebut sesuai dengan kebutuhan penelitian ini yaitu karyawan *millennial* yang sedang bekerja di perusahaan *start up* di Daerah Istimewa Yogyakarta. Karakteristik generasi *millennial* selaras dengan yang disebutkan oleh Lancaster & Stillman (2003). Penelitian yang

dilakukan oleh Astika dan Saptoto (2018), menggunakan karyawan PT. Komatsu Indonesia sebagai subjek penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Suheryanto dan Hatta (2022) menggunakan generasi *millennial*, namun tidak menyebutkan karakteristik yang lebih spesifik mengenai subjek. Penelitian yang dilakukan oleh Sukoco, Fu'adah, dan Muttaqin (2020) juga menggunakan karyawan *millennial* sebagai subjek penelitiannya, tapi tidak tergambar dengan jelas perusahaan apa yang dituju sehingga terdapat perbedaan dengan penelitian ini yang menggunakan karyawan *millennial* dari perusahaan *start up*. Penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Garg (2017) juga menunjukkan perbedaan dengan menggunakan pekerja IT professional sebagai subjek penelitiannya. Penelitian yang dilakukan oleh Suarez *et al* (2013) juga terdapat perbedaan, yaitu menggunakan tenaga kesehatan sebagai subjek penelitiannya. Rothman (2010) menggunakan karakteristik subjek penelitian yang berbeda, yaitu 2 sampel dari berbagai perusahaan atau organisasi di Afrika Selatan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Penelitian ini disusun untuk menemukan hubungan antar variabel hubungan yang signifikan antara iklim organisasi terhadap *work engagement* pada karyawan *millennial start up* di Yogyakarta. Iklim organisasi yang positif, dengan dukungan, kolaborasi, dan otonomi yang tinggi, berkontribusi pada peningkatan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Dalam hal ini, peneliti mencoba untuk resiliensi individu juga berperan penting dalam memperkuat hubungan ini. Karyawan yang memiliki resiliensi tinggi lebih mampu menghadapi stres dan tantangan di tempat kerja, dan lebih cenderung untuk tetap terlibat dan termotivasi dalam pekerjaan mereka. Hasil ini menunjukkan bahwa resiliensi bertindak sebagai mediator dan bersifat sebagai mediasi parsial, membantu karyawan mentransfer efek positif dari iklim organisasi yang baik ke dalam keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

#### **B. Saran**

##### **1. Bagi Partisipan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan telah menjelaskan bagaimana resiliensi menjadi salah satu hal yang dapat berperan sebagai *buffer* atau pelindung

dalam bagaimana karyawan *start up* menghadapi lingkungan kerja dan keterlibatannya pada pekerjaan, khususnya pada generasi *millennial*. Partisipan diharapkan dapat semakin meningkatkan dan membekali diri untuk mennghadapi situasi yang tidak terduga sbagaimana penelitian ini menunjukkan bahwa peran kedua belah pihak, seperti karyawan dan perusahaan sama-sama memiliki peran dalam menyejahterakan keduanya.

## **2. Bagi Masyarakat**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan kepada pembaca maupun masyarakat umum tentang pentingnya resiliensi sebagai mediator iklim organisasi pada *work engagement* atau keterlibatan kerja. Masyarakat disarankan untuk dapat menambah wawasan dalam pentingnya peran resiliensi, khususnya untuk meningkatnya keterlibatan kerja atau *work engagement* di dalam suatu lingkup kerja.

## **3. Bagi Lembaga atau Instansi**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang bisa dijadikan landasan untuk memastikan bahwa pekerjaan yang diberikan kepada karyawan memiliki tujuan yang jelas dan relevan, serta memungkinkan mereka untuk mengaplikasikan keahlian dan minat mereka. Selain itu, memberikan pengakuan dan apresiasi atas kontribusi karyawan secara teratur dapat membantu memelihara tingkat *work*

*engagement* yang tinggi. Karyawan mengalami tantangan dalam mengelola stres yang timbul dari lingkungan kerja yang dinamis dan berubah-ubah. Oleh karena itu, diharapkan bagi organisasi untuk menyediakan program pelatihan dan dukungan yang berfokus pada pengembangan keterampilan mengelola stres. Hal ini dapat mencakup manajemen waktu, dan strategi coping yang efektif untuk membantu karyawan menghadapi tekanan dengan lebih baik.

#### **4. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian selanjutnya dapat melakukan pendekatan kualitatif, seperti wawancara mendalam atau studi kasus, dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang pengalaman subjektif karyawan terkait dengan resiliensi, iklim organisasi, dan *work engagement*. Hal ini akan membantu dalam memahami konteks sosial dan budaya yang mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel tersebut secara lebih mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Bader, S., & Jones, T. V. (2021). Statistical Mediation Analysis Using the Sobel Test and Hayes SPSS Process Macro. *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, 9(1), 42–61.
- Ali, H., & Purwandi, L. (2017). *Millennial Nusantara*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Astika, Nurlintang FL., & Saptoto, R. (2016). Peran Resiliensi dan Iklim Organisasi terhadap Work Engagement. *Gadjah Mada Journal of Psychology*, 2(1), 38-47.
- Azwar, S. (2016). *Penyusunan Skala Psikologi* (II). Pustaka Pelajar.
- Badan Pusat Statistik. (2013). Proyeksi Penduduk Indonesia 2010 - 2035. Jakarta: Author.
- Badan Pusat Statistik (2024). *Statistik Indonesia 2024*. Jakarta; Author.
- Bakhar, M. Gugat, R. M. D., Hendrayani, E., Setiawan, Z., Surianto, D. F., Salam, M. F., Suraji, A., Sukmariningsih, R. M., Sopiana, Y., Yusuf, M., Nugroho, W. E., Tampubolon, L. P. D. (2023). Perkembangan Startup di Indonesia. *Sonpedia Publishing Indonesia*.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). *Work engagement: current trends*. *Career Development International*, 23(1), 4–11.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Psychology Press.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). *Work engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology*. *An International Journal of Work, Health, & Organisations*, November 2014, 37–41.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Berntsen, D., Johannessen, K. B., Thomsen, Y. D., Bertelsen, M., Hoyle, R. H., &

- Rubin, D. C. (2012). Peace and War: Trajectories of Posttraumatic Stress Disorders Symptoms Before, During, and After Military Deployment in Afghanistan. *Psychol Sci*, 23, (1557–1565).
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2001). *Perilaku dalam Organisasi* (7th ed.). Erlangga.
- Dawson, J., González-Romá, V., Davis, A., & West, M. (2008). Organizational climate and climate strength in UK hospitals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(1), 89–111.
- Earvolino-Ramirez, M. (2007). Resilience: A Concept Analysis. *Nurs Forum*, 42, 73–82.
- Eggers, F., Lovelace, K. J., & Kraft, F. (2017). Fostering Creativity through Critical Thinking: The Care of Business Start-Up Simulations. *Creativity and Innovation Management*, 16(3), 266–276.
- <https://goodstats.id/article/kota-dengan-ekosistem-startup-terbaik-di-indonesia-tahun-2022-jakarta-masih-nomor-satu-U7ejS#:~:text=Di%20tahun%202022%2C%20Yogyakarta%20berada,Yogyakarta%20berhasil%20menempati%20posisi%20ketiga.> Diakses pada hari Kamis, 04 Juli 2024 pada pukul 16:40 WITA.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Grafton, E., Gillespie, B., & Henderson, S. (2010). Resilience: The Power Within. *Oncol Nurse Forum*, 37, 698–705.
- Hartwig, A., Clarke, S., Johnson, S., & Willis, S. (2020). Workplace team resilience: A systematic review and conceptual development. *Organizational Psychology Review*, 10(3–4), 169–200.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis*. New York, NY: Guilford.
- Herrman, H., Stewart, D. E., Diaz-Granados, N., Berger, E. L., Jackson, B., & Yuen, T. (2011). What is Resilience? *Can J Psychiatry*, 56(258–265).
- Iljins, J., Skvarciany, V., & Gaile-Sarkane, E. (2015). Impact of Organizational Culture on Organizational Climate During the Process of Change. *Procedia -*

- Social and Behavioral Sciences*, 213, 944–950.
- Innovative Academy. (2019). Gerakan Nasional 1000 Startup Digital. Yogyakarta: *Author*.
- Karatsoreos, I. N., & McEwen, B. S. (2011). Psychobiological allostasis: Resistance, resilience and vulnerability. *Trends in Cognitive Sciences*, 15(12), 576–584.
- King, D. D., Alexander, N., & Fred, L. (2015). Not if, but when we need resilience in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*.
- Kolassa, I. T., Ertl, V., & Eckart, C. (2010). Assosiationn Study of Trauma Load and SLC6A4 Promoter Polymorphism in Posttraumatic Stress Disorder: Evidence form Survivors of the Rwandan Genocide. *J Clin Psychiatry*, 71, 543–547.
- Kopelman, R. E., Brief, A. P., & Guzzo, R. A. (1990). The Role of Climate and Culture in Productivity. *Organizational Climate and Cluture*, 282–318.
- Koys, D. J., & DeCotlis, T. A. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44, 265–285.
- Kusumaputri, E. S., Kumalasari, S. P., & Husna, S. (2021). Perceived Organizational Support, OCB and Creative Behaviour among Millennial Generation Start-up Employees. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 10(2), 290.
- Lussier, N. R. (2005). *Human Relations in Organization Applications and Skill Building*. Mc Graw Hill.
- Malik, P., & Garg, P. (2018). Psychometric Testing of the Resilience at Work Scale Using Indian Sample. *Vikalpa*, 43(2), 77–91.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety, and Availability and The Engagement of The Human Spirit at Work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11–37.
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia (UI Press).
- Pamungkas, A. P. S. (2022). Pengaruh Psychological capital terhadap Work

- engagement* pada Karyawan Milenial. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 2(1), 293–301.
- Peña-Suárez, E., Muñiz, J., Campillo-Álvarez, Á., Fonseca-Pedrero, E., & García-Cueto, E. (2013). Assessing organizational climate: Psychometric properties of the CLIOR Scale. *Psicothema*, 25(1), 137–144.
- Pramono, C. A., Manurung, A. H., Heriyati, P., & Kosasih, W. (2021). Factors Affecting Start-up Behavior and Start-up Performance During the COVID-19 Pandemic in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 809–817.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). The Drivers of Employee Engagement Report 408. *Institute for Employment Studies*.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Salma, A., & Ashriyana Sulistiobudi, R. (2022). *Konstruksi dan Validasi Alat Ukur Resilience at Work di Indonesia* *Construction and Validation of Resilience at Work Measurement Tools in Indonesia*. 3(2), 121–127. [www.jurnalp3k.com/index.php/J-P3K/index](http://www.jurnalp3k.com/index.php/J-P3K/index)
- Saputra, M., & Rahardjo, W. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Pt. X. *Jurnal Ilmiah Psikologi Gunadarma*, 10(1), 178–566.
- Schaufeli, W. B., Martinez, I. M., Marques-Pinto, A., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). Burnout and Engagement in University Students: A Cross-National Study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33, 464–481.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Strauss, W., & Howe, Neil. (1991). GENERATIONS The History of America's Future 1584 to 2069, 1<sup>st</sup> Edition. New York: *William Morrow and Company, Inc.*
- Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate: The Cloud*. Prentice Hall.

Subagyo, S. (2018). Efek Mediasi Kinerja Perusahaan Pada Pengaruh Manajemen Laba Riil dan Ukuran Perusahaan Terhadap Return Saham. *JURNAL ONLINE INSAN AKUNTAN*, 2(2), 283-304.

Sukoco, I., Fu'adah. Dian, I., Muttaqin, Z., Sari. (2021). *Work Engagement* Karyawan Generasi Milenial pada PT. X Bandung. *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Admistrasi Bisnis*.

Wanasida, A. S., Bernarto, I., Sudibjo, N., & Pramono, R. Millennial Transformational Leadership on Organizational Performance in Indonesia Fishery Startup. *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(4), 555–562.

Winwood, P. C., Colon, R., & McEwen, K. (2013). A Practical Measure of Workplace Resilience: Developing the Resilience at Work Scale. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 55(10), 1205–1212.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141.

Zhang, J., & Liu, Y. (2010). Organizational Climate and its Effects on Organizational Variables: An Empirical Study. *International Journal of Psychological Studies*, 2(2), 189–201.

