



Mengungkap Hubungan Sikap Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Melalui Variabel Mediasi *Employee Engagement*

Adila^{1*}, Rolyana Ferinia Pintauli²

1931026@unai.edu^{1*}, rolyana.pintauli@unai.edu²

^{1,2}Program Studi Sekretari

^{1,2}Universitas Advent Indonesia

Received: 23 02 2023. Revised: 03 03 2023. Accepted: 02 04 2023.

Abstract : The objective of this study is to evaluate how much influence work attitude has on performance, both partially and simultaneously. The basis for analyzing data using SEM-PLS as a calculating tool to analyze the outer and inner models is quantitative methods and correlational designs. Purposive sampling generated a total of 73 respondents. The outcome is that 1) work attitude, precisely employee craftsmanship, has a significant effect on employee engagement; 2) employee engagement, precisely employees feeling comfortable developing a career, has a substantial effect on performance; 3) work attitude, precisely employee craftsmanship, has a substantial effect on performance; and 4) work attitude has a moderate effect on performance through employee engagement. The novelty is employees who are diligent (work attitude), comfortable developing careers (employee engagement), and leaders who appreciate work (performance) are alternative offers to optimize employee capabilities in the workplace.

Keywords : Job attitude, Employee engagement, Performance

Abstrak : Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis berapa besar pengaruh sikap kerja terhadap kinerja secara parsial dan simultan. Metode kuantitatif dan desain korelasional menjadi dasar menganalisis data dengan menggunakan SEM-PLS sebagai perangkat untuk menghitung untuk menganalisis outer dan inner model. Jumlah responden adalah 73 orang dengan menggunakan sampel purposive sampling. Hasilnya 1). sikap kerja yaitu kerajinan karyawan berpengaruh substansial terhadap employee engagement; 2). Employee engagement yaitu karyawan merasa nyaman mengembangkan karir berpengaruh substansial terhadap kinerja; 3). Sikap kerja yaitu kerajinan karyawan berpengaruh substansial terhadap kinerja; 4). Sikap kerja berpengaruh moderat terhadap kinerja melalui employee engagement. Kebaruan penelitian ini adalah karyawan yang rajin (sikap kerja), kenyamanan mengembangkan karir (employee engagement), dan pimpinan mengapresiasi pekerjaan (kinerja) adalah tawaran alternatif untuk mengoptimalkan kemampuan karyawan ditempat kerja.

Kata Kunci : Sikap kerja, *Employee engagement*, Kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Kemajuan dari zaman yang semakin cepat persaingan pangsa pasar kini semakin ketat, perusahaan harus mempertahankan aset-aset yang dimiliki agar mampu bertahan dalam

persaingan. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset perusahaan yang menarik, dikarenakan SDM merupakan aset perusahaan yang bernyawa, oleh karena itu sumber daya manusia harus di treatment secara khusus. Kebutuhan akan sumber daya manusia yang optimal adalah keharusan pada sebuah perusahaan. Perusahaan mengharapkan kinerja yang optimal dari karyawan-karyawannya. Faktanya, perusahaan sering mengeluh tentang kinerja karyawan yang buruk. Kasus yang terbaru ada kepada perusahaan yang merasakan efek diseminasi virus corona selama pandemi COVID-19. Sebuah perusahaan harus mengambil langkah-langkah untuk mengurangi kerugian yang disebabkan oleh karyawan yang terkena kebijakan perusahaan. PHK, pengurangan gaji, penambahan beban kerja, dan kebijakan lainnya. Selain itu, kebijakan pemerintah yang berdampak negatif pada karyawan menyebabkan mereka menjadi semakin bosan dan stres akibat situasi tak terduga yang belum mereka sesuaikan. Menurut temuan penelitian global WTW dalam artikel tersebut (Gatra, 2022), keputusan perusahaan berdampak negatif sebesar 50% terhadap kesejahteraan karyawan dan dampak negatif sebesar 40% terhadap keterikatan karyawan (Gatra, 2022).

Employee engagement merupakan keadaan dimana mengacu pada tingkat keterlibatan, komitmen dan antusiasme seorang karyawan. Menurut Muliawan, (2017) karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang baik karena memiliki antusias yang positif dan tidak menjadi beban dalam perusahaan. Kepuasan kerja seseorang dapat didefinisikan sebagai bentuk respon emosional dan kebiasaan seseorang dalam menilai prestasi kerja, lingkungan kantor, dan kehidupan kerja. Kepuasan kerja merupakan komponen dari sikap kerja, dan dapat dianggap sebagai bentuk respon emosional tersebut (Lukito & Utama, 2019). Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diasumsikan bahwa kinerja karyawan yang menurun berdampak buruk kepada organisasi dan untuk menaikkan kinerja karyawan diperlu *Employee engagement* yang diperoleh dari karyawan dan sikap karyawan yang positif diasumsikan akan membuat kinerja karyawan menjadi optimal. Oleh sebab itu, rumusan masalah penelitian ini adalah 1). Apakah ada pengaruh yang positif sikap kerja terhadap *employee engagement*? 2). Apakah ada pengaruh yang positif *employee engagement* terhadap kinerja karyawan? 3). Apakah ada pengaruh yang positif sikap kerja terhadap kinerja karyawan: 4). Apakah ada pengaruh yang positif antara sikap kerja terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*?

Manajer selalu menghargai sikap positif karyawan. Stroh et al. (2002) menguraikan sikap kerja adalah kecenderungan untuk merespon secara konsisten terhadap orang, kelompok, ide atau situasi tertentu. Ada tiga aspek sikap positif karyawan atas pekerjaannya yang harus

diperhatikan agar dapat menilai sikap tersebut dengan baik. Aspek kognitif berfokus pada deskripsi atau keyakinan tentang apa yang ada saat ini. Ini membuka jalan ke sisi sikap yang lebih penting, yaitu bagian afektifnya. Pengaruh didefinisikan oleh komponen afektif, juga dikenal sebagai komponen afektif. Komponen emosional atau perasaan dari suatu sikap disebut afektif. Pengaruh adalah faktor yang dapat mempengaruhi hasil dari perilaku. Komponen perilaku menggambarkan niat untuk berperilaku dengan cara tertentu terhadap seseorang atau sesuatu – untuk terus melakukannya (Robbins, S.P., & Judge, 2013).

Melibatkan karyawan sangat penting untuk mempertahankan kinerja karyawan. Ketika tenaga kerja menjadi lebih terlibat, peningkatan kinerja dan produktivitas agregat, menciptakan dampak positif yang terukur pada hasil perusahaan (Engagement Multiplier, 2021). Menurut Robbin dan Judge dalam (Yakup, 2017), *employee engagement* deskripsikan sebagai barometer seberapa besar setiap karyawan menggemari pekerjaannya secara psikologis dan mengevaluasi tingkat pencapaian yang dicapai sebagai harga diri. Keterikatan karyawan diukur melalui faktor-faktor yang memengaruhi karyawan terikat kepada perusahaannya. Faktor-faktor tersebut adalah adanya hubungan timbal balik antara karyawan dan atasan, adanya kepercayaan dan adanya keadilan (Holbeche, L & Matthews, (2012).

Karyawan memainkan peran penting dalam kemampuan perusahaan untuk menjadi produktif, menguntungkan, dan pada akhirnya sukses. Namun, mencapai hasil tersebut tidak mungkin tanpa kinerja karyawan yang luar biasa (Robbins, 2018). Prestasi dapat didefinisikan sebagai hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang yang bekerja dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan memiliki standar pengukuran yaitu dapat diukur melalui kualitas, kuantitas, ketetapan waktu, keefektifan biaya, kebutuhan pengawasan dan dampak interpersonal (Bernardin & Russel, 2013).

Masih jarang penelitian tentang sikap kerja terhadap *employee engagement*. Beberapa diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Allameh dan kawan-kawan. Allameh et al., (2012) menggambarkan hubungan sikap kerja dan *employee engagement* sebagai berikut. Konsep keterlibatan karyawan berhubungan dengan tiga sikap kerja klasik yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan keterlibatan. Zammitti et al.(2022) menempatkan *employee engagement* sebagai faktor moderasi antara sikap karyawan yang positif dan kepuasan kerja. Hasilnya adalah sikap positif berpengaruh positif dan substansial atas *employee engagement*. Kedua penelitian di atas menegaskan bahwa terdapat hubungan sikap kerja dan *employee engagement* yang positif. Untuk itu, penelitian ini Kembali ingin meyakinkan apakah di perusahaan Sains Solusi Global ada pengaruh yang substansial dan positif antara sikap kerja

dan *employee engagement*. Hipotesisnya adalah sebagai berikut: H1 : Sikap kerja berpengaruh terhadap *employee engagement*

Teori menegaskan bahwa keterlibatan, telah terbukti terkait dengan peningkatan komitmen karyawan (Hallberg & Schaufeli, 2006), perilaku peran dan ekstra peran (Schaufeli & Bakker, 2004) dan kinerja karyawan (Ferinia & Hutagalung, 2017). Dalam beberapa tahun terakhir, beberapa peneliti telah beralih ke bagaimana keterlibatan karyawan berhubungan dengan kinerja secara keseluruhan. Himawaty & Widodo, (2022) menyajikan ringkasan penelitian mereka. Dia menunjukkan bahwa ada hubungan yang substansial secara statistik dan berkorelasi positif antara keterlibatan karyawan dan kinerja. Secara teori dan penelitian terdahulu, dinyatakan sesungguhnya memang terjadi hubungan positif dan substansial antara *employee engagement* dan kinerja, oleh sebab itu, penelitian pada perusahaan Sains Solusi Global ingin mengetahui apakah hasilnya akan sama dengan peneliti-peneliti terdahulu. Hipotesis kedua adalah sebagai berikut: H2 : *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja

Teori yang dijelaskan oleh Robbins, & Judge, (2013) ketika menjelaskan fungsi kelompok dalam sebuah pekerjaan, ia menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara sikap dalam bekerja atas penugasan hasil kerja (kinerja) yang lebih maksimal. Pernyataan Robbins dan Judge didukung oleh beberapa penelitian. Robertson et al., (2012), hasil analisis regresi mengungkapkan bahwa sikap kerja dapat memprediksi tingkat kinerja. Sedangkan Abun et al. (2021) melihat hubungan keeratannya dengan mengukur hubungan antara sikap atas kinerja pekerjaan. Hasil penelitian menemukan bahwa secara keseluruhan memiliki keterikatan secara variabel yang substansial antara sikap atas pekerjaan dan prestasi kerja, sikap karyawan atas organisasi akan berhubungan positif dengan keterikatan karyawan. Penelitian ini juga ingin mengetahui sejauh mana pengaruh sikap kerja dan kinerja secara parsial dan pengaruh sikap kerja atas kinerja melalui *employee engagement* pada Sains Solusi Global. Hipotesisnya: H3: Sikap Kerja berpengaruh terhadap kinerja. H4: Sikap Kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement*

METODE PENELITIAN

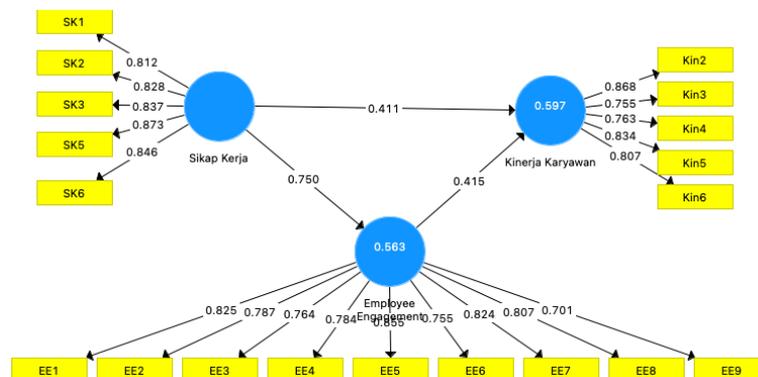
Riset ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan desain korelasional (Sudarmanto et al., 2021). Populasi pada PT Sains Solusi Global adalah 110 karyawan administrasi/penunjang yang bekerja di belakang meja. Sampelnya terdiri dari 73 responden yang telah mengisi kuesioner melalui *google form* yang telah dikirim ke salah satu stafnya.

Sampel yang digunakan adalah *non probabilitas sampling* dengan menggunakan *purposive sampling*.

Definisi operasional diukur dengan menggunakan skala Likert 1= Tidak Pernah sampai 5= Selalu. Sikap kerja diukur dengan menggunakan teori dari (Robbins, S.P., & Judge, 2013), dengan menggunakan tiga komponen pengukuran yaitu komponen kognitif, komponen afektif, dan komponen perilaku. Kuesioner terdiri dari 6 pernyataan. Salah satu contoh pernyataannya adalah, “Saya marah atas betapa kecilnya saya dibayar”. *Employee Engagement* diukur menggunakan teori (Holbeche, L & Matthews, 2012) yaitu hubungan timbal balik antara karyawan dan atasa, adanya kepercayaan, dan adanya keadilan yang diberikan perusahaan. Kuesioner terdiri dari 9 pernyataan. Salah satu contoh pernyataannya adalah, “Saya peduli atas setiap masalah yang terjadi pada perusahaan ini”. Kinerja karyawan diukur menggunakan teori (Bernardin & Russel, 2013), yaitu kualitas, kuantitas, ketetapan waktu, keefektifan biaya, kebutuhan pengawasan dan dampak interpersonal . Kuesioner terdiri dari 12 pernyataan. Salah satu contoh pernyataannya adalah Saya menjalin hubungan pertemanan dengan rekan kerja, diluar jam kantor (arisan, jalan bersama, dan lain-lain)”. Analisis dilakukan menggunakan PLS dengan menguji outer model untuk validitas dan reliabilitas data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perusahaan PT Sains Solusi Global adalah perusaan yang bergerak dibidang manufaktur. Kuesioner diisi oleh 73% karyawan pria dan 29% karyawan wanita dari jumlah 73. Usia kerja yang yang mengisi adalah 38% berusia 21-30 tahun, 12% berusia 31-40 tahun, 21% berusia 41-50 tahun, dan 29% berusia 51 tahun ke atas. Pendidikan mereka 30% selesai SMU, 7% selesai diploma, 62% telah menyelesaikan Pendidikan sarjana, dan 1% telah menyelesaikan S2.



Gambar 1. PLS Algorithm

Uji Outer Model: Uji validitas dilakukan untuk mengetahui validasi skala pengukuran kuesioner. Validitas *Convergent* dan AVE digunakan untuk menguji validitas data yang digunakan dalam penelitian ini. Konstruk dinyatakan valid jika nilai AVE > 0,05. Penelitian ini dinyatakan sehat, karena AVE setiap variabel >5 (tabel 2). *Outer loading* harus > 0,7 agar dinyatakan valid. Penelitian ini semua indikator berada di > 0.7.

Penelitian ini menggunakan pengujian reliabilitas. Ada dua uji reliabilitas yaitu uji reliabilitas *Cronbach Alpha* (>0.7) dan uji reliabilitas *composite* (>0.7). Konstruk penelitian ini semua dinyatakan >0.7 untuk Cronbach Alpha dan reliabilitas *composite*.

Uji Inner Model: *R-Square* dilakukan untuk melihat seberapa jauh pengaruh variabel dependen mempengaruhi variabel independen.

Tabel 1. Hasil *R-square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Employee Engagement</i>	0.563	0.557
Kinerja Karyawan	0.597	0.585

Dari tabel pengujian *R-square* variabel *employee engagement* dipengaruhi secara substansial oleh sikap kerja 0,563 dan variabel kinerja dipengaruhi secara substansial oleh variabel sikap kerja dan *employee engagement* sebesar 0.597.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh sikap kerja (X1) atas *Employee engagement* (X2) diperoleh skor beta positif ($p=0,005$) dengan nilai p sebesar 0,005 ($p<0,05$) dengan statistik t sebesar 2.840 ($p>1,96$), menunjukkan adanya pengaruh antara variabel sikap kerja atas *employee engagement* (tabel 3). Hipotesis 1 diterima. Indikator sikap kerja yang paling kuat ada pada indikator SK5 yaitu sikap kerja rajin. Rajin adalah sikap kerja kognitif (Corgnet et al., 2015) yang dominan pada penelitian ini yang memengaruhi nilai indikator *employee engagement* yang tertinggi yaitu karyawan mampu mengembangkan karirnya. Bekerja keras (rajin) akan berdampak kepada karir yang baik (Asumeng & Assan, 2015).

Hasil pengujian hipotesis *employee engagement* (X2) terhadap kinerja (Y) diperoleh skor beta positif ($p=0,000$) dengan nilai p sebesar 0,000 ($p<0,05$) dengan statistik t sebesar 11.941 ($p>1,96$), menunjukkan adanya pengaruh antara variabel *employee engagement* terhadap kinerja. Hipotesis 2 diterima. Indikator *employee engagement* yang paling kuat adalah karyawan mampu mengembangkan karirnya. Indikator kinerja terkuat ada pada Kin2 yaitu hasil kerja diapresiasi oleh pimpinan. Pemimpin yang mengapresiasi pekerjaan akan membuat karyawannya sejahtera (Stocker et al., 2014).

Hasil pengujian hipotesis sikap kerja (X1) atas kinerja (Y) diperoleh skor beta positif ($p=0,005$) dengan nilai p sebesar $0,005$ ($p<0,05$) dengan statistik t sebesar $2,826$ ($p>1,96$), menunjukkan adanya pengaruh antara variabel sikap kerja atas kinerja (tabel 3). Hipotesis 3 diterima. Indikator *sikap* yang paling kuat adalah karyawan rajin bekerja dan indikator kinerja yang paling kuat adalah hasil kerja diapresiasi atasan. Penelitian yang dilakukan oleh Wu et al., (2021), menegaskan bahwa pimpinan yang mengapresiasi karyawannya akan menciptakan suasana kerja yang positif, karyawan memiliki keinginan untuk bekerja dengan rajin dan kinerja menuju optimal.

Tabel 2. Kesimpulan Hipotesis

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Employee Engagement</i> -> Kinerja Karyawan	2,840	0,005
Sikap Kerja -> <i>Employee Engagement</i>	11,941	0,000
Sikap Kerja -> Kinerja Karyawan	2,826	0,005

Nilai p -values sikap kerja terhadap kinerja melalui *employee engagement* adalah sebesar $0,009$ ($p<0,05$) dan t sebesar $2,623$ ($p>1,96$), dengan demikian H4 diterima yang artinya bahwa secara tidak langsung sikap kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* (tabel 4). Hasil ini sesuai dengan pernyataan Robertson et al., (2012) yang fokus penelitiannya persis sama dengan penelitian yang dilakukan. Hasilnya sikap karyawan yang positif menciptakan keterlibatan yang akan menghasilkan kinerja dan produktivitas yang lebih baik.

Tabel 3. Hasil Hipotesis *Indirect Effect*

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Sikap Kerja -> <i>Employee Engagement</i> -> Kinerja	0,311	2,623	0,009

SIMPULAN

Simpulan dari pembahasan di atas adalah, pertama, sikap kerja dengan indikator tertinggi yaitu kerajinan karyawan berpengaruh substansial atas *employee engagement* dengan indikator tertinggi karyawan mampu mengembangkan karir di perusahaan. Artinya, karyawan yang rajin bekerja mampu mengembangkan karirnya dengan baik pada karyawan Sains Solusi Global. Kedua, *employee engagement* dengan indikator tertinggi kemampuan karyawan mengembangkan karir di perusahaan berpengaruh substansial atas kinerja dengan indikator tertinggi pimpinan mampu mengapresiasi hasil kerja karyawan. Artinya, kemampuan karyawan dalam mengembangkan karir menghasilkan kinerja terbaik sehingga pimpinan mengapresiasi hasil kerja karyawan Sains Solusi Global. Ketiga, sikap kerja dengan indikator

tertinggi kerajinan karyawan berpengaruh substansial atas kinerja dengan indikator pimpinan mampu mengapresiasi hasil kerja karyawannya. Artinya, kerajinan karyawan telah diapresiasi oleh pimpinan pada Sains Solusi Global. Keempat, sikap kerja dengan indikator tertinggi kerajinan karyawan berpengaruh atas kinerja dengan indikator pimpinan mampu mengapresiasi hasil kerja karyawannya melalui employee engagement dengan indikator tertinggi kemampuan karyawan mengembangkan karir dapat terlaksana. Artinya, sikap rajin karyawan telah mengakibatkan karyawan dapat mengembangkan karirnya dengan baik, dan hasilnya dipresiasi oleh pimpinan pada Sains Solusi Global.

DAFTAR RUJUKAN

- Abun, D., Luciano, A., Ubasa, A., Magallanes, T., Encarnacion, M. J., & Ranay, F. B. (2021). Attitude toward the work and its influence on the Individual work performance of employees: Basis for Attitude Management. *Technium Social Sciences Journal*, 17, 235–243. <https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/article/view/2966>
- Allameh, S. M., Shahriari, M., & Mansoori, H. (2012). Investigating employee's attitude toward organization, organizational climate and employee's engagement as antecedents of organizational citizenship behavior. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(8), 384–393. <http://www.ajbasweb.com/old/ajbas/2012/August/384-393.pdf>
- Asumeng, M., & Assan, E. (2015). What It Means to Work Hard for Career Progression: A Study of Corporate Managers in Ghana. *British Journal of Psychology Research*, 3(2), 19–34. <https://www.eajournals.org/journals/british-journal-of-psychology-research-bjpr/vol-3issue-2-june-2015/what-it-means-to-work-hard-for-career-progression-a-study-of-corporate-managers-in-ghana/>
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human Resources Manajement*. Mc GrawHill. Inc.
- Corgnet, B., Gonzalez, R. H., & Mateo, R. (2015). Cognitive reflection and the diligent worker: An experimental study of millennial. *PLoS ONE*, 10(11), 1–13. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0141243>
- ENGAGEMENT MULTIPLIER. (2021). *Why is Employee Engagement So Important?* ENGAGEMENT MULTIPLIER. <https://www.engagementmultiplier.com/resources/why-is-employee-engagement-so-important/>

- Ferinia, R., & Hutagalung, S. (2017). Linkage Between McClelland Motivation Theory, Interpersonal Relationship, Employee Engagement and Performance of Nurses at Adventist Hospital. *Advanced Science Letters*, 23(11), 10955. <https://doi.org/https://doi.org/10.1166/asl.2017.10196>
- Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. B. (2006). Same same' but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment. *European Psychologist*, 11, 119–127. <http://dx.doi.org/10.1027/1016-9040.11.2.119>
- Himawaty, R., & Widodo. (2022). Peran Employee Engagement Terhadap Employee Performance. *Jwm (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 10(3), 167–177. <https://doi.org/10.20527/jwm.v10i3.221>
- Holbeche, L & Matthews, G. (2012). *Engaged*. USA:John Wiley & Sons, Inc.
- Lukito, H., & Utama, M. K. (2019). Pengaruh Absenteeism Dan Job Attitude Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Leasing Di Kota Padang. *Bisma*, 13(3), 139. <https://doi.org/10.19184/bisma.v13i3.8879>
- Muliawan, Y., Perizade, B., & Cahyadi, A. (2017). PENGARUH KETERIKATAN KARYAWAN (EMPLOYEE ENGAGEMENT) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. BADJA BARU PALEMBANG. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XIV No 2, Oktober 2017*, 2, 69–78. <https://doi.org/10.29259/jmbt.v14i2.5293>
- Robbins, S.P., & J. (2018). *Essential Organizational Behavior* (14th ed.). Pearson Education Limited.
- Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson.
- Robertson, I. T., Jansen, A., & Cary, B. (2012). Article information :Job and work attitudes, engagement and employee performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(3), 224–232.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Stocker, D., Jacobshagen, N., Krings, R., Pfister, I. B., & Semmer, N. K. (2014). Appreciative leadership and employee well-being in everyday working life. *Zeitschrift Fur Personalforschung*, 28(1–2), 73–95. <https://doi.org/10.1688/ZfP-2014-01-Stocker>
- Stroh, L. K., Northcraft, G. B., & Nealie, M. A. (2002). *Organizational Behavior* (3rd ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

- Sudarmanto, E., Kurniullah, A. Z., Revida, E., Ferinia, R., Butarbutar, M., Abdilah, L. A., Sudarso, A., Purba, B., Purba, S., Yuniwati, I., Hidayatulloh, A. N., HM, I., & Suyuthi, N. F. (2021). *Desain Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Wu, S., Kee, D. M. H., Li, D., & Ni, D. (2021). Thanks for Your Recognition, Boss! a Study of How and When Voice Endorsement Promotes Job Performance and Voice. *Frontiers in Psychology, 12*(July), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.706501>
- Yakup, Y. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Perisai : Islamic Banking and Finance Journal, 1*(3), 273–290. <https://doi.org/10.21070/perisai.v1i3.1112>
- Zammitti, A., Russo, A., Magnano, P., & Guarnera, M. (2022). Work Engagement as a Moderating Factor between Positive Attitude toward Smart Working and Job and Life Satisfaction. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education, 12*(7), 781–791. <https://doi.org/10.3390/ejihpe12070057>