



## Pengaruh keterlibatan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja dimediasi perilaku inovatif

Plafianto Jonokarjo Himpi<sup>1</sup>, Mentari Putri Pramanenda Sinaga<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Department of Business Administration, Kupang State Polytechnic

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received Feb 8, 2024

Revised Feb 21, 2024

Accepted Feb 24, 2024

#### Keywords:

*Budaya  
Inovatif  
Kerja  
Keterlibatan  
Pegawai*

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan perilaku inovatif, perilaku inovatif sebagai mediator antara keterlibatan kerja dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan 40 responden yang dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan perilaku inovatif. Selain itu, perilaku inovatif juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini valid dan reliabel. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa keterlibatan kerja dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui perilaku inovatif sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian memberikan kontribusi pada pemahaman dan pengetahuan tentang hubungan antara keterlibatan kerja, budaya organisasi, perilaku inovatif, dan kinerja pegawai.

#### Corresponding Author:

Mentari Putri Pramanenda Sinaga  
Department of Business Administration, Kupang State Polytechnic  
Jl. Adisucipto Penfui, Kupang 85000  
Email: [mentari.sinaga1@gmail.com](mailto:mentari.sinaga1@gmail.com)

## LATAR BELAKANG

Organisasi modern saat ini berada dalam lingkungan yang sangat dinamis dan bergerak cepat. Demikian pula pada sektor pendidikan tinggi yang berperan aktif dalam menciptakan manusia yang unggul dan kompeten. Tantangan global yang semakin besar memicu semangat perguruan tinggi untuk terus berbenah. Perkembangan perguruan tinggi tidak terlepas dari peran dosen dan pegawai. Dosen merupakan SDM perguruan tinggi yang memiliki peran yang sangat sentral dan strategis dalam seluruh aktivitas di perguruan tinggi. Kinerja dosen akan sangat menentukan tinggi-rendahnya kualitas suatu perguruan tinggi yang mana dapat diwujudkan apabila dosen melaksanakan perilaku inovatif serta kinerja yang baik. Dengan demikian, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan perilaku dan kinerja pegawai salah satunya adalah keterlibatan kerja.

Perilaku inovatif merujuk pada kemampuan individu untuk menerapkan gagasan kreatif dalam praktik kerja. Perilaku inovatif adalah secara proaktif menyuarakan ide yang membangun untuk perbaikan kinerja serta mendukung perubahan untuk kepentingan jangka masa panjang (LePine & Van Dyne, 1998). Selain itu, Perilaku proaktif juga sangat penting dalam situasi lingkungan kerja yang dinamis dan munculnya ide baru sebagai sarana perbaikan yang terus menerus, Nemeth dan Staw dalam (Mukrimaa et al., 2016). Dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif mengajak individu untuk mencari peluang dan menghasilkan ide-ide segar guna diterapkan dalam lingkungan kerja sehingga membawa dampak perubahan yang positif,

Gallup dalam (Hastuti, 2022) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai tingkat keinginan dan komitmen seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka cenderung lebih berdedikasi, bersemangat, dan berkinerja tinggi. Saks (2006) menyampaikan keterlibatan kerja yang tinggi akan meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, yang pada gilirannya akan mendorong perilaku inovatif.

Selain ketelibatan kerja, budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja serta perilaku inovatif pegawai. Cropanzano et al., (2017) menjelaskan karyawan yang merasa dihargai dan diberi penghargaan untuk melakukan inovasi dan cenderung lebih termotivasi untuk melakukan inovasi di masa depan. Ini karena mereka merasa bahwa mereka mendapatkan manfaat dari perilaku inovatif mereka dalam budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan pedoman yang dipercaya tiap individu di dalamnya sehingga apabila manfaatnya dapat dirasakan oleh setiap orang maka mampu memacu kinerja inovatif.

Kinerja pegawai pada lembaga pendidikan sangat penting dalam menentukan kualitas pendidikan yang diberikan. Pendidikan yang berkualitas memerlukan staf pengajar, tenaga administrasi, dan staf lainnya yang kompeten dan berkualitas. Selain itu, kinerja pegawai juga dapat mempengaruhi hasil belajar mahasiswa. Pegawai yang baik dapat membantu mahasiswa dalam mencapai tujuan akademik mereka dan memberikan dukungan yang diperlukan agar mahasiswa dapat berkembang secara holistik. Kinerja pegawai juga dapat membentuk citra lembaga pendidikan di masyarakat. Lembaga pendidikan yang memiliki pegawai yang kompeten dan bertanggung jawab dapat meningkatkan reputasi dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga tersebut. Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Kupang).

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Keterlibatan kerja**

Keterlibatan kerja pegawai adalah salah satu penentu utama yang mendorong kinerja pegawai tingkat tinggi (Bell et al., 1971). Perusahaan harus melibatkan karyawannya sehingga mereka membawa semangat dan energi tinggi dalam menjalankan tugasnya (Agarwal et al., 2012). Keterlibatan kerja mendukung peran ekstra dalam pengaturan kerja. Oleh karena itu, dalam penelitian ini secara eksplisit menguji perilaku inovatif sebagai mediator antara keterlibatan kerja dan budaya organisasi dengan kinerja, yang akan membantu lebih jauh dalam meningkatkan pemahaman dan pengetahuan tentang model keterlibatan kerja, budaya organisasi dan kinerja serta berkontribusi pada penelitian dan praktik dibidang ini.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan norma-norma yang bernilai sebab menjadi acuan dalam bekerja dan berorganisasi. Ini menjadi landasan penting dalam membentuk identitas dan kinerja. Sebagai salah satu aspek penting dalam berorganisasi budaya organisasi diciptakan untuk mencapai tujuan bersama salah satunya untuk mendorong inovasi. Schein dalam (Whitfield & Davidson, 2016) mendefinisikan budaya organisasi sebagai fondasi dari yang harus dianut semua anggota organisasi karena berisi gagasan, perasaan, dan perilaku yang dapat menjadi acua. Cameron dan Quinn dalam (Liu et al., 2000) menyampaikan bahwa budaya organisasi mampu membawa dampak perilaku pegawai karena berisikan pemahaman yang sudah diintegrasikan dalam nilai-nilai dan norma-norma yang harus diyakini oleh setiap anggota organisasi.

### **Perilaku Inovatif**

Perilaku inovatif tidak hanya merujuk pada kemampuan individu untuk menerapkan gagasan kreatif dalam praktik kerja tetapi juga bagaimana peran pegawai memecahkan masalah dan berani mengambil resiko demi mencapai tujuan organisasi. (Bandura, 2001) menyatakan bahwa inovasi berasal dari hasil interaksi antara faktor lingkungan, kognitif, dan perilaku individu. Perilaku Inovatif juga menekankan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk melakukan inovasi (*self-efficacy*) dan pengalaman sebelumnya berperan penting dalam mempengaruhi perilaku inovatif mereka. (Bakker et al., 2007) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang memadai dapat menjadi sumber daya yang memotivasi karyawan untuk melakukan inovasi.

### **Kinerja Pegawai**

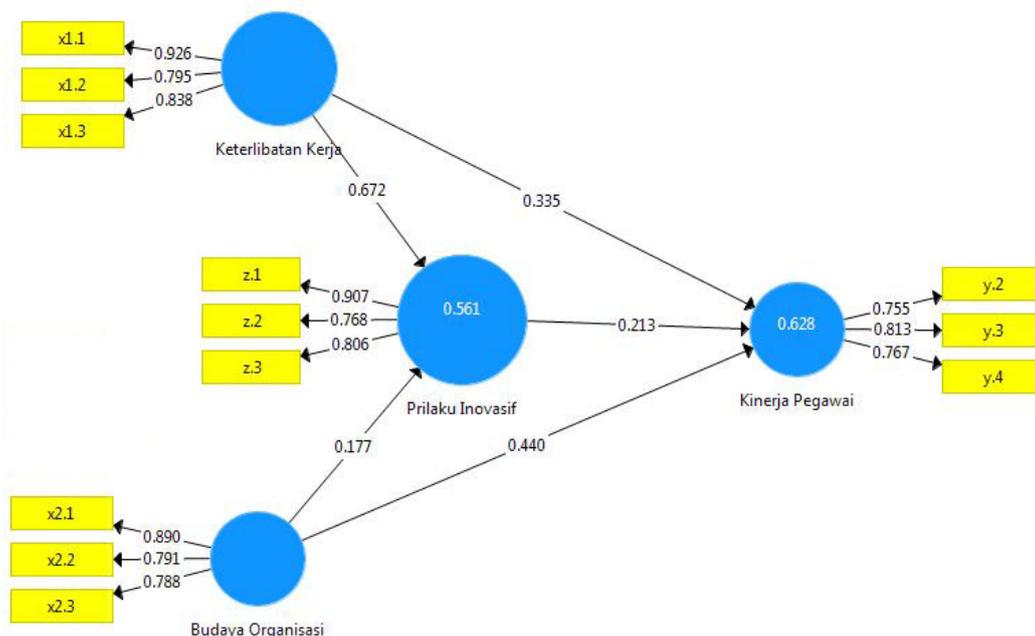
Kinerja pegawai adalah hasil akhir dari interaksi antara karakteristik individu, konteks kerja, dan faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kinerja pegawai melibatkan pencapaian hasil kerja yang diharapkan, pelaksanaan tugas-tugas dengan baik, dan kontribusi yang berharga terhadap organisasi (Aguinis & Kraiger, 2009). Menurut Pulakos dan Schmitt dalam (Eni, 2018) kinerja pegawai mencakup sejauh mana individu mencapai sasaran kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja pegawai juga melibatkan berbagai aspek seperti kualitas kerja, produktivitas, inisiatif, kepatuhan terhadap aturan, kerjasama tim, dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan.

## METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket “yang berisi sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian” (Arikunto Suharsimi, 2002). Kuesioner diberikan kepada 40 responden yang merupakan dosen dan pegawai jurusan administrasi Politeknik Negeri Kupang. Pengukuran masing-masing variabel adalah sebagai berikut: Pengukuran *Keterlibatan kerja* menggunakan 4 indikator yang digunakan mengukur support akan adanya kreatifitas dikembangkan oleh (Bakker & Demerouti, 2007). Pengukuran *Budaya Organisasi* menggunakan 4 indikator (Robbins, S. P., & Judge, n.d.). Pengukuran *Prilaku inovatif* menggunakan 4 indikator yang dikembangkan oleh George dan Zhou, 2010 dalam (Astuti et al., 2019). Pengukuran *Kinerja Pegawai* 4 indikator yang dikembangkan oleh Simamora, 2007).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian pengaruh keterlibatan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan perilaku inovatif sebagai variable mediasi dengan bantuan aplikasi computer menggunakan SmartPLS versi 3.0, maka diperoleh hasil penelitian yang tampak pada gambar berikut.



Gambar 1. Hasil Pengolahan data menggunakan SmartPLS 3

### Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan kepada 40 responden. Dalam pengujian ini koefisien korelasi kritis diperoleh dari tabel distribusi r dengan menggunakan taraf signifikan sebesar 5 % maka  $r\text{-tabel} = 0,361$ . Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai  $r\text{-hitung}$  dengan nilai  $r\text{-tabel}$ . Jika  $r\text{-hitung}$  lebih besar dari nilai  $r\text{-tabel}$ , maka pernyataan tersebut dikatakan valid. Dalam penelitian ini dibantu dengan menggunakan software SmartPLS, hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Table 1. Hasil Uji Validitas (sumber SMARTPLS)

Variabel	Indikator	r-Hitung	r-Tabel 5%	Keterangan
Keterlibatan kerja	x1.1	0,926	0,361	Valid
	x1.2	0,795	0,361	Valid
	x1.3	0,836	0,361	Valid
Budaya Organisasi	x2.1	0,890	0,361	Valid
	x2.2	0,791	0,361	Valid
	x2.3	0,788	0,361	Valid
Prilaku Inovatif	z.1	0,907	0,361	Valid
	z.2	0,768	0,361	Valid
	z.3	0,806	0,361	Valid
Kinerja Pegawai	y.1	0,755	0,361	Valid
	y.2	0,813	0,361	Valid
	y.3	0,767	0,361	Valid

### Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Software SMARTPLS memberikan fasilitas untuk pengujian reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Disini pengurangannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel dan dapat diterima jika memberikan nilai *Alpha* > 0,6 (Sekaran, 1992). Berdasarkan hasil uji reliabilitas dengan bantuan software komputer SMARTPLS versi 23 dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Table 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai kritis	Keterangan
Keterlibatan Kerja	0,790	0,600	Reliabel
Budaya Organisasi	0,677	0,600	Reliabel
Prilaku Inovatif	0,813	0,600	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,773	0,600	Reliabel

### Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi output r-square, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS (Partial Least Square) 3.0. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil bootstrapping. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik >1,96 dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif. Nilai pengujian hipotesis penelitian ini dapat ditunjukkan pada gambar 3 dan untuk hasil model penelitian ini dapat digambarkan seperti tampak pada gambar 4:

Berdasarkan Tabel 3 disimpulkan:

1. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat pada nilai P-Values sebesar  $0,458 > 0,05$ .
2. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap prilaku inovatif, hal ini dapat dilihat pada tabel P-values sebesar  $0,002 < 0,05$ .
3. Keterlibatan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dapat dilihat pada nilai p-value sebesar  $0,821 > 0,05$ .
4. Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap prilaku inovatif. Hal ini dapat dilihat pada nilai p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ .
5. Prilaku inovatif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai P-Values  $0,013 < 0,05$ .

Tabel 3. Hasil Pengolahan *Path Coefficients* dengan SmartPLS3

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Budaya Organisasi -> Kinerja pegawai	0,176	0,199	0,236	0,742	0,458
Budaya Organisasi -> Prilaku Inofatif	0,425	0,427	0,136	3,125	0,002
Keterlibatan Kerja -> Kinerja pegawai	0,050	0,101	0,221	0,226	0,821
Keterlibatan Kerja -> Prilaku Inofatif	0,549	0,544	0,118	4,637	0,000
Prilaku Inofatif -> Kinerja pegawai	0,639	0,582	0,257	2,489	0,013

Tabel 4. Hasil Pengolahan *Specific Indirect Effects*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Budaya Organisasi -> Prilaku Inofatif -> Kinerja pegawai	0,272	0,243	0,126	2,153	0,032
Keterlibatan Kerja -> Prilaku Inofatif -> Kinerja pegawai	0,351	0,322	0,172	2,043	0,042

Berdasarkan hasil *Specific indirect effects* di atas, dapat disimpulkan:

1. Terdapat pengaruh tidak langsung secara signifikan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Prilaku Inovatif. Hal ini dapat dilihat pada nilai p-value sebesar  $0,032 < 0,05$ .
2. Terdapat Pengaruh tidak langsung secara signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Prilaku Inovatif. Hal ini dapat dilihat pada nilai p-value sebesar  $0,042 < 0,05$

Dinyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat pada nilai P-Values sebesar  $0,458 > 0,05$ . Dalam penelitian ini, hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai P-Value yang diperoleh, yaitu 0,458, lebih besar dari level signifikansi yang umum digunakan (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa perbedaan yang diamati dalam kinerja pegawai tidak dapat diatribusikan secara signifikan kepada variabel budaya organisasi.

Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif, hal ini dapat dilihat pada tabel P-values sebesar  $0,002 < 0,05$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku inovatif. Nilai P-Value yang diperoleh, yaitu 0,002, lebih kecil dari level signifikansi yang ditetapkan (0,05). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan perilaku inovatif. Dalam konteks ini, budaya organisasi yang mendukung inovasi dapat mendorong karyawan untuk memiliki perilaku inovatif.

Di sisi lain keterlibatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dapat dilihat pada nilai p-value sebesar  $0,821 > 0,05$ . Analisis penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai P-Value yang diperoleh, yaitu 0,821, melebihi level signifikansi yang ditetapkan (0,05). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam konteks penelitian ini.

Adapun keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif. Hal ini dapat dilihat pada nilai p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku inovatif. Nilai P-Value yang diperoleh, yaitu 0,000, jauh lebih kecil dari level

signifikansi yang ditetapkan (0,05). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan perilaku inovatif. Pegawai yang lebih terlibat dalam pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat perilaku inovatif yang lebih tinggi.

Perilaku inovatif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai P-Values  $0,013 < 0,05$ . Dalam penelitian ini, hasil analisis menunjukkan bahwa perilaku inovatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai P-Value yang diperoleh, yaitu 0,013, lebih kecil dari level signifikansi yang umum digunakan (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa perbedaan dalam perilaku inovatif secara signifikan berhubungan dengan perbedaan dalam kinerja pegawai. Dalam konteks ini, perilaku inovatif yang ditunjukkan oleh karyawan dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.

Terdapat pengaruh tidak langsung secara signifikan keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui Prilaku Inovatif. Hal ini dapat dilihat pada nilai p-value sebesar  $0,032 < 0,05$ . Dalam penelitian ini, hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan antara keterlibatan kerja dan kinerja pegawai melalui perilaku inovatif. Nilai p-value yang diperoleh, yaitu 0,032, lebih kecil dari level signifikansi yang ditetapkan (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja mempengaruhi perilaku inovatif, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja, semakin tinggi juga perilaku inovatif karyawan, yang berdampak positif pada kinerja mereka.

Lebih lanjut, terdapat pengaruh tidak langsung secara signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Prilaku Inovatif. Hal ini dapat dilihat pada nilai p-value sebesar  $0,042 < 0,05$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui perilaku inovatif. Nilai p-value yang diperoleh, yaitu 0,042, lebih kecil dari level signifikansi yang ditetapkan (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung inovasi dapat mempengaruhi perilaku inovatif karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Dalam konteks ini, budaya organisasi yang memberikan dukungan, kebebasan, dan dorongan untuk berinovasi dapat menciptakan lingkungan yang merangsang perilaku inovatif karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

## PENUTUP

Keterlibatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dosen dan pegawai jurusan administrasi bisnis di Politeknik Negeri Kupang. Ini mengindikasikan bahwa tingkat keterlibatan kerja yang dialami oleh para pegawai tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja mereka dalam konteks yang telah diteliti. Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif pada dosen dan pegawai jurusan administrasi bisnis di Politeknik Negeri Kupang. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan kerja yang dialami oleh para pegawai memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kemampuan dan kecenderungan mereka dalam menunjukkan perilaku inovatif. Perilaku inovatif mencakup kemampuan individu untuk menghasilkan ide-ide baru, berinovasi dalam pekerjaan, dan mengadopsi perubahan dengan cepat. Dengan kata lain, pegawai yang merasa terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka cenderung lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku inovatif yang diperlukan untuk memajukan organisasi.

## Daftar Pustaka

- Agarwal, A. K., Tripathi, S. K., Xu, T., Jacob, M. R., Li, X. C., & Clark, A. M. (2012). Exploring the molecular basis of antifungal synergies using genome-wide approaches. *Frontiers in Microbiology*, 3(MAR), 1–6. <https://doi.org/10.3389/fmicb.2012.00115>
- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60(November), 451–474. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- Arikunto Suharsimi. (2002). *Suatu Pendekatan Praktek . Edisi Revisi Iv Jakarta*. 2002.
- Astuti, T. P., Sitawati, R., & Tukijan. (2019). Pengaruh Kreativitas dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Pandanaran Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 47, 53–64.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274–284. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory : An agentic perspective Reproduced with permission of the copyright owner . Further reproduction prohibited without permission . *Review Literature And Arts Of The Americas*, 52, 1–26. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1>
- Bell, E. M., Mainwaring, W. I., Bulbrook, R. D., Tong, D., & Hayward, J. L. (1971). Relationships between excretion of steroid hormones and tryptophan metabolites in patients with breast cancer. *The American Journal of Clinical Nutrition*, 24(6), 694–698. <https://doi.org/10.1093/ajcn/24.6.694>
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479–516. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- Eni. (2018). *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., Mi, 5–24.
- Hastuti, S. (2022). Pengukuran Level Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Dengan Q12 Gallup Pada Pt. Xt. *Saraq Opat: Jurnal Administrasi Publik*, 4(1), 54–70. <https://doi.org/10.55542/saraqopat.v4i1.182>
- LePine, J. A., & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 853–868. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.6.853>
- Liu, Q., Deng, S., & Wang, Y. (2000). Mechanism of recombinant human growth hormone accelerating burn wound healing in burn patients. In *Zhonghua shao shang za zhi = Zhonghua shaoshang zazhi = Chinese journal of burns* (Vol. 16, Issue 1).
- Mukrimaa, S. S., Nurdyansyah, Fahyuni, E. F., YULIA CITRA, A., Schulz, N. D., غسان, د., Taniredja, T., Faridli, E. M., & Harmianto, S. (2016).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). (n.d.). Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018)*, 59.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Simamora, Henry. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Whitfield, G., & Davidson, A. (2016). Cognitive behavioural therapy explained. *Cognitive Behavioural Therapy Explained*, 1–198. <https://doi.org/10.12968/indn.2006.1.4.73618>