

**PERAN MEDIASI *WORK ENGAGEMENT*: PENGARUH
PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN
PSYCHOLOGICAL WELL-BEING TERHADAP
INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR
PADA RUMAH TAHANAN KELAS 1 JAKARTA PUSAT
SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA MANAJEMEN
PROGRAM STUDI S-1 MANAJEMEN
DEPARTEMEN MANAJEMEN**



**DIAJUKAN OLEH
MUHAMMAD BAGAS WICAKSANA
NIM: 041911233116
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2022**

LEMBAR PERSETUJUAN

Surabaya, 12 Desember 2022
Skripsi ini telah disetujui dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the left. The signature is written over a faint date stamp.

Prof. Dr. Anis Eliyana SE., M.Si.
NIP. 196502042000122001

**PERAN MEDIASI *WORK ENGAGEMENT*: PENGARUH
PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN
PSYCHOLOGICAL WELL-BEING TERHADAP
INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR
PADA RUMAH TAHANAN KELAS 1 JAKARTA PUSAT**

DIAJUKAN OLEH:

MUHAMMAD BAGAS WICAKSANA

NIM: 041911233116

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH:
DOSEN PEMBIMBING



PROF. Dr. ANIS ELIYANA., SE., M.Si.
NIP. 196502042000122001

TANGGAL 12 Januari 2023

KOORDINATOR PROGRAM STUDI S-1 MANAJEMEN



Dr. DIEN MARDHIYAH, SE., M.SI.
NIP. 197211181999032001

TANGGAL 12 Januari 2023

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya, Muhammad Bagus Wicaksana NIM 041911233116 menyatakan bahwa :

1. Skripsi adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan hasil karya orang lain dengan mangatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarism) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan dalam daftar kepustakaan
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 12 Desember 2022



Muhammad Bagus Wicaksana

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Peran Mediasi *Work Engagement*: Pengaruh *Perceived Organizational Support* Dan *Psychological Well-Being* Terhadap *Innovative Work Behaviour* Pada Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat” dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana Manajemen program Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga. Selama proses penyusunan skripsi, peneliti merasa bersyukur atas arahan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak saat mengatasi kendala dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Dian Agustia, S.E., M.Si., Ak., CMA., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
2. Dr. Gancar Candra Premananto, SE., M.Si. selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga
3. Dr. Dien Mardhiyah, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
4. Prof. Dr. Anis Eliyana, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing yang selalu tegas, disiplin, dan komitmen dalam memberikan bimbingan terkait penyusunan skripsi dan hal lain untuk mempersiapkan karir di masa depan.
5. Noorlaily Fitdiarini, SE., MBA selaku dosen wali yang telah membimbing penulis selama perkuliahan berlangsung.
6. Seluruh petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk memperoleh informasi dan melakukan penelitian
7. Keluarga penulis, Pak Syaiful Islam, Ibu Maslachah, Kakak Dias Rahmawati dan Panca Atmoko yang selalu memberikan dukungan kepada penulis baik berupa dukungan materi maupun non materi.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, sehingga sangat diperlukan kritik dan saran yang membangun. Semoga skripsi ini mampu memberikan manfaat bagi berbagai pihak dan menambah pengetahuan pembacanya.

Surabaya, 16 Desember 2022

Muhammad Bagus Wicaksana

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan menguji dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, dan variabel mediasi *Work Engagement* yang diduga mampu mendorong munculnya *Innovative Work Behaviour* petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Data yang diperoleh diolah dengan teknik analisis *Partial Least Square – Structural Equation Modelling* (PLS-SEM). Adapun dalam penelitian, didapatkan hasil bahwa *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour*. Selain itu, *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap *Work Engagement*. Namun, *Psychological Well-Being* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap *Work Engagement*. *Work Engagement* memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour*. Oleh karena itu, *Work Engagement* memediasi parsial pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* dan tidak memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour*.

Kata kunci: *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, *Work Engagement*, *Innovative Work Behaviour*

ABSTRACT

This research was conducted with the aim of testing and analyzing the influence of Perceived Organizational Support, Psychological Well-Being, and Work Engagement mediation variables which are thought to be able to encourage the emergence of Innovative Work Behaviour petugas Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat. The data obtained was processed using the Partial Least Square – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) analysis technique. As for the research, the results show that Perceived Organizational Support and Psychological Well-Being have a significant direct influence on Innovative Work Behavior. In addition, Perceived Organizational Support has a significant direct influence on Work Engagement. However, Psychological Well-Being does not have a direct influence on Work Engagement. Work Engagement has a significant direct influence on Innovative Work Behavior. Therefore, Work Engagement partially mediates the effect of Perceived Organizational Support on Innovative Work Behavior and does not mediate the effect of Psychological Well-Being on Innovative Work Behavior

Keywords: *Perceived Organizational Support, Psychological Well-Being, Work Engagement, Innovative Work Behaviour*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	iv
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Kesenjangan Penelitian	10
1.4 Tujuan Penelitian	11
1.5 Ringkasan Model Penelitian	12
1.6 Ringkasan Hasil Penelitian	12
1.7 Kontribusi Riset	13
1.7.1 Kontribusi Teoritis	13
1.7.2 Kontribusi Praktis	13
1.8 Struktur Penulisan.....	14
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	 15
2.1 Landasan Teori.....	15
2.1.1 <i>Perceived Organizational Support</i>	15
2.1.2 <i>Psychological Well-Being</i>	24
2.1.3 <i>Work Engagement</i>	32
2.1.4 <i>Innovative Work Behaviour</i>	40
2.2 Penelitian Terdahulu	48
2.3 Pengaruh Antar Variabel.....	63

2.4 Kerangka Konsep.....	69
BAB III METODE PENELITIAN	71
3.1 Pendekatan Penelitian	71
3.2 Identifikasi Variabel.....	71
3.3. Definisi Operasional Variabel.....	72
3.3.1 Definisi Operasional <i>Perceived Organizational Support</i>	72
3.3.2. Definisi Operasional <i>Psychological Well-Being</i>	73
3.3.3. Definisi Operasional <i>Work Engagement</i>	73
3.3.4. Definisi Operasional <i>Innovative Work Behaviour</i>	74
3.4 Jenis dan Sumber data.....	75
3.5 Prosedur Pengumpulan Data	76
3.6 Populasi dan Sampel	77
3.7 Teknik Analisis	78
3.7.1 Model Specification	78
3.7.2 Outer Model Evaluation.....	79
3.7.3 Inner Model Evaluation	80
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	83
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	83
4.1.1 Gambaran Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat	83
4.1.2 Struktur Organisasi Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat	85
4.2 Karakteristik Responden	85
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	86
4.3.1 Deskripsi Variabel <i>Perceived Organizational Support</i>	87
4.3.2 Deskripsi Variabel <i>Psychological Well-Being</i>	88
4.3.3 Deskripsi Variabel <i>Work Engagement</i>	89
4.3.4 Deskripsi Variabel <i>Innovative Work Behaviour</i>	90
4.4 Analisis Model dan Pengujian Hipotesis	91
4.4.1 Outer Model Evaluation.....	91
4.4.2 Inner Model Evaluation	96
4.4.3 Pengujian Hipotesis.....	99
4.5 Pembahasan.....	101

4.5.1 Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Innovative Work Behaviour</i>	101
4.5.2 Pengaruh <i>Psychological Well-Being</i> terhadap <i>Innovative Work Behaviour</i> ..	101
4.5.3 Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Work Engagement</i> .	104
4.5.4 Pengaruh <i>Psychological Well-Being</i> terhadap <i>Work Engagement</i>	105
4.5.5 Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Innovative Work Behaviour</i>	107
4.5.6 Peran Mediasi <i>Work Engagement</i> terhadap Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> pada <i>Innovative Work Behaviour</i>	108
4.5.7 Peran Mediasi <i>Work Engagement</i> terhadap Pengaruh <i>Psychological Well-Being</i> pada <i>Innovative Work Behaviour</i>	109
BAB V Simpulan dan Saran	111
5.1 Simpulan	111
5.2 Saran	111
5.2.1 Saran Kepada Petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat	112
5.2.2 Saran Kepada Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.....	112
5.2.3 Saran Kepada Penelitian Selanjutnya.....	113
DAFTAR PUSTAKA	114
LAMPIRAN	125

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Jumlah Tahanan Lapas dan Rutan Seluruh Indonesia.....	1
Tabel 1. 2 Data Jumlah Tahanan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.....	5
Tabel 2. 1 Perbedaan dan Persamaan Variabel Penelitian Terdahulu.....	62
Tabel 3. 1 Skala Likert	77
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	84
Tabel 4. 2 Deskripsi Variabel Penelitian	87
Tabel 4. 3 Jawaban Responden pada Variabel <i>Perceived Organizational Support</i>	87
Tabel 4. 4 Jawaban Responden pada Variabel <i>Psychological Well-Being</i>	88
Tabel 4. 5 Jawaban Responden Pada Variabel <i>Work Engagement</i>	89
Tabel 4. 6 Jawaban Responden Pada Variabel <i>Innovative Work Behaviour</i>	90
Tabel 4. 7 Nilai Outer Loading	91
Tabel 4. 8 Nilai AVE	93
Tabel 4. 9 Cross Loading	94
Tabel 4. 10 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha	96
Tabel 4. 11 Path Coefficients	96
Tabel 4. 12 Coefficient of Determination	97
Tabel 4. 13 Effect Size	98
Tabel 4. 14 Cross-validated Redundancy.....	98
Tabel 4. 15 Pengujian Hipotesis	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konsep	70
Gambar 2.2 Struktur Organisasi.....	85

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Permasalahan yang ada di Rutan menjadi hal yang sering terjadi di Indonesia. Banyaknya permasalahan yang terjadi dikarenakan sistem pengawasan yang belum sepenuhnya maksimal (Amurwonegoro, 2021). Terdapat beberapa permasalahan di Rutan, seperti adanya ruang sel mewah, peredaran narkoba, dan bisnis makanan bagi para tahanan, terlebih kondisi Rutan yang *overcrowding* menciptakan ruang untuk hal ini tetap terjadi. Hal ini menjadi riskan karena Rutan menjadi tempat yang memiliki tingkat kewaspadaan tinggi dan menimbulkan dampak lain dalam pengelolaan Rutan, seperti petugas Rutan kesulitan melaksanakan tugas karena beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas Rutan (Annas, 2021).

Tabel 1.1
Data Jumlah Tahanan Lapas dan Rutan Seluruh Indonesia

Tahanan	Kapasitas	% <i>Overcrowding</i>
250.444	124.696	200

Sumber: Sistem Database Pemasyarakatan (2018)

Berdasarkan data Sistem Database Pemasyarakatan (2018), jumlah narapidana sebanyak 250.444 orang, sedangkan Lapas dan Rutan di Indonesia hanya memiliki kapasitas 124.696 orang. Hal ini menjelaskan mengapa Lapas dan Rutan kelebihan kapasitas hingga 200%. Muhammad Abdillah (2019) menjelaskan akibat kelebihan kapasitas ini berdampak pada kesehatan yang buruk dan suasana psikologis tahanan, timbul konflik, pelatihan tidak maksimal dan tidak berjalan sesuai aturan, anggaran membengkak karena konsumsi yang meningkat. air, listrik dan makanan. Selain itu, terjadi keributan dan kejadian dimana tahanan kabur karena pengawasan yang kurang memadai ketika jumlah petugas tidak sesuai dengan jumlah tahanan yang tinggal di lapas/rutan. Rutan yang *overcrowding* menciptakan tantangan yang sulit dan berjangkauan luas dalam menjaga kesehatan tahanan dan menyediakan lingkungan yang aman. Oleh karena itu, petugas Rutan harus menunjukkan *Innovative Work Behaviour* saat menjalankan tugasnya.

Berdasarkan data pada sistem database pemasyarakatan tahun 2018 jumlah tahanan mencapai 250.444 sedangkan kapasitas yang dapat ditampung oleh Lapas dan Rutan di Indonesia hanya memiliki kapasitas 124.696 (Muhammad Abdillah, 2019). Artinya, dapat dijelaskan bahwa *overcrowding* Lapas dan Rutan mencapai 200%. Akibat kelebihan kapasitas ini berdampak pada kesehatan tahanan, terjadi konflik antar penghuni, pelatihan tidak optimal dan tidak berjalan sesuai aturan, anggaran yang membengkak karena meningkatnya konsumsi air, listrik, dan bahan makanan. Kerusakan dan insiden yang terjadi karena pengawasan yang tidak maksimal. Selain itu, keadaan *overcrowding* menciptakan tantangan yang sulit dan meluas untuk menjaga kesehatan tahanan dan menyediakan lingkungan yang aman (MacDonald, 2018). Oleh, karena itu, petugas Rutan perlu untuk memiliki *Innovative Work Behaviour* dalam menjalankan tugasnya.

Innovative Work Behaviour lebih luas dari kreativitas karena mencakup tahap promosi dan implementasi ide (Bos-Nehles & Veenendaal, 2019). Nurjaman *et al.* (2019) menjelaskan *Innovative Work Behaviour* sebagai perilaku individu dalam menyampaikan ide yang mereka buat kepada kelompok atau organisasi tempat mereka bekerja. Dengan adanya berbagai permasalahan dalam organisasi, individu memiliki tanggung jawab untuk menghasilkan solusi yang mencakup inovasi, pembaruan proses baik individu maupun kelompok untuk menciptakan lingkungan organisasi yang baik (Messmann & Mulder, 2012). *Innovative Work Behaviour* merupakan hal penting untuk mendorong berkembangnya dan kelangsungan hidup organisasi. Berkembangnya organisasi, mencakup pembaruan yang lebih baik dan manfaat sosial-psikologis untuk individu atau kelompok (Bysted & Jespersen, 2014). Karyawan diharapkan bisa memunculkan *Innovative Work Behaviour* di tempat kerja yang akan membantu fungsionalitas organisasi. Hal tersebut memiliki arti bahwa *Innovative Work Behaviour* berkaitan dengan peningkatan keterampilan dan penyesuaian dengan lingkungan kerja dari karyawan sebagai upaya untuk mencapai hasil baru baik dari organisasi maupun karyawan.

Ketika karyawan merasa bahwa para pemimpin organisasi menunjukkan lebih banyak perhatian terhadap ide, teknologi, dan proses, mereka merasa lebih dihargai dan diperhatikan oleh organisasi (Qi *et al.*, 2019). Keberhasilan *Innovative*

Work Behaviour berkaitan dengan apakah lingkungan internal yang diciptakan organisasi dapat memberikan motivasi karyawan untuk terlibat dalam memunculkan perilaku inovatif (Bysted & Jespersen, 2014). Karyawan merasakan dukungan organisasi terhadap mereka untuk memunculkan *Innovative Work Behaviour* di lingkungan organisasi. Erdogan & Enders (2007) menjelaskan *Perceived Organizational Support* sebagai sejauh mana individu percaya bahwa organisasi peduli, menghargai masukan, dan memberi mereka bantuan dan dukungan. Selain itu, *Perceived Organizational Support* akan memengaruhi berbagai aspek terhadap karyawan dan dapat memberikan motivasi melalui cara organisasi memperlakukan mereka.

Penelitian dari Bos-Nehles & Veenendaal (2019) menjelaskan bahwa *Innovative Work Behaviour* dapat muncul karena adanya lingkungan kerja yang dapat mendukung terciptanya ide karyawan. Hal tersebut berarti lingkungan organisasi memiliki peranan penting dalam memunculkan *Innovative Work Behaviour* pada karyawan. Hal ini didukung penelitian dari Bammens (2016) yang menjelaskan karyawan yang merasakan perhatian dan dukungan yang diperlukan di lingkungan kerja akan menunjukkan perilaku yang lebih inovatif. Dukungan dan perhatian dari organisasi menjadi sumber daya bagi karyawan baik secara material maupun emosional. Selain dukungan dari organisasi, suasana hati yang positif memiliki peran penting dalam menghasilkan *Innovative Work Behaviour* terkait sumber daya dalam pekerjaan dan individu (Madrid *et al.*, 2014). Suasana hati yang positif merujuk pada *Psychological Well-Being*.

Psychological Well-Being selalu menjadi bagian penting dari kehidupan setiap manusia (Teimouri *et al.*, 2018). *Psychological Well-Being* di lingkungan organisasi berkaitan dengan sejauh mana karyawan mengalami emosi positif dan menemukan makna dan tujuan mereka bekerja (Robertson & Flint-Taylor, 2009). *Psychological Well-Being* selaras dengan pandangan perkembangan dalam kehidupan dan adanya tantangan berbeda yang di hadapi. Tingkat rendah dan tingginya *Psychological Well-Being* akan berdampak pada lingkungan organisasi. Rendahnya tingkat *Psychological Well-Being* pada individu dapat membuat lingkungan sekitarnya menjadi buruk (Markova, 2018). *Psychological Well-Being*

dalam jangka panjang tidak mengharuskan individu untuk merasa sehat secara psikologis sepanjang waktu, namun juga merasakan emosi negatif seperti kekecewaan, kegagalan, dan kesedihan. Individu penting untuk mengelola emosi negatif untuk kesejahteraan jangka panjang (Huppert, 2009).

Penelitian dari Jain (2022) menjelaskan bahwa *Psychological Well-Being* mendorong munculnya *Innovative Work Behaviour* pada karyawan. Ketika *Psychological Well-Being* karyawan diperhatikan dengan baik oleh organisasi dengan berperilaku positif dan antusias terhadap mereka, karyawan bereaksi dengan cara yang sama. Karyawan cenderung berperilaku positif dengan cara berbagi ide dengan rekan kerja lainnya yang dapat mendorong munculnya *Innovative Work Behaviour*. Selain itu, Joo *et al.* (2016) menunjukkan bahwa karyawan yang bahagia atau karyawan yang memiliki tingkat *Psychological Well-Being* tinggi menjadi lebih kreatif dan memiliki kinerja peran ekstra seperti *Innovative Work Behaviour*.

Work Engagement dalam penelitian sering ditemukan memediasi variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian Schmitt *et al.* (2016) menjelaskan bahwa *Work Engagement* memediasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Proactive Work Behaviour*. Selain itu, *Work Engagement* memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* (Agarwal, 2014) dan *Psychological Well-Being* (Ozmen, 2022) terhadap *Innovative Work Behaviour*. Pakpahan *et al.* (2020) menjelaskan *Work Engagement* sebagai faktor emosional dan rasional yang terkait dengan pekerjaan dan pengalaman kerja secara keseluruhan. *Work Engagement* memiliki tiga dimensi yang saling berkaitan, yaitu *Vigor*, *Dedication*, dan *Absorption*.

Menurut Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2015 Tentang Pengamanan Pada Lembaga dan Rumah Tahanan pada Bab 1 pasal 1 Ayat (2) Rumah Tahanan Negara yang selanjutnya disebut Rutan adalah tempat tersangka atau terdakwa di tahan selama proses penyidikan, penuntutan, dan pemeriksaan di sidang pengadilan. Tugas pokok Rutan adalah melaksanakan perawatan tahanan baik fisik maupun mentalnya didalam mempersiapkan mereka menghadapi proses peradilan dengan berpedoman

kepada azas praduga tidak bersalah dengan memerhatikan aspek perlindungan dan hak asasi manusia dengan ketentuan penegakkan hukum yang berlaku. *Innovative Work Behaviour* memiliki peran penting bagi Rumah Tahanan. Salah satu Rutan yang ada di Indonesia adalah Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat.

Tabel 1.2
Data Jumlah Tahanan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat

Tahanan	Kapasitas	%Overcrowding
4.195	1.500	280

Sumber: Sistem database permasyarakatan (2019)

Berdasarkan data yang bersumber dari Sistem Database Permasyarakatan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan (2019) menunjukkan bahwa Rutan kelas 1 Jakarta Pusat telah melebihi kapasitas. Dapat dijelaskan bahwa jumlah tahanan dan napi di Rutan kelas I Jakarta Pusat berjumlah 4.195 sedangkan kapasitasnya 1.500 berarti dapat disimpulkan bahwa sebanyak 280% over kapasitas yang terjadi. Hal ini jelas menjadi sebuah permasalahan ketika jumlah petugas Rutan yang tidak seimbang. Sedangkan petugas Rutan kelas I Jakarta Pusat berjumlah 300. Jika dilakukan perhitungan maka satu petugas Rutan mengawasi 13 tahanan. Hal ini menjadi riskan karena Rutan menjadi tempat yang memiliki tingkat kewaspadaan tinggi. Permasalahan yang terjadi di Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat sudah menjadi rahasia umum karena tidak berimbangnya kapasitas Rutan dan bertambahnya tahanan yang masuk (Putri Rosmalia, 2020). Berkaitan dengan hal tersebut, keadaan awal masuk penjara bisa mempengaruhi keadaan psikologis narapidana (Williams, 2007). Hal ini bisa terjadi karena peraturan yang ketat dan pembatasan bertemu dengan keluarga. Oleh karena itu, dalam Rutan kelas I Jakarta Pusat mengupayakan adanya pembinaan dan pelayanan prima bagi tahanan maupun keluarga tahanan. Rutan Kelas I Jakarta Pusat memiliki komitmen dalam pemberantasan narkoba terhadap petugas maupun tahanan (Fikri & Syaeful, 2021).

Dalam hal ini Rutan Kelas I Jakarta Pusat melakukan razia secara berkala terhadap petugas dan tahanan. Selain itu, Rutan Kelas I Jakarta Pusat mendapatkan apresiasi dari Tim Pembina dan Asistensi terkait inovasi berupa Duta Layanan dan Duta Prokes Rutan. Rutan Kelas I Jakarta Pusat dinilai mengalami banyak perubahan menjadi lebih baik dari segi pelayanan dan inovasi (Wahyu Aji, 2021).

Perilaku inovatif penting bagi Rutan berkaitan dengan kelangsungan kegiatan mereka. *Innovative Work Behaviour* tidak hanya mencakup pembuatan ide, tetapi juga perilaku yang diperlukan untuk mengimplementasikan ide dan mencapai peningkatan yang akan meningkatkan kinerja pribadi dan organisasi (Jong & Hartog, 2008). Seperti contohnya dalam lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat, adanya *overcrowding* membuat petugas Rutan perlu melakukan cara dalam hal pendekatan kepada tahanan terlebih Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat yang memiliki tahanan dengan berbagai macam kasus. Pendekatan berkaitan dengan cara petugas untuk tidak menimbulkan kecemburuan sosial. Selain itu, dengan adanya perubahan dari segi pelayanan dan inovasi di UPT, *Innovative Work Behaviour* diperlukan dalam pemunculan dan pengimplementasian di lingkungan Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat. Seperti contohnya, dengan adanya dukungan pelatihan dan seminar oleh UPT, petugas Rutan perlu mengimplementasikannya dalam Rutan.

Dengan adanya permasalahan, peran petugas Rutan begitu penting. Dalam hal ini diperlukan adanya perilaku inovatif di lingkungan Rutan kelas 1 Jakarta Pusat. Perilaku inovatif yang dilakukan oleh petugas Rutan akan berpengaruh dengan kondisi lingkungan UPT. Perilaku ini merujuk pada *Innovative Work Behaviour*. Berdasarkan penelitian Carmeli *et al.* (2006) *Innovative Work Behaviour* dijelaskan sebagai suatu proses yang terdiri dari tahapan dimulai dari pengenalan masalah yang dapat menghasilkan ide dan solusi, melakukan promosi, mencari dukungan, dan menghasilkan suatu inovasi yang berlaku untuk keuntungan organisasi.

Berkaitan dengan Rutan, banyak yang berpendapat bahwa petugas Rutan hanya menjaga tahanan. Lebih dari itu, Perilaku inovatif diperlukan petugas Rutan dalam menjalankan tugasnya. Hal tersebut dikarenakan petugas Rutan yang jumlahnya tidak sama dengan tahanan. Permasalahan yang terjadi di lingkungan Rutan seperti terjadinya gangguan keamanan di Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat. Petugas Rutan harus mampu mengantisipasi dan mengurangi kemungkinan gangguan keamanan tersebut. Selain itu, Rutan juga menyediakan wadah untuk mengasah keterampilan para tahanan. Bersumber dari Rutan Jakarta Pusat. Rutan Kelas I Jakarta Pusat terus berinovasi dalam meningkatkan Pelayanan baik itu untuk

Warga Binaan maupun untuk masyarakat luar. Salah satu bentuk inovasi yang ada di Rutan Kelas I Jakarta Pusat adalah Layanan PANDUWINATA (Layanan Terpadu Wargabinaan dan Tahanan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat). Layanan ini memiliki ruangan yang mana Tahanan bisa mendapatkan Layanan Konsultasi terkait Program Pembinaan, Layanan Klinik serta Bantuan Hukum bagi Tahanan. Layanan PANDUWINATA adalah wujud inovasi Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat dalam membangun Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK)/ Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) Tahun 2022.

Lebih lanjut, Petugas Rutan melakukan komunikasi dengan rumah sakit maupun puskesmas yang bekerja sama dengan Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat untuk membantu jika terdapat masalah kesehatan tahanan. Meskipun ada klinik kesehatan di lingkungan Rutan, petugas Rutan harus segera memberikan pertolongan jika terjadi masalah kesehatan yang tidak bisa ditangani oleh klinik Rutan dan melakukan pengawasan kesehatan secara berkala. Dengan adanya berbagai permasalahan dalam Rutan, petugas Rutan memiliki tanggung jawab untuk menghasilkan solusi yang mencakup inovasi, pembaruan proses baik individu maupun kelompok untuk menciptakan lingkungan Rutan yang baik. Oleh karena itu, petugas Rutan harus mampu meningkatkan keterampilan dan penyesuaian dengan lingkungan kerja sebagai upaya dari petugas untuk mencapai hasil baru baik dari Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat.

Innovative Work Behaviour dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu, tingkat individu, kelompok dan organisasi (Anderson *et al.*, 2004). Ketiga faktor ini bisa menjadi mendukung atau menghambat munculnya *Innovative Work Behaviour*. Dalam penelitian ini, tingkat organisasi berkaitan dengan *Perceived Organizational Support*. Berkaitan dengan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat, *Perceived Organizational Support* akan memengaruhi munculnya *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan. Dengan adanya *Perceived Organizational Support* yang tinggi membuat petugas Rutan merasa dipercaya dan mendapat dukungan penuh dari Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dukungan ini bisa berbentuk pekerjaan dan penghargaan pada penyelesaian pekerjaannya. Dalam penelitian ini bentuk dukungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat bisa dijelaskan melalui persepsi dari Rutan dan petugas sehingga bisa

menjelaskan dukungan yang diberikan. Dukungan dalam bidang pekerjaan berupa petugas Rutan diikutsertakan seminar berkaitan dengan tugas mereka. Seperti, dalam bidang pengamanan, petugas keamanan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat diikutkan penguatan kinerja dalam mencegah gangguan keamanan dan ketertiban di lingkungan Rutan. Dalam bidang kesehatan, petugas tenaga kesehatan Rutan mengikuti seminar kesehatan nasional. Selain itu, bagian keuangan dan perlengkapan diikutkan seminar pedoman penyusunan RUP di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. Dalam bidang penghargaan berupa *Reward* yang diberikan kepada petugas Rutan yang biasanya dilakukan setiap satu bulan dan triwulan. Selain itu, Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat selalu memerhatikan petugas Rutan jika terdapat kesulitan dalam melakukan tugas. Dengan hal ini petugas Rutan merasa bahwa Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat memberikan dukungan dan memerhatikan mereka.

Lebih lanjut, *Innovative Work Behaviour* tidak hanya muncul ketika adanya dukungan yang dirasakan tetapi juga ada variabel lain yang turut memengaruhi, yaitu *Psychological Well-Being*. *Psychological Well-Being* dijelaskan sebagai pengalaman afektif atau emosional dari masing masing individu (Wright *et al.*, 2007). Berkaitan dengan petugas Rutan, *Psychological Well-Being* penting untuk membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya dan melakukan koordinasi antara petugas Rutan lainnya. Petugas Rutan berinteraksi secara langsung dengan tahanan maupun pihak pihak yang berhubungan dengan Rutan. Dalam Rutan sendiri terdapat adanya shift antara petugas dimana *Psychological Well-Being* antara petugas Rutan tentunya berbeda antar individu. *Psychological Well-Being* diperlukan karena hal ini berpengaruh pada lingkungan Rutan. Dengan adanya tingkat *Psychological Well-Being* yang tinggi dapat memengaruhi bagaimana petugas Rutan membuat lingkungan menjadi baik dan dapat memunculkan perilaku inovatif. Karyawan dengan *Psychological Well-Being* tinggi memiliki keinginan yang lebih kuat untuk mengeksplorasi dan menemukan informasi baru dan cenderung berpikir di luar kotak dan menjadi kreatif (Ding & Yu, 2020). Seperti contohnya dalam lingkungan Rutan, petugas Rutan bagian pelayanan tahanan dan seluruh stafnya mengikuti Aplikasi Elektronik Berkas Pidana Terpadu (e-

BERPADU). Dengan adanya hal ini, petugas Rutan saling bertukar ide untuk menerapkannya di Lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Selain itu, adanya pembinaan dan pelatihan.

Meskipun karyawan merasakan dukungan organisasi dan memiliki kesejahteraan psikologis, jika tidak memiliki keterlibatan kerja akan sulit dalam memunculkan perilaku inovatif. Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi, mereka akan mengambil inisiatif dan mencoba mengeksplorasi peluang yang belum dimanfaatkan untuk membuat organisasi berhasil (Crawford *et al.*, 2010). *Work Engagement* memberikan motivasi pada karyawan untuk menghadapi situasi menantang di tempat kerja. *Innovative Work Behaviour* merupakan tantangan karena upaya yang diperlukan untuk mengimplementasikan ide inovatif untuk menciptakan dampak di lingkungan organisasi dan membantu karyawan untuk terlibat dalam pekerjaannya (Afsar *et al.*, 2020). Saks (2021) menyatakan bahwa *Work Engagement* telah ditemukan terkait dengan hasil karyawan dan organisasi. Dengan demikian, baik karyawan maupun organisasi sama-sama mendapat manfaat dengan menciptakan organisasi yang lebih peduli.

Work Engagement dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Berkaitan dengan Rutan, *Work Engagement* dapat dijelaskan melalui sejauh mana petugas Rutan melibatkan diri mereka ke pekerjaan. Ketika terdapat tugas yang diberikan kepada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat, mereka merasa antusias terhadap pekerjaannya. Selain itu, petugas Rutan selalu mengikuti kegiatan yang ada di Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat seperti *Outbound* untuk pembentukan karakter dan menambah kebersamaan petugas Rutan. Dengan adanya pembentukan karakter dan kebersamaan membuat petugas Rutan memiliki keterlibatan kerja dalam lingkungan UPT, petugas Rutan perlu memiliki konsentasi penuh dan menikmati pekerjaannya dalam tugas mereka. Ketiga variabel ini saling berhubungan untuk mendorong munculnya *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan. Keterlibatan karyawan dalam perilaku kerja inovatif cenderung membawa manfaat bagi organisasi dan kelompok dan memungkinkan untuk melakukan tugasnya dengan lebih efektif (Noerchoidah & Harjanti, 2019). Perilaku inovatif ini bisa berupa pembinaan, pelatihan, pengelolaan dan pengimplementasian ide.

Namun tentunya, *Innovative Work Behaviour* tidak bisa muncul dengan sendiri tanpa adanya korelasi dari variabel *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, dan *Work Engagement* pada petugas Rutan kelas 1 Jakarta Pusat. Oleh karena itu judul penelitian yang diajukan sebagai berikut:

“PERAN MEDIASI WORK ENGAGEMENT: PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN PSYCHOLOGICAL WELL-BEING TERHADAP INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR PADA RUMAH TAHANAN KELAS 1 JAKARTA PUSAT”

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat?
2. Apakah *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat?
3. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat?
4. Apakah *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat?
5. Apakah *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat?
6. Apakah *Work engagement* memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat?
7. Apakah *Work Engagement* memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat?

1.3 Kesenjangan Penelitian

Kesenjangan dalam rancangan penelitian ini terletak pada penggunaan variabel mediasi yakni “*Work Engagement*”. Variabel ini masih belum banyak yang menggunakan sebagai mediasi antara pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour*. Terdapat penelitian terdahulu yang membahas variabel ini. Pada penelitian (Agarwal *et al.*,

2012) menjelaskan hubungan karyawan dalam organisasi membuat mereka merasa penting dan memunculkan inovatif pada individu. Organisasi membuat strategi berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dengan memperhatikan keterlibatan karyawan dalam setiap strategi. Dalam hal ini diperlukan peran dari HRD dan supervisor untuk mendukung terciptanya *Work Engagement*. Caesens & Stinglhamber (2014) menjelaskan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki hubungan positif dengan *Work Engagement*. Dukungan organisasi dan penghargaan yang dirasakan karyawan akan mendorong berkembangnya *self-efficacy*. Dalam hal ini ketika karyawan memiliki *Self-Efficacy* yang tinggi membuat mereka memiliki semangat dan dedikasi menyelesaikan pekerjaan dalam organisasi. Selain itu, Pada penelitian (Ozmen, 2022) menjelaskan bahwa *Work Engagement* memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Engagement*.

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan kelas 1 Jakarta Pusat.
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah *Psychological Well-Being* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan kelas 1 Jakarta Pusat.
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan kelas 1 Jakarta Pusat.
4. Untuk menguji dan menganalisis apakah *Psychological Well-Being* berpengaruh terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan kelas 1 Jakarta Pusat.
5. Untuk menguji dan menganalisis apakah *Work Engagement* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan kelas 1 Jakarta Pusat.

6. Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi *Work Engagement* pada *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* petugas Rutan kelas 1 Jakarta Pusat.
7. Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi *Work Engagement* pada *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* petugas Rutan kelas 1 Jakarta Pusat.

1.5 Ringkasan Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang menekankan pada pengukuran serta teknik analisis berbasis numerik untuk mencapai tujuan penelitian. Adapun dalam penelitian ini, peneliti menggunakan empat variabel yang terdiri dari *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* sebagai variabel bebas, *Work Engagement* sebagai variabel mediasi, serta *Innovative Work Behaviour* sebagai variabel terikat. Dalam memperoleh data peneliti menggunakan jenis data primer yang bersumber dari kuesioner yang diisi oleh petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat, serta wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap Kepala Rutan Kelas I Jakarta Pusat. Adapun pengolahan data dilakukan dengan teknik analisis *Partial Least Square-Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) menggunakan *software* SmartPLS 3.

1.6 Ringkasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil uji statistik, dari tujuh hipotesis penelitian didapatkan hasil lima hipotesis diterima dan dua hipotesis ditolak. Dalam penelitian ini, hipotesis dibagi menjadi dua, yaitu pengaruh langsung variabel bebas (termasuk mediasi) terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being*, *Work Engagement* sebagai variabel mediasi, dan *Innovative Work Behaviour* sebagai variabel terikat.

Lebih lanjut, hasil pengujian lima hipotesis yang merupakan pengaruh langsung dapat dituliskan sebagai berikut. Hipotesis 1, yaitu *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Hipotesis 2, yaitu *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work*

Behaviour pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Hipotesis 3, yaitu *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Hipotesis 4, yaitu *Psychological Well-Being* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Hipotesis 5, yaitu *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

Sementara hasil pengujian dua hipotesis yang termasuk dalam pengaruh tidak langsung dapat dituliskan sebagai berikut. Hipotesis 6, yaitu *Work Engagement* memediasi parsial pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Hipotesis 7, yaitu *Work Engagement* tidak memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

1.7 Kontribusi Riset

1.7.1 Kontribusi Teoritis

1. Hasil penelitian dapat memberikan ilmu pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* dengan mediasi *Work Engagement*.
2. Hasil penelitian dapat memberikan referensi dalam bidang organisasi dan sumber daya manusia bagi penelitian selanjutnya terkait dengan variabel *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour*.

1.7.2 Kontribusi Praktis

1. Hasil penelitian ini bisa menjadi referensi organisasi yang bergerak di sektor pelayanan publik terkait dengan *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour*.
2. Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi petugas dan Rutan dalam rangka mendorong *Innovative Work Behaviour*, dengan bantuan *Perceived*

Organizational Support dan *Psychological Well-Being* yang didukung *Work Engagement* masing-masing petugas Rutan.

1.8 Struktur Penulisan

Sistematika penulisan penelitian adalah langkah dalam menjelaskan pembahasan dan penulisan penelitian yang dimuat dalam beberapa bab sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan penelitian terdahulu, landasan teori yang dan bahasan tentang penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan rancangan kerangka berpikir yang sistematis.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai desain penelitian, identifikasi variabel, jenis dan sumber data, pengukuran data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel teknik pengambilan data dan analisis data yang digunakan dalam menganalisis dan memecahkan permasalahan yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya.

4. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian, deskripsi data, analisis data, dan pembahasan hasil.

5. BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini menjelaskan kesimpulan yang didapat mengenai semua pembahasan pada bab-bab sebelumnya dan berisi saran-saran yang mungkin dapat berguna sebagai pertimbangan dalam mengambil langkah selanjutnya

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Bagian ini menjelaskan teori dari empat variabel yang digunakan dalam penelitian.

2.1.1 *Perceived Organizational Support*

Konsep *Perceived Organizational Support* dikemukakan oleh Eisenberger *et al.*(1986) dan dijelaskan sebagai keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai komitmen dan kesejahteraan mereka. Dalam penelitiannya, Penjelasan konsep *Perceived Organizational Support* melalui *Social Exchange Theory*. Blau (1964:4) menjelaskan *Social Exchange Theory* sebagai proses signifikansi sentral dalam kehidupan sosial dan sebagai dasar hubungan antar kelompok maupun antar individu. Teori ini memiliki prinsip bahwa ketika satu orang melakukan kebaikan kepada orang lain akan memunculkan harapan untuk pengembalian di masa depan meskipun sifatnya tidak pasti. Dalam penelitiannya, Eisenberger menjelaskan keyakinan dan komitmen karyawan terhadap organisasi melalui *Social Exchange Theory*. *Perceived Organizational Support* mampu meningkatkan keterikatan afektif karyawan terhadap organisasi dan memiliki harapan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan akan dihargai. Imbalan materi seperti gaji, pangkat, pekerjaan, dan pengaruh atas kebijakan dapat membuat karyawan merasakan dukungan dari organisasi. Sejauh mana faktor-faktor ini memengaruhi upaya kerja bergantung pada *Social Exchange* karyawan. Ketika dukungan dari organisasi yang dirasakan karyawan meningkat, mereka merasa memiliki kewajiban untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi dan membantu mencapai tujuannya.

Kemudian, Eisenberger *et al.* (2001) mengembangkan penelitiannya dan menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* adalah hasil proses berbasis pengalaman tentang niat baik atau jahat dari organisasi berkaitan dengan kebijakan, norma, prosedur, dan tindakan yang memengaruhi karyawan. Organisasi memiliki kewajiban membantu karyawan dalam mempertahankan citra diri positif,

menghindari stigma sosial yang terkait dengan pelanggaran norma timbal balik, dan mendapatkan perlakuan yang baik dari organisasi. Adanya dukungan membuat karyawan peduli dengan kesejahteraan dan tujuan organisasi. Kepedulian karyawan terbentuk melalui komitmen afektif kepada organisasi dan usaha lebih besar dalam membantu mencapai tujuan. Eisenberger menjelaskan *Perceived Organizational Support* terbentuk karena adanya norma timbal balik yang mendorong munculnya kepedulian terhadap kesejahteraan organisasi. Ketika karyawan diperlakukan dengan baik, norma timbal balik mendorong karyawan melakukan hal yang sama (Gouldner, 1960).

Perceived Organizational Support berkembang dari waktu ke waktu melalui beberapa interaksi antara karyawan dan organisasi untuk mencerminkan sejauh mana mereka berkomitmen dalam bekerja (Stamper & Johlke, 2003). Jika dikaitkan dengan *Social Exchange Theory*, Stamper & Johlke menjelaskan bahwa karyawan akan memberikan kinerja terbaik untuk mendapatkan imbalan materi yang diberikan oleh organisasi. Organisasi menghargai kontribusi karyawan jika mereka memiliki kinerja pada tingkat yang dapat diterima dan diinginkan. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa aspek perlakuan karyawan oleh organisasi. Karyawan yang merasakan dirinya mendapat dukungan organisasi menghasilkan hal positif terhadap pekerjaan, niat bertahan, dan berusaha memberikan kinerja terbaik pada organisasi. Organisasi yang peduli dengan kesejahteraan karyawan memungkinkan untuk mengurangi pekerjaan yang tidak perlu dan gangguan seperti persyaratan pekerjaan yang bertentangan dengan karyawan.

Lebih lanjut, Erdogan & Enders (2007) menjelaskan *Perceived Organizational Support* sebagai seberapa jauh karyawan percaya bahwa organisasi peduli, menghargai kontribusi, dan menawarkan bantuan dan dukungan kepada mereka. *Perceived Organizational Support* berkembang menjadi hasil dari bagaimana organisasi memperlakukan karyawan. *Perceived Organizational Support* didasarkan pada riwayat penghargaan yang dapat diberikan oleh atasan langsung serta oleh manajer ditingkat organisasi yang lebih tinggi (Wayne *et al.*, 1997). Dalam hal ini organisasi melakukan berbagai tindakan seperti

mempertahankan, melindungi dari ketidakadilan, memobilisasi sumber daya organisasi dan mengekspos karyawan untuk tugas khusus.

Selain itu, Krishnan (2012) menjelaskan *Perceived Organizational Support* sebagai keyakinan karyawan bahwa organisasi peduli dan menghargai kontribusi terhadap keberhasilannya. Kinerja karyawan yang meningkat akan dihargai oleh organisasi dalam memenuhi kebutuhannya. Karyawan berpendapat organisasi menjadi sumber daya sosio-emosional, yaitu rasa hormat, kepedulian, dan manfaat nyata, seperti upah dan tunjangan kesehatan bagi mereka (Armeli *et al.*, 1998).

Berdasarkan pendapat yang telah dijelaskan oleh para ahli, dapat diambil kesimpulan bahwa *Perceived Organizational Support* adalah persepsi dukungan organisasi terhadap karyawan melalui kebijakan dan imbalan untuk menghargai kontribusi terhadap pekerjaan. Hubungan timbal balik mencerminkan bagaimana organisasi menghargai kinerja karyawan. *Perceived Organizational Support* dapat meningkatkan interaksi dengan karyawan yang berhubungan dengan kinerja dan komitmen terhadap organisasi. Selain itu, adanya dukungan dari organisasi membantu karyawan untuk memberikan kontribusi maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan dalam organisasi. Karyawan berpendapat organisasi dapat memberikan sumber daya yang mereka butuhkan baik secara material maupun emosional.

Dengan tingkat *Perceived Organizational Support* yang tinggi memiliki dampak positif bagi karyawan dalam hal kesejahteraan subjektif baik di dalam maupun di luar pekerjaan (Caesens *et al.*, 2016). Adanya hubungan timbal balik karyawan dengan organisasi membuat *Perceived Organizational Support* dapat meningkatkan keterlibatan kerja dengan meningkatkan motivasi intrinsik mereka dan motivasi ekstrinsik (Caesens & Stinglhamber, 2014). Motivasi ini melalui pertumbuhan dan perkembangan serta bantuan instrumental kepada karyawan untuk membantu mereka mencapai tujuannya. Lebih lanjut, karyawan merasakan keadilan sebagai sinyal adanya dukungan dari organisasi sehingga mendorong munculnya perilaku inovatif (Aryee *et al.*, 2002).

2.1.1.2 Pendekatan *Perceived Organizational Support*

Leveson *et al.* (2009) menjelaskan *Perceived Organizational Support* dari perspektif individu dipandang karyawan berkaitan dengan kesiapan organisasi untuk

menghargai berkembangnya usaha dalam bekerja dan memenuhi kebutuhan sosio-emosional. Penelitian ini dilakukan pada tenaga kerja di institusi keuangan di negara Australia yang memiliki keragaman budaya tinggi. Pendekatan untuk mengelola keragaman budaya mendapat pengaruh oleh kebijakan pemerintah berkaitan dengan melakukan pengelolaan keragaman di tempat kerja meliputi ras, etnis, usia, jenis kelamin, dan fisik. *Perceived Organizational Support* dipandang untuk memunculkan kemungkinan untuk mengumpulkan persepsi karyawan tentang mengelola keragaman budaya yang berhubungan dengan hasil organisasi seperti komitmen karyawan terhadap organisasi. Selain itu, *Perceived Organizational Support* memiliki peran penting untuk menghubungkan persepsi manajemen keragaman budaya dengan komitmen karyawan. Organisasi tidak secara langsung memberikan umpan balik kepada karyawan yang mengelola keberagaman dengan komitmen besar.

Arslaner & Boylu (2017) menjelaskan *Perceived Organizational Support* dari perspektif karyawan pada organisasi. *Perceived Organizational Support* dijelaskan sebagai kondisi kerja yang mendukung agar karyawan merasakan kepuasan. Dalam industri perhotelan, *Perceived Organizational Support* sangat dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan. Karyawan yang merasa mendapat dukungan organisasi akan menikmati pekerjaannya dan berdampak pada suasana positif di tempat kerja. Karyawan yang merasakan kebahagiaan dan kemakmuran karena lebih dihargai. Karyawan menunjukkan dedikasi secara maksimal pada pekerjaan secara efisien. Hal ini berlawanan dengan karyawan yang dedikasinya tidak dihargai dan memiliki tuntutan untuk bekerja keras dapat mengalami stres dalam lingkungan kerja.

Selain itu, pada penelitian Akgunduz *et al.* (2018) menekankan *Perceived Organizational Support* sebagai hubungan timbal balik yang dilakukan karyawan kepada organisasi yang didasari oleh cara menghargai kontribusi dan memenuhi kebutuhan mereka. Motivasi bagi karyawan untuk terlibat dalam suatu organisasi adalah keuntungan material dan non-materi. Ketika karyawan merasakan manfaat yang sesuai dengan harapan, mereka menganggap pekerjaan menjadi lebih bermakna. Semakin baik perlakuan organisasi kepada karyawannya, maka semakin

baik pula sikap yang diberikan karyawan kepada organisasinya, dan begitupun sebaliknya. Ketika kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan diapresiasi oleh organisasi maka mereka akan tertantang untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik dengan ide serta gagasan yang belum pernah terpikirkan.

Lebih lanjut, Eisenberger *et al.* (2020) meninjau konsep *Perceived Organizational Support* dengan sikap (keterlibatan dan komitmen). *Perceived Organizational Support* ditingkatkan dengan perlakuan yang menguntungkan karyawan seperti keadilan, dukungan dari atasan organisasi, dan penerapan sumber daya manusia. Ditinjau dari atasan organisasi, ketika mereka merasakan dukungan dari organisasi akan mendorong mereka memperlakukan bawahannya dengan baik. Selain itu, *Perceived Organizational Support* dapat menjadi sumber daya dan pertimbangan dalam mengambil keputusan. Ditinjau dari karyawan, *Perceived Organizational Support* dapat mendorong karyawan ketika organisasi mengharapka mereka untuk memperlakukan pelanggan secara adil.

2.1.1.3 Pengukuran *Perceived Organizational Support*

Dukungan organisasi terhadap karyawan, dipengaruhi oleh berbagai aspek. Dalam penelitian Eisenberger *et al.* (1986) menjelaskan bahwa terdapat 36 indikator pengukuran *Perceived Organizational Support*, yaitu:

1. Organisasi menghargai kontribusi karyawan berkaitan dengan kesejahteraan.
2. Jika terdapat individu dengan gaji rendah untuk menggantikan peran karyawan lainnya, organisasi akan melakukan penggantian®.
3. Organisasi tidak dapat menghargai usaha dari karyawan®.
4. Organisasi mempertimbangan tujuan dari karyawan.
5. Organisasi toleransi dengan ketidakhadiran karyawan karena penyakit.
6. Organisasi tidak memedulikan yang diterima dari karyawan®.
7. Organisasi tidak memedulikan pengambilan keputusan karyawan.
8. Organisasi memberikan bantuan kepada karyawan jika ada masalah.
9. Organisasi memiliki kepedulian dengan kesejahteraan karyawan.
10. Organisasi memberikan fasilitas perkembangan dan mendorong keluarnya kemampuan terbaik karyawan.

11. Organisasi tidak dapat memahami ketidakhadiran karyawan karena masalah pribadi®.
12. Jika organisasi menemukan cara yang lebih efisien untuk menyelesaikan pekerjaan karyawan, mereka akan menggantikannya®.
13. Organisasi memberikan maaf pada kesalahan yang terjadi jika karyawan jujur.
14. Jika terdapat penurunan dalam kinerja karyawan, organisasi memiliki kemauan untuk menggantikannya®.
15. Organisasi akan mendapat keuntungan yang tidak maksimal dalam mempekerjakan karyawan yang memiliki sedikit sisa karir®.
16. Organisasi memberikan kesempatan yang sedikit bagi karyawan untuk menaikkan pangkat karyawan®.
17. Organisasi tidak sadar akan karyawan yang melakukan pekerjaan yang baik®.
18. Organisasi menerima permintaan dalam batas wajar untuk kondisi kerja karyawan.
19. Organisasi memilih untuk merekrut karyawan baru daripada yang lama®.
20. Organisasi bersedia memfasilitasi bantuan khusus karyawan.
21. Organisasi memperhatikan kepuasan karyawan.
22. Kesempatan yang dimiliki karyawan akan dimanfaatkan oleh organisasi®.
23. Organisasi tidak menunjukkan perhatian banyak kepada karyawan®.
24. Organisasi akan membujuk karyawan yang memiliki niat untuk berhenti bekerja.
25. Organisasi memedulikan pendapat karyawan.
26. Organisasi merasakan rekrutmen karyawan merupakan kesalahan®.
27. Organisasi menghargai pencapaian karyawan.
28. Organisasi lebih memdulikan menghasilkan laba daripada karyawan®.
29. Organisasi memberikan pengertian pada karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
30. Organisasi mempertimbangan peningkatan gaji jika memperoleh kenaikan laba.

31. Organisasi berpendapat bahwa setiap karyawan dapat melakukan pekerjaan sama baiknya®.
32. Organisasi memiliki ketidakpedulian terhadap gaji karyawan yang layak®.
33. Organisasi memberikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan.
34. Organisasi memilih memberhentikan karyawan yang pekerjaannya dihapus daripada memindahkan ke sub unit baru®.
35. Organisasi membuat pekerjaan menarik.
36. Organisasi memiliki rasa bangga atas karyawan.

Mengembangkan penelitian sebelumnya, pada penelitian yang dilakukan Eisenberger *et al.* (1997) menjelaskan ada delapan indikator untuk mengukur *Perceived Organizational Support*, yaitu:

1. Organisasi memiliki rasa kepedulian dengan pendapat karyawan.
2. Organisasi memiliki rasa kepedulian dengan kesejahteraan karyawan.
3. Organisasi sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai-nilai karyawan.
4. Bantuan tersedia dari organisasi ketika karyawan memiliki masalah.
5. Organisasi akan memaafkan kesalahan yang jujur di pihak karyawan.
6. Jika diberi kesempatan, Organisasi akan mengambil keuntungan dari karyawan.®
7. Organisasi menunjukkan sedikit perhatian bagi karyawan. ®
8. Organisasi bersedia membantu jika karyawan membutuhkan bantuan khusus.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Eisenberger *et al.*, (2001) menyatakan bahwa terdapat enam indikator dalam mengukur *Perceived Organizational Support*, yaitu:

1. Organisasi mempunyai rasa bangga terhadap capaian karyawan.
2. Organisasi mempunyai rasa peduli terhadap kesejahteraan karyawan.
3. Organisasi memberikan penilaian atas kontribusi karyawan.
4. Organisasi memberikan pertimbangan atas tujuan dan nilai-nilai yang dimiliki karyawan.
5. Organisasi memiliki sedikit perhatian kepada karyawan.®

6. Organisasi bersedia memberikan bantuan kepada karyawan.

Masing-masing indikator pengukuran yang telah dijelaskan memiliki perbedaan. Pengukuran dari Eisenberger *et al.* (1986) berfokus pada pandangan individu terhadap organisasi dengan mencakup banyak indikator. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Eisenberger *et al.* (1997) yang terdiri dari delapan indikator yang memiliki beban paling tinggi dari 36 kuesioner merupakan bentuk sederhana dari indikator pengukuran penelitian sebelumnya. Eisenberger *et al.* (2001) merupakan penyederhanaan dari 36 indikator sebelumnya dan memilih enam indikator yang memiliki beban paling tinggi.

Selanjutnya, penelitian ini akan menggunakan pengukuran yang dilakukan oleh Eisenberger pada tahun 1997. Pemilihan indikator pengukuran ini melalui beberapa pertimbangan dimana pengukuran dilakukan pada beberapa macam organisasi dan tidak hanya satu organisasi yang bergerak pada bidang yang sama. Indikator pengukuran meliputi bagaimana cara organisasi memperlakukan karyawannya. Selain itu, pada skala pengukuran adanya pandangan dari persespi karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Lebih lanjut, penelitian tersebut mencakup indikator yang sesuai dengan petugas Rutan kelas 1 Jakarta Pusat yaitu rasa kepedulian dan bantuan jika mereka membutuhkannya. Perasaan petugas Rutan kelas I Jakarta Pusat yang merasa dihargai dan dihormati jika mendapat dukungan dari tempat mereka bekerja.

2.1.1.4 Manfaat *Perceived Organizational Support*

Perceived Organizational Support mempengaruhi *interaction adjustment* (Kraimer *et al.*, 1997). *Perceived Organizational Support* meliputi satu orang yang membantu ekspatriat dalam organisasi. Hal ini akan mempermudah staf sumber daya manusia dalam menerapkan pelatihan. Seperti contohnya, fasilitas dalam organisasi dapat memberikan dukungan dengan memberikan pelatihan lintas budaya kepada ekspatriat. Dalam hal ini terdapat karyawan yang siap membantu ekspatriat pada awal kedatangannya di organisasi.

Poon *et al.* (2007) menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* mempengaruhi *Job Satisfaction*. Dalam penelitian ini, *Perceived Organizational Support* sangat berpengaruh terhadap karyawan yang memiliki tingkat kepercayaan yang rendah pada organisasi daripada karyawan yang memiliki kepercayaan tinggi. Pada tingkat dukungan yang tinggi dalam organisasi, *Job Satisfaction* juga semakin tinggi untuk semua karyawan terlepas dari tingkat kepercayaan. Sebaliknya, *Perceived Organizational Support* yang rendah menjadikan *Job Satisfaction* karyawan lebih rendah daripada mereka yang memiliki kecenderungan tinggi untuk percaya.

Selain itu, Leveson *et al.* (2009) menjelaskan *Perceived Organizational Support* sebagai mediasi antara *Cultural Diversity Management* dengan *Employee Commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dalam organisasi tidak secara otomatis memberikan umpan balik melalui inisiatif dalam mengelola budaya keragaman dengan komitmen yang lebih besar. Munculnya inisiatif karyawan dipengaruhi oleh *Perceived Organizational Support* yang mereka rasakan dalam organisasi. Lebih lanjut, organisasi dapat melakukan pendekatan untuk mengelola keberagaman dalam organisasi melalui *Perceived Organizational Support* dalam lingkungan kerja.

Colakoglu *et al.* (2010) menjelaskan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Attitude And Behaviour*. Karyawan akan puas dengan pekerjaan jika merasa bahwa dukungan organisasi diberikan hanya untuk karyawan yang berharga dalam organisasi mereka. Dengan terbentuknya *Employee Attitude And Behaviour*, karyawan akan nyaman dengan lingkungan kerjanya dan memberikan kinerja lebih baik.

Lebih lanjut, pada penelitian yang dilakukan Tang *et al.* (2017) menyatakan *Perceived Organizational Support* memediasi hubungan antara *High-Performance Work System* dan *Creativity*. Dalam penelitian yang dilakukan, organisasi perlu untuk menyusun strategi manajemen untuk menghasilkan pandangan karyawan yang positif. *Perceived Organizational Support* berperan untuk menginspirasi kreativitas karyawan. Karyawan akan merasakan dukungan organisasi berperan penting dalam kreativitas karyawan menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.2 *Psychological Well-Being*

Bradburn (1969) menjelaskan konsep *Psychological Well-Being* sebagai kebahagiaan. *Psychological Well-Being* mencakup hasil dari posisi individu pada dua dimensi independen yaitu pengaruh positif dan negatif. Kedua hal ini saling terkait dalam penilaian secara keseluruhan *Psychological Well-Being*. Individu memiliki kesejahteraan psikologis tinggi ketika pengaruh positif lebih dominan daripada pengaruh negatifnya. Sebaliknya, individu memiliki kesejahteraan rendah jika memiliki pengaruh negatif lebih tinggi daripada positifnya. Pengaruh positif berkaitan dengan sejauh mana individu terlibat dalam lingkungan sekitarnya, kontak sosial, dan minat aktif di dunia. Pengaruh negatif berkaitan dengan kecewasan dan kekhawatiran dalam menjalani kehidupan.

Psychological Well-Being dijelaskan sebagai perasaan kebahagiaan yang digeneralisasikan (Pamela S. Schmutte & Carol D. Ryff, 1997). *Psychological Well-Being* membuat penilaian individu tentang diri sendiri dan kehidupan mereka berdasarkan enam fungsi psikologis yang berbeda secara konseptual, yaitu *Self-Acceptance, Environmental Mastery, Positive Relations With Others, Purpose In Life, Personal Growth, and Autonomy*. *Psychological Well-Being* tidak berbeda dari kepribadian di kehidupan individu. *Psychological Well-Being* pada individu berkaitan dengan seberapa lama bertahan dalam lingkungan sosial seperti jenis kelamin, kelas sosial, status etnis dan profil kepribadian.

Kesejahteraan lebih dari sekadar kebahagiaan (Deci & Ryan, 2006). Individu yang merasa bahagia dan puas tidak selalu berarti bahwa mereka sehat secara psikologi. *Psychological Well-Being* dijelaskan sebagai kolaborasi keadaan afektif positif seperti kebahagiaan (perspektif hedonis) dan efektivitas optimal dalam kehidupan individu dan sosial (perspektif eudaimonic). Ketika individu mengalami kehidupan eudaimonic maka pasti akan mengalami kenikmatan hedonis, namun, tidak semua kenikmatan hedonis berasal dari kehidupan eudaimonic (Alan S. Waterman, 1993).

Lebih lanjut, *Psychological Well-Being* dijelaskan sebagai pengalaman afektif atau emosional dari masing masing individu (Wright *et al.*, 2007). *Psychological Well-Being* memiliki tiga karakteristik, yaitu kebahagiaan adalah

pengalaman subjektif, kebahagiaan mencakup kehadiran relatif dari emosi positif dan tidak adanya emosi negatif, dan kebahagiaan adalah penilaian global. Tingkat tertinggi *Psychological Well-Being* dijelaskan dengan deskripsi hedonis atau kesenangan sedangkan tingkat terendah dideskripsikan dengan perasaan sedih dan kesal.

Psychological Well-Being sebagai keadaan psikologis afektif dan memiliki tujuan yang dialami individu saat mereka bekerja (Robertson & Flint-Taylor, 2009). Kondisi psikologi positif juga mendukung gagasan tujuan dan emosi positif sebagai pembentuk *Psychological Well-Being*. *Psychological Well-Being* berkaitan dengan cara mengelola kondisi karyawan agar tertantang dan merasa di dukung organisasi. Karyawan merasa tertantang dan mampu mencapai tujuan adalah faktor penting dalam membangun *Psychological Well-Being* dan kepercayaan diri di organisasi. *Psychological Well-Being* di tempat kerja mencakup sejauh mana karyawan mengalami emosi positif di tempat kerja dan mendapatkan tujuan dalam pekerjaan. Organisasi perlu menyeimbangan antara tantangan dan dukungan yang diberikan kepada karyawan (Robertson *et al.*, 2012).

Berdasarkan pendapat yang telah dijelaskan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa *Psychological Well-Being* adalah kondisi psikologis yang positif berdasarkan pengalaman dan emosi individu. *Psychological Well-Being* berdampak pada lingkungan di sekitar guna membangun hubungan emosi positif antara individu dengan orang lain. Tidak hanya berkaitan dengan kebahagiaan, *Psychological Well-Being* juga berkaitan dengan pengaruh positif dan negatif dalam kehidupan.

Karyawan akan merasakan kesejahteraan jika mendapatkan kebutuhan yang mereka butuhkan dalam organisasi (McGregor & Little, 1998). Kesejahteraan juga penting dalam melakukan pekerjaan. Kesejahteraan yang dirasakan, baik emosi atau psikologis, sangat penting karena sifat subjek yang membutuhkan keterlibatan emosional dan hubungan interpersonal (Greenier *et al.*, 2021). Suasana hati yang positif berperan penting dalam mengubah sumber daya yang terkait dengan pekerjaan sehingga individu menjadi inovatif (Madrid *et al.*, 2014).

2.1.2.1 Dimensi *Psychological Well-Being*

Dimensi *Psychological Well-Being* dijelaskan pada penelitian yang dilakukan oleh Ryff (1989) mencakup enam dimensi, yaitu:

- ***Self Acceptance***

Self Acceptance berkaitan dengan bagaimana individu menerima dirinya pada masa lalu dan saat ini. Individu yang memiliki penilaian tinggi pada *Self Acceptance* akan memahami dan menerima kualitas baik dan buruk tentang dirinya. Selain itu, hal ini berkaitan dengan penilaian positif atas kondisi individu dan bagaimana bersikap pada kehidupan.

- ***Positive Relations***

Positive Relations berkaitan dengan bagaimana membangun hubungan dengan orang lain. Hubungan yang terjalin antar individu dilandasi oleh rasa saling percaya. Selain itu, individu mempunyai perasaan dalam melakukan empati dan afeksi, persahabatan, dan kemampuan melakukan identifikasi pada orang lain.

- ***Autonomy***

Autonomy berkaitan dengan rasa perhatian dan pertimbangan harapan dari orang lain. Selain itu, diperlukan evaluasi dan penilaian untuk mengambil keputusan. Individu akan mudah terpengaruh oleh tekanan dalam lingkungan dan memiliki pemikiran dalam bertindak laku dengan cara tertentu.

- ***Enviromental Mastery***

Enviromental Mastery berkaitan dengan bagaimana individu memiliki kemampuan untuk membuat pilihan, menciptakan dan melakukan pengelolaan terhadap lingkungan sehingga bisa berjalan selaras dengan kondisi psikologisnya untuk pengembangan diri. Dalam hal ini individu yang memiliki kemampuan *Environmental Mastery* dapat mengendalikan aktivitas eksternal yang berada di lingkungannya termasuk mengatur aktivitas kehidupan sehari-hari.

- ***Purpose in Life***

Purpose in Life berkaitan dengan bagaimana individu menentukan tujuan dan arah dalam hidup. Selain itu, individu juga merasakan hidup masa kini maupun masa lalunya yang memiliki tujuan yang berubah, seperti menjadi produktif dan kreatif atau mencapai integrasi emosional. Individu yang memiliki tujuan, niat, dan rasa arah positif akan berkontribusi pada perasaan bahwa hidup ini bermakna.

- ***Personal Growth***

Personal Growth berkaitan dengan individu yang bertumbuh dan berkembang menjadi lebih baik yang ditandai dengan adanya perasaan yang berkesinambungan. Dalam hal ini individu memandang dirinya untuk selalu bertumbuh dan berkembang, mencari pengalaman baru, dan memanfaatkan potensi diri yang dimiliki.

Adapun Ryan & Deci (2001) menjelaskan dimensi *Psychological Well-Being* terdiri dari dua, yaitu:

- ***Eudaimonic Well-Being***

Dimensi ini berkaitan dengan kebahagiaan subjektif dan pengalaman individu. Dalam hal ini pengalaman individu meliputi senang dan tidak senang yang ditafsirkan berkaitan dengan penilaian dalam elemen kehidupan yang baik/buruk.

- ***Hedonic Well-Being***

Pada dimensi ini kebahagiaan subjektif berbeda dengan kesejahteraan sehingga kedua hal ini tidak bisa disamakan. Tidak semua hal bisa dihargai individu berkaitan dengan kesejahteraan. Dalam hal ini berarti ketika kesenangan telah didapatkan, belum tentu akan meningkatkan *well-being*.

Berdasarkan pemaparan tersebut dapat diketahui bahwa penelitian yang dilakukan oleh Ryff (1989) serta penelitian Ryan & Deci (2001) memiliki perbedaan terkait dimensi *Psychological Well-Being*. Adapun perbedaan tersebut terletak pada peninjauan karakteristik *Psychological Well-Being*. Dalam penelitian Ryff meninjau *Psychological Well-Being* berdasarkan karakteristik *Psychological Functioning* yang memiliki enam dimensi yaitu, *Self Acceptance*, *Positive Relation*,

Autonomy, Environmental Mastery, Purpose in Life, dan Personal Growth. Sedangkan Ryan & Deci menambahkan tinjauan berdasarkan pengalaman hidup, yaitu *Eudaimonic Well-Being* dan *Hedonic Well-Being*.

2.1.2.2 Pendekatan *Psychological Well-Being*

Konsep *Psychological Well-Being* tidak sama dengan *happiness* (Warr, 1978). Berbeda dengan *Happiness*, *Psychological Well-Being* berkaitan dengan kehidupan sehari-hari individu. Dengan kata lain, konsep *Psychological Well-Being* mencakup aspek aspek afektif yang diperoleh dari pengalaman individu. Dalam hal ini konsep *Psychological Well-Being* dijelaskan dengan individu yang tidak merasakan terhambat dalam melakukan kehidupan sehari-hari.

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Hamka *et al.*, 2020) menjelaskan *Psychological Well-Being* dengan dimensi penelitian yang dikemukakan oleh Ryff yaitu *Self-Acceptance, Environmental Mastery, Positive Relations With Others, Purpose In Life, Personal Growth, dan Autonomy*. Penelitian ini menjelaskan tingkat *Psychological Well-Being* anak-anak yang tinggal di dekat tempat pembuangan sampah. Berfokus pada enam dimensi, penelitian ini menjelaskan bahwa mereka yang tinggal di dekat tempat pembuangan sampah memiliki orang tua yang bekerja dari pagi dan sampai di rumah malam hari. Mereka tidak bisa mengubah hidupnya dipengaruhi oleh tingkat pendidikannya yang masih rendah sehingga sulit untuk bekerja di organisasi.

Lebih lanjut, *Psychological Well-Being* memiliki peranan penting pada guru untuk keterlibatan kerja di sekolah maupun tidak (Kamboj & Garg, 2021). Penelitian ini memandang *Psychological Well-Being* melalui dua dimensi yang ada yaitu *Hedonic* dan *Eudaimonic*. Berkaitan dengan profesi mengajar dijelaskan melalui dimensi *Psychological Well-Being* yaitu *Eudaimonic*. Dalam hal ini dapat dijelaskan bahwa guru tidak hanya harus memiliki pengalaman, rasa bahagia, dan sehat, tetapi juga memiliki kelengkapan dalam menyampaikan pelajaran sehingga membantu siswa untuk mencapai hasil belajar yang maksimal.

2.1.2.3 Pengukuran *Psychological Well-Being*

Indikator pengukuran *psychological well-being* dijelaskan dalam penelitian (Ryff, 1989b) yang mencakup enam dimensi (*Self Acceptance, Positive Relation,*

Autonomy, Environmental Mastery, Purpose In Life, dan Personal Growth).

Terdapat 18 item indikator pengukuran yang dikemukakan pada penelitian (Ryff, 1989b). Adapun 18 item indikator pengukuran, yaitu:

1. Individu menyukai sebagian dari kepribadiannya
2. Individu menyukai apa yang terjadi dalam hidupnya
3. Individu memiliki tujuan dalam hidup, tidak mengembara seperti orang lain
4. Adanya tuntutan dalam kehidupan membuat individu merasa tertekan
5. Individu merasakan kecewa dalam pencapaiannya dalam hidup
6. Individu merasa frustrasi karena merasa sulit untuk mempertahankan hubungan dekat
7. Individu pada saat waktu tertentu tidak memikirkan masa depan
8. Individu merasa memiliki tanggung jawab pada situasi tempat tinggalnya
9. Individu merasa dapat mengelola tanggung jawab dalam kehidupan sehari-hari
10. Individu merasa telah melakukan semua kebutuhan dalam hidup
11. Individu merasa hidup adalah sebuah proses pembelajaran, perubahan, dan pertumbuhan yang berkesinambungan
12. Individu berpendapat penting untuk memiliki pengalaman baru
13. Individu merasa orang lain akan bersedia memberikan waktu kepadanya
14. Individu merasa telah menyerah dalam melakukan perbaikan dan perubahan dalam kehidupannya.
15. Individu mudah dipengaruhi oleh pendapat yang kuat
16. Individu merasakan belum memiliki hubungan dan saling percaya dengan orang lain
17. Individu memiliki keyakinan akan pendapatnya sendiri, meskipun berbeda dengan orang lain
18. Individu menilai dirinya berdasarkan hal penting bukan dari yang dianggap penting

Kemudian, dalam penelitian Sirigatti *et al.* (2009) menjelaskan bahwa terdapat 10 indikator pengukuran *Psychological Well-Being*. Adapun 10 indikator untuk mengukur *Psychological Well-Being*, yaitu:

1. Individu dengan mudah beradaptasi dengan perubahan sehari-hari hidup saya dalam mengelola tanggung jawab dengan baik.
2. Individu peduli dengan hal-hal yang penting buat dirinya, bukan yang penting bagi orang lain.
3. Individu merasa sebagai orang yang bijaksana.
4. Individu tidak fleksibel. ®
5. Individu mengerti harapannya
6. Individu merasa mampu mengambil keputusan.
7. Individu merasa tertekan karena stres tuntutan kehidupan sehari-hari. ®
8. Individu percaya bahwa memiliki tujuan arah dalam hidup.
9. Individu berpikir hidup adalah proses pembelajaran yang berkelanjutan
10. Individu adalah orang yang percaya diri

Sedangkan menurut penelitian Zheng *et al* (2015) terdapat enam indikator pengukuran untuk mengukur *Psychological Well-Being*, yaitu:

1. Individu merasa telah tumbuh sebagai pribadi.
2. Individu menangani urusan sehari-hari dengan baik.
3. Individu biasanya merasa baik tentang dirinya sendiri, dan percaya diri.
4. Individu diperkirakan orang akan bersedia memberi dan membagi waktunya
5. Individu pandai membuat jadwal yang fleksibel untuk pekerjaannya
6. Individu suka melakukan percakapan mendalam bersama keluarga dan teman-teman jadi agar kita bisa lebih memahami satu sama lain

Penelitian ini menggunakan pengukuran dari Sirigatti *et al.* (2009) yang menggunakan 10 indikator untuk mengukur tingkat *Psychological Well-Being* pada individu. Pengukuran ini dipilih karena mencakup enam dimensi yang berkaitan dengan kondisi Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Lebih lanjut, dalam penelitian ini berkaitan dengan kondisi petugas Rutan yang memiliki peran penting dalam lingkungan Rutan. Selain itu, pemilihan indikator pengukuran ini mencakup kondisi petugas Rutan, interaksi antara petugas, dan lingkungan sekitar UPT Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

2.1.2.4 Manfaat *Psychological Well-Being*

Pada penelitian yang dilakukan Robertson & Flint-Taylor (2009) *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Dalam hal ini karyawan yang memiliki tingkat *Psychological Well-Being* yang tinggi dapat meningkatkan keterlibatan kerja dalam organisasi. Karyawan yang memiliki *Psychological Well-Being* yang tinggi juga cenderung berbeda dengan karyawan yang lainnya. Hal ini bisa dilihat dalam organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat *Psychological Well-Being* yang tinggi akan memudahkan dalam menyelesaikan pekerjaan dan membantu organisasi mencapai tujuannya melalui tingkat keterlibatan kerja yang tinggi

Penelitian yang dilakukan oleh Markova (2018) menyatakan berkurangnya *Psychological Well-Being* pada karyawan dapat membuat buruk lingkungan sosial untuk semua orang di sekitar organisasi. Manajemen dalam organisasi tidak mempertimbangkan efek pengalaman afektif karyawan dan hanya berfokus pada respons kognitif yaitu memberikan pengetahuan kepada karyawan tentang harapan, kebijakan, dan prosedur berkaitan dengan berkembangnya organisasi. Karyawan cenderung bertindak sebagai reaksi terhadap apa yang mereka rasakan bukan hanya apa yang mereka pikirkan. Jika pengalaman emosional karyawan diabaikan, praktik manajemen akan gagal memberikan solusi yang tepat untuk berbagai situasi tempat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Kundi *et al.* (2020) menjelaskan karyawan yang memiliki *Psychological Well-Being* yang tinggi lebih merasa terikat dengan organisasi, sehingga hal ini membuat *Job Performance* meningkat. Penulis mengulas dimensi kesejahteraan karyawan yaitu *Eudaimonic Well-Being* dan *Hedonic Well-Being*. Dimensi ini menjadi perbandingan dari indeks keseluruhan kesejahteraan di tempat kerja. *Eudaimonic Well-Being* (realisasi dan pemenuhan sifat sejati) ditemukan berpengaruh besar terhadap komitmen afektif dan kinerja karyawan dibandingkan dengan *Hedonic Well-Being* (yaitu keadaan kebahagiaan dan rasa berkembang dalam hidup).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hu (2021) karyawan yang memiliki peran terdepan dengan tingkat *Psychological Well-Being* tinggi cenderung

bersemangat untuk meningkatkan kinerja pekerjaan mereka. Hal ini organisasi dapat memfasilitasi karyawan untuk memberikan kualitas tinggi dalam kontribusi dan mencapai tujuan organisasi. Selain *Psychological Well Being*, terdapat beberapa penghargaan seperti bonus, penghargaan, dan kenyamanan lingkungan kerja harus dimiliki organisasi karena berperan penting meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.3 Work Engagement

Konsep *Engagement* dijelaskan oleh William & Kahn (1990) sebagai pemanfaatan diri karyawan dalam peran pekerjaan dan ekspresi diri pada perilaku tugas yang mempromosikan koneksi ke pekerjaan dan orang lain berupa kehadiran meliputi fisik, kognitif, dan emosional. Peran pekerjaan merupakan kesempatan bagi individu untuk menerapkan diri mereka sendiri secara perilaku, penuh semangat, dan ekspresif, secara holistik dan simultan (Kahn, 1992). Karyawan memiliki dimensi yang sesuai kondisi mereka dan cara menerapkannya dalam pekerjaan. Penerapan dimensi tersebut mendorong tenaga karyawan ke atribut fisik, kognitif, dan emosional. Adanya keterlibatan di tempat kerja membuat karyawan memiliki peran dan kewajiban dalam tempat kerja. Karyawan akan terlibat secara fisik dalam tugas dan berempati dengan orang lain dalam pelayanan pekerjaan melalui apa yang dipikirkan dan dirasakan, kreativitas dalam memecahkan masalah, keyakinan, dan nilai-nilai yang terdapat dalam hubungan antar individu.

Work Engagement bukanlah keadaan sesaat dan spesifik tetapi keadaan afektif dan kognitif yang lebih siap dan tidak terfokus pada objek, peristiwa, individu, dan perilaku tertentu (Wilmar B. Schaufeli & Bakker, 2002). Schaufeli menjelaskan *Work Engagement* sebagai keadaan pikiran yang positif dan memuaskan pada pekerjaan yang berkaitan dengan *Vigor*, *Dedication*, dan *Absorption*. *Work Engagement* akan terbentuk jika ketiga dimensi saling berhubungan yang ditunjukkan dengan keterlibatan pekerjaan melalui pola pikir positif dan bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan. Karyawan yang terlibat memiliki rasa hubungan yang energik dan efektif dengan aktivitas kerja dan melihat diri mereka mampu menangani sepenuhnya tuntutan pekerjaan. Karyawan memilih

untuk melibatkan diri kepada organisasi sebagai respon dari sumber daya yang mereka dapatkan (Saks, 2006).

Work Engagement berkaitan dengan semua jenis pekerjaan yang menantang (Bakker&Leiter,2010:2). *Work Engagement* dijelaskan sebagai konsep motivasional. Karyawan yang memiliki keterlibatan di organisasi merasa tertantang dalam mencapai tujuan. Karyawan memiliki komitmen pribadi untuk mencapai tujuan dalam organisasi. Dalam hal ini keterlibatan kerja berkaitan dengan tenaga karyawan yang dibawa ke pekerjaan. Keterlibatan karyawan dalam pekerjaan dapat memecahkan masalah, membina hubungan, dan mengembangkan layanan inovatif. Pandangan karyawan tentang kebijakan, praktik, dan struktur organisasi memengaruhi tingkat keterlibatan mereka. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja tinggi akan konsisten dalam lingkungan organisasi yang stabil. Selain itu, Karyawan tidak hanya bersemangat tetapi juga antusias menerapkannya dalam pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2008).

Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan berusaha keras dalam peran di organisasi (Bakker, 2017). Bakker menjelaskan *Work Engagement* sebagai keadaan penuh usaha dan antusias karyawan dalam melakukan aktivitas kerja. Dalam keterlibatan di tempat kerja karyawan secara penuh akan meningkatkan kehadirannya berkaitan dengan kinerja aktif. Dengan adanya keterlibatan karyawan di tempat kerja akan menguntungkan organisasi untuk tetap bersaing. Keterlibatan kerja tidak hanya berbeda antar karyawan tetapi juga menunjukkan keragaman di organisasi (Bakker & Leiter, 2010)

Selain itu, Pakpahan *et al*, (2020) menjelaskan *Work Engagement* sebagai faktor emosional dan rasional yang terkait dengan pekerjaan dan pengalaman kerja secara keseluruhan. Faktor emosional mencakup kepuasan pribadi, inspirasi dan pengakuan dari tempat kerja, dan perasaan menjadi bagian organisasi. Faktor ini bisa muncul karena adanya rasa pencapaian pribadi yang kuat dalam pekerjaan. Karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi memiliki tenaga dan antusias untuk terlibat dalam pekerjaan mereka. Dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja berkaitan dengan pekerjaan yang bermakna (Maslach *et al.*, 1996).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* adalah keterlibatan karyawan dalam memberikan usaha menyelesaikan pekerjaan dengan rasa semangat dan antusias. Dalam menyelesaikan pekerjaannya, karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi akan menunjukkan kinerja yang maksimal. Karyawan akan memilih untuk melibatkan diri mereka pada tingkat yang berbeda-beda di organisasi

Lingkungan kerja yang mendukung memberikan perhatian dan dukungan kepada karyawan dan motivasi untuk memenuhi persyaratan pekerjaan (Saks, 2006). *Work Engagement* yang positif ditandai dengan karyawan yang terlibat energik namun waspada secara kognitif dalam pekerjaan. Karyawan memungkinkan untuk mengarahkan antusiasme sehingga mereka dapat mengendalikan pekerjaannya dan menjaga diri tetap sehat untuk mengoptimalkan produktivitas kerja (Gupta & Shaheen, 2018). Karyawan yang menunjukkan *Work Engagement* lebih mungkin untuk menampilkan *Innovative Work Behaviour* dengan menyarankan dan menerapkan ide-ide yang dapat membawa perbaikan dalam proses yang ada dan menciptakan peluang baru yang belum dimanfaatkan.

2.1.3.1 Dimensi *Work Engagement*

Wilmar B. Schaufeli & Bakker (2002) menjelaskan tiga dimensi yang berkaitan dengan *Work Engagement*, yaitu:

1. *Vigor*

Vigor berkaitan dengan menghasilkan energi yang tinggi dan ketahanan dalam organisasi. Karyawan memiliki ketertarikan untuk berusaha menyelesaikan pekerjaan dan kemauan belajar dalam menghadapi hambatan organisasi. Selain itu, karyawan memiliki ketahanan mental untuk bertahan bahkan dalam hal kesulitan.

2. *Dedication*

Dedication merupakan salah satu aspek yang harus dimiliki karyawan berkaitan dengan kepentingan, antusias, gagasan, kebanggaan dan tantangan dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. *Absorption*

Absorption berkaitan dengan berkonsentrasi penuh dan menikmati pekerjaan. Karyawan tidak memperlakukan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan keterikatannya dalam hal tersebut. *Absorption* secara penuh membuat karyawan mengalami keadaan yang disebut aliran, di mana waktu berlalu dengan cepat dan seseorang mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

2.1.3.2 Pendekatan *Work Engagement*

Dalam konteks pekerjaan, *Work Engagement* dijelaskan sebagai *Job Resources* dalam organisasi (Bakker & Demerouti, 2008). *Job Resources* memiliki peran motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam pekerjaan. Motivasi intrinsik mendorong pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan karyawan. Motivasi ekstrinsik berperan dalam mencapai tujuan kerja. Karyawan yang memiliki keterlibatan yang tinggi dan memiliki kinerja yang baik dapat menciptakan *Job Resources* mereka sendiri dan menumbuhkan keterlibatan dalam organisasi guna mencapai keuntungan yang positif. Rekan kerja yang mendukung dan umpan balik kinerja meningkatkan kemungkinan berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan dan mencapai tujuan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Barnes & Collier (2013) menjelaskan *Work Engagement* sebagai suatu konsep yang menjelaskan peran karyawan di berbagai organisasi modern. Karyawan memiliki peran di organisasi. Peran karyawan termasuk menjalin hubungan dengan organisasi berkaitan dengan pekerjaannya. *Work Engagement* dijelaskan berkaitan dengan aspek fisik, sosial, dan organisasi. Ketiga aspek ini berkaitan dengan mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya fisiologis, kesempatan untuk pertumbuhan dan pembelajaran, dan mencapai tujuan kerja.

Dalam konteks organisasi dan karyawan *Work Engagement* dapat tercapai ketika beberapa aspek seperti pengetahuan, dukungan organisasi, dan kerja sama antar anggota kelompok berkolaborasi (Park *et al.*, 2014). *Work Engagement* dijelaskan melalui hubungan dengan HRD organisasi. Melalui tingkat *Work Engagement* yang tinggi, HRD organisasi dapat membuat rencana strategis untuk

mencapai tujuan organisasi. Kesuksesan Organisasi memberikan nilai tambah karyawan bagi karyawan.

Robertson *et al* (2012) menjelaskan konsep *Engagement* sebagai keadaan psikologis. Keterlibatan karyawan di tempat kerja dijelaskan dengan keadaan psikologis di tempat kerja yaitu, kepuasan dan komitmen kerja. *Engagement* dijelaskan sebagai keadaan yang meresap dan persisten, memiliki ciri *Vigor* (pekerjaan dialami sebagai sesuatu yang merangsang, energik dan karyawan benar-benar ingin mencurahkan waktu dan usaha), *Dedication* (pekerjaan adalah pengejaran yang signifikan dan bermakna), dan *Absorption* (pekerjaan itu menyenangkan dan konsentrasi penuh untuk bekerja).

2.1.3.3 Pengukuran *Work Engagement*

Wilmar B. Schaufeli & Bakker (2002) menjelaskan pengukuran *work engagement* yang disebut dengan “*Utrecht Work Engagement Scale*” (UWES) yaitu penjelasan dari tiga dimensi yakni *Vigor*, *Dedication*, dan *Absorption*.

1. *Vigor*

1. Individu merasa ingin segera bekerja saat pagi hari
2. Individu merasa bersemangat dalam tempat kerja
3. Individu selalu bertahan dalam organisasi meskipun tidak berjalan baik
4. Individu bisa bekerja dalam jangka waktu yang lama
5. Individu mempunyai mental yang kuat dalam bekerja
6. Individu merasa kuat dan bersemangat

2. *Dedication*

1. Individu merasa tertantang dalam pekerjaan
2. Individu merasa pekerjaan memberikan inspirasi
3. Individu merasa antusias dalam pekerjaan
4. Individu merasa bangga dengan pekerjaannya
5. Individu merasa pekerjaan yang dilakukan penuh dengan makna dan tujuan

3. *Absorption*

1. Individu bisa melupakan hal lain di sekitarnya ketika bekerja
2. Waktu individu cepat berlalu ketika bekerja

3. Individu terbawa suasana saat melakukan pekerjaan
4. Individu merasa sulit terlepas dari pekerjaan
5. Individu merasa tenggelam dalam pekerjaan
6. Individu merasa senang saat bekerja

Mengembangkan penelitian sebelumnya, Schaufeli *et al.* (2006) menjelaskan sembilan indikator pengukuran yang merupakan penyederhanaan indikator sebelumnya. Adapun indikator pengukuran, yaitu:

1. Di tempat kerja, individu merasa penuh dengan energi
2. Di pekerjaan individu merasa kuat dan bersemangat
3. Ketika bangun di pagi hari, individu merasa ingin pergi bekerja
4. Individu antusias dengan pekerjaannya
5. Pekerjaan menginspirasi individu
6. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan
7. Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens
8. Saya tenggelam dalam pekerjaan saya
9. Saya terbawa suasana ketika saya sedang bekerja.

Selain itu, pada penelitian Balducci *et al.* (2010) menjelaskan *Work Engagement* UWES-9. Terdapat Sembilan indikator untuk mengukur *Work Engagement* di organisasi, yaitu:

1. Individu merasa semangat di tempat kerja.
2. Individu menemukan pekerjaan yang penuh makna dan tujuan.
3. Individu merasa antusias dengan pekerjaannya.
4. Pekerjaan memberikan inspirasi kepada individu.
5. Individu tidak sabar untuk berangkat bekerja pada pagi hari.
6. Individu merasa bahagia ketika bekerja intens.
7. Individu bangga dengan pekerjaannya.
8. Individu meresapi pekerjaannya.
9. Individu terbawa oleh alur pekerjaan.

Penelitian ini menggunakan indikator dari Balducci *et al.* (2010) yang menyatakan Sembilan indikator untuk mengukur *Work Engagement*. Indikator ini digunakan karena mencakup dimensi dari *Work Engagement* dan penyempurnaan

dari UWES-9. UWES-9 yang dikemukakan oleh Schaufeli masing masing dimensi memiliki indikator yang mengukurnya sehingga tidak mencakup semuanya. Selain itu, penelitian ini juga relevan terhadap karyawan organisasi dan banyak digunakan dalam berbagai penelitian. Dalam hal ini berkaitan Rutan, indikator yang ada dapat menunjukkan sejauh mana petugas Rutan terlibat dalam pekerjaannya.

2.1.3.4 Manfaat *Work Engagement*

Terdapat berbagai penelitian yang menunjukkan manfaat adanya *Work Engagement*. *Work Engagement* adalah konsep penting yang memengaruhi efektivitas dan daya saing organisasi (Kang & Sung, 2017). Dalam hal ini *Work Engagement* berkaitan dengan bagaimana komunikasi internal organisasi. Selain itu, hal ini memengaruhi *Employee Communication Behavior* dan loyalitas dalam organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan Douglas (2020) menyatakan bahwa *work engagement* mendukung pertumbuhan pendapatan dalam organisasi. Dengan keterlibatan yang tinggi membuat HRD organisasi membuat strategi dengan memanfaatkan *Work Engagement*.

Selain itu, Saks (2021) juga menyatakan bahwa *Work Engagement* telah ditemukan terkait dengan hasil karyawan dan organisasi. Dengan demikian, baik karyawan maupun organisasi sama-sama mendapat manfaat dengan menciptakan organisasi yang lebih peduli. *Work Engagement* dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Dengan tingkat kepedulian organisasi yang lebih tinggi, tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan juga semakin tinggi karena dua hal ini saling berhubungan. Adapun menurut penelitian Tetteh *et al.* (2022) *Work Engagement* akan mendorong terciptanya *Workplace Fun* dan meminimalkan *Turnover Intention*. Selain itu, menurut penelitian yang dilakukan oleh Rai (2020) menunjukkan bahwa *Leader Member-Exchange* akan menciptakan *Job Satisfaction* serta memaksimalkan *Work Engagement*.

2.1.3.5 Mediasi *Work Engagement*

Bakker (2017) menjelaskan *Work Engagement* sebagai keadaan penuh usaha dan antusias karyawan dalam melakukan aktivitas kerja. Dalam mempertahankan tingkat produktivitas dan efektivitas fungsional yang tinggi, organisasi harus memastikan bahwa karyawan mereka fokus dan bersemangat untuk

menyelesaikan pekerjaannya (Lai *et al.*, 2020). Selain itu, karyawan yang memiliki keterlibatan kerja akan berfokus pada peran kerja mereka. Karyawan yang terlibat berdasarkan pada peran kerja yang sesuai membuat mereka merasa bahagia dan membalas manfaat yang diterima dari organisasi (Gupta *et al.*, 2017). *Work Engagement* dijelaskan telah menjadi mediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* (Agarwal, 2014) dan *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* (Ozmen, 2022).

Agarwal (2014) menjelaskan karyawan mengalami pengalaman yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif keadaan pikiran dan cenderung menunjukkan perilaku seperti menciptakan dan menerapkan ide-ide baru yang membantu dalam produktivitas organisasi. *Work Engagement* terbentuk melalui keterlibatan manajer organisasi yang inovatif sehingga hal ini akan mempengaruhi perilaku karyawan. Selain itu, Ozmen (2022) menjelaskan bahwa *Work Engagement* memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour*. *Psychological Well-Being* menjelaskan peran sumber daya manusia dalam pengembangan *Work Engagement*. Hasilnya menunjukkan pengaruh signifikan antara *Psychological Well-Being* dan *Work Engagement* dan dalam kaitannya dengan *Innovative Work Behaviour*.

Berdasarkan kerangka konsep penelitian, *Work Engagement* memiliki peran mediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour*. Adanya hubungan timbal balik karyawan dengan organisasi membuat *Perceived Organizational Support* dapat meningkatkan keterlibatan kerja dengan meningkatkan motivasi intrinsik mereka dan motivasi ekstrinsik (Caesens & Stinglhamber, 2014). Kesejahteraan yang dirasakan, baik emosi atau psikologis, sangat penting karena sifat subjek yang membutuhkan keterlibatan emosional dan hubungan interpersonal (Greenier *et al.*, 2021).

Berkaitan dengan Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat, meskipun petugas Rutan diikutkan pelatihan bidang pekerjaan oleh UPT, petugas perlu memiliki keterlibatan kerja dalam lingkungan Rutan. Petugas Rutan perlu memiliki kemauan belajar dan dapat berkonsentrasi penuh pada pekerjaannya untuk memunculkan perilaku inovatif dalam implementasi dari pelatihan yang diberikan. Selain itu,

meskipun petugas Rutan memiliki kesejahteraan psikologis yang tinggi melalui bertukar ide dan berpikir tentang perbaikan pekerjaan dengan rekan kerja jika petugas Rutan tidak memiliki tingkat keterlibatan kerja akan menghambat munculnya perilaku inovatif. Oleh karena itu, dalam penelitian ini *Work Engagement* dijadikan variabel mediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour*.

2.1.4 Innovative Work Behaviour

Scott *et al.* (1994) menjelaskan *Innovative Work Behaviour* telah dipahami sebagai perilaku kompleks yang terdiri dari tiga proses. Perilaku inovatif yang dilakukan berawal dari masalah dan solusi. Proses berikutnya, dukungan diperlukan untuk sebuah inovatif dan memperkuat hal tersebut. Dalam memunculkan perilaku inovatif memiliki beberapa proses karena terdapat perbedaan perilaku individu yang diperlukan pada setiap tahapan. Dalam hal ini individu dapat terlibat dalam proses tersebut. *Innovative Work Behaviour* memiliki beberapa dimensi generasi ide, mobilisasi ide, dan realisasi ide. Perilaku inovatif memiliki beberapa proses karena terdapat perbedaan perilaku individu yang diperlukan pada setiap tahapan. Dalam hal ini individu dapat terlibat dalam proses tersebut.

Janssen (2000) mendefinisikan *Innovative Work Behaviour* sebagai penciptaan, pengenalan dan pengaplikasian gagasan-gagasan baru secara sengaja dalam suatu pekerjaan, kelompok, atau organisasi untuk memperoleh keuntungan dalam kinerja suatu pekerjaan kelompok atau organisasi. Definisi ini membatasi perilaku inovatif sebagai usaha-usaha yang sengaja dilakukan untuk mendatangkan hasil (outcome) baru yang menguntungkan. Dalam hal ini karyawan meningkatkan keterampilan dan kemampuan agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang berat, sementara mengadaptasi tempat kerja mengacu pada memodifikasi tujuan tugas, metode kerja, pendekatan pekerjaan, desain pekerjaan, alokasi dan koordinasi tugas, dan komunikasi interpersonal. *Innovative Work Behaviour* dapat membantu karyawan untuk meningkatkan kemampuan dengan tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi dan mencapai promosi dalam organisasi, dan mewujudkan ide untuk diri sendiri maupun lingkungan kerja.

Lebih lanjut, Carmeli *et al.* (2006) *Innovative Work Behaviour* dijelaskan sebagai suatu proses yang terdiri dari beberapa tahap dimana individu mengenal masalah yang dapat menghasilkan ide dan solusi, bekerja untuk mempromosikan dan membangun dukungan, dan menghasilkan inovasi yang berlaku untuk penggunaan dan keuntungan organisasi. Dalam penelitian ini *Innovative Work Behaviour* dapat dijelaskan sebagai salah satu dasar organisasi yang sukses. Selain itu, hal ini menjadi penyebab identifikasi faktor-faktor motivasi dan penggerak perilaku kerja inovatif memberikan kontribusi yang cukup besar untuk memahami perilaku inovatif di tempat kerja pada tingkat individu.

Innovative Work Behaviour tidak hanya mencakup pembuatan ide, tetapi juga perilaku yang diperlukan untuk mengimplementasikan ide dan mencapai peningkatan yang akan meningkatkan kinerja pribadi dan organisasi (Jong & Hartog, 2008). *Innovative Work Behaviour* dijelaskan sebagai perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan pengenalan yang disengaja (dalam peran kerja, kelompok atau organisasi) ide, proses, produk, atau prosedur baru dan berguna. Komponen *Innovative Work Behaviour* dapat memberikan output yang inovatif bagi individu dan organisasi. Perilaku inovatif lebih dari sekedar kreativitas tetapi juga mencakup implementasi ide

Keadaan penelitian kreativitas dan inovasi saat ini menunjukkan bahwa *Innovative Work Behaviour* dipicu oleh kombinasi kualitas individu dan lingkungan kerja dan bagaimana mereka bersosialisasi (Munir & Beh, 2019). *Innovative Work Behaviour* dijelaskan sebagai pengenalan dan penerapan yang disengaja (dalam individu, kelompok, atau organisasi) dari ide, proses, produk, atau prosedur yang relevan dengan unit adopsi baru. Dalam hal ini secara signifikan bermanfaat kepada individu dan organisasi. Berdasarkan penelitian sebelumnya, masing-masing dimensi memiliki fungsi untuk karyawan sehingga diperlukan keterlibatan mulai dari membuat ide sampai realisasi ide tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa *Innovative Work Behaviour* adalah perilaku individu dalam lingkungan kerja untuk menghasilkan sebuah ide guna tercapainya tujuan individu maupun organisasi. *Innovative Work Behaviour* berperan membentuk inovatif pada tingkat individu

guna menerapkannya dilingkungan organisasi. Adanya masalah dalam organisasi menuntut karyawan memunculkan perilaku inovatif dalam menyelesaikannya. Karyawan juga mendapatkan ide-ide melalui pengenalan masalah. Sebelum menerapkan idenya, karyawan memerlukan dukungan dalam idenya. *Innovative Work Behaviour* memiliki perbedaan perilaku individu yang diperlukan pada setiap tahapan yang ada.

Innovative Work Behaviour muncul pada karyawan karena adanya dukungan untuk menghasilkan, mempromosikan, dan mewujudkan ide di organisasi (Bos-Nehles & Veenendaal, 2019). Dengan *Psychological Well-Being* yang tinggi karyawan meningkatkan pola pikir psikologis, fisik, dan sosial. Karyawan akan menghargai tugas pekerjaan mereka dan menikmati terlibat dalam tugas (Vallerand *et al.*, 2003). Organisasi memberikan dukungan dan kompetensi kepada karyawan. Adanya kompetensi membuat individu lebih bersedia untuk terlibat dalam mengeksplorasi cara-cara baru dalam melakukan sesuatu, yang mengarah ke *Innovative Work Behaviour* (Salas-Vallina *et al.*, 2020)

2.1.4.1 Dimensi *Innovative Work Behaviour*

Dorenbosch *et al.* (2005) menjelaskan dimensi mengacu pada empat aspek dari penelitian Janssen 1997, yaitu: pengenalan masalah, generasi ide, promosi ide dan realisasi ide. Adapun keempat dimensi, yaitu:

1. *Creativity-Oriented Work Behaviour*

Gagasan perilaku berorientasi kreativitas, di mana *Innovative Work Behaviour* individu dimulai dengan pengenalan dan pemahaman masalah yang berhubungan dengan pekerjaan, diikuti dengan produksi ide-ide baru dan berguna dalam konteks pekerjaan sendiri.

2. *Implementation-Oriented Behaviour*

Hal ini termasuk promosi ide baru kepada rekan kerja dan manajer. Individu juga mewujudkan ide aktual yang pada akhirnya dapat diterapkan dalam peran kerja, kelompok dan organisasi.

3. *Innovative Behaviour Towards The Use of Computer Technology*

Hal ini berkaitan dengan perkembangan teknologi dimana individu memiliki tuntutan untuk memiliki perilaku inovatif dalam pemanfaatannya.

4. . *Innovative Behaviour Towards The Use of Financial Resources*

2.1.4.2 Pendekatan *Innovative Work Behaviour*

Innovative Work Behaviour berkaitan dengan tugas yang didapatkan oleh individu (Messmann & Mulder, 2011). Dalam hal ini *Innovative Work Behaviour* menjelaskan perlunya tugas yang diberikan kepada guru di sekolah vokasi. Dengan penerapan pandangan tidak luas berkaitan dengan *Innovative Work Behaviour* di sekolah vokasi akan mengembangkan kontribusi dan kreatifitas Guru. Penelitian ini menjadikan Guru sebagai faktor penting dalam menerapkan perilaku inovatif di lingkungan sekolah. Guru mendeteksi dan menganalisis masalah, mengidentifikasi peluang untuk berubah, mengumpulkan dan menghasilkan ide, memperoleh informasi yang diperlukan, mencari dukungan, mengerjakan contoh atau eksperimen.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Namono *et al.* (2021) menjelaskan *Innovative Work Behaviour* sebagai pengaruh dari komponen harapan dari individu. Berkaitan dengan hal ini *Innovative Work Behaviour* dapat terbentuk dalam individu ketika mendapatkan pekerjaan yang menantang. Individu akan berusaha menghasilkan ide-ide yang inovatif dalam memecahkan tugas yang menantang. Inovatif membutuhkan sumber harapan psikologis karena melibatkan mencoba pendekatan baru untuk melaksanakan tugas. Pendekatan baru dikaitkan dengan pengambilan risiko dan ketidakpastian keberhasilan. Individu-individu ini membutuhkan sumber daya psikologis harapan untuk bertahan dalam situasi yang menantang ketika melaksanakan tugas-tugas inovatif.

Prieto & Pérez-Santana (2014) menjelaskan *Innovative Work Behaviour* membutuhkan dukungan manajemen dapat dianggap hanya sebagai organisasi yang menyediakan alat dan sumber daya bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan inovatif. Selain itu, dukungan rekan kerja harus mendorong aliran pengetahuan karena mengurangi kekhawatiran berlebihan tentang reaksi orang lain terhadap tindakan yang berpotensi memalukan atau mengancam, dan meningkatkan kerja sama dan inisiatif.

2.1.4.3 Pengukuran *Innovative Work Behaviour*

Menurut Scott *et al.* (1994) terdapat *six-item scale*, yang mencakup *Idea Generation, Coalition Building and Idea Realization*.

1. Individu mencari teknologi, proses, teknik, dan ide baru.
2. Individu dapat memunculkan ide kreatif.
3. Individu melakukan promosi dan melakukan perjuangan ide kepada orang lain.
4. Individu melakukan penyelidikan dan pengamanan dana untuk menerapkan ide baru
5. Individu mengembangkan rencana dan jadwal untuk menerapkan ide baru.
6. Individu berperilaku inovatif dalam tempat kerja.

Menurut Janssen (2000) terdapat sembilan item untuk mengukur *Innovative Work Behaviour*, yaitu:

1. Individu mencipatkan ide guna memecahkan masalah.
2. Individu mencari metode, teknik, dan metode kerja baru.
3. Individu membuat solusi untuk pemecahan masalah.
4. Individu berusaha mencari dukungan untuk menerapkan ide inovatif.
5. Individu memperoleh persetujuan untuk ide inovatif.
6. Individu mempunyai ide yang inovatif untuk menarik perhatian orang-orang dalam organisasi.
7. Individu mengubah ide yang inovatif menjadi berguna bagi organisasi.
8. Individu berusaha mengenalkan ide inovatif dalam lingkungan kerja.
9. Individu melakukan evaluasi berkaitan dengan ide inovatif.

Pada penelitian Krause (2004). Terdapat delapan indikator untuk mengukur *Innovative Work Behaviour*, yaitu:

1. Individu menginvestasikan waktu dan energi untuk menemukan varian yang lebih baik.
2. Individu bersedia mengambil risiko.
3. Individu berbicara tentang masalah dengan orang lain (misalnya, ahli) untuk mengembangkan sesuatu yang baru.
4. Individu berusaha keras untuk mendekati bos untuk menemukan solusi.

5. Selama proses inovasi, individu suka bereksperimen.
6. Individu menggunakan inovasi.
7. Individu menerapkan ide proyek di area kerja.
8. Individu sepenuhnya menjalankan keputusan yang telah dibuat.

Lebih lanjut, Dorenbosch *et al.* (2005) Ukuran ini mengacu pada empat aspek inovasi: pengenalan masalah, generasi ide, promosi ide dan realisasi ide. Item didasarkan pada skala untuk keempat aspek oleh Janssen (1997). Indikator Pengukuran dikembangkan dengan menetapkan enam inovasi: (1) kolaborasi, (2) penggunaan teknologi komputer, (3) kualitas layanan, (4) kualitas tenaga kerja, (5) proses kerja. dan (6) penggunaan sumber daya keuangan, untuk dua tahap, pengenalan masalah dan generasi ide.

Creativity-Oriented Work Behaviour:

1. Saya secara aktif memikirkan perbaikan rekan dalam pekerjaan.
2. Saya menghasilkan ide untuk meningkatkan atau memperbarui layanan yang disediakan departemen.
3. Saya menghasilkan ide tentang bagaimana mengoptimalkan pengetahuan dan keterampilan dalam departemen.
4. Saya menghasilkan solusi baru untuk masalah lama.
5. Saya mendiskusikan hal-hal dengan rekan mengenai pekerjaan.
6. Saya menyarankan cara baru untuk berkomunikasi dalam departemen.
7. Saya menghasilkan ide-ide mengenai pembagian tugas dan aktivitas kerja dalam departemen.
8. Saya secara aktif terlibat dalam pemikiran tentang pengetahuan dan keterampilan apa yang dibutuhkan dalam departemen.
9. Saya mencoba mendeteksi hambatan untuk kolaborasi dan koordinasi.
10. Saya secara aktif terlibat dalam pengumpulan informasi untuk mengidentifikasi penyimpangan dalam departemen.

Implementation-Oriented Work Behaviour:

1. Saya berkolaborasi dengan rekan kerja, untuk dapat mengubah ide-ide baru mereka kedalam praktik?.

2. Saya mewujudkan ide-ide di dalam departemen / organisasi dengan ketekunan?.
3. Saya dapat mengubah ide-ide baru menjadi aplikatif dalam praktik.
4. Saya memobilisasi dukungan dari rekan-rekan untuk ide dan solusi anda.
5. Saya menghilangkan hambatan dalam proses penerapan ide.\
6. Saya membuat atasan anda tertarik dengan ide anda.

Innovative Behaviour Towards The Use Of Computer Technology:

1. Saya memilah cara baru untuk menggunakan teknologi komputer menjadi lebih efektif dalam pekerjaan anda?.
2. Saya sendiri memilah dan menyebarkan aplikasi komputer baru ke dalam situasi kerja anda?.
3. Saya bereksperimen dengan cara kerja baru?.

Innovative Behaviour Towards The Use Of Financial Resources:

1. Saya memilah kemungkinan baru untuk mendapatkan keuntungan pendapatan atau mengurangi biaya ?
2. Saya tetap memberitahu anda mengenai situasi keuangan departemen anda?

Dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Dorenbosch *et al.* (2005) yang terdiri dari 21 indikator. Penelitian ini merupakan pengembangan dari komponen generalisasi, pengujian ide, dan implementasi. Berkaitan dengan hal ini indikator ini sesuai dengan kondisi Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Jika dilihat dari cakupan indikator yang ada kolaborasi pada Rutan untuk membina hubungan internal dan eksternal, kualitas pelayanan dan sumber daya manusia, proses kerja, dan keuangan penting dalam mendukung kegiatan yang ada di Rutan Kelas I Jakarta Pusat.

2.1.4.4 Manfaat *Innovative Work Behaviour*

Penelitian yang dilakukan Carmeli *et al.* (2006) menyatakan bahwa *Self-Leadership Skills* dan *Innovative Work Behaviour* menunjukkan adanya hubungan antara kedua variable. Inovatif yang dilakukan organisasi menjadi dasar dalam persaingan. *Self-Leadership Skills* dipahami sebagai kepemimpinan bersama. Dalam organisasi yang menekankan inovatif, kepemimpinan bersama diperlukan

terutama di tingkat kelompok dan organisasi. Dalam hal ini ketika organisasi menerapkan *Self-Leadership Skills* akan memudahkan dalam melakukan inovatif strategi untuk bersaing dan memunculkan sikap *Innovative Work Behaviour*.

Pada penelitian Luoh *et al.* (2014) *innovative work behaviour* berhubungan dengan *Psychological Empowerment* melalui mediasi *Employees' Work Engagement*. Dalam hal ini *learning organization* mencakup beberapa komponen seperti, sumber pengetahuan, dukungan organisasi, dan kolaborasi. *Learning Organization* terhubung dengan proses *Innovative Work Behaviour* dan hubungan ini dapat diperkuat dengan tingkat *Work Engagement*. Karyawan akan merasa terpenuhi dari pekerjaan diselesaikan dengan proses, sistem, dan dukungan yang diberikan organisasi. Hal ini akan memunculkan *Innovative Work Behaviours* dan persepsi positif terhadap *Learning Organization*.

Pada penelitian Agarwal (2014) menyatakan bahwa tingkat *Perceived Organizational Support* dan *Leader Member-Exchange* yang tinggi cenderung dikaitkan dengan tingkat *Innovative Work Behaviour* yang tinggi, efek positif dari *Perceived Organizational Support* dalam kondisi *Leader Member-Exchange* yang tinggi cenderung lebih besar dengan moderasi *Innovative Work Behaviour*. Dalam hal ini pemimpin memiliki peran dalam mempengaruhi tingkat *Employee Engagement* serta *Innovative Work Behaviour*. Organisasi harus melakukan program untuk melatih manajemen sumber daya manusia untuk memperlakukan bawahan mereka secara adil untuk meningkatkan keterampilan pengawasan dan interpersonal mereka.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Noerchoidah *et al.* (2020) menyatakan bahwa *Inoovative Work Behaviour* dapat meningkat jika karyawan memiliki kemampuan untuk *Sharing Knowledge*. Hal ini bisa memperkuat hubungan dari individu yang memiliki kemampuan untuk *Sharing Knowledge*. Jika individu melakukan *Sharing Knowledge*, Hal ini akan meningkatkan kemampuan untuk memberikan inovatif yang berkaitan dengan lingkungan kerja.

Selain itu, Pada penelitian yang dilakukan Stoffers *et al.* (2020) menyatakan *Innovative Work Behaviour* mempengaruhi *Employability* karyawan. Karyawan berkualitas memiliki fleksibilitas komitmen yang terus bekerja pada

pengembangan individu. Dengan perilaku karyawan tersebut merupakan aset penting bagi organisasi. Hal ini menjadi cara di mana organisasi dapat meningkatkan kemampuan kerja pekerja mereka adalah dengan bekerja pada hubungan antara pemimpin dan bawahan mereka. *Innovative Work Behaviour* berperan dalam mendukung inovatif dalam organisasi karena kedua hal ini selaras dengan rencana strategi organisasi. Karyawan yang memiliki *Employability* tinggi dapat menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi di organisasi sehingga memunculkan *Innovative Work Behaviour*.

2.2 Penelitian Terdahulu

1. Agarwal et al.(2012)

Penelitian ini menggunakan responden 979 manajer karyawan di India yang bekerja pada sektor jasa. Agarwal et al.(2012) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara *Work Engagement* dengan *Innovative Work Behaviour*. Tiga dimensi dari *Work Engagement*, yaitu *Vigor*, *Dedication*, dan *Absorption* diperlukan untuk memunculkan *Innovative Work Behaviour*. Keterlibatan karyawan dalam organisasi membuat mereka merasa penting dan memunculkan *Innovative Work Behaviour* pada individu. Organisasi membuat strategi berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dengan memperhatikan keterlibatan karyawan dalam setiap strategi. HRD dan *Supervisor* memiliki peran untuk mendukung terciptanya *Work Engagement*. Terciptanya *Work Engagement* pada karyawan dapat mendorong munculnya *Innovative Work Behaviour*.

Terdapat persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Kesamaan pertama terdapat hipotesis *Work Engagement* memiliki hubungan positif dengan *Innovative Work Behaviour*. Selain itu, dua dari empat variabel yang digunakan penulis terdapat kesamaan dengan penelitian ini yaitu *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour*. Kesamaan kedua penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan 979 responden manajer karyawan di india. selain itu, penggunaan variabel *Work Engagement* sebagai variabel mediasi memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti.

Selain persamaan, terdapat perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Perbedaan pertama adanya model penelitian yang menempatkan

Innovative Work Behaviour sebagai variabel terikat dan dimediasi oleh *Work Engagement*. Lebih lanjut, indikator yang digunakan dalam mengukur *Innovative Work Behaviour* menggunakan Jannsen (2000) sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti menggunakan (Dorenbosch *et al.*, 2005). Indikator pengukuran variabel *Work Engagement* juga memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Agarwal *et al.*(2012) menggunakan indikator pengukuran dari Schaufeli *et al.* (2006). Selain itu, objek penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat sedangkan penelitian dari Agarwal *et al.*(2012) menggunakan organisasi jasa di India.

2. Agarwal (2014)

Penelitian ini menggunakan responden 510 manajer dari dua organisasi jasa yang berbasis di India barat. Agarwal (2014) menyatakan bahwa *Work Engagement* sebagai mediasi yang antara *Perceived Organizational Support* dan *Leader Member-Exchange* untuk memunculkan *Innovative Work Behaviour*. Dalam penelitian ini karyawan mengalami pengalaman yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif keadaan pikiran dan cenderung menunjukkan perilaku seperti menciptakan dan menerapkan ide-ide baru yang membantu dalam produktivitas organisasi. *Work Engagement* muncul karena balasan dukungan yang karyawan terima dari organisasi. Berkaitan dengan hal ini, *Work Engagement* terbentuk melalui keterlibatan manajer organisasi yang inovatif sehingga mempengaruhi perilaku karyawan.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Kesamaan pertama, yaitu adanya variabel *Perceived Organizational Support*, *Work Engagement*, dan *Innovative Work Behaviour*. Kesamaan kedua, penggunaan *Work Engagement* sebagai variabel mediasi antara *Perceived Organizational Support* dan *Innovative Work Behaviour*. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif dengan responden 510 manajer dari dua organisasi jasa yang berbasis di India barat. Selain persamaan, terdapat juga perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti, yaitu adanya variabel *Leader Member-Exchange*. Selain variabel *Perceived Organizational Support*, *Leader Member-Exchange* juga dapat berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work*

Behaviour melalui mediasi *Work Engagement*. Lebih lanjut, objek penelitian yang digunakan memiliki perbedaan. Agarwal (2014) menggunakan objek penelitian organisasi jasa di India barat sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti, yaitu Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat. Selain itu, Indikator pengukuran yang digunakan dalam penelitian Agarwal (2014) memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Agarwal (2014) menggunakan indikator pengukuran dari Eisenberger *et al.* (1986) (*Perceived Organizational Support*), Schaufeli *et al.* (2006) (*Work Engagement*), dan Janssen (2000) (*Innovative Work Behaviour*). Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan indikator pengukuran Eisenberger *et al.* (1997) (*Perceived Organizational Support*), Balducci *et al.* (2010) (*Work Engagement*), dan Dorenbosch *et al.* (2005) (*Innovative Work Behaviour*).

3. Caesens & Stinglhamber (2014)

Penelitian ini menggunakan data dari dua organisasi swasta Belgia. Organisasi pertama bergerak pada bidang layanan komputer dan teknologi kepada organisasi swasta dan publik. Organisasi kedua bergerak dalam layanan konsultasi perbankan. Data dari kedua organisasi tersebut mencapai 682 karyawan. Caesens & Stinglhamber (2014) menjelaskan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki hubungan positif dengan *Work Engagement* melalui mediasi *Self-Efficacy*. Tingkat *Work Engagement* yang tinggi memiliki manfaat bagi organisasi dan karyawan melalui penghargaan yang diberikan kepada mereka akan mendorong berkembangnya *Self-Efficacy*. Hal ini dirasakan ketika karyawan memiliki *Self-Efficacy* yang tinggi membuat mereka memiliki semangat dan dedikasi menyelesaikan pekerjaan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki *Self-Efficacy* tinggi juga selaras dengan tingkat *Work Engagement* yang tinggi sehingga merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan berkurangnya rasa cemas, gugup, dan frustrasi di tempat kerja. Organisasi perlu untuk melakukan prosedur organisasi yang adil, mempertahankan komunikasi terbuka dengan karyawan, menunjukkan pengakuan atas pencapaian kinerja, menyesuaikan jadwal kerja dengan kebutuhan individu, dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan kepada karyawan.

Perceived Organizational Support memungkinkan memengaruhi *Work Engagement* melalui mekanisme lain selain *Self-Efficacy*.

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Kesamaan pertama, yaitu adanya variabel *Perceived Organizational Support* dan *Work Engagement*. Selain itu, Caesens & Stinglhamber (2014) menggunakan metode kuantitatif dengan responden mencapai 682 karyawan dari dua organisasi swasta di Belgia. Selain itu, juga terdapat perbedaan dimana *Work Engagement* dalam penelitian ini menjadi variabel bebas sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti *Work Engagement* menjadi variabel mediasi. Penelitian dari Caesens & Stinglhamber (2014) juga menggunakan variabel lain, yaitu *Self-Efficacy*, *Job Satisfaction*, *Psychological Strains*, *In-Role Performance*, dan *Extra-Role Performance*. Lebih lanjut, penelitian dari Caesens & Stinglhamber (2014) menggunakan objek organisasi swasta di Belgia sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan objek Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat.

3. Park et al. (2014)

Penelitian ini menggunakan 326 responden dari beberapa bisnis di Korea dengan industri yang berbeda. Park et al. (2014) menyatakan bahwa *Work Engagement* memiliki hubungan positif dengan *Innovative Behaviour*. *Work engagement* mengacu pada motivasi intrinsik individu, motivasi, dan emosi yang positif dapat mendorong munculnya *Innovative Behaviour*. *Work engagement* dapat mendorong karyawan untuk memunculkan ide baru atau inovatif dalam pekerjaan. Inisiatif dari karyawan dapat diimplementasikan dengan adanya *Organizational Learning Culture*. Organisasi mengembangkan budaya inovatif yang kuat perlu melakukan upaya untuk menciptakan dan mempertahankan lingkungan tempat kerja yang positif. Tidak hanya berkaitan dengan promosi berbagi pengetahuan dan kepemimpinan strategis tetapi juga *Work Engagement* dengan berfokus pada dukungan tingkat individu dan organisasi.

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu adanya variabel *Work Engagement*. *Work Engagement* memediasi hubungan antara *Learning Organization* dan *Innovative Behaviour*. Kesamaan kedua, yaitu

sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif. Selain kesamaan, terdapat juga perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Perbedaan pertama, yaitu dengan adanya variabel *Learning Organization*. Lebih lanjut, objek yang digunakan oleh penelitian Park *et al.*(2014) menggunakan objek bisnis di Korea sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan objek Rumah Tahanan Kelas I Jakarta Pusat. Selain itu, penggunaan indikator pengukuran dari *Work Engagement* memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Park menggunakan indikator pengukuran dari Schaufeli *et al.*(2006) sedangkan peneliti akan menggunakan indikator pengukuran dari Balducci *et al.*(2010)

5. Abid (2015)

Penelitian ini menggunakan sampel 147 karyawan dari organisasi perangkat lunak. Abid (2015) menyatakan *Perceived Organizational Support* memiliki hubungan signifikan dengan *Innovative Work Behaviour* melalui *Thriving at Work*. Ketika karyawan mendapat pembelajaran dan berkembang di tempat kerja dapat menjadikan motivasi untuk tetap bekerja sehingga mengurangi niat mereka untuk pergi dari organisasi. Niat karyawan untuk meninggalkan organisasi akan berkurang jika mereka merasa belajar dan berkembang di lingkungan kerja. POS yang dirasakan karyawan akan menumbuhkan loyalitas dan ketekunan dalam bentuk pengurangan niat meninggalkan organisasi dan sangat efektif berpartisipasi dalam pengembangan sehingga mendorong munculnya *Innovative Work Behaviour*. *Innovative Work Behaviour* merupakan dasar efisiensi dan produktivitas bagi organisasi. Karyawan dan organisasi harus menyatukan tujuan mereka. Ketika tujuan mereka sama, karyawan akan berbagi ide dengan organisasi. Karyawan juga akan mengambil bentuk dukungan dari organisasi untuk mengimplementasikan idenya. Semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan akan selaras dengan komitmen dan loyalitas dari karyawan.

Penelitian Abid (2015) memiliki beberapa kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Kesamaan pertama adanya variabel *Perceived Organizational Support* dan *Innovative Work Behaviour*. Kesamaan kedua penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pembagian kuesioner

kepada responden. Selain kesamaan terdapat juga perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Perbedaan pertama adanya variabel *Thriving at Work* sebagai variabel mediasi dan *Turnover Intention* sebagai variabel terikat. Selain itu, objek penelitian menggunakan organisasi perangkat lunak sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti menggunakan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Lebih lanjut, Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel juga berbeda. Abid (2015) menggunakan indikator Rhoades & Eisenberger (2002) (*Perceived Organizational Support*) dan Scott *et al.* (1994) (*Innovative Work Behaviour*), sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan Eisenberger *et al.* (1997) (*Perceived Organizational Support*) dan Dorenbosch *et al.* (2005) (*Innovative Work Behaviour*).

6. Afsar & Badir (2017)

Penelitian ini menggunakan sampel 434 karyawan dan 59 supervisor dari lima organisasi yang bergerak di perhotelan di China. Afsar & Badir menyatakan terdapat hubungan positif antara *Perceived Organizational Support* dengan *Innovative Work Behaviour*. Kerangka *Social Exchange* yang mendasari *Perceived Organizational Support* menunjukkan bahwa perasaan kewajiban yang berfungsi untuk meningkatkan perilaku yang mendukung tujuan organisasi. *Perceived Organizational Support* dapat memberikan dorong kepada karyawan untuk memunculkan proses berpikir kreatif yang meningkatkan inisiatif dan implementasi ide dalam pekerjaan organisasi. Ketika karyawan merasakan *Perceived Organizational Support* yang tinggi, mereka akan membalas dengan perilaku positif pada organisasi seperti *Innovative Work Behaviour*. Dalam kaitannya dengan organisasi, penting untuk membangun lingkungan dengan terdapatnya lingkungan yang nyaman, tidak adanya rasa takut ketika karyawan membuat kesalahan, pengembangan individu, dan toleransi ekspresi karyawan dapat mendorong terciptanya *Innovative Work Behaviour*.

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Pertama, adanya variabel *Perceived Organizational Support* dan *Innovative Work Behaviour*. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pembagian kuesioner kepada responden. Ketiga, indikator

pengukuran *Perceived Organizational Support* menggunakan Eisenberger *et al.* (1997). Pengukuran yang digunakan merupakan pengembangan penelitian dari Eisenberger *et al.* (1986) yang mencakup 36 indikator *Perceived Organizational Support*. Selain kesamaan, penelitian Afsar & Badir (2017) memiliki beberapa perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Dalam penelitiannya terdapat variabel *Workplace Spirituality* dan *Person-Organization-Fit* sebagai variabel mediasi. Lebih lanjut, objek yang digunakan penelitian ini adalah organisasi yang bergerak di bidang perhotelan di China sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan objek Rutan Kelas I Jakarta Pusat.

7. O. Nazir & Islam (2019)

Penelitian ini menggunakan responden 585 karyawan hotel mewah di India. O. Nazir & Islam (2019) menjelaskan bahwa *Work Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *Innovative Work Behaviour*. Dengan berkembangnya industri perhotelan, organisasi penting untuk mengenali cara mengelola dan mempertahankan tenaga kerja yang menarik dan inovatif. Dengan organisasi memberdayakan karyawannya dapat mengindikasikan kepercayaan organisasi kepada karyawan. Dengan adanya CSR yang tidak dibatasi, kepuasan dasar karyawan berkaitan dengan dua hasil penting yang sangat diminati di lingkungan kerja, yaitu *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour*. Organisasi memahami bahwa CSR harus bertujuan tidak hanya untuk organisasi tetapi juga karyawan. Dengan pemahaman organisasi akan mendorong *Work Engagement* pada karyawan. Karyawan juga memiliki tujuan untuk melakukan pekerjaan mereka sehingga peran organisasi dalam *Work Engagement* sangat penting dalam mendorong munculnya *Innovative Work Behaviour*.

Penelitian O. Nazir & Islam (2019) memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Pertama, adanya variabel *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour*. Lebih lanjut, O. Nazir & Islam (2019) menggunakan pendekatan kuantitatif dengan adanya kuesioner yang disebarkan kepada responden, yaitu karyawan hotel mewah di India. Selain kesamaan, penelitian ini juga memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Pertama, adanya variabel *CSR-Specific Autonomy*, *CSR-Specific Competence*, *CSR-Specific*

Relatedness, dan *Intrinsic Motivation*. Lebih lanjut, penelitian ini menggunakan objek hotel mewah di India sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti menggunakan objek Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat. Selain itu, indikator pengukuran yang digunakan juga memiliki perbedaan. O. Nazir & Islam (2019) menggunakan indikator pengukuran *Work Engagement* dari Guay & Vallerand (2000) dan *Innovative Work Behaviour* dari Janssen (2000) sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan indikator *Work Engagement* dari Balducci *et al.* (2010) dan *Innovative Work Behaviour* dari (Dorenbosch *et al.*, 2005).

8. Aslan (2019)

Penelitian ini menggunakan responden 348 karyawan organisasi tekstil di Turkey. Penelitian Aslan menjelaskan *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif terhadap *Innovative Work Behaviour*. Manajer organisasi memiliki peranan penting dalam memunculkan perilaku inovatif pada karyawan. *Perceived Organizational Support* yang ada di lingkungan organisasi meningkatkan motivasi internal pada karyawan. Ketika motivasi internal dirasakan karyawan melalui dukungan pemimpin dan organisasi, karyawan akan berpartisipasi dalam proses kerja. Hal ini akan berlanjut secara positif dan menguntungkan organisasi dan karyawan. Dukungan yang diberikan organisasi membuat karyawan bisa mengambil inisiatif dan memunculkan perilaku inovatif di lingkungan kerja.

Penelitian Aslan (2019) memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Kesamaan pertama adanya variabel *Perceived Organizational Support* dan *Innovative Work Behaviour*. Selain itu, penelitian Aslan juga menggunakan pendekatan kuantitatif dengan responden 348 karyawan organisasi tekstil di Turkey. Selain kesamaan, penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Perbedaan pertama adanya variabel *Inclusive Leadership*. Lebih lanjut, objek penelitian yang digunakan memiliki perbedaan. Penelitian Aslan menggunakan objek organisasi tekstil di Turkey sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan objek Rutan Kelas I Jakarta Pusat. Selain itu, indikator pengukuran yang digunakan juga memiliki perbedaan. Penelitian Aslan menggunakan indikator pengukuran

Perceived Organizational Support dari Eisenberger *et al.* (2001) dan *Innovative Work Behaviour* dari Janssen (2003). Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan indikator pengukuran Eisenberger *et al.* (1997) dan Krause (2004).

9. Afsar *et al.* (2020)

Penelitian ini menggunakan responden 381 karyawan yang terlibat dalam organisasi multinasional yang beroperasi di industri farmasi, TI, elektronik, perbankan, perhotelan, dan manufaktur mobil di berbagai wilayah di Arab Saudi. Penelitian Afsar *et al.* (2020) menyatakan bahwa *Work Engagement* memiliki hubungan positif dengan *Innovative Work Behaviour*. *Work Engagement* memberikan motivasi individu untuk menghadapi situasi yang menantang tanpa kehilangan fokus dan dedikasi. *Innovative work behaviour* memerlukan upaya untuk benar-benar menerapkannya dalam memberikan dampak bagi organisasi. Tingkat energi, ketahanan mental, fokus, kesenangan, keterlibatan, dan dorongan internal akan membantu individu untuk terlibat dalam upaya inovatif. Karyawan dengan tingkat keterlibatan tinggi dalam pekerjaan lebih mungkin untuk menampilkan perilaku kerja yang inovatif dengan memberikan saran dan menerapkan ide-ide yang dapat membawa perbaikan. Selain itu, dengan perilaku inovatif karyawan dapat menciptakan peluang baru yang belum pernah dimanfaatkan.

Penelitian Afsar *et al.* (2020) memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Kesamaan pertama adanya variabel *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour*. Penelitian ini juga menggunakan metode kuantitatif dengan responden 381 karyawan yang terlibat dalam organisasi multinasional yang beroperasi di industri farmasi, TI, elektronik, perbankan, perhotelan, dan manufaktur mobil di berbagai wilayah di Arab Saudi. Selain itu, Afsar menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modelling (SEM)*. Selain kesamaan, penelitian Afsar *et al.* (2020) memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Perbedaan pertama, adanya variabel *cultural Intelligence* dan *Interpersonal Trust*. Lebih lanjut, objek penelitian yang dilakukan juga memiliki perbedaan. Penelitian Afsar *et al.* (2020) menggunakan objek

organisasi di Arab Saudi sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan Rumah Tahanan Kelas I Jakarta Pusat. Kemudian indikator pengukuran variabel *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour* memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Afsar *et al.* (2020) menggunakan indikator pengukuran *Work Engagement* dari Schaufeli *et al.* (2006) dan *Innovative Work Behaviour* dari (J. De Jong & Den Hartog, 2010). Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan indikator pengukuran *Work Engagement* dari Balducci *et al.* (2010) dan *innovative work behaviour* dari (Dorenbosch *et al.*, 2005)

10. Ding & Yu (2020)

Penelitian ini menggunakan responden karyawan yang bekerja di berbagai perusahaan China, seperti layanan kesehatan, organisasi keuangan, lembaga pendidikan dan pelatihan. Ding & Yu (2020) menyatakan bahwa *Psychological Well-Being* secara signifikan dapat memediasi *Followers Strengths Based Leadership* pada *Innovative Behaviour*. Penelitian ini menjelaskan pemahaman yang lebih baik tentang mekanisme hubungan ketiga variabel ini. Dalam hal ini *Psychological Well-Being* membuat inovatif baru yang kreatif pada pekerjaan melalui membangun hubungan yang kuat dengan karyawan dalam organisasi. Berkaitan dengan hal ini, *Psychological Well-Being* penting untuk meningkatkan *Innovative Behaviour*. Organisasi dapat merekrut dan mempromosikan karyawan dengan karakteristik *Followers Strengths Based Leadership* sehingga mendorong munculnya *Innovative Behaviour*.

Penelitian Ding & Yu (2020) memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Persamaan pertama adanya variabel *Psychological Well-Being*. Lebih lanjut, Ding & Yu (2020) menggunakan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner dengan responden responden karyawan yang bekerja di berbagai perusahaan China, seperti layanan kesehatan, organisasi keuangan, lembaga pendidikan dan pelatihan. Selain kesamaan, penelitian Ding & Yu (2020) memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Perbedaan pertama adanya variabel *Followers Strengths-Based Leadership*, *Core Self-Evaluations*, *Innovative Behavior*. Kemudian objek yang digunakan dalam penelitian Ding & Yu

(2020) menggunakan perusahaan China, seperti layanan kesehatan, organisasi keuangan, lembaga pendidikan dan pelatihan sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat. Selain itu, indikator pengukuran dari *Psychological Well-Being* menggunakan Zheng *et al.* (2015) sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti menggunakan (Sirigatti *et al.*, 2009).

11. Greenier *et al.* (2021)

Penelitian ini menggunakan responden 108 guru bahasa Inggris dan 255 guru Bahasa Inggris di Iran menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif. Greenier *et al.* (2021) menyatakan bahwa *Psychological Well-Being* berhubungan signifikan dengan *Work Engagement*. Guru bahasa yang mengatur perasaan secara lebih efektif memiliki kemungkinan untuk terlibat secara emosional, kognitif, dan psikologis dalam kegiatan pengajaran karena berhasil menggunakan proses intrinsik dan ekstrinsik untuk mengubah, menilai, atau mengendalikan emosi untuk mencapai tujuan khusus mereka. *Psychological Well-Being* pada guru dapat mengembangkan kesehatan mental dan pengembangan profesional pada pekerjaan. Faktor geo politik turut mempengaruhi tingkat *Psychological Well-Being*. Selain itu faktor tingkat profesional, gaji, keamanan kerja, dan kepuasan kerja secara keseluruhan juga memengaruhi kondisi psikologis guru. Dengan tingkat *Psychological Well-Being* dan *Work Engagement* yang tinggi dapat membantu meningkatkan kualitas sekolah dan konteks pengajaran bahasa dan mempunyai output efektivitas pengajaran akan tercapai.

Penelitian Greenier *et al.* (2021) memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Persamaan pertama adanya penggunaan variabel dan bahwa *Psychological Well-Being* dan *Work Engagement*. *Psychological Well-Being* dijelaskan memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*. Lebih lanjut, penelitian Greenier *et al.* (2021) menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan responden 108 guru bahasa Inggris dan 255 guru bahasa Inggris di Iran. Selain kesamaan, terdapat juga perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Perbedaan pertama adanya variabel *Emotional Regulation*.

Lebih lanjut, penelitian Greenier *et al.* (2021) juga menggunakan pendekatan kualitatif. Selain itu, objek yang digunakan memiliki perbedaan dimana Greenier *et al.* (2021) menggunakan objek guru sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan objek Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat. Indikator pengukuran yang digunakan memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Greenier *et al.* (2021) menggunakan indikator *work engagement* dari Wilmar B. Schaufeli & Bakker (2002) dan *Psychological Well-Being* dari (Dagenais-Desmarais & Savoie, 2012). Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan indikator *Work Engagement* dari Balducci *et al.* (2010) dan *Psychological Well-Being* dari (Sirigatti *et al.*, 2009).

12. Stefanidis & Strogilos (2021)

Penelitian Stefanidis & Strogilos (2021) menggunakan responden karyawan yang memiliki anak-anak dengan *Special Needs/Disabilities* di Singapura. Stefanidis & Strogilos (2021) menjelaskan bahwa peran *Perceived Organizational Support* sangat penting untuk melihat bagaimana tingkat *Special Needs/Disabilities* anak karyawan yang mempengaruhi *Work Engagement*. Dalam hal ini dukungan dari *supervisor* dan karyawan lainnya akan sangat berpengaruh pada *Work Engagement* dari karyawan yang memiliki anak *Special Needs/Disabilities* (SND). Dampak *Disabilities* yang dirasakan oleh orang tua akan berkurang karena adanya *Perceived Organizational Support* melalui *supervisor* dan rekan kerja karyawan di lingkungan pekerjaan. Tekanan yang dirasakan oleh orang tua karyawan yang memiliki anak dengan SND dapat berkurang dengan pengertian, simpati, dan dukungan yang diberikan oleh *supervisor* dan rekan kerja. Dalam penelitian ini *Perceived Organizational Support* memiliki peran penting dalam memengaruhi *Work Engagement*.

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Persamaan pertama, adanya variabel *Work Engagement*. Lebih lanjut, Stefanidis & Strogilos (2021) menggunakan pendekatan kuantitatif dimana menggunakan responden karyawan yang memiliki anak *Special Needs/Disabilities* di Singapura. Selain persamaan juga terdapat perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dimana adanya variabel *Supervisor support* dan

Coworker support. Stefanidis & Strogilos (2021) menggunakan objek penelitian karyawan yang memiliki anak-anak dengan *Special Needs/Disabilities* (SND) di Singapura sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan objek Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat. Selain itu, indikator pengukuran yang digunakan memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Stefanidis & Strogilos (2021) menggunakan indikator pengukuran *Work Engagement* dari Schaufeli *et al* (2006) sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan indikator pengukuran dari (Balducci *et al.*, 2010).

13. Ozmen (2022)

Penelitian ini menggunakan responden 416 karyawan di berbagai sector industry di Turki. Ozmen (2022) menyatakan bahwa *Work Engagement* memediasi hubungan antara *Interpersonal Conflict*, *Perceived Organizational Support*, dan *Psychological Well-Being* Terhadap *Innovative Work Behaviour*. *Psychological Well-Being* menjelaskan peran sumber daya manusia dalam pengembangan *work engagement* hasilnya menunjukkan hubungan. Hal Ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia penting dalam mendorong *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour*. Hubungan positif antara *Perceived Organizational Support* dan *Work Engagement* dijelaskan ketika karyawan merasa diperhatikan dan dihargai dalam suatu organisasi akan berpengaruh pada sejauh mana karyawan terlibat dalam mencapai tujuan organisasi yang selaras dengan *Innovative Work Behaviour* meningkat ketika karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi. Berkaitan dengan *Interpersonal Conflict* yang menunjukkan hubungan yang lemah tetapi positif terhadap *Work Engagement*. Ketika karyawan memiliki konflik dalam tempat kerja, *Interpersonal Conflict* dan *Work Engagement* berdampak negatif pada *Innovative Work Behaviour*. Konflik yang terjadi pada lingkungan kerja memiliki hubungan negatif dengan perilaku kerja karyawan.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian penulis dengan adanya variabel *Work Engagement*, *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, dan *Innovative Work Behaviour*. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dimana menggunakan responden 416 pekerja di Turki yang tersebar dalam lima sektor industri yang berbeda. Indikator yang

digunakan dalam mengukur *Perceived Organizational Support* memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, yaitu pengukuran dari (Eisenberger *et al.*, 1997). Selain adanya kesamaan juga terdapat perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu adanya variabel *interpersonal conflict*. Lebih lanjut, objek yang digunakan Ozmen (2022) menggunakan lima sektor industri berbeda di Turki sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan objek Rumah Tahanan Kelas I Jakarta Pusat. Indikator pengukuran yang digunakan memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Penelitian Ozmen (2022) menggunakan indikator pengukuran *Work Engagement* dari Schaufeli *et al.* (2006), *Innovative Work Behaviour* dari Scott *et al.* (1994), dan *Psychological Well-Being* dari Diener *et al.* (2010). Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan indikator pengukuran dari (Eisenberger *et al.*, 1997), (Balducci *et al.*, 2010), dan (Dorenbosch *et al.*, 2005)

14. Rahi (2022)

Penelitian ini menggunakan responden 311 karyawan organisasi di Pakistan. Rahi (2022) menyatakan bahwa *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan pada *work engagement*. Dalam penelitian ini *work engagement* dipengaruhi oleh kombinasi faktor *Psychological Well-Being* dan *HR practices*. *Psychological Well-Being* membantu organisasi untuk meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja. Selain itu, *Psychological Well-Being* berkaitan dengan karyawan dengan tingkat kesejahteraan psikologis yang tinggi telah menunjukkan komitmen yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi. *Psychological Well-Being* akan meningkatkan *Employee Satisfaction* dan selaras dengan tingkat *Work Engagement*.

Penelitian memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Kesamaan pertama adanya variabel *Psychological Well-Being* dan *Work Engagement*. Penelitian Rahi (2022) juga menggunakan pendekatan kuantitatif dengan responden 311 karyawan organisasi di Pakistan. Penelitian ini juga menggunakan PLS-SEM untuk mengelola data yang ada. Selain kesamaan, terdapat perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Perbedaan pertama adanya variabel lain, Yaitu *Psychological Empowerment*, *Human*

Resource Compensation, Human Resource Training, Transformational Leadership, Job Enrichment, Affective Employee Commitment, Dan Sustainable Employability. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel *Psychological Well-Being* dan *Work Engagement* juga memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti.

Perbedaan dan Persamaan Variabel Penelitian Terdahulu

Berdasarkan pemaparan tersebut maka dapat dituliskan bahwa terdapat beberapa perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian terdahulu utamanya terkait susunan variabel yang dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 2. 1 Perbedaan dan Persamaan Variabel Penelitian Terdahulu

No	Penelitian Terdahulu	Variabel Penelitian Saat Ini			
		POS	PWB	WE	IWB
1	Agarwal <i>et al.</i> (2012)			✓	✓
2	Agarwal (2014)	✓		✓	✓
3	Caesens & Stinglhamber (2014)	✓		✓	
4	Park <i>et al.</i> (2014)			✓	
5	Abid (2015)	✓			✓
6	Afsar & Badir (2017)	✓			✓
7	O. Nazir & Islam (2019)			✓	✓
8	Aslan (2019)	✓			✓
9	Afsar <i>et al.</i> (2020)			✓	✓
10	Ding & Yu (2020)		✓		✓
11	Greenier <i>et al.</i> (2021)		✓	✓	
12	Stefanidis & Strogilos, (2021)	✓		✓	
13	Ozmen (2022)	✓	✓	✓	✓
14	Rahi (2022)		✓	✓	
Penelitian Saat Ini		✓	✓	✓	✓

2.3 Pengaruh Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Terdapat berbagai penelitian yang telah menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh terhadap *Innovative Work Behaviour*. *Perceived Organizational Support* mengurangi perilaku merugikan karyawan pada organisasi berlawanan dengan perilaku inovatif (Kurtessis *et al.*, 2017). Abid (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* akan memunculkan *Innovative Work Behaviour*. Ketika karyawan merasa bahwa organisasinya peduli dengan kesejahteraannya, mereka akan berkembang dan membantu dalam munculnya perilaku kerja inovatif. Karyawan merasa dukungan yang dilakukan organisasi menjadikan mereka lebih inovatif dan menunjukkan minat untuk menjadi kreatif dalam pekerjaan. Organisasi tidak hanya berfokus pada inovasi tetapi juga memperhatikan dan mendukung karyawan dalam bekerja sehingga hal ini mendorong munculnya *Innovative Work Behaviour*. Selain itu, pada penelitian Afsar & Badir (2017) menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berhubungan positif dengan *innovative work behaviour*. *Perceived Organizational Support* mencakup karakteristik yang meningkatkan *Innovative Work Behaviour* karyawan. Berkaitan dengan *Social Exchange Theory* *Perceived Organizational Support* menunjukkan bahwa hal ini dapat menciptakan kewajiban yang berfungsi untuk meningkatkan *Innovative Work Behaviour* dalam tujuan organisasi. Karena muncul rasa kewajiban, *Perceived Organizational Support* akan mendorong munculnya pada *Extra-Role Behavior* dalam hal ini adalah *Innovative Work Behaviour*.

Lebih lanjut, dalam penelitian Aslan (2019) menyatakan *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif terhadap *Innovative Work Behaviour*. *Perceived Organizational Support* yang ada di lingkungan organisasi meningkatkan motivasi internal pada karyawan. Ketika motivasi internal dirasakan karyawan melalui dukungan pemimpin dan organisasi, karyawan akan berpartisipasi dalam proses kerja. Kemudian dalam penelitian S. Nazir *et al.* (2019) *Perceived Organizational Support* memberikan fasilitas terhadap karyawan untuk

memunculkan *Innovative Work Behaviour*. *Perceived Organizational Support* berkaitan dengan hubungan antara karyawan dengan organisasi. Dengan *Perceived Organizational Support* karyawan akan merasa tidak takut membuat kesalahan pada pekerjaan dan mendorong mereka menciptakan ide bagi organisasi.

H1: *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat

2.3.2 Pengaruh *Psychological Well-Being* dan *Innovative Work Behaviour*

Terdapat berbagai penelitian yang telah menunjukkan bahwa *Psychological Well-Being* memiliki pengaruh terhadap *Innovative Work Behaviour*. *Psychological Well-Being* yang tinggi ketika seseorang mendapatkan kebebasan, fleksibilitas, dukungan ide, kepercayaan, dan konflik yang lebih rendah dalam lingkungan sekitarnya, hal-hal tersebut mendorong kreativitas dan inovatif dalam diri karyawan (Ekvall, 1996). Lebih lanjut, Joo *et al.* (2016) menunjukkan bahwa karyawan yang bahagia (atau karyawan yang memiliki tingkat *Psychological Well-Being* tinggi) dikenal lebih kreatif dan memiliki kinerja peran ekstra tingkat tinggi seperti perilaku inovatif.

Selain itu, penelitian Jain (2022) menjelaskan bahwa *Psychological Well-Being* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behaviour*. Ketika *Psychological Well-Being* karyawan yang terdiri dari fisik, mental dan sosial, dijaga oleh organisasi, mereka merasa positif dan antusias untuk membantu dengan cara terbaik. Karyawan melakukan hal yang sama dengan berbagi ide bersama rekan satu tim, sehingga mendorong perilaku kerja yang inovatif. Penelitian Ozmen (2022) juga menjelaskan *Psychological Well-Being* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behaviour*.

H2: *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat

2.3.3 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*

Terdapat berbagai penelitian yang telah menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh terhadap *Work Engagement*. Budaya dan lingkungan kerja yang mendukung membuat karyawan merasa dihargai dan

diperhatikan dapat disebut sebagai sumber daya pekerjaan (Ozmen, 2022). *Perceived Organizational Support* didasarkan pada *Social Exchange Theory* ketika karyawan merasa diperhatikan dan dihargai oleh organisasi, mereka membalas dengan memberikan kontribusi dalam pekerjaan. Pada penelitian Caesens & Stinglhamber (2014) menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*. Penelitian ini menggunakan data dari dua organisasi swasta Belgia. Organisasi pertama bergerak pada bidang layanan komputer dan teknologi kepada organisasi swasta dan publik. Organisasi kedua bergerak dalam layanan konsultasi perbankan. Data dari kedua organisasi tersebut mencapai 682 karyawan. Pada penelitian ini dijelaskan bahwa *Perceived Organizational Support* dan penghargaan kepada karyawan membuat mereka memiliki semangat dan dedikasi menyelesaikan pekerjaan dalam organisasi.

Pada penelitian Sulea *et al.* (2012) menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*. Selain itu, penelitian Stefanidis & Strogilos (2021) menyatakan bahwa peran *Perceived Organizational Support* sangat penting untuk melihat bagaimana tingkat *Special Needs/Disabilities* anak karyawan mempengaruhi *Work Engagement*. Penelitian ini dilakukan di Singapura dengan menggunakan 224 responden. Dalam hal ini dukungan dari supervisor dan karyawan lainnya akan sangat berpengaruh pada *Work Engagement* dari karyawan yang memiliki anak *Special Needs/Disabilities*. Dampak *Disabilities* yang dirasakan oleh orang tua akan berkurang karena adanya dukungan dari lingkungan pekerjaan melalui supervisor dan rekan kerja karyawan. H3: *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat

2.3.4 Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Work Engagement*

Terdapat berbagai penelitian yang telah menunjukkan bahwa *Psychological Well-Being* memiliki pengaruh terhadap *Work Engagement*. He *et al.* (2019) menjelaskan karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja tinggi cenderung mendapatkan manfaat dari sumber daya psikologis dari organisasi, salah satunya kesejahteraan karyawan. Brunetto *et al.* (2012) menjelaskan bahwa *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*. Penelitian ini

dilakukan menggunakan responden 193 petugas Polisi di negara Australia. Petugas Polisi yang memiliki tingkat *Psychological Well-Being* yang tinggi memiliki niat bertahan di Organisasi sejalan dengan tingkat *Work Engagement* mereka yang tinggi. Kemudian, Şahin & Çankir (2018) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*. Penelitian Sahin menggunakan responden 322 karyawan perusahaan tekstil di Turki. Ketika karyawan memiliki tingkat *Psychological Well-Being* yang tinggi memengaruhi hasil kerja, keterampilan, dan kreativitas mereka sehingga lebih terlibat dalam pekerjaan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Greenier *et al.* (2021) menemukan bahwa *Psychological Well-Being* berhubungan signifikan dengan *Work Engagement*. Dalam penelitian ini berkaitan dengan penerapan pada guru di Inggris dan Iran. *Psychological Well-Being* pada guru dapat mengembangkan kesehatan mental dan pengembangan profesional pada pekerjaan. Selain itu, faktor geo politik turut mempengaruhi tingkat *Psychological Well-Being* dan faktor yang meliputi profesional, gaji, keamanan kerja, dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Dengan tingkat *Psychological Well-Being* yang tinggi selaras dengan *Work Engagement* dapat membantu meningkatkan kualitas sekolah dan konteks pengajaran Bahasa dan mempunyai output efektivitas pengajaran akan tercapai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Rahi (2022) menyatakan bahwa *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan dengan *Work Engagement*. Dalam penelitian ini, work engagement dipengaruhi oleh kombinasi faktor *Psychological Well-Being* dan *HR practices*. *Psychological Well-Being* membantu organisasi untuk meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja. Selain itu, hal ini berkaitan dengan karyawan dengan tingkat kesejahteraan psikologis yang tinggi telah menunjukkan komitmen yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi. *Psychological Well-Being* akan meningkatkan kenyamanan karyawan sehingga tingkat keterlibatan kerja mereka menjadi tinggi.

H4: *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat

2.3.5 Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Terdapat berbagai penelitian yang telah menunjukkan bahwa *Work Engagement* memiliki pengaruh terhadap *Innovative Work Behaviour*. Karena perilaku inovatif melibatkan penciptaan sesuatu yang baru, mereka membutuhkan karyawan untuk berkonsentrasi dan menjadi terserap dalam pekerjaan (Agarwal *et al.*, 2012). Agarwal dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *Work Engagement* memiliki pengaruh positif dengan *Innovative Work Behaviour* dalam konteks manajer organisasi dengan karyawannya. Dalam hal ini karyawan memerlukan ketahanan mental dalam lingkungan kerja berkaitan dengan banyak hal yang mengalihkan fokus dan perhatian dari pekerjaan. Diperlukan aspek kognitif dan emosional yang merupakan dimensi dari *Work Engagement*.

Mengembangkan penelitian sebelumnya, Agarwal (2014) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *Work Engagement* memiliki hubungan positif dengan *Innovative Work Behaviour* dalam konteks manajer organisasi dengan karyawannya. Karena perilaku inovatif melibatkan penciptaan sesuatu yang baru atau berbeda, hal itu membutuhkan karyawan untuk menjadi terserap dalam pekerjaan mereka dan berkonsentrasi padanya (*Absorption*), memiliki ketahanan mental untuk menahan godaan untuk terganggu dan melepaskan diri dari pekerjaan (*Vigor*) dan memiliki kesukaan terhadap pekerjaan mereka sehingga mereka dapat berkonsentrasi penuh pada pekerjaan mereka (*Dedication*).

Kemudian, Park *et al.* (2014) menyatakan bahwa *Work Engagement* mendorong karyawan memiliki *Innovative Work Behaviour*. *Work Engagement* merupakan konsep yang berkaitan dengan semangat, energi, dan komitmen karyawan untuk bekerja pada organisasi. Ketika karyawan merasakan mereka mempunyai *Work Engagement* yang tinggi pada lingkungan kerja, mereka akan menghasilkan inovasi dan ide baru bagi organisasi. Karyawan dengan kapasitas penuh akan mengambil pendekatan proaktif untuk pemecahan masalah. *Work engagement* membantu karyawan menghasilkan ide baru dan berinisiatif dalam mengimplementasikan ide mereka terhadap organisasi.

Lebih lanjut, Afsar *et al.* (2020) menguji hubungan antara *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour* dalam organisasi multinasional yang beroperasi di

industri farmasi, TI, elektronik, perbankan, perhotelan, dan manufaktur mobil di berbagai wilayah di Arab Saudi. Penelitian ini menjelaskan adanya hubungan signifikan antara *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour*. Keterlibatan kerja merupakan keadaan penting dengan konsekuensi organisasi harus menemukan cara untuk menciptakan dan kemudian mempertahankan tingkat energi dan semangat yang dibawa karyawan untuk bekerja. Lingkungan kerja yang efektif di mana karyawan dapat menyampaikan saran mereka, berbagi pengalaman, mengidentifikasi kesalahan, berbagi pengetahuan dan mendiskusikan masalah berbasis pekerjaan dengan para pemimpin memungkinkan menunjukkan tingkat perilaku kerja yang inovatif yang lebih tinggi (Afsar *et al.*, 2015).

H5: *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat

2.3.6 Peran mediasi *Work Engagement* terhadap pengaruh *Perceived*

Organizational Support* pada *Innovative Work Behaviour

Terdapat berbagai penelitian yang telah menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh terhadap *Innovative Work Behaviour* melalui mediasi *Work Engagement*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Agarwal (2014) karyawan mengalami pengalaman yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif keadaan pikiran dan cenderung menunjukkan perilaku seperti menciptakan dan menerapkan ide-ide baru yang membantu dalam produktivitas organisasi. *Work Engagement* terbentuk melalui keterlibatan manajer organisasi yang inovatif sehingga hal ini akan mempengaruhi perilaku karyawan. Ozmen, (2022) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Perceived Organizational Support* dan *Work Engagement* menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa diperhatikan dan dihargai dalam suatu organisasi akan berpengaruh pada sejauh mana karyawan terlibat dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini selaras dengan harapan *Work Engagement* meningkat. *Innovative Work Behaviour* meningkat ketika karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Fredrickson (2000) menjelaskan bahwa *Work Engagement* memiliki hubungan positif dengan

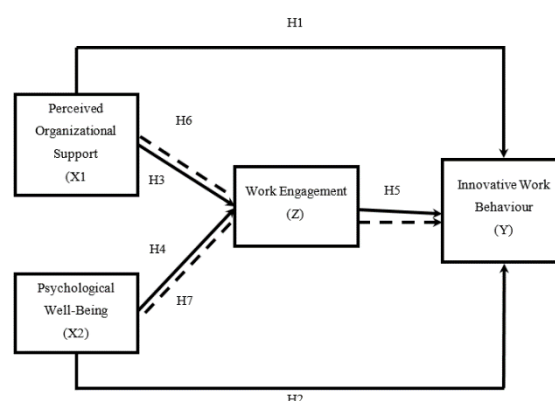
Innovative Work Behaviour. Dalam hal ini peran *Work Engagement* yaitu keterlibatan kerja kepada *Innovative Work Behaviour* juga dapat berpengaruh pada pekerjaan yang baik, perasaan yang mendukung dalam bekerja sehingga menghasilkan inovasi dalam pemecahan suatu masalah.

H6: *Work Engagement* signifikan memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat

2.3.7 Peran mediasi *Work Engagement* terhadap pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Terdapat beberapa penelitian yang telah menunjukkan bahwa *Psychological Well-Being* memiliki pengaruh terhadap *Innovative Work Behaviour* melalui mediasi *Work Engagement*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Ozmen (2022) *Work Engagement* memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour*. *Psychological Well-Being* menjelaskan peran sumber daya manusia dalam pengembangan *Work Engagement*. Hasilnya menunjukkan pengaruh signifikan antara *Psychological Well-Being* dan *Work Engagement* dan dalam kaitannya dengan *Innovative Work Behaviour*. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia penting dalam mendorong *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour*. Selain itu, pada penelitian yang dilakukan (Slåtten *et al.*, 2011) menjelaskan bahwa *Innovative Work Behaviour* sangat dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan karyawan. Perilaku inovatif di tempat kerja berkaitan dengan munculnya ide baru yang dimunculkan dalam organisasi (Binnewies *et al.*, 2007). H7: *Work Engagement* signifikan memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat

2.4 Kerangka Konsep



Gambar 2. 1
Kerangka Konsep

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah sejumlah aktivitas ke arah konsep pengukuran dengan skala yang memunculkan nilai numerik (Zikmund *et al.*, 2010:134). Dengan pendekatan kuantitatif, hasil yang diperoleh dari penelitian adalah objektif dimana penulis tidak terlibat. Penelitian kuantitatif melakukan pengukuran secara tepat dari suatu fenomena. Hal ini meliputi perilaku konsumen, pengetahuan, pendapat, dan sikap (Cooper & Schindler, 2014:146).

Ditinjau dari tujuannya, penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang berfokus pada upaya yang menjelaskan suatu fenomena yang terjadi (Cooper & Schindler, 2014:22). Penelitian ini memiliki tujuan untuk menjelaskan suatu sampel terhadap populasi atau menjelaskan hubungan, perbedaan, dan pengaruh satu variabel dengan variabel yang lain.

3.2 Identifikasi Variabel

Berdasarkan hipotesis dan kerangka konsep yang telah ada pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menggunakan empat variabel yang dapat dikategorikan ke dalam tiga jenis variabel yang meliputi :

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel yang berperan menjadi penyebab (antecedent) atau variabel yang memengaruhi variabel terikat. Pada penelitian ini, terdapat dua variabel bebas, yakni *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being*.

2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel yang menjadi akibat atau variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini, terdapat satu variabel terikat, yakni *Innovative Work Behaviour*.

3. Variabel Mediasi (*Mediator Variable*)

Variabel yang menjadi perantara dalam pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel mediasi dapat menjelaskan pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini, terdapat variabel mediasi, yaitu *Work Engagement*

3.3. Definisi Operasional Variabel

3.3.1 Definisi Operasional *Perceived Organizational Support*

Pada penelitian ini, *Perceived Organizational Support* dijelaskan sebagai persepsi dukungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat terhadap petugas Rutan melalui kebijakan dan imbalan untuk menghargai kontribusi terhadap pekerjaan. Hubungan timbal balik mencerminkan bagaimana Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat menghargai kinerja petugas Rutan. Adanya *Percieved Organizational Support* dapat meningkatkan interaksi dengan petugas Rutan yang berhubungan dengan kinerja dan komitmen terhadap Rutan. Pengukuran *Perceived Organizational Support* pada penelitian ini menggunakan (Eisenberger *et al.*, 1997). Adapun indikator pengukuran *Perceived Organizational Support* meliputi delapan indikator, yaitu:

1. UPT peduli dengan pendapat petugas Rutan.
2. UPT benar-benar peduli dengan kesejahteraan petugas Rutan.
3. UPT sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai-nilai petugas Rutan.
4. Bantuan tersedia dari UPT ketika petugas Rutan memiliki masalah.
5. UPT akan memaafkan kesalahan yang jujur di pihak petugas Rutan
6. Jika diberi kesempatan, UPT akan mengambil keuntungan dari petugas Rutan.(R)
7. UPT menunjukkan sedikit perhatian bagi petugas Rutan (R).
8. UPT bersedia membantu jika petugas Rutan membutuhkan bantuan khusus

3.3.2 Definisi Operasional *Psychological Well-Being*

Pada penelitian ini *Psychological Well-Being* dijelaskan sebagai kondisi psikologis yang positif berdasarkan pengalaman dan emosi petugas Rutan. *Psychological Well-Being* berdampak pada lingkungan Rutan guna membangun hubungan emosi positif antara pihak Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat dengan Petugas Rutan. Penelitian ini menggunakan pengukuran dari Sirigatti *et al.* (2009) yang mencakup enam dimensi. Adapun 10 indikator untuk mengukur *Psychological Well-Being* pada Rutan, yaitu:

1. Petugas Rutan dengan mudah beradaptasi dengan perubahan sehari-hari hidup dalam mengelola tanggung jawab dengan baik.
2. Petugas Rutan peduli dengan hal-hal yang penting bagi saya, bukan yang penting bagi orang lain.
3. Petugas Rutan merasa sebagai orang yang bijaksana.
4. Petugas Rutan tidak fleksibel.®
5. Petugas Rutan mengerti harapannya
6. Petugas Rutan merasa mampu mengambil keputusan.
7. Petugas Rutan merasa tertekan karena stres tuntutan kehidupan sehari-hari. ®
8. Petugas Rutan percaya bahwa saya memiliki tujuan arah dalam hidup.
9. Petugas Rutan berpikir hidup adalah proses pembelajaran yang berkelanjutan
10. Petugas Rutan adalah orang yang percaya diri

3.3.3 Definisi Operasional *Work Engagement*

Work Engagement adalah keterlibatan petugas Rutan dalam memberikan usaha menyelesaikan pekerjaan dengan rasa semangat dan antusias. Dalam menyelesaikan pekerjaannya, petugas Rutan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi akan menunjukkan kinerja yang maksimal. Pengukuran yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *Work Engagement UWES-Balducci et al.* (2010) yang mencakup tiga dimensi. Adapun sembilan indikator pengukuran *Work Engagement* petugas Rutan, yaitu:

1. Petugas Rutan merasa semangat di tempat kerja
2. Petugas Rutan menemukan pekerjaan yang penuh makna dan tujuan
3. Petugas Rutan merasa antusias dengan pekerjaannya
4. Pekerjaan memberikan inspirasi kepada petugas Rutan
5. Petugas Rutan tidak sabar untuk berangkat bekerja pada pagi hari
6. Petugas Rutan merasa bahagia ketika bekerja intens
7. Petugas Rutan bangga dengan pekerjaannya
8. Petugas Rutan meresapi pekerjaannya
9. Petugas Rutan terbawa oleh alur pekerjaan

3.3.4. Definisi Operasional *Innovative Work Behaviour*

Innovative Work Behaviour adalah perilaku petugas Rutan dalam lingkungan UPT Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat untuk menghasilkan sebuah ide guna tercapainya tujuan petugas Rutan maupun Rutan. *Innovative Work Behaviour* berkaitan dengan bagaimana perilaku inovatif atau ide dari petugas Rutan untuk membantu menyelesaikan pekerjaannya. Penelitian ini menggunakan pengukuran daFri Dorenbosch *et al.* (2005) yang mencakup empat dimensi dari *Innovative Work Behaviour*. Adapun 21 indikator untuk mengukur *Innovative Work Behaviour* di Rutan, yaitu:

1. Saya secara aktif memikirkan perbaikan rekan dalam pekerjaan.
2. Saya menghasilkan ide untuk meningkatkan atau memperbarui layanan yang disediakan Rutan.
3. Saya menghasilkan ide tentang bagaimana mengoptimalkan pengetahuan dan keterampilan dalam Rutan.
4. Saya menghasilkan solusi baru untuk masalah lama.
5. Saya mendiskusikan hal-hal dengan rekan mengenai pekerjaan.
6. Saya menyarankan cara baru untuk berkomunikasi dalam Rutan.
7. Saya menghasilkan ide-ide mengenai pembagian tugas dan aktivitas kerja dalam Rutan.

8. Saya secara aktif terlibat dalam pemikiran tentang pengetahuan dan keterampilan apa yang dibutuhkan dalam Rutan.
9. Saya mencoba mendeteksi hambatan untuk kolaborasi dan koordinasi.
10. Saya secara aktif terlibat dalam pengumpulan informasi untuk mengidentifikasi penyimpangan dalam Rutan.
11. Saya berkolaborasi dengan rekan kerja, untuk dapat mengubah ide-ide baru mereka kedalam praktik?.
12. Saya mewujudkan ide-ide di dalam UPT dengan ketekunan?.
13. Saya dapat mengubah ide-ide baru menjadi aplikatif dalam praktik.
14. Saya memobilisasi dukungan dari rekan-rekan untuk ide dan solusi.
15. Saya menghilangkan hambatan dalam proses penerapan ide
16. Saya membuat atasan tertarik dengan ide saya.
17. Saya memilah cara baru untuk menggunakan teknologi komputer menjadi lebih efektif dalam pekerjaan anda?.
18. Saya sendiri memilah dan menyebarkan aplikasi komputer baru ke dalam situasi kerja anda?.
19. Saya bereksperimen dengan cara kerja baru?.
20. Saya memilah kemungkinan baru untuk mendapatkan keuntungan pendapatan atau mengurangi biaya?.
21. Saya tetap memberitahu mengenai situasi keuangan Rutan?.

3.4 Jenis dan Sumber data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan sekunder. Penjelasan dari kedua jenis sumber data dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer adalah jenis data yang diperoleh penulis secara langsung dari objek penelitian yakni Rutan Kelas I Jakarta Pusat. Data ini digunakan sebagai acuan untuk mengetahui karakteristik dari objek penelitian dan digunakan sebagai alat

uji hipotesis. Adapun data primer yang diperoleh penulis dalam penelitian ini diperoleh melalui pengisian kuesioner Petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah jenis data yang tidak diperoleh penulis secara langsung dan tidak berkaitan dengan objek penelitian. Data sekunder diperoleh melalui media perantara atau tangan kedua. Secara umum, data sekunder dapat diperoleh melalui artikel, jurnal, berita, hingga situs *website* yang dipublikasikan. Adapun data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui *website* Rutan Kelas I Jakarta Pusat.

3.5 Prosedur Pengumpulan Data

3.5.1 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis yang dapat dituliskan sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah metode atau teknik pengumpulan data yang terdapat pencarian literatur terkait variabel penelitian, studi kepustakaan dapat dilakukan secara daring melalui situs *website* tertentu. Pencarian literatur terkait variabel tersebut bertujuan sebagai referensi serta dasar dalam melakukan pembahasan hasil penelitian. Secara khusus, literatur yang dimaksud berkaitan dengan variabel *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, *Work Engagement* dan *Innovative Work Behaviour*.

2. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan adalah metode atau teknik pengumpulan data yang terdapat keterkaitan langsung dengan objek penelitian, yakni petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode terkait penelitian lapangan, yaitu:

a. Wawancara

Wawancara berkaitan tanya-jawab yang dilakukan oleh penulis dengan narasumber yang berwenang untuk mendapatkan data terkait objek penelitian. Dalam hal ini, wawancara dilakukan dengan pada Jumat, 16 September 2022 pukul 19.00 WIB terhadap petugas divisi pemasyarakatan Ina Purnaning Ati Saputro. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi berkaitan dengan tantangan, sistem kerja, dan hambatan petugas Rutan.

b. Kuesioner

Pada kuesioner terdapat pengisian daftar pernyataan (indikator) oleh objek penelitian dengan memilih jawaban yang telah ditentukan melalui *Google Formulir*. Dalam hal ini, kuesioner diisi oleh petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat mencakup pertanyaan karakteristik, seperti jenis kelamin, usia, pendidikan, lama bekerja, dan status pernikahan.

Skala Pengukuran

Tabel 3. 1 Skala Likert

Skala	Keterangan	Keterangan ®
1	Sangat Tidak Setuju	Sangat Setuju
2	Tidak Setuju	Setuju
3	Netral	Netral
4	Setuju	Tidak Setuju
5	Sangat Setuju	Sangat Tidak Setuju

3.6 Populasi dan Sampel

3.6.1. Populasi

Populasi adalah kumpulan dari sebuah entitas dengan karakteristik yang sama (Zikmund *et al.*, 2010:387). Dalam hal ini entitas dijelaskan sebagai sekumpulan individu, kelompok, peristiwa hingga benda yang dapat diamati, diukur, diteliti, dan diberi kesimpulan. Pada penelitian ini populasi yang digunakan adalah 300 petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat.

3.6.2. Sampel

Sampel didefinisikan sebagai suatu kelompok yang merupakan bagian dari populasi (Zikmund *et al.*, 2010:387) . Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan oleh penulis terdiri dari 101 petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat. Aturan minimum sampel penelitian yang menggunakan model reflektif sama dengan atau lebih besar 10 kali jumlah jalur struktural terbesar yang diarahkan pada konstruksi tertentu (Hair *et al.*, 2017:21). Teknik penentuan sampel yang digunakan oleh penulis adalah *simple random sampling*. Zikmund *et al.*, (2010:394) menjelaskan *simple random sampling* sebagai prosedur pengambilan sampel yang memastikan setiap elemen dalam populasi akan memiliki kesempatan yang sama untuk dimasukkan ke dalam sampel. Oleh karena itu, dari 300 petugas Rutan terdapat 101 petugas Rutan Kelas I Jakarta sebagai sampel penelitian.

3.7 Teknik Analisis

Penelitian ini menggunakan teknik analisis Partial Least Square– Structural Equation Modelling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 3. SEM-PLS merupakan metode statistika SEM yang berbasis varian (*variance-based*) yang dapat melakukan pengujian model pengukuran (*outer model*) dan pengujian model struktural (*inner model*), dan didesain untuk penelitian dengan *inner model* yang kompleks dan ukuran sampel penelitian yang kecil (Hair *et al.*, 2017:23). Terdapat tiga langkah penting yang harus dilakukan pengujian dengan teknik PLS-SEM yaitu, model specification, outer model evaluation, dan inner model evaluation.

3.7.1 Model Specification

Dalam hal ini mengacu pada pembuatan dan pengaturan inner model (struktural model) dan outer model (measurement model). Kemudian, inner model menunjukkan keterkaitan antara variabel laten yang berdasarkan atas penelitian terdahulu dan logika. Dalam hal ini, terdapat lima variabel laten yang digunakan, yakni *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, *Work Engagement*, dan *Innovative*

Work Behaviour. Sedangkan, outer model menunjukkan indikator-indikator yang mengukur variabel laten.

3.7.2 Outer Model Evaluation

Outer model evaluation berkaitan dengan pengujian validitas dan reliabilitas pengukuran. Pengujian validitas dilakukan dengan mengacu pada *convergent validity* dan *discriminant validity*. Sementara itu, pengujian reliabilitas dilakukan dengan mengacu pada *Internal Consistency Reliability*. Terdapat ketentuan terkait ketiga hal ini yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity berkaitan dengan korelasi positif ukuran dengan langkah-langkah alternatif dari konstruk yang sama. Item yang merupakan indikator dari konstruk reflektif tertentu harus konvergen atau berbagi proporsi varians yang tinggi. Dalam *convergent validity* terdapat dua ukuran yang digunakan, yaitu *outer loading* dan *average variance extracted (AVE)*. Ukuran dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* >0.70 dan *AVE* >0.50 . Namun, ketika nilai *outer loading* diantara 0.40-0.70 masih bisa diterima dengan syarat nilai *composite reliability* dan *AVE* memenuhi kriteria yakni >0.50 (Hair *et al.*, 2017:137)

2. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity memiliki perbedaan dengan konstruk lain berdasarkan standar empiris. Terdapat dua ukuran yang umum digunakan oleh para peneliti yakni *the cross loading* dan *the fornell-larcker*. *The cross loading* menilai validitas diskriminan dari indikator. Dalam hal ini *outer loading* harus lebih besar daripada *cross loading*. Sementara *the fornell-larcker* menilai validitas diskriminan pada perbandingan antara *AVE* dengan korelasi variabel laten. (Hair *et al.*, 2017:138)

3. *Internal Consistency Reliability*

Internal Consistency Reliability berkaitan dengan *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Cronbach's alpha* memperkirakan berdasarkan interkorelasi variabel yang diamati. Sedangkan *composite reliability* memperhitungkan perbedaan luar

pemuatan variabel indikator. Dalam hal ini kedua komponen harus >0.60 agar pengukuran dapat dikatakan reliabel (Hair *et al.*, 2017: 136)

3.7.3 Inner Model Evaluation

Pada *inner model tevaluation* terdapat empat pengujian, yaitu, *collinearity assessment*, *path coefficients*, *coefficient of determination* (r^2), *effect size* (f^2), dan *cross-validated redundancy* (Q2) (Hair *et al.*, 2014:169)

1. *Path coefficients*

Path coefficients bertujuan untuk mengetahui arah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. *Path Coefficients* memiliki rentang nilai yang berada pada (-1) dan (+1). Semakin mendekati nilai (0) maka hubungan akan semakin lemah. (Hair *et al.*, 2017:206)

2. *Coefficient of Determination* (R^2)

Pengujian *coefficient of determination* bertujuan untuk mengetahui keakuratan dari variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen. Pengujian ini mengacu pada nilai R^2 yang berkisar antara (0) hingga (1). Semakin mendekati (1) maka variabel independen semakin akurat dalam menjelaskan variabel dependen (Hair *et al.*, 2017:209)

3. *Effect Size* (f^2)

Dalam hal ini *Effect size* bertujuan untuk mengetahui perubahan pada nilai R^2 ketika dihilangkannya variabel independen dalam model. Nilai f^2 diklasifikasikan dalam tiga rentang yakni, yaitu (≥ 0.02) rendah, (≥ 0.15) sedang, dan (≥ 0.35) tinggi. Ukuran yang berada dibawah nilai minimum yakni 0.02 menunjukkan tidak ada efek berarti ketika satu variabel independen dihilangkan dalam model (Hair *et al.*, 2017:211)

4. *Cross-validated Redundancy*

Dalam hal ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidak adanya *predictive relevance* pada variabel terikat. Pengujian ini didasarkan pada nilai Q Square.

Adapun variabel terikat dikatakan memiliki *predictive relevance* apabila nilai Q Square > 0 dan sebaliknya.

3.7.4 Pengujian Hipotes

Pengujian hipotesis harus dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengaruh ini dapat secara langsung dan tidak langsung. Adapun pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t kritis 1,96 pada $\alpha = 0,05$ dan P -value (α). Dalam hal ini, pengaruh langsung dan tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat dapat disimpulkan signifikan apabila nilai t hitung lebih besar daripada nilai t kritis dan P -value-nya kurang dari 0,05. Pada Baron M. & Kenny A. (1986) dijelaskan terdapat tiga kondisi terkait hasil pengujian parsial ketika melakukan pengujian pengaruh mediasi. Hal ini bisa dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada saat dilakukan pengujian pertama, variabel bebas memengaruhi variabel mediasi secara signifikan
2. Pada saat dilakukan pengujian kedua, variabel bebas memengaruhi variabel terikat secara signifikan
3. Pada saat pengujian ketiga, variabel mediasi memengaruhi variabel terikat secara signifikan. Pada pengujian ini variabel mediasi terjadi apabila ditemukan hasil lebih rendah dari pengaruh variabel dependen terhadap variabel independen

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan PLS-SEM. Teknik PLS-SEM dipilih karena dapat menguji model struktural secara simultan atau bersama-sama. Terdapat tiga hasil berdasarkan pengaruh signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara langsung atau tidak langsung melalui variabel mediasi, yaitu:

1. *Perfect/Full Mediation*

Mengacu pada hasil yang tidak signifikan secara langsung dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Tetapi, variabel independen mampu memengaruhi variabel mediasi dan variabel mediasi mampu memengaruhi variabel dependen secara signifikan.

2. *Partial Mediation*

Mengacu pada hasil signifikan secara langsung antara variabel independen terhadap variabel mediasi dan dependen. Lebih lanjut, dalam *partial mediation* juga terdapat hasil signifikan antara variabel mediasi terhadap variabel dependen.

3. *No Mediation*

Mengacu pada hasil yang tidak signifikan antara ketiga variabel, hal ini berarti variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel mediasi dan dependen, serta variabel mediasi tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat

Rumah tahanan kelas I Jakarta Pusat berlokasi di Jalan Percetakan Negara, No. 88, Jakarta Pusat, Kelurahan Rawasari, Kecamatan Cempaka Putih, Kotamadya Jakarta Pusat, Propinsi DKI Jakarta. Rumah tahanan kelas I Jakarta Pusat merupakan salah satu unit pelaksanaan teknis pada jajaran Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum Dan Hak Asasi Manusia RI. Rutan Kelas I Jakarta Pusat dibangun pada sebidang tanah seluas 42.132 m² pada tahun 1918 oleh pemerintah yang berkuasa pada jaman Hindia Belanda saat itu. Setelah tahun 1945, berteepatan dengan kemerdekaan Bangsa Indonesia, maka kepemilikannya diserahkan pada Pemerintah Republik Indonesia, dimana pada waktu itu Lembaga Pemasyarakatan Salemba dipergunakan untuk menampung atau menahan tahanan politik, tahanan sipil, tahanan kejaksaan dan pelaku kejahatan ekonomi

Dari tahun 1967 sampai dengan tahun 1980 Lembaga Pemasyarakatan Salemba dijadikan Rumah Tahanan Militer (RTM) yang khusus menahan tahanan militer di bawah pimpinan Inrehab Laksusda Jaya. Selanjutnya pada tanggal 4 Februari 1980 Lembaga Pemasyarakatan Salemba, perlengkapan inventaris serta rumah dinas yang dipergunakan oleh Inrehab Laksusda Jaya diserahkan kepada Departemen Kehakiman melalui Kepala Wilayah Direktorat Jenderal Pemasyarakatan IV Jakarta Raya dan Kalimantan Barat, Soekirman SH. Berdasarkan keputusan Menteri Kehakiman RI Nomor M.04.UM.01.06 tahun 1983 tanggal 16 Desember 1983 tentang Penetapan Lembaga Pemasyarakatan tertentu sebagai Rumah Tahanan Negara. Rutan Kelas I Jakarta Pusat mempunyai kapasitas daya tampung hunian sekitar $\pm$ 862

orang. ategori tahanan yang dapat ditahan di Rutan Jakarta Pusat adalah para pelaku kejahatan yang penangkapan berada di 3 (tiga) wilayah yaitu Jakarta Pusat, Jakarta Barat, dan Jakarta Utara dan yang berasal dari Polda Metro Jaya.

Visi, Misi, Tata Nilai, dan Moto Rutan Kelas I Jakarta Pusat

1. Visi Rutan Kelas I Jakarta Pusat

Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang Andal, Profesional, Inovatif dan Berintegritas dalam pelayanan kepada Presiden dan Wakil Presiden untuk Mewujudkan Visi dan Misi Presiden "Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong".

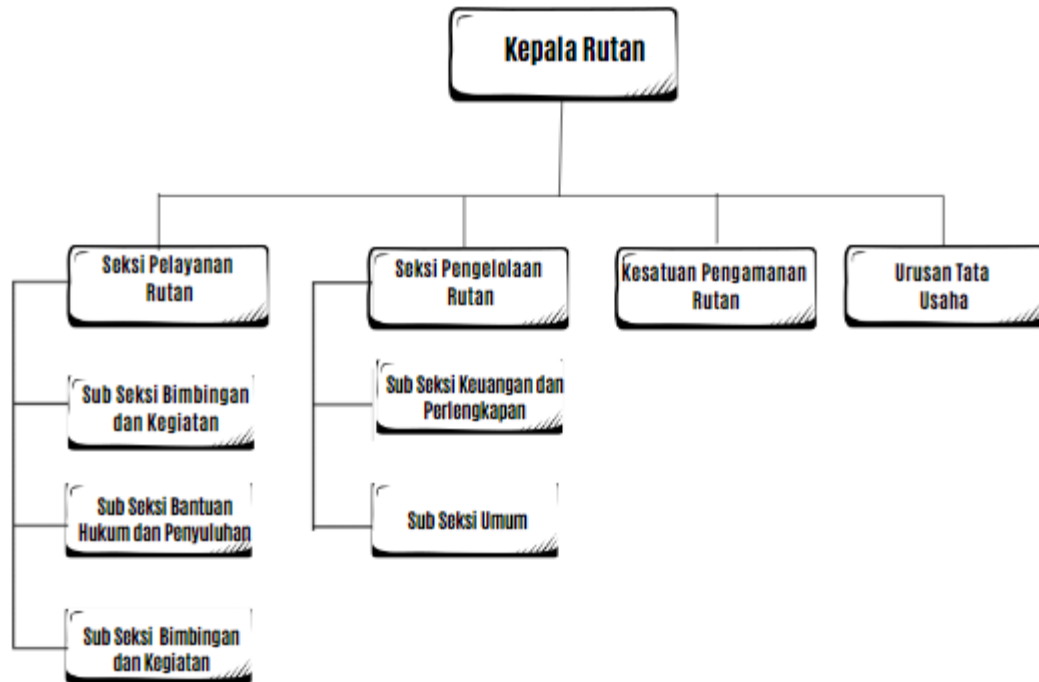
2. Misi

- 1) Membentuk Peraturan Perundang-Undangan yang Berkualitas dan Melindungi Kepentingan Nasional;
- 2) Menyelenggarakan Pelayanan Publik di Bidang Hukum yang Berkualitas;
- 3) Mendukung Penegakan Hukum di Bidang Kekayaan Intelektual, Keimigrasian, Administrasi Hukum Umum dan Pemasarakatan yang Bebas Dari Korupsi, Bermartabat dan Terpercaya;
- 4) Melaksanakan Penghormatan, Perlindungan dan Pemenuhan Hak Asasi Manusia yang Berkelanjutan;
- 5) Melaksanakan Peningkatan Kesadaran Hukum Masyarakat;
- 6) Ikut Serta Menjaga Stabilitas Keamanan Melalui Peran Keimigrasian dan Pemasarakatan;
- 7) Melaksanakan Tata Laksana Pemerintahan yang Baik Melalui Reformasi Birokrasi dan Kelembagaan.

3. Moto

Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif (BerAKHLAK)

4.1.2 Struktur Organisasi Rumah Tahanan Kelas 1 Jakarta Pusat



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

4.2 Karakteristik Responden

Setelah dilakukan penyebaran kuesioner, terdapat 101 data responden yang diolah menyesuaikan karakteristik berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, lama bekerja, dan status pernikahan. Adapun karakteristik responden berdasarkan usia yang berhasil diperoleh adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	%
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	93	92
Perempuan	8	8
Jumlah	101	100
Usia		
	Jumlah	%
20-30 Tahun	37	36,7
31-40 Tahun	34	33,7

Karakteristik	Jumlah	%
41-50 Tahun	19	18,8
>50 Tahun	11	10,9
Jumlah	101	100
Pendidikan	Jumlah	%
SMA/SMK/Sejenisnya	55	54,5
Diploma	2	2
S1	44	43,6
Jumlah	101	100
Lama Bekerja	Jumlah	%
<1 Tahun	1	1
1-3 Tahun	3	3
4-6 Tahun	35	34,7
7-9 Tahun	1	1
10-12 Tahun	11	10,9
13-15 tahun	21	20,8
>15 Tahun	29	28,7
Jumlah	101	100
Status Pernikahan	Jumlah	%
Menikah	82	81,2
Belum Menikah	19	18,8
Jumlah	101	100

Sumber: Data diolah (2022)

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Bagian deskripsi variabel menjabarkan jawaban yang telah diperoleh dari responden pada dengan distribusi frekuensi dan nilai rata-rata. Adapun nilai rata-rata sebagai penentu kategori yang menggambarkan kondisi responden penelitian. Penentuan kategori didasarkan pada interval kelas nilai rata-rata setiap indikator dan variabel yang telah tersaji dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Deskripsi Variabel Penelitian

Interval	Kategori			
	<i>Perceived Organizational Support</i>	<i>Psychological Well-Being</i>	<i>Work Engagement</i>	<i>Innovative Work Behaviour</i>
1,00-1,80	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Lemah	Sangat Rendah
1,81-2,60	Rendah	Rendah	Lemah	Rendah
2,61-3,40	Sedang	Sedang	Sedang	Sedang
3,41-4,20	Tinggi	Tinggi	Kuat	Tinggi
4,21-5,00	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Kuat	Sangat Tinggi

Sumber : Data Diolah (2022)

4.3.1 Deskripsi Variabel *Perceived Organizational Support*

Dalam penelitian ini, *Perceived Organizational Support* diukur dengan delapan indikator. Adapun Deskripsi jawaban responden terhadap indikator pengukuran *Perceived Organizational Support* dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Jawaban Responden pada Variabel *Perceived Organizational Support*

Kode	Indikator	Rata-Rata	Kategori
POS 1	UPT saya peduli dengan pendapat saya.	4.02	Tinggi
POS 2	UPT saya benar-benar peduli dengan kesejahteraan saya.	3.75	Tinggi
POS 3	UPT saya sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai-nilai saya.	3.96	Tinggi
POS 4	Bantuan tersedia dari UPT saya ketika saya memiliki masalah.	3.85	Tinggi
POS 5	UPT saya akan memaafkan kesalahan yang jujur di pihak saya	3.78	Tinggi
POS 6	Jika diberi kesempatan, UPT saya akan mengambil keuntungan dari saya. (R)	3.91	Tinggi
POS 7	UPT saya menunjukkan sedikit perhatian bagi saya. (R)	3.94	Tinggi
POS 8	UPT saya bersedia membantu saya jika saya membutuhkan bantuan khusus.	3.78	Tinggi
Rata-Rata Variabel <i>Perceived Organizational Support</i>		3.87	Tinggi

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.3, diketahui bahwa nilai rata-rata jawaban responden pada variabel *Perceived Organizational Support* sebesar 3,87 yang termasuk dalam kategori

tinggi. Sehingga dapat dijelaskan bahwa dukungan UPT Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat terhadap petugas Rutan sudah termasuk kategori tinggi.

4.3.2 Deskripsi Variabel *Psychological Well-Being*

Dalam penelitian ini, *Psychological Well-Being* diukur dengan 10 indikator yang mencakup enam dimensi. Adapun Deskripsi jawaban responden terhadap indikator pengukuran *Psychological Well-Being* dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4. 4 Jawaban Responden pada Variabel *Psychological Well-Being*

Kode	Indikator	Rata-Rata	Kategori
PWB 1	Saya adalah orang yang percaya diri.	4.16	Tinggi
PWB 2	Saya peduli dengan hal-hal yang penting bagi saya, bukan yang penting bagi orang lain.	3.74	Tinggi
PWB 3	Saya tidak fleksibel.®	3.95	Tinggi
PWB 4	Saya merasa sebagai orang yang bijaksana.	3.82	Tinggi
PWB 5	Saya merasa mampu mengambil keputusan.	3.99	Tinggi
PWB 6	Saya merasa tertekan karena stres tuntutan kehidupan sehari-hari. ®	4.12	Tinggi
PWB 7	Saya mengerti harapan saya	4.00	Tinggi
PWB 8	Saya percaya bahwa saya memiliki tujuan arah dalam hidup.	3.97	Tinggi
PWB 9	Saya dengan mudah beradaptasi dengan perubahan sehari-hari hidup saya dalam mengelola tanggung jawab dengan baik.	3.90	Tinggi
PWB 10	Saya pikir hidup adalah proses pembelajaran yang berkelanjutan	3.86	Tinggi
Rata-Rata Variabel <i>Psychological Well-Being</i>		3,95	Tinggi

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.4, diketahui bahwa nilai rata-rata jawaban responden pada variabel *Psychological Well-Being* sebesar 3,95 yang termasuk dalam kategori tinggi.

Sehingga dapat dijelaskan bahwa kondisi psikologis yang positif petugas Rutan sudah tinggi.

4.3.3 Deskripsi Variabel *Work Engagement*

Dalam penelitian ini, *Work Engagement* diukur dengan sembilan indikator yang mencakup tiga dimensi. Deskripsi jawaban responden terhadap indikator pengukuran *Work Engagement* dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Jawaban Responden Pada Variabel *Work Engagement*

Kode	Indikator	Rata-Rata	Kategori
WE 1	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan energi.	4.27	Sangat Kuat
WE 2	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.	4.28	Sangat Kuat
WE 3	Ketika saya bangun di pagi hari, saya tidak sabar untuk berangkat bekerja	4.19	Kuat
WE 4	Saya sangat antusias dengan pekerjaan saya	4.37	Sangat Kuat
WE 5	Pekerjaan saya menginspirasi saya	4.20	Kuat
WE 6	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan	4.43	Sangat Kuat
WE 7	Saya merasa bahagia ketika saya bekerja secara intens	4.19	Kuat
WE 8	Saya meresapi pekerjaan saya	4.37	Sangat Kuat
WE 9	Saya terbawa dengan alur pekerjaan	4.00	Kuat
Rata-Rata Variabel <i>Work Engagement</i>		4.25	Sangat Kuat

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.5, diketahui bahwa nilai rata-rata jawaban responden pada variabel *Work Engagement* sebesar 4,25 yang termasuk dalam kategori sangat kuat. Sehingga dapat dijelaskan bahwa tingkat keterlibatan kerja petugas Rutan sudah sangat tinggi.

4.3.4 Deskripsi Variabel *Innovative Work Behaviour*

Dalam penelitian ini, *innovative work behaviour* diukur dengan 21 indikator yang mencakup empat dimensi. Deskripsi jawaban responden terhadap indikator pengukuran *Innovative Work Behaviour* dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Jawaban Responden Pada Variabel *Innovative Work Behaviour*

Kode	Indikator	Rata-Rata	Kategori
IWB 1	Saya secara aktif memikirkan perbaikan rekan dalam pekerjaan	4.04	Tinggi
IWB 2	Saya menghasilkan ide untuk meningkatkan atau memperbaiki layanan yang disediakan UPT	3.83	Tinggi
IWB 3	Saya menghasilkan ide tentang bagaimana mengoptimalkan pengetahuan dan keterampilan dalam departemen	3.85	Tinggi
IWB 4	Saya menghasilkan solusi baru untuk masalah lama	3.81	Tinggi
IWB 5	Saya mendiskusikan hal-hal dengan rekan mengenai pekerjaan	4.24	Sangat Tinggi
IWB 6	Saya menyarankan cara baru untuk berkomunikasi dalam departemen	3.83	Tinggi
IWB 7	Saya menghasilkan ide-ide mengenai pembagian tugas dan aktivitas kerja dalam departemen	3.90	Tinggi
IWB 8	Saya secara aktif terlibat dalam pemikiran tentang pengetahuan dan keterampilan apa yang dibutuhkan dalam departemen	3.86	Tinggi
IWB 9	Saya mencoba mendeteksi hambatan untuk kolaborasi dan koordinasi	3.99	Tinggi
IWB 10	Saya secara aktif terlibat dalam pengumpulan informasi untuk mengidentifikasi penyimpangan dalam UPT	3.82	Tinggi
IWB 11	Saya berkolaborasi dengan rekan kerja, untuk dapat mengubah ide-ide	04.01	Tinggi
IWB 12	Saya mewujudkan ide-ide di dalam UPT dengan ketekunan	04.01	Tinggi
IWB 13	Saya dapat mengubah ide-ide baru menjadi aplikatif dalam praktik	3.75	Tinggi
IWB 14	Saya memobilisasi dukungan dari rekan-rekan untuk ide dan solusi	3.92	Tinggi
IWB 15	Saya menghilangkan hambatan dalam proses penerapan ide	3.88	Tinggi
IWB 16	Saya membuat atasan tertarik dengan ide saya	3.80	Tinggi
IWB 17	Saya memilah cara baru untuk menggunakan teknologi computer	3.95	Tinggi
IWB 18	Saya sendiri memilah dan menyebarkan aplikasi komputer baru ke dalam situasi kerja	3.95	Tinggi
IWB 19	Saya bereksperimen dengan cara kerja baru ?	3.77	Tinggi
IWB 20	Saya memilah kemungkinan baru untuk mendapatkan keuntungan pendapatan atau mengurangi biaya	3.10	Sedang

Kode	Indikator	Rata-Rata	Kategori
IWB 21	Saya tetap memberitahu anda mengenai situasi keuangan UPT	3.30	Sedang
Rata-rata Variabel Innovative Work Behavior		3,84	Tinggi

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.6, diketahui bahwa nilai rata-rata jawaban responden pada variabel *Innovative Work Behaviour* sebesar 3,84 yang termasuk dalam kategori tinggi. Sehingga dapat dijelaskan bahwa petugas Rutan sudah memiliki perilaku kerja inovatif yang tinggi.

4.4 Analisis Model dan Pengujian Hipotesis

4.4.1 Outer Model Evaluation

Outer model evaluation berkaitan dengan pengujian validitas dan reliabilitas pengukuran. Pengujian validitas dilakukan dengan mengacu pada *convergent validity* dan *discriminant validity*. Sementara itu, pengujian reliabilitas dilakukan dengan mengacu pada *Internal Consistency Reliability*.

4.4.1.1 Convergent Validity

Dalam *convergent validity* terdapat dua ukuran yang digunakan, yaitu *outer loading* dan *average variance extracted* (AVE). Ukuran dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* >0.70 dan AVE >0.50. Namun, ketika nilai *outer loading* diantara 0.40-0.70 masih bisa diterima dengan syarat nilai *composite reliability* dan AVE memenuhi kriteria yakni >0.50

Tabel 4. 7 Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Perceived Organizational Support (X1)	POS 1	0.83	Valid
	POS 2	0.81	Valid
	POS 3	0.71	Valid
	POS 4	0.73	Valid
	POS 5	0.71	Valid
	POS 6	0.51	Valid
	POS 7	0.70	Valid

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
	POS 8	0.67	Valid
Psychological Well-Being (X2)	PWB 1	0.69	Valid
	PWB 2	0.62	Valid
	PWB 3	0.72	Valid
	PWB 4	0.81	Valid
	PWB 5	0.63	Valid
	PWB 6	0.65	Valid
	PWB 7	0.75	Valid
	PWB 8	0.72	Valid
	PWB 9	0.82	Valid
	PWB 10	0.79	Valid
Work Engagement (Z)	WE 1	0.83	Valid
	WE 2	0.81	Valid
	WE 3	0.85	Valid
	WE 4	0.82	Valid
	WE 5	0.83	Valid
	WE 6	0.74	Valid
	WE 7	0.75	Valid
	WE 8	0.77	Valid
	WE 9	0.65	Valid
Innovative Work Behaviour (Y)	IWB 1	0.76	Valid
	IWB 2	0.74	Valid
	IWB 3	0.76	Valid
	IWB 4	0.74	Valid
	IWB 5	0.70	Valid
	IWB 6	0.82	Valid
	IWB 7	0.75	Valid
	IWB 8	0.79	Valid
	IWB 9	0.75	Valid
	IWB 10	0.83	Valid
	IWB 11	0.75	Valid

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
	IWB 12	0.85	Valid
	IWB 13	0.83	Valid
	IWB 14	0.80	Valid
	IWB 15	0.82	Valid
	IWB 16	0.81	Valid
	IWB 17	0.74	Valid
	IWB 18	0.84	Valid
	IWB 19	0.86	Valid
	IWB 20	0.92	Valid
	IWB 21	0.92	Valid

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.7, dapat diketahui bahwa nilai outer loading seluruh indikator $>0,40$. Apabila ditinjau dari nilai AVE (Tabel 4.13) dan *Composite Reliability* (Tabel 4.15) sudah memenuhi kriteria minimal $>0,50$ dan $0,60$. Dengan demikian, seluruh indikator dapat dikatakan sudah valid dan dapat digunakan sebagai analisis lebih lanjut dalam penelitian ini. Selain itu, pengujian *Convergent Validity* dilakukan menggunakan acuan nilai AVE pada setiap variabel. Indikator variabel dikatakan valid apabila nilai $AVE > 0,50$. Adapun nilai AVE setiap variabel ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 8 Nilai AVE

Variabel	AVE
Perceived Organizational Support (X1)	0,51
Psychological Well-Being (X2)	0,53
Work Engagement (Z)	0,61
Innovative Work Behaviour (Y)	0,51

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.8. dapat diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai AVE $>0,50$. Dengan demikian dipastikan bahwa setiap indikator yang digunakan untuk mengukur setiap variabel sudah valid.

4.4.1.2 Discriminant Validity

Tabel 4. 9 Cross Loading

Indikator	Perceived Organizational Support (X1)	Psychological Well-Being (X2)	Work Engagement (Z)	Innovative Work Behaviour (Y)
POS 1	0.82	0.75	0.49	0.77
POS 2	0.80	0.73	0.46	0.76
POS 3	0.72	0.46	0.44	0.58
POS 4	0.73	0.66	0.45	0.67
POS 5	0.69	0.69	0.34	0.61
POS 6	0.54	0.37	0.40	0.46
POS 7	0.70	0.60	0.44	0.63
POS 8	0.67	0.56	0.42	0.62
PWB 1	0.68	0.69	0.36	0.66
PWB 2	0.47	0.62	0.39	0.61
PWB 3	0.53	0.72	0.41	0.65
PWB 4	0.72	0.81	0.53	0.81
PWB 5	0.59	0.63	0.65	0.63
PWB 6	0.54	0.65	0.24	0.48
PWB 7	0.58	0.75	0.32	0.60
PWB 8	0.63	0.72	0.33	0.62
PWB 9	0.68	0.82	0.41	0.69
PWB 10	0.65	0.79	0.37	0.66
WE 1	0.44	0.47	0.83	0.51
WE 2	0.41	0.47	0.81	0.50
WE 3	0.53	0.52	0.85	0.59
WE 4	0.43	0.40	0.82	0.51
WE 5	0.54	0.51	0.83	0.59
WE 6	0.37	0.34	0.74	0.45
WE 7	0.47	0.36	0.75	0.47
WE 8	0.50	0.50	0.77	0.55

Indikator	Perceived Organizational Support (X1)	Psychological Well-Being (X2)	Work Engagement (Z)	Innovative Work Behaviour (Y)
WE 9	0.55	0.56	0.65	0.55
IWB 1	0.66	0.63	0.70	0.78
IWB 2	0.54	0.54	0.43	0.68
IWB 3	0.51	0.53	0.46	0.67
IWB 4	0.51	0.51	0.34	0.67
IWB 5	0.59	0.62	0.62	0.71
IWB 6	0.59	0.63	0.51	0.75
IWB 7	0.51	0.65	0.43	0.70
IWB 8	0.66	0.74	0.46	0.77
IWB 9	0.66	0.77	0.43	0.76
IWB 10	0.72	0.81	0.52	0.82
IWB 11	0.65	0.68	0.58	0.73
IWB 12	0.81	0.77	0.52	0.81
IWB 13	0.79	0.74	0.46	0.77
IWB 14	0.79	0.65	0.58	0.78
IWB 15	0.72	0.72	0.38	0.71
IWB 16	0.75	0.81	0.40	0.77
IWB 17	0.57	0.49	0.50	0.58
IWB 18	0.72	0.65	0.45	0.70
IWB 19	0.72	0.70	0.44	0.72
IWB 20	0.45	0.45	0.18	0.45
IWB 21	0.46	0.42	0.20	0.45

Sumber: Data Diolah (2022)

4.4.1.3 Internal Consistency Realibility

Pengujian internal consistency realibility didasarkan pada nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Pengukuran variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* >0.60. Adapun nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* setiap indikator pengukuran ditampilkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 10 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<i>Perceived Organizational Support (X1)</i>	0.89	0.86
<i>Psychological Well-Being (X2)</i>	0.92	0.90
<i>Work Engagement (Z)</i>	0.92	0.89
<i>Innovative Work Behaviour (Y)</i>	0.96	0.95

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.10, dapat diketahui bahwa nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* setiap variabel >0.60 . Hal ini dapat menjelaskan bahwa pengukuran yang digunakan pada setiap variabel dapat diuji dan dianalisis lebih lanjut.

4.4.2 Inner Model Evaluation

4.4.2.1 Patch Coefficients

Path Coefficients bertujuan untuk mengetahui arah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. *Path Coefficients* memiliki rentang nilai yang berada pada (-1) dan (+1). Semakin mendekati nilai (0) maka hubungan akan semakin lemah.

Tabel 4. 11 Path Coefficients

Pengaruh	Koefisien
Perceived Organizational Support (X1)-> Innovative Work Behaviour (Y)	0.46
Perceived Organizational Support (X1)-> Work Engagement (Z)	0.44
Psychological Well-Being (X2)-> Innovative Work Behaviour (Y)	0.46
Psychological Well-Being (X2)->Work Engagement (Z)	0.20
Work Engagement (Z) -> Innovative Work Behaviour (Z)	0.12

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.11, dapat diketahui nilai path coefficient memiliki nilai positif lebih dari 0. Berdasarkan hal ini, arah pengaruh variabel bebas terhadap variabel mediasi dan variabel mediasi terhadap variabel terikat dalam penelitian ini adalah positif

4.4.2.3 Coefficient of Determination (R^2)

Pengujian ini mengacu pada nilai R^2 yang berkisar antara (0) hingga (1). Semakin mendekati (1) maka variabel independen semakin akurat dalam menjelaskan variabel dependen. Terdapat tiga klasifikasi yang menunjukkan tingkat akurasi berdasarkan nilai R^2 , yaitu tinggi ($\geq 0,75$), sedang ($\geq 0,50$), dan rendah ($\geq 0,25$). Adapun nilai R^2 untuk setiap variabel terikat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 10 Coefficient of Determination

Variabel Terikat	R Square
Work Engagement (Z)	0.37
Innovative Work Behaviour (Y)	0.90

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.10, dapat diketahui bahwa *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* dapat menjelaskan *Work Engagement* dengan tingkat akurasi rendah karena nilai $R^2 > 0,25$ dan $< 0,50$. Dalam hal ini *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* dapat menjelaskan *Work Engagement* sebesar 37% sedangkan sisanya dijelaskan variabel bebas lain yang tidak ada di penelitian ini. Lebih lanjut, *Perceived Organizational Support* dan *psychological well-being* dapat menjelaskan *Innovative Work Behaviour* dengan tingkat akurasi tinggi karena nilai $R^2 \geq 0,75$. Dengan hal ini, *perceived organizational support* dan *psychological well-being* dapat menjelaskan *Innovative Work Behaviour* sebesar 90% dan sisanya 10% dijelaskan oleh variabel bebas yang tidak ada dalam penelitian ini.

4.4.2.4 Effect Size (f^2)

Effect size bertujuan untuk mengetahui perubahan pada nilai R^2 ketika dihilangkannya variabel independen dalam model. Nilai f^2 diklasifikasikan dalam tiga rentang yakni, yaitu (≥ 0.02) rendah, (≥ 0.15) sedang, dan (≥ 0.35) tinggi. Adapun nilai f Square untuk setiap variabel bebas (termasuk variabel mediasi) disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 2 Effect Size

Variabel	Work Engagement (Z)	Innovative Work Behaviour (Y)
<i>Perceived Organizational Support (X1)</i>	0.08	0.53
<i>Psychological Well-being (X2)</i>	0.02	0.60
<i>Work Engagement (Z)</i>		0.09

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.11, dapat diketahui nilai *f* Square pada *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* terhadap *Work Engagement* ≥ 0.02 . Hal ini menandakan *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* memiliki kontribusi kecil secara langsung terhadap perubahan nilai variabel *Work Engagement*. Sementara itu, nilai *f* square pada *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* > 0.35 sehingga menunjukkan kontribusi besar secara langsung terhadap perubahan nilai *Innovative Work Behaviour*. Lebih lanjut, nilai *f* square *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behaviour* memiliki nilai > 0.02 sehingga dapat dijelaskan *Work Engagement* memiliki kontribusi kecil secara langsung terhadap perubahan nilai *Innovative Work Behaviour*.

4.4.2.5 Cross-validated Redundancy

Pengujian ini bertujuan mengetahui ada atau tidak adanya *predictive relevance* pada variabel terikat. Pengujian ini didasarkan pada nilai Q Square. Adapun variabel terikat dikatakan memiliki *predictive relevance* apabila nilai Q Square > 0 dan sebaliknya. Adapun nilai Q Square untuk setiap variabel terikat (termasuk variabel mediasi) disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 3 Cross-validated Redundancy

Variabel Terikat	Q Square
Work Engagement (Z)	0.22

Variabel Terikat	Q Square
Innovative Work Behaviour (Y)	0.44

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.12 diketahui seluruh nilai Q^2 sebesar >0 . Dengan demikian, dapat dinyatakan *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* memiliki relevansi dalam memprediksi *Work Engagement*. Selain itu, dinyatakan pula bahwa *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being* dan *Work Engagement* memiliki relevansi dalam memprediksi *Innovative Work Behaviour*.

4.4.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t kritis 1,96 pada $\alpha = 0,05$ dan P -value (α). Dalam hal ini, pengaruh langsung dan tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat dapat disimpulkan signifikan apabila nilai t hitung lebih besar daripada nilai t kritis dan P -value-nya kurang dari 0,05. Adapun pengujian hipotesis dalam penelitian ini disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 13 Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien	t- Hitung	P Value	Keterangan
H1	Perceived Organizational Support (X1)-> Innovative Work Behaviour(Y)	0.45	6.12	0.00	Signifikan
H2	Psychological Well-Being (X2)->Innovative Work Behaviour(Y)	0.46	6.48	0.00	Signifikan
H3	Perceived Organizational Support (X1)-> Work Engagement (Z)	0.43	2.78	0.01	Signifikan
H4	Psychological Well-Being (X2)->Work Engagement (Z)	0.20	1.21	0.26	Tidak Signifikan
H5	Work Engagement(Z)->Innovative Work Behaviour (Y)	0.12	2.54	0.01	Signifikan
H6	Perceived Organizational Support (X1)->Work Engagement (Z)->Innovative Work Behaviour (Y)	0.05	2.12	0.04	Memediasi Parsial
H7	Psychological Well-Being (X2)->Work Engagement (Z)->Innovative Work Behaviour (Y)	0.02	0.94	0.35	Tidak Memediasi

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.13, dapat dinyatakan bahwa tidak semua hipotesis dalam penelitian ini diterima. Terdapat lima hipotesis yang terbukti signifikan, sedangkan dua hipotesis tidak terbukti. Adapun perincian hasil uji hipotesis untuk masing-masing hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* memiliki nilai koefisien 0.46 dengan t hitung $6.12 > 1.96$ dan $P\text{-value } 0.00 < 0.05$. Oleh karena itu, *Perceived Organizational Support* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan kelas I Jakarta Pusat. Dengan demikian, hipotesis 1 yang menyatakan *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat diterima
2. Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* memiliki nilai koefisien 0.44 dengan t hitung $6.48 > 1.96$ dan $p\text{-value } 0.00 < 0.05$. Oleh karena itu, *Psychological Well-Being* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan kelas I Jakarta Pusat. Dengan demikian, hipotesis 2 yang menyatakan *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat diterima
3. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* memiliki nilai koefisien 0.57 dengan t hitung $2.12 > 1.96$ dan $p\text{-value } 0.04 < 0.05$. Oleh karena itu, *Perceived Organizational Support* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan kelas I Jakarta Pusat. Dengan demikian, hipotesis 3 yang menyatakan *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat diterima.
4. Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Work Engagement* memiliki nilai koefisien 0.05 dengan t hitung $1.21 < 1.96$ dan $p\text{-value } 0.23 > 0.05$. Oleh karena itu, *Psychological Well-Being* tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan kelas I Jakarta Pusat. Dengan demikian, hipotesis 4

- yang menyatakan *Psychological Well-Being* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat ditolak.
5. Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behaviour* memiliki nilai koefisien 0.14 dengan t hitung $2.54 > 1.96$ dan $p\text{-value } 0.01 < 0.05$. Oleh karena itu, *Work Engagement* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan kelas I Jakarta Pusat. Dengan demikian, hipotesis 5 yang menyatakan *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat diterima
 6. Pengaruh tidak langsung *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* melalui *Work Engagement* memiliki nilai koefisien 0.08 dengan t hitung $2.45 > 1.96$ dan $p\text{-value } 0.01 < 0.05$. Oleh karena itu, *Work Engagement* terbukti memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour*. Adapun sifat mediasi *Work Engagement* adalah memediasi parsial. Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan bahwa *Work Engagement* memediasi parsial *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat diterima.
 7. Pengaruh tidak langsung *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* melalui *Work Engagement* memiliki nilai koefisien 0.01 dengan t hitung $0.94 < 1.96$ dan $p\text{-value } 0.35 > 0.05$. Oleh karena itu, *Work Engagement* terbukti tidak memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour*. Dengan demikian hipotesis 7 yang menyatakan bahwa *Work Engagement* tidak memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, *Perceived Organizational Support* terbukti memengaruhi *Innovative Work Behaviour* secara signifikan pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat sehingga Hipotesis 1 diterima. Hal

ini menunjukkan bahwa adanya bentuk dukungan Rutan kepada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dukungan Rutan terhadap petugas Rutan melalui kebijakan dan imbalan untuk menghargai kontribusi mereka berdampak pada perilaku inovatif yang ditunjukkan, serta kinerja dan komitmen terhadap pekerjaan. Dengan demikian, temuan penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya yang membuktikan *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif terhadap *Innovative Work Behaviour* (Afsar & Badir, 2017; Nazir *et al.*, 2019).

Ketika karyawan diperlakukan dengan baik, norma timbal balik mendorong karyawan melakukan hal yang sama (Gouldner, 1960). Dukungan yang dirasakan petugas Rutan akan mendorong mereka melakukan pekerjaan dengan baik bagi Rutan. Selain itu, Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat selalu mendengarkan pendapat petugas Rutan dan mempertimbangkan tujuan dan nilai dari petugas Rutan. Setiap petugas Rutan memiliki tujuan sehingga dengan Rutan memerhatikan hal tersebut, petugas merasakan dukungan dari Rutan terhadap mereka. Selain itu, petugas Rutan senantiasa mendiskusikan pekerjaan dengan rekan mereka. Artinya, dalam menyelesaikan pekerjaannya, petugas Rutan melakukan diskusi, saling bertukar ide, dan solusi jika terdapat permasalahan dalam lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

Dalam UPT Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat, petugas Rutan memiliki tugas yang berbeda satu sama lain. UPT Rutan mengikutkan petugas dalam bimbingan dan latihan untuk membantu menyelesaikan pekerjaannya. Seperti contohnya, bidang perawatan kesehatan tahanan menjalin kerja sama dengan tim MSF (Medecins Sans Frontieres) dalam perawatan kesehatan tahanan. Selain itu, pada bagian keuangan, diikuti sosialisasi pedoman penyusunan RUP. Hal ini merupakan dukungan UPT kepada petugas Rutan untuk membantu menyelesaikan pekerjaannya. Adanya dukungan dari UPT membuat Petugas Rutan mendiskusikan pekerjaan dengan rekan kerja untuk mengimplementasikan bimbingan dan pelatihan yang telah mereka dapatkan. Hal tersebut mendorong mereka menerapkan ide yang merujuk kepada perilaku inovatif dalam lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi menunjukkan perhatian, memberikan umpan balik, tidak menghakimi

tentang pekerjaan dan mendukung tindakan untuk memulai ide-ide kreatif, mengeksplorasi peluang, memecahkan masalah termasuk kedalam tindakan dan peningkatan keluaran inovatif (Gregory *et al.*, 2010). Dengan demikian, telah terbukti bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh dalam memunculkan *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

4.5.2 Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, *Psychological Well-Being* terbukti memengaruhi *Innovative Work Behaviour* secara signifikan pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat sehingga Hipotesis 2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi psikologis yang positif petugas Rutan akan memengaruhi munculnya perilaku inovatif dalam pekerjaan. *Psychological Well-Being* berdampak pada lingkungan di sekitar guna membangun hubungan emosi positif antara petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Ketika petugas Rutan mendapatkan kebebasan, fleksibilitas, dukungan ide, kepercayaan, dan konflik yang lebih rendah dalam lingkungan UPT Rutan, hal-hal tersebut mendorong kreativitas dan inovatif dalam petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dengan demikian, temuan penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya yang membuktikan *Psychological Well-Being* memiliki pengaruh positif terhadap *Innovative Work Behaviour* (Jain, 2022; Ozmen, 2022).

Rendahnya tingkat *Psychological Well-Being* pada individu dapat membuat lingkungan sekitarnya menjadi buruk (Markova, 2018). Kemampuan untuk membuat pilihan, menciptakan dan melakukan pengelolaan terhadap lingkungan sehingga bisa berjalan selaras dengan kondisi psikologis untuk pengembangan diri petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Penguasaan lingkungan Rutan dibutuhkan oleh petugas Rutan untuk mengambil keputusan jika diperlukan. Hal ini didukung dengan petugas Rutan secara aktif terlibat dalam pengumpulan informasi untuk mengidentifikasi penyimpangan dalam lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dalam lingkungan UPT Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat, petugas menjalin hubungan dengan petugas lainnya dalam

menjalankan tugasnya. Seperti contohnya, mengantisipasi adanya masalah kesehatan pada tahanan, petugas bidang kesehatan dan perawatan tahanan berkoordinasi dengan bagian keamanan untuk melakukan cek secara berkala terhadap kesehatan tahanan. Selain itu, pada sistem pemberkasan tahanan yang dilakukan secara digital diperlukan suatu pengambilan keputusan oleh petugas Rutan dalam penerapannya di lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Petugas Rutan memiliki tingkat kesejahteraan psikologis yang berbeda sehingga penting untuk memiliki kemampuan fleksibel dalam suatu kondisi dan merasa percaya diri dalam mengambil keputusan.

Psychological Well-Being yang tinggi ketika seseorang mendapatkan kebebasan, fleksibilitas, dukungan ide, kepercayaan, dan konflik yang lebih rendah dalam lingkungan sekitarnya, hal-hal tersebut mendorong kreativitas dan inovatif dalam diri karyawan (Ekvall, 1996). Bagaimana individu menerima dirinya pada masa lalu dan saat ini membuat individu akan memahami dan menerima kualitas baik dan buruk tentang dirinya. Hal tersebut penting bagi petugas Rutan untuk memiliki rasa percaya diri dalam menjalankan tugasnya. Semakin petugas merasa percaya diri, semakin mendorong munculnya kreativitas dan perilaku inovatif dalam dirinya. Rasa percaya diri yang dimiliki petugas akan membantunya dalam lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dengan demikian, semakin petugas Rutan memiliki rasa percaya diri yang tinggi, petugas semakin memikirkan memperbaiki dalam pekerjaannya di lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dengan demikian, telah terbukti bahwa *Psychological Well-Being* memiliki pengaruh dalam memunculkan *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

4.5.3 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, *Perceived Organizational Support* terbukti memengaruhi *Work Engagement* secara signifikan pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat sehingga Hipotesis 3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan yang diberikan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat kepada petugas Rutan memengaruhi seberapa jauh mereka terlibat dalam pekerjaannya.

Dalam menyelesaikan pekerjaannya, petugas Rutan yang memiliki keterlibatan kerja kuat akan menunjukkan kinerja yang maksimal. Temuan penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang berhasil membuktikan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* (Caesens & Stinglhamber, 2014; Sulea *et al.*, 2012)

Perceived Organizational Support dapat meningkatkan keterlibatan kerja dengan meningkatkan motivasi intrinsik mereka dan motivasi ekstrinsik (Caesens & Stinglhamber, 2014). Petugas Rutan dan Rutan memiliki hubungan dalam lingkungan kerja. Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai-nilai dari petugas Rutan. Hal ini menandakan bahwa Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat selalu memperhatikan tujuan dan nilai setiap petugas Rutan dalam pekerjaannya. Bentuk perhatian UPT Rutan kepada petugas Rutan merupakan bentuk dukungan UPT Rutan kepada petugas untuk meningkatkan motivasi mereka dan memudahkan menyelesaikan pekerjaan. Seperti contohnya, adanya dukungan berupa pelatihan dan seminar dari UPT kepada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat tentunya membuat petugas akan terlibat dalam pekerjaan di lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dukungan yang diberikan UPT membuat petugas perlu untuk memiliki konsentrasi penuh dan kemauan untuk belajar dalam memudahkan menyelesaikan pekerjaannya.

Dengan dukungan UPT Rutan kepada Petugas Rutan, petugas akan lebih merasa bangga dan menikmati pekerjaannya dalam lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat sehingga mereka terlibat dalam pekerjaannya secara kuat. Dengan demikian, telah terbukti bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh dalam memunculkan *Work Engagement* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

4.5.4 Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, *Psychological Well-Being* terbukti tidak memengaruhi *Work Engagement* secara signifikan pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat sehingga Hipotesis 4 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa petugas Rutan yang memiliki adalah kondisi psikologis yang positif berdasarkan

pengalaman dan emosi tidak berpengaruh terhadap tingkat keterlibatan kerja terhadap UPT Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya (Brunetto *et al.*, 2012; Rahi, 2022). Meskipun Petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat memiliki tingkat *Psychological Well-Being* tinggi dan *Work Engagement* sangat kuat, petugas Rutan selalu memiliki keterlibatan kerja pada lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat tidak terpengaruh dengan kondisi psikologis mereka. Oleh karena itu, meskipun adanya tekanan dalam lingkungan Rutan, tidak membuat petugas Rutan mengurangi tingkat keterlibatan kerja mereka. Hal tersebut memiliki arti bahwa petugas Rutan mudah beradaptasi dengan perubahan dalam kehidupan sehari-hari dalam mengelola tanggung jawab dengan baik.

Selain itu, petugas Rutan memiliki ketertarikan untuk berusaha menyelesaikan pekerjaan dan kemauan belajar dalam menghadapi hambatan. Dalam hal ini, hambatan seperti stress karena tuntutan kehidupan sehari-hari tidak memengaruhi petugas Rutan untuk berusaha menyelesaikan pekerjaannya dalam lingkungan UPT Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Petugas perlu memiliki *Work Engagement* pada pekerjaannya di Lingkungan UPT Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Artinya, setiap petugas memiliki tingkat keterlibatan kerja tidak terpengaruh oleh kondisi psikologis mereka terlebih kondisi Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat yang memiliki kompleksitas masalah yang beragam, memiliki kewaspadaan tinggi dan letaknya berada di ibu kota Indonesia. Ketika petugas Rutan tidak memiliki *Work Engagement* yang tinggi akan menjadi riskan ketika terjadi suatu permasalahan yang tidak diketahui. Seperti contohnya, ketika terjadi kasus tahanan yang mencoba melarikan diri dan tidak diketahui oleh petugas Rutan. Hal tersebut membuat petugas Rutan kurang memiliki *Work Engagement* dalam lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Oleh karena itu, meskipun petugas Rutan tidak memiliki kondisi psikologis yang baik tidak akan memengaruhi tingkat keterlibatan kerja mereka. Dengan demikian, *Psychological Well-Being* tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

4.5.5 Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, *Work Engagement* terbukti memengaruhi *Innovative Work Behaviour* secara signifikan pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat sehingga Hipotesis 5 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa petugas Rutan dengan tingkat keterlibatan kerja tinggi akan memunculkan perilaku inovatif di lingkungan Rutan. Karena perilaku inovatif melibatkan penciptaan sesuatu yang baru, mereka membutuhkan karyawan untuk berkonsentrasi dan menjadi terserap dalam pekerjaan (Agarwal *et al.* (2012). Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya (Afsar *et al.*, 2020; Agarwal *et al.*, 2012).

Lebih lanjut, petugas *Work Engagement* mampu membuat petugas memunculkan perilaku inovatif di lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dalam konteks ini, *Work Engagement* membuat petugas Rutan terlibat dalam pekerjaan yang ada di Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Hal tersebut menjelaskan petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat memiliki rasa bangga terhadap pekerjaannya. Petugas Rutan senantiasa terlibat dalam pekerjaan yang ada di Rutan. Dengan petugas Rutan yang terlibat dalam pekerjaan, hal tersebut membuat petugas melakukan perilaku inovatif berupa ide dan solusi ketika terdapat permasalahan di dalam Rutan. Petugas Rutan mencoba mencari hambatan permasalahan yang ada di Rutan untuk melakukan kolaborasi dan koordinasi dalam pemecahan masalah yang ada. Seperti contohnya, adanya stockopname obat yang dilakukan dalam Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat melibatkan petugas bagian kesehatan dan perawatan tahanan. Dengan keterlibatan kerja petugas Rutan yang kuat membuat adanya pembaruan dari prosedur untuk lingkungan Rutan. *Innovative Work Behaviour* dijelaskan sebagai pengenalan dan penerapan yang disengaja (dalam individu, kelompok, atau organisasi) dari ide, proses, produk, atau prosedur yang relevan dengan unit adopsi baru (Munir & Beh, 2019). Hal tersebut

Ketika petugas Rutan memiliki tingkat *Work Engagement* yang kuat, petugas Rutan memiliki rasa semangat dan antusias dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, petugas Rutan juga memiliki kemauan untuk belajar hal baru. Dengan hal tersebut, petugas Rutan memiliki perilaku inovatif berupa ide dan solusi ketika terdapat

permasalahan di dalam Rutan. Dengan demikian, *Work Engagement* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

4.5.6 Peran Mediasi *Work Engagement* terhadap Pengaruh *Perceived Organizational Support* pada *Innovative Work Behaviour*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, *Work Engagement* terbukti memediasi parsial pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Hal ini membuktikan bahwa dukungan UPT terhadap petugas Rutan melalui kebijakan dan imbalan untuk menghargai kontribusi mereka berdampak pada perilaku inovatif yang ditunjukkan, serta kinerja dan komitmen terhadap pekerjaan. Perilaku inovatif tersebut muncul karena keterlibatan kerja petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dalam menyelesaikan pekerjaannya, petugas Rutan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi akan menunjukkan kinerja yang maksimal yang berperan menjadi perantara pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour*. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Agarwal (2014) dan (Ozmen, 2022) yang membahas mengenai pengaruh mediasi *Work Engagement* terhadap *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour*.

Jika organisasi memiliki praktik yang mendukung, perilaku inovatif akan tergantung pada seberapa terlibat karyawan di tempat kerja. Dengan kata lain, keterlibatan kerja sangat penting bagi organisasi yang telah mengarahkan pandangan mereka untuk mendapatkan keunggulan kompetitif melalui tujuan strategis memunculkan perilaku inovatif (Agarwal, 2014). Dukungan Rutan kepada petugas Rutan yang tinggi membuat petugas untuk menghasilkan sebuah ide guna tercapainya tujuan individu maupun Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dukungan yang diberikan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat kepada petugas Rutan merupakan hal yang berarti bagi mereka. Artinya, Petugas Rutan akan menyampaikan idenya kepada Rutan untuk mempermudah menyelesaikan pekerjaannya. Dalam penyampaian idenya, petugas

Rutan mencari cara untuk berkomunikasi dengan Rutan. Seperti contohnya adanya rapat evaluasi yang dilakukan membuat terjadinya komunikasi antara UPT dan petugas Rutan untuk memberikan bantuan jika terdapat masalah dalam pekerjaan. Dalam hal ini, membuat karyawan antusias dan penuh semangat ketika melakukan pekerjaan sehingga memikirkan perbaikan dalam peran kerja dan berbagi ide dengan rekan kerja.

Dengan petugas Rutan menyampaikan pendapatnya tentang masalah yang ada di Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat, artinya petugas Rutan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang kuat karena mereka peduli. Selain itu, dengan adanya pendapat dari petugas Rutan membuat petugas merasa antusias dengan pekerjaannya. Petugas Rutan yang merasa antusias dengan pekerjaannya karena mereka merasa mendapatkan dukungan dari Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dalam hal ini, dukungan Rutan bisa memengaruhi sejauh mana petugas Rutan terlibat dalam pekerjaan sehingga dapat memunculkan perilaku inovatif di lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dengan demikian, telah terbukti bahwa *Work Engagement* memediasi parsial pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

4.5.7 Peran Mediasi *Work Engagement* terhadap Pengaruh *Psychological Well-Being* pada *Innovative Work Behaviour*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan *Work Engagement* tidak memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi psikologis petugas Rutan yang positif tidak memengaruhi tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaannya. Ketika petugas Rutan mendapatkan kebebasan, fleksibilitas, dukungan ide, kepercayaan, dan konflik yang lebih rendah dalam lingkungan UPT Rutan, Hal-hal tersebut mendorong kreativitas dan inovatif dalam petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Temuan ini didukung dengan penelitian Ozmen, (2022), Jason (2021).

Bagaimana individu memiliki kemampuan untuk membuat pilihan, menciptakan dan melakukan pengelolaan terhadap lingkungan sehingga bisa berjalan selaras dengan kondisi psikologisnya untuk pengembangan diri. Hal tersebut menjelaskan bahwa petugas Rutan yang merasa tertekan dengan kehidupan sehari-hari harus mampu melakukan tugasnya berkaitan dengan lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Dalam lingkungan Rutan, petugas Rutan harus mampu menguasai lingkungan kerjanya untuk memudahkan pekerjaannya. Petugas yang memiliki tingkat *Psychological Well-Being* yang rendah harus mampu tetap terlibat dalam pekerjaan yang ada di Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

Dengan petugas Rutan yang terlibat dalam pekerjaan, hal tersebut membuat petugas melakukan perilaku inovatif berupa ide dan solusi ketika terdapat permasalahan di dalam Rutan. *Innovative Work Behaviour* dimulai dengan pengenalan dan pemahaman masalah yang berhubungan dengan pekerjaan, diikuti dengan produksi ide-ide baru dan berguna dalam konteks pekerjaan sendiri. Kondisi psikologis petugas Rutan tidak memengaruhi dalam tingkat keterlibatan kerja mereka. Artinya, ketika petugas Rutan mampu mengambil keputusan dan beradaptasi dalam kehidupan sehari-hari, petugas mampu memunculkan perilaku inovatif dengan menghasilkan ide dan perbaikan dalam pekerjaan tanpa harus memiliki keterlibatan kerja. Dengan demikian, *Work Engagement* tidak memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

BAB V

Simpulan dan Saran

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian data, analisis, pembahasan, dapat disimpulkan hasil penelitian ini yang membahas Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* menggunakan Mediasi *Work Engagement* Pada Rumah Tahanan Kelas I Jakarta Pusat adalah sebagai berikut:

1. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat diterima
2. *Psychological Well-Being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat
3. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat
4. *Psychological Well-Being* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat
5. *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat
6. *Work Engagement* signifikan memediasi parsial pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat
7. *Work Engagement* tidak memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Innovative Work Behaviour* pada petugas Rutan Kelas I Jakarta Pusat

5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian yang telah diperoleh, saran yang dapat disampaikan dari penelitian ini ditujukan kepada petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat, Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat sebagai organisasi, dan penelitian selanjutnya.

5.2.1 Saran Kepada Petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat

1. Petugas perlu meningkatkan *Perceived Organizational Support* yang dimilikinya dengan lebih menjalin komunikasi dengan UPT berkaitan dengan kesejahteraan mereka. Petugas Rutan perlu mengoptimalkan komunikasi untuk menyampaikan pendapat mereka sehingga UPT mengetahui situasi dan kebutuhan petugas Rutan dalam menjalankan tugasnya. Selanjutnya, dengan adanya komunikasi petugas Rutan dengan UPT dapat ditindaklanjuti berkaitan dengan kesejahteraan untuk mendukung mereka menyelesaikan pekerjaannya.
2. Petugas perlu meningkatkan *Psychological Well-Being* yang dimilikinya dengan lebih peduli pada situasi rekan kerja dan lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Bentuk kepeduliannya dengan membangun hubungan dengan petugas Rutan untuk mengurangi kecemasan dengan tuntutan kehidupan sehari-hari. Selanjutnya, dengan adanya hubungan yang terjalin antara petugas membuat mereka lebih peduli dengan rekan kerja dan lingkungan Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.
3. Petugas perlu meningkatkan *Work Engagement* yang dimilikinya dengan lebih berkonsentrasi penuh dan menikmati pekerjaannya. Petugas Rutan dapat lebih memiliki kemauan belajar dalam UPT Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat. Selanjutnya, dengan adanya kemauan untuk belajar dapat membuat petugas Rutan lebih berkonsentrasi penuh dan menikmati pekerjaannya.
4. Petugas perlu meningkatkan *Innovative Work Behaviour* yang dimilikinya dengan berbagi ide dengan rekan kerja. Bentuk berbagi ide dengan petugas Rutan lainnya dapat menghasilkan kerja sama antara petugas Rutan. Selanjutnya, dengan adanya kerja sama yang terjalin antara petugas Rutan dapat membangun suatu dukungan sehingga dapat diimplementasikan pada peran kerja di UPT Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat.

5.2.2 Saran Kepada Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat

Dalam pemanfaatan *Innovative Work Behaviour* petugas Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat, Rutan Kelas 1 Jakarta Pusat dapat memperkuat *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, dan *Work Engagement* terlebih dahulu. Dalam hal ini, petugas Rutan memerlukan *Perceived Organizational Support*. Dengan adanya dukungan dari organisasi, petugas Rutan merasa bahwa organisasi peduli dengan kesejahteraan mereka. Lebih lanjut, dengan adanya dukungan dari organisasi, petugas Rutan menjadi peduli dengan rekan kerja dan lingkungan UPT

Kelas 1 Jakarta Pusat sehingga petugas Rutan memiliki konsentrasi penuh untuk menyelesaikan pekerjaannya.

5.2.3 Saran Kepada Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian selanjutnya dapat menjadikan penelitian ini menjadi referensi terkait dengan penelitian di masa mendatang yang membahas *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, *Work Engagement*, dan *Innovative Work Behaviour*.
2. Penelitian selanjutnya dapat memodifikasi model dalam penelitian ini, seperti menambah, mengurangi, atau mengubah variabel supaya dapat memperluas dan memperdalam pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, *Work Engagement*, dan *Innovative Work Behaviour*.
3. Penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan karakteristik objek yang berbeda, seperti jumlah sampel dan jenis organisasi berkaitan dengan objek penelitian supaya dapat memperluas dan memperdalam pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan *Perceived Organizational Support*, *Psychological Well-Being*, *Work Engagement*, dan *Innovative Work Behaviour*.
4. Penelitian selanjutnya dapat melaksanakan penelitian serupa terhadap Rutan lain dengan fenomena yang tidak memerhatikan *Innovative Work Behaviour*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abid, G. (2015). *Mediated Mechanism of Thriving at Work between Perceived Organization Support, Innovative Work Behavior and Turnover Intention*. 9(3), 982–998.
- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., Cheema, S., & Javed, F. (2020). Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1082–1109. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2020-0008>
- Afsar, B., & Badir, Y. (2017). Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior: The mediating effects of person-organization fit. *Journal of Workplace Learning*, 29(2), 95–109. <https://doi.org/10.1108/JWL-11-2015-0086>
- Afsar, B., Badir, Y., & Khan, M. M. (2015). Person-job fit, person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust. *Journal of High Technology Management Research*, 26(2), 105–116. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2015.09.001>
- Agarwal, U. A. (2014). Examining the impact of social exchange relationships on innovative work behaviour: Role of work engagement. *Team Performance Management*, 20(3–4), 102–120. <https://doi.org/10.1108/TPM-01-2013-0004>
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17(3), 208–230. <https://doi.org/10.1108/13620431211241063>
- Akgunduz, Y., Alkan, C., & Gök, Ö. A. (2018). Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 34, 105–114. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.01.004>
- Alan S. Waterman. (1993). Two Conceptions of Happiness: Contrasts of Personal Expressiveness (Eudaimonia) and Hedonic Enjoyment. *American Psychological Association, Inc*, 64(4), 678–691. <https://doi.org/10.1177/004947550203200224>
- Amurwonegoro, A. (2021). *Pengamat Kebijakan Publik: Kasus di Lapas dan Rutan Bagai Fenomena Gunung Es*. Bali.Tribunnews.Com. <https://bali.tribunnews.com/2021/10/15/pengamat-kebijakan-publik-kasus-di-lapas-dan-rutan-bagai-fenomena-gunung-es?page=2>
- Anderson, N., De Dreu, C. K. W., & Nijstad, B. a. (2004). Anderson, N., De Dreu, C. K. W., & Nijstad, B. a. (2004). The routinization of innovation research: a constructively critical review of the state-of-the-science. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 147–173. doi:10.1002/job.236The routinization of i. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 147–173. <http://doi.wiley.com/10.1002/job.236>
- Annas. (2021). *Overcrowded Jadi Masalah Utama Rutan dan Lapas di Indonesia*. Newsbontang.Com. <http://www.newsbontang.com/overcrowded-jadi-masalah-utama-rutan-dan-lapas-di-indonesia>
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and

- police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288–297. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.288>
- Arslaner, E., & Boylu, Y. (2017). Perceived organizational support, work-family/family-work conflict and presenteeism in hotel industry. *Tourism Review*, 72(2), 171–183. <https://doi.org/10.1108/TR-09-2016-0031>
- Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002). *Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: test of a social exchange model*. 285(April 2001), 267–285.
- ASLAN, H. (2019). Mediating Role of Perceived Organizational Support in Inclusive Leadership'S Effect on Innovative Work Behavior. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(5), 2945–2963. <https://doi.org/10.15295/bmij.v7i5.1299>
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, 46(2), 67–75. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., & P, M. L. (2010). Work engagement. In *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64304-5_4
- Balducci, C., Fraccaroli, F., & Schaufeli, W. B. (2010). Psychometric properties of the Italian version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9): A cross-cultural analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 26(2), 143–149. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000020>
- Bammens, Y. P. M. (2016). Employees' Innovative behavior in social context: A closer examination of the role of organizational care. *Journal of Product Innovation Management*, 33(3), 244–259. <https://doi.org/10.1111/jpim.12267>
- Barnes, D. C., & Collier, J. E. (2013). Investigating work engagement in the service environment. *Journal of Services Marketing*, 27(6), 485–499. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2012-0021>
- Baron M., R., & Kenny A., D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Binnewies, C., Ohly, S., & Sonnentag, S. (2007). Taking personal initiative and communicating about ideas: What is important for the creative process and for idea creativity? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(4), 432–455. <https://doi.org/10.1080/13594320701514728>
- Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. *Exchange and Power in Social Life*, 1–352. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Bos-Nehles, A. C., & Veenendaal, A. A. R. (2019). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate. *International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 2661–2683. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380680>

- Bradburn. (1969). *THE STRUCTURE OF PSYCHOLOGICAL WELL-BEING*. 62(8), 616–630. https://doi.org/10.5980/jpnjurol1928.62.8_616
- Brunetto, Y., Teo, S. T. T., Shacklock, K., & Farr-Wharton, R. (2012). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: Explaining organisational commitment and turnover intentions in policing. *Human Resource Management Journal*, 22(4), 428–441. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2012.00198.x>
- Bysted, R., & Jespersen, K. R. (2014). Exploring Managerial Mechanisms that Influence Innovative Work Behaviour: Comparing private and public employees. *Public Management Review*, 16(2), 217–241. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.806576>
- Caesens, G., & Stinglhamber, F. (2014). The relationship between perceived organizational support and work engagement : The role of self-efficacy and its outcomes La relation entre le soutien organisationnel perc , u et l ’ engagement au travail : analyse du rôle du sentiment d ’ efficacité per. *Revue Europeenne de Psychologie Appliquee*, 64(5), 259–267. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2014.08.002>
- Caesens, G., Stinglhamber, F., & Ohana, M. (2016). Perceived organizational support and well-being: a weekly study. *Journal of Managerial Psychology*, 31(7), 1214–1230. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2016-0002>
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75–90. <https://doi.org/10.1108/01437720610652853>
- Colakoglu, U., Culha, O., & Atay, H. (2010). THE EFFECTS OF PERCEIVED ORGANISATIONAL SUPPORT ON EMPLOYEES’ AFFECTIVE OUTCOMES: EVIDENCE FROM THE HOTEL INDUSTRY. *Tourism and Hospitality Management*, 16(2), 125–150.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834–848. <https://doi.org/10.1037/a0019364>
- Dagenais-Desmarais, V., & Savoie, A. (2012). What is Psychological Well-Being, Really? A Grassroots Approach from the Organizational Sciences. *Journal of Happiness Studies*, 13(4), 659–684. <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9285-3>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W., & Van Hootegeem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behaviour and the mediating effect of work engagement. *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318–330. <https://doi.org/10.1111/caim.12079>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: An introduction. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 1–11. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9018-1>
- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D. won, Oishi, S., & Biswas-Diener, R.

- (2010). New well-being measures: Short scales to assess flourishing and positive and negative feelings. *Social Indicators Research*, 97(2), 143–156. <https://doi.org/10.1007/s11205-009-9493-y>
- Ding, H., & Yu, E. (2020). Follower Strengths-based Leadership and Follower Innovative Behavior: The Roles of Core Self-evaluations and Psychological Well-being. *Revista de Psicologia Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 36(2), 103–110. <https://doi.org/10.5093/jwop2020a8>
- DONALD R. COOPER, & SCHINDLER, P. S. (n.d.). *Business research methods*.
- Dorenbosch, L., Engen, M. L. va., & Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129–141. <https://doi.org/10.1111/j.1476-8691.2005.00333.x>
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42–51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.42>
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812–820. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.812>
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support: Why Caring about Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 101–124. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Ekvall, G. (1996). *Organizational climate for creativity and innovation*. 0643(May). <https://doi.org/10.1080/13594329608414845>
- Erdogan, B., & Enders, J. (2007). Support from the top: Supervisors' perceived organizational support as a moderator of leader-member exchange to satisfaction and performance relationships. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 321–330. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.321>
- FIKRI, L. K., & SYAEFUL, A. B. (2021). *Komitmen Rutan Kelas 1 A Jakarta Pusat Berantas Peredaran Narkoba*. Genpi.Co. <https://www.genpi.co/berita/83870/komitmen-rutan-kelas-1-a-jakarta-pusat-berantas-peredaran-narkoba>
- Fredrickson, B. L. (2000). Cultivating positive emotions to optimize health and well-being. *Prevention & Treatment*, 3(1). <https://doi.org/10.1037/1522-3736.3.1.31a>
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178.
- Greenier, V., Derakhshan, A., & Fathi, J. (2021). Emotion regulation and psychological well-being in teacher work engagement: A case of British and Iranian English language teachers. *System*, 97, 102446. <https://doi.org/10.1016/j.system.2020.102446>
- Gregory, B. T., Albritton, M. D., & Osmonbekov, T. (2010). The Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relationships between P-O Fit, Job Satisfaction, and In-role

- Performance. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 639–647. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9156-7>
- Guay, F., & Vallerand, R. J. (2000). SpringerLink - Motivation and Emotion, Volume 24, Number 3. *Motivation and Emotion*, 24(3). <http://www.springerlink.com/index/v871507017458221.pdf%0Apapers2://publication/uuid/B2894AD0-7532-4483-B0E7-C0C21CD023E1>
- Gupta, M., & Shaheen, M. (2018). Does work engagement enhance general well-being and control at work? Mediating role of psychological capital. *Evidence-Based HRM*, 6(3), 272–286. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-05-2017-0027>
- Gupta, M., Shaheen, M., & Reddy, P. K. (2017). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior: Mediation by work engagement. *Journal of Management Development*, 36(7), 973–983. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2016-0084>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hamka, H., Ni'matuzahroh, N., Astuti, T., Suen, M. W., & Shieh, F. A. (2020). Psychological well-being of people living near landfills: preliminary case study in Indonesia. *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 13(4), 365–379. <https://doi.org/10.1108/IJHRH-09-2019-0076>
- He, J., Morrison, A. M., & Zhang, H. (2019). Improving millennial employee well-being and task performance in the hospitality industry: The interactive effects of HRM and responsible leadership. *Sustainability (Switzerland)*, 11(16). <https://doi.org/10.3390/su11164410>
- Hu, S. (2021). Do front-line employees in the Chinese commercial banks have the rights to experience psychological well-being? *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 14(1), 58–73. <https://doi.org/10.1108/IJHRH-06-2020-0040>
- Huppert, F. A. (2009). Psychological Well-being: Evidence Regarding its Causes and Consequences. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 1(2), 137–164. <https://doi.org/10.1111/j.1758-0854.2009.01008.x>
- Jain, P. (2022). *Cultural intelligence and innovative work behavior : examining multiple mediation paths in the healthcare sector in India*. 54(4), 647–665. <https://doi.org/10.1108/ICT-08-2021-0061>
- Janssen, O. (2003). Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co-workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 347–364. <https://doi.org/10.1348/096317903769647210>
- Jason, V., & S. N, G. (2021). Regulatory focus and innovative work behavior: The role of work engagement. *Current Psychology*, 40(6), 2791–2803. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00220-1>
- Jong, J. P. J. D., & Hartog, D. N. Den. (2008). Innovative Work Behavior : Measurement and Validation. *Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*, November, 1–27.

- Joo, B. K. (Brian), Park, J. G., & Lim, T. (2016). Structural determinants of psychological well-being for knowledge workers in South Korea. *Personnel Review*, 45(5), 1069–1086. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2015-0011>
- Joseph F. Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local.*, 2(69), 5–24.
- Kahn, W. A. (1992). To Be Fully There: Psychological Presence at Work. *Human Relations*, 45(4), 321–349. <https://doi.org/10.1177/001872679204500402>
- Kamboj, K. P., & Garg, P. (2021). Teachers' psychological well-being role of emotional intelligence and resilient character traits in determining the psychological well-being of Indian school teachers. *International Journal of Educational Management*, 35(4), 768–788. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2019-0278>
- Kang, M., & Sung, M. (2017). How symmetrical employee communication leads to employee engagement and positive employee communication behaviors: The mediation of employee-organization relationships. *Journal of Communication Management*, 21(1), 82–102. <https://doi.org/10.1108/JCOM-04-2016-0026>
- Kraimer, M. L., Wayne, S. J., & Jaworski, R. A. (1997). *Sources of Support and Expatriate Performance: The Mediating Role of Expatriate Adjustment Specifically Highlighted sev.*
- Krause, D. E. (2004). *Influence-based leadership as a determinant of the inclination to innovate and of innovation-related behaviors An empirical investigation.* 15, 79–102. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.006>
- Krishnan, J. (2016). Perceived Organisational Support – an Overview on Its Antecedents and Consequences. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4)(January), 1–13. [https://www.researchgate.net/publication/265946420%0AKrishnan, J., & Mary, V. S. \(2012\). Perceived organisational support—an overview on its antecedents and consequences. International Journal of Multidisciplinary Research, 2\(4\), 1-13.](https://www.researchgate.net/publication/265946420%0AKrishnan, J., & Mary, V. S. (2012). Perceived organisational support—an overview on its antecedents and consequences. International Journal of Multidisciplinary Research, 2(4), 1-13.)
- Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, S. (2020). Employee psychological well-being and job performance: exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 736–754. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2204>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Leveson, L., Joiner, T. A., & Bakalis, S. (2009). Managing cultural diversity and perceived organizational support: Evidence from Australia. *International Journal of Manpower*, 30(4), 377–392. <https://doi.org/10.1108/01437720910973061>

- Luoh, H. F., Tsaur, S. H., & Tang, Y. Y. (2014). Empowering employees: Job standardization and innovative behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(7), 1100–1117. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2013-0153>
- MacDonald, M. (2018). Overcrowding and its impact on prison conditions and health. *International Journal of Prisoner Health*, 14(2), 65–68. <https://doi.org/10.1108/IJPH-04-2018-0014>
- Madrid, H. P., Patterson, M. G., Birdi, K. S., Leiva, P. I., & Kausel, E. E. (2014). The role of weekly high-activated positive mood, context, and personality in innovative work behavior: A multilevel and interactional model. *Journal of Organizational Behavior*, 35(2), 234–256. <https://doi.org/10.1002/job.1867>
- Markova, G. (2018). Not bad, just unhappy: diminished well-being as a motive for interpersonal deviance. *Leadership and Organization Development Journal*, 39(1), 66–81. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2015-0184>
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). The Maslach Burnout Inventory Manual. *The Maslach Burnout Inventory*, May 2016, 191–217. <https://www.researchgate.net/publication/277816643>
- McGregor, I., & Little, B. R. (1998). Personal projects, happiness, and meaning: On doing well and being yourself. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(2), 494–512. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.74.2.494>
- Messmann, G., & Mulder, R. H. (2011). Innovative Work Behaviour in Vocational Colleges: Understanding How and Why Innovations Are Developed. *Vocations and Learning*, 4(1), 63–84. <https://doi.org/10.1007/s12186-010-9049-y>
- Messmann, G., & Mulder, R. H. (2012). Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct. *Human Resource Development International*, 15(1), 43–59. <https://doi.org/10.1108/IJM-01-2019-0029>
- Muhammad Abdillah. (2019). *RestorativeJustice, solusi Over Kapasitas Lapas Rutan*. Sulsel.Kemenkumham.Go.Id. <https://sulsel.kemenkumham.go.id/pusat-informasi/artikel/4443-restorativejustice-solusi-over-kapasitas-lapas-rutan>
- Munir, R., & Beh, L. S. (2019). Measuring and enhancing organisational creative climate, knowledge sharing, and innovative work behavior in startups development. *Bottom Line*, 32(4), 269–289. <https://doi.org/10.1108/BL-03-2019-0076>
- Namono, R., Kemboi, A., & Chepkwony, J. (2021). Enhancing innovative work behaviour in higher institutions of learning: the role of hope. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 17(4), 632–643. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-07-2020-0073>
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2019). Current Issues in Tourism Influence of CSR-specific activities on work engagement and employees ' innovative work behaviour : an empirical investigation. *Current Issues in Tourism*, 0(0), 1–19. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1678573>
- Nazir, S., Shafi, A., Atif, M. M., Qun, W., & Abdullah, S. M. (2019). How organization justice

- and perceived organizational support facilitate employees' innovative behavior at work. *Employee Relations*, 41(6), 1288–1311. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2017-0007>
- Noerchoidah, Eliyana, A., & Christiananta, B. (2020). Enhancing innovative work behavior in the hospitality industry: Empirical research from East Java, Indonesia. *International Journal of Business and Society*, 21(1), 96–110. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3229.2020>
- Noerchoidah, N., & Harjanti, D. (2019). Exploring the Relationship Between Procedural Justice and Innovative Work Behavior in Hospitality Industry. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 21(1), 21–31. <https://doi.org/10.9744/jmk.21.1.21-31>
- Nurjaman, K., Marta, M. S., Eliyana, A., Kurniasari, D., & Kurniasari, D. (2019). Proactive work behavior and innovative work behavior: Moderating effect of job characteristics. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 373–379. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7663>
- Onne, J. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 287–302.
- Ozmen, O. (2022). *The mediating effect of work engagement on innovative work behavior and the role of psychological well-being in the job demands – resources (JD-R) model.* <https://doi.org/10.1108/APJBA-09-2020-0326>
- Pakpahan, M., Eliyana, A., Hamidah, Buchdadi, A. D., & Bayuwati, T. R. (2020). The role of organizational justice dimensions: Enhancing work engagement and employee performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 323–332. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.9.49>
- Pamela S. Schmutte and Carol D. Ryff. (1997). Personality and Well-Being: Reexamining Methods and Meanings. *Ceskoslovenska Psychologie*, 60(3), 2–12.
- Park, Y. K., Song, J. H., Yoon, S. W., & Kim, J. (2014). Learning organization and innovative behavior: The mediating effect of work engagement. *European Journal of Training and Development*, 38(1–2), 75–94. <https://doi.org/10.1108/EJTD-04-2013-0040>
- Poon, J. M. L., Mohd Salleh, A. H., & Senik, Z. C. (2007). Propensity to trust as a moderator of the relationship between perceived organizational support and job satisfaction. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 10(3), 350–366. <https://doi.org/10.1108/ijotb-10-03-2007-b004>
- Prieto, I. M., & Pérez-Santana, M. P. (2014). Managing innovative work behavior: The role of human resource practices. *Personnel Review*, 43(2), 184–208. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2012-0199>
- Putri Rosmalia. (2020). *Permasalahan Rutan Salemba Akut.* Media Indonesia.Com. <https://mediaindonesia.com/politik-dan-hukum/328025/permasalahan-rutan-salemba-akut>
- Qi, L., Liu, B., Wei, X., & Hu, Y. (2019). Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator. *PLoS ONE*, 14(2), 1–14. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0212091>
- Rahi, S. (2022). Investigating the role of employee psychological well-being and psychological empowerment with relation to work engagement and sustainable employability. *International Journal of Ethics and Systems*, 38(2), 266–285. <https://doi.org/10.1108/IJOES-12-2020-0200>

- Rai, A. (2020). *Exploring the mediating role of work engagement between the linkages of job characteristics with organizational engagement and job satisfaction*. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2019-0442>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Robertson, I. T., & Flint-Taylor, J. (2009). Leadership, Psychological Well-Being, and Organizational Outcomes. *The Oxford Handbook of Organizational Well Being, April 2018*, 1–24. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199211913.003.0008>
- 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.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141–166. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141>
- Ryff, C. D. (1989a). Beyond Ponce de Leon and Life Satisfaction: New Directions in Quest of Successful Ageing. *International Journal of Behavioral Development*, 12(1), 35–55. <https://doi.org/10.1177/016502548901200102>
- Ryff, C. D. (1989b). Happiness Is Everything, or Is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being. *American Psychological Association*, 57(6), 1069–1081.
- ŞAHİN, S., & ÇANKIR, B. (2018). Psychological Well-Being and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. <https://doi.org/10.17218/hititsosbil.487244>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Saks, A. M. (2021). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, xxxx, 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- Salas-Vallina, A., Pozo, M., & Fernandez-Guerrero, R. (2020). New times for HRM? Well-being oriented management (WOM), harmonious work passion and innovative work behavior. *Employee Relations*, 42(3), 561–581. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2019-0185>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Bakker, A. B., & Gonzales-Roma, V. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A two sample confirmatory Factor Analytic Approach. In *Journal of Happiness Studies* (Vol. 3). <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schmitt, A., Den Hartog, D. N., & Belschak, F. D. (2016). Transformational leadership and proactive work behaviour: A moderated mediation model including work engagement and job strain. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(3), 588–610.

<https://doi.org/10.1111/joop.12143>

- Scott, S. G., Bruce, R. A., Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). The birth of a century: early color photographs of America. *Choice Reviews Online*, 32(03), 32-1325-32-1325. <https://doi.org/10.5860/choice.32-1325>
- Sirigatti, S., Stefanile, C., Giannetti, E., Iani, L., Penzo, I., & Mazzeschi, A. (2009). Assessment of factor structure of Ryff's psychological well-being scales in Italian adolescents. *Bollettino Di Psicologia Applicata*, 259(56), 30–50.
- Slåtten, T., Svensson, G., & Sværi, S. (2011). Empowering leadership and the influence of a humorous work climate on service employees' creativity and innovative behaviour in frontline service jobs. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 3(3), 267–284. <https://doi.org/10.1108/17566691111182834>
- Stamper, C. L., & Johlke, M. C. (2003). The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of Management*, 29(4), 569–588. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00025-4](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00025-4)
- Stefanidis, A., & Strogilos, V. (2021). Perceived organizational support and work engagement of employees with children with disabilities. *Personnel Review*, 50(1), 186–206. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2019-0057>
- Stinglhamber, F., Caesens, G., Clark, L., & Eisenberger, R. (1986). Perceived organizational support. *Handbook of Employee Commitment*, 71(3), 333–345. <https://doi.org/10.4337/9781784711740.00037>
- Stoffers, J., Hendrikx, K., Habets, O., & van der Heijden, B. (2020). Employability and innovative work behaviours in SMEs in a Euroregion: A cross-national comparison between Belgium and the Netherlands. *Personnel Review*, 49(1), 167–187. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2018-0387>
- Sulea, C., Virga, D., Maricutoiu, L. P., Schaufeli, W., Zaborila Dumitru, C., & Sava, F. A. (2012). Work engagement as mediator between job characteristics and positive and negative extra-role behaviors. *Career Development International*, 17(3), 188–207. <https://doi.org/10.1108/13620431211241054>
- Tang, G., Yu, B., Cooke, F. L., & Chen, Y. (2017). High-performance work system and employee creativity: The roles of perceived organisational support and devolved management. *Personnel Review*, 46(7), 1318–1334. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0235>
- Teimouri, H., Hosseini, S. H., & Ardeshiri, A. (2018). Journal of Human Behavior in the Social Environment The role of ethical leadership in employee psychological well-being (case study : Golsar Fars Company). *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 00(00), 1–15. <https://doi.org/10.1080/10911359.2018.1424063>
- Tetteh, S., Dei Mensah, R., Opata, C. N., & Mensah, C. N. (2022). Service employees' workplace fun and turnover intention: the influence of psychological capital and work engagement. *Management Research Review*, 45(3), 363–380. <https://doi.org/10.1108/MRR-12-2020-0768>
- Vallerand, R. J., Mageau, G. A., Ratelle, C., Léonard, M., Blanchard, C., Koestner, R., Gagné, M.,

- & Marsolais, J. (2003). Les Passions de l'Âme: On Obsessive and Harmonious Passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4), 756–767. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.4.756>
- Wahyu Aji. (2021). *Rutan Kelas I Jakarta Pusat Siap Wujudkan Zona Integritas Bebas Korupsi* Artikel ini telah tayang di *TribunJakarta.com* dengan judul *Rutan Kelas I Jakarta Pusat Siap Wujudkan Zona Integritas Bebas Korupsi*, <https://jakarta.tribunnews.com/2021/08/27/beri-inov>. TribunJakarta. <https://jakarta.tribunnews.com/2021/08/27/beri-inovasi-dan-pelayanan-rutan-kelas-i-jakarta-pusat-siap-wujudkan-zona-integritas-bebas-korupsi>
- Warr, P. (1978). A study of psychological well-being. *British Journal of Psychology*, 69(1), 111–121. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8295.1978.tb01638.x>
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111. <https://doi.org/10.2307/257021>
- William, A., & Kahn, W. A. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work* PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF PERSONAL ENGAGEMENT AND DISENGAGEMENT AT WORK. 692–724.
- Williams, N. H. (2007). Prison Health and the Health of the Public: Ties That Bind. *Journal of Correctional Health Care*, 13(2), 80–92. <https://doi.org/10.1177/1078345807301143>
- WILMAR B. SCHAUFELI, M. S., & BAKKER, V. G.-R. ´ A. and A. B. (2002). THE MEASUREMENT OF ENGAGEMENT AND BURNOUT: A TWO SAMPLE CONFIRMATORY FACTOR ANALYTIC APPROACH. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(10), 71–92. <https://doi.org/10.9790/487x-1810041925>
- Wright, T. A., Cropanzano, R., & Bonett, D. G. (2007). The moderating role of employee positive well being on the relation between job satisfaction and job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(2), 93–104. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.2.93>
- ZHENG, X., ZHU, W., & ZHANG, H. Z. A. C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav*, 36(1), 621–644. <https://doi.org/10.1002/job>
- Zikmund, W., Babin, B., Carr, J., & Griffin, M. (2010). *Business Research Methods Eight Edition*. South Western Educ Pub, 668.

LAMPIRAN

A Lampiran Kuesioner

A.1 Karakteristik Responden

- Usia : ☐ 20 - 30 Tahun ☐ 31 – 40 Tahun
☐ 41 - 50 Tahun ☐ > 50 Tahun
- Jenis Kelamin : ☐ Laki-Laki ☐ Perempuan
- Pendidikan Terakhir : ☐ SMA/SMK/Sederajat ☐ Sarjana (S1) ☐ Diploma
- Lama Bekerja : ☐ <1 Tahun ☐ 1 – 3 Tahun ☐ 4 – 6 Tahun ☐ 7 – 9 Tahun
☐ 10 – 12 Tahun ☐ 13 – 15 Tahun ☐ 15 Tahun
- Status Pernikahan : ☐ Belum Menikah ☐ Sudah Menikah

A.2. Pertanyaan Penelitian

Petunjuk pengisian jawaban :

Dalam menjawab pertanyaan yang diajukan mohon memberi tanda centang (✓) pada kolom yang mewakili jawaban Saudara. Adapaun penjelasan terkait nilai jawaban pada masing-masing kolom sebagai berikut :

1 = Sangat tidak setuju

2 = Tidak setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat setuju

Kode	<i>Perceived Organizational Support</i>	1	2	3	4	5
POS 1	UPT saya peduli dengan pendapat saya.					
POS 2	UPT saya benar-benar peduli dengan kesejahteraan saya.					
POS 3	UPT saya sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai-nilai saya.					

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

Kode	<i>Perceived Organizational Support</i>	1	2	3	4	5
POS 4	Bantuan tersedia dari UPT saya ketika saya memiliki masalah.					
POS 5	UPT saya akan memaafkan kesalahan yang jujur di pihak saya					
POS 6	Jika diberi kesempatan, UPT saya akan mengambil keuntungan dari saya.(R)					
POS 7	UPT saya menunjukkan sedikit perhatian bagi saya.(R)					
POS 8	UPT saya bersedia membantu saya jika saya membutuhkan bantuan khusus.					

Kode	<i>Psychological Well-Being</i>	1	2	3	4	5
PWB 1	Saya adalah orang yang percaya diri.					
PWB 2	Saya peduli dengan hal-hal yang penting bagi saya, bukan yang penting bagi orang lain.					
PWB 3	Saya tidak fleksibel.®					
PWB 4	Saya merasa sebagai orang yang bijaksana.					
PWB 5	Saya merasa mampu mengambil keputusan.					
PWB 6	Saya merasa tertekan karena stres tuntutan kehidupan sehari-hari.®					
PWB 7	Saya mengerti harapan saya					
PWB 8	Saya percaya bahwa saya memiliki tujuan arah dalam hidup.					
PWB 9	Saya dengan mudah beradaptasi dengan perubahan sehari-hari hidup saya dalam mengelola tanggung jawab dengan baik.					
PWB 10	Saya pikir hidup adalah proses pembelajaran yang berkelanjutan					

Kode	<i>Work Engagement</i>	1	2	3	4	5
WE 1	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan energi.					
WE 2	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.					
WE 3	Ketika saya bangun di pagi hari, saya tidak sabar untuk berangkat bekerja					
WE 4	Saya sangat antusias dengan pekerjaan saya					
WE 5	Pekerjaan saya menginspirasi saya					

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

WE 6	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan					
WE 7	Saya merasa bahagia ketika saya bekerja secara intens					
WE 8	Saya meresapi pekerjaan saya					
WE 9	Saya terbawa dengan alur pekerjaan					

Kode	<i>Innovative Work Behaviour</i>	1	2	3	4	5
IWB 1	Saya secara aktif memikirkan perbaikan rekan dalam pekerjaan					
IWB 2	Saya menghasilkan ide untuk meningkatkan atau memperbaiki layanan yang disediakan UPT					
IWB 3	Saya menghasilkan ide tentang bagaimana mengoptimalkan pengetahuan dan keterampilan dalam UPT					
IWB 4	Saya menghasilkan solusi baru untuk masalah lama					
IWB 5	Saya mendiskusikan hal-hal dengan rekan mengenai pekerjaan					
IWB 6	Saya menyarankan cara baru untuk berkomunikasi dalam UPT					
IWB 7	Saya menghasilkan ide-ide mengenai pembagian tugas dan aktivitas kerja dalam departemen					
IWB 8	Saya secara aktif terlibat dalam pemikiran tentang pengetahuan dan keterampilan apa yang dibutuhkan dalam UPT					
IWB 9	Saya mencoba mendeteksi hambatan untuk kolaborasi dan koordinasi					
IWB 10	Saya secara aktif terlibat dalam pengumpulan informasi untuk mengidentifikasi penyimpangan dalam UPT					
IWB 11	Saya berkolaborasi dengan rekan kerja, untuk dapat mengubah ide-ide					
IWB 12	Saya mewujudkan ide-ide di dalam UPT dengan ketekunan					
IWB 13	Saya dapat mengubah ide-ide baru menjadi aplikatif dalam praktik					
IWB 14	Saya memobilisasi dukungan dari rekan-rekan untuk ide dan solusi					
IWB 15	Saya menghilangkan hambatan dalam proses penerapan ide					
IWB 16	Saya membuat atasan tertarik dengan ide saya					
IWB 17	Saya memilah cara baru untuk menggunakan teknologi computer					

Kode	<i>Innovative Work Behaviour</i>	1	2	3	4	5
IWB 18	Saya sendiri memilah dan menyebarkan aplikasi komputer baru ke dalam situasi kerja					
IWB 19	Saya bereksperimen dengan cara kerja baru ?					
IWB 20	Saya memilah kemungkinan baru untuk mendapatkan keuntungan pendapatan atau mengurangi biaya					
IWB 21	Saya tetap memberitahu anda mengenai situasi keuangan UPT					

B. Lampiran Hasil Data Penyebaran Kuesioner

No	POS 1	POS2	POS3	POS4	POS5	POS6	POS7	POS8
1	4	5	4	4	4	5	3	3
2	4	5	4	5	4	5	4	5
3	3	3	3	4	3	5	3	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	3	4	4	4	5	4
6	5	3	5	2	5	5	5	5
7	3	4	4	5	3	5	3	3
8	4	4	3	5	4	3	4	3
9	5	5	5	5	3	5	5	5
10	4	4	3	5	5	3	5	3
11	5	5	3	3	5	4	5	5
12	4	3	4	3	4	3	3	4
13	4	4	3	4	4	4	3	4
14	4	4	4	4	3	2	4	4
15	5	3	5	5	5	3	5	5
16	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	1	4	3	1	4	1	5
18	5	5	5	5	3	5	4	3
19	5	3	2	5	5	2	5	3
20	3	1	2	2	5	5	5	5
21	3	4	5	4	4	4	4	5
22	5	4	5	4	5	5	5	5

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

No	POS 1	POS2	POS3	POS4	POS5	POS6	POS7	POS8
23	5	3	4	5	4	2	1	4
24	4	3	4	4	4	4	2	2
25	4	4	5	4	5	4	2	1
26	4	3	4	3	4	3	3	2
27	5	2	3	4	2	1	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5
29	4	3	4	4	4	3	3	3
30	5	5	5	5	5	5	5	5
31	4	4	2	2	4	4	4	4
32	5	4	4	4	4	3	5	4
33	3	3	3	3	3	2	3	2
34	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	2	4	4
36	2	2	2	1	1	4	1	1
37	5	5	5	5	5	5	5	5
38	2	3	4	3	3	4	3	3
39	3	3	3	3	3	3	3	3
40	4	4	4	3	3	4	4	3
41	5	5	4	4	4	5	4	4
42	2	1	2	2	1	4	4	4
43	5	5	5	5	5	4	5	4
44	5	5	5	5	5	4	4	4
45	5	4	5	5	4	5	5	5
46	3	3	3	3	3	3	3	3
47	4	4	4	4	4	4	4	4
48	5	5	5	5	3	1	5	5
49	4	4	4	4	4	5	5	4
50	3	3	3	3	3	3	3	3
51	3	3	3	3	3	3	3	3
52	3	2	2	3	3	4	3	3
53	5	5	5	5	4	4	4	4
54	4	3	4	3	3	2	3	2

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

No	POS 1	POS2	POS3	POS4	POS5	POS6	POS7	POS8
55	3	3	4	3	3	3	3	3
56	5	4	4	4	4	5	4	5
57	3	3	3	3	3	3	3	3
58	5	5	5	5	5	5	5	5
59	4	4	4	4	4	4	4	3
60	4	4	4	4	4	3	4	3
61	4	2	4	3	3	3	3	3
62	5	5	5	5	4	5	5	5
63	5	5	3	5	3	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5	5
65	3	1	4	2	3	5	4	5
66	2	2	5	3	3	5	5	2
67	4	4	4	3	4	3	4	3
68	4	3	3	4	4	4	4	4
69	4	4	4	3	4	5	4	3
70	5	5	5	4	5	5	4	5
71	3	5	5	5	5	4	5	4
72	3	3	5	3	3	5	4	3
73	4	4	3	4	3	4	5	4
74	5	4	5	5	4	5	5	5
75	4	3	3	3	5	4	3	3
76	3	3	4	4	4	3	4	3
77	4	4	5	2	3	2	2	3
78	3	3	3	3	3	3	4	4
79	3	4	3	4	4	4	4	3
80	4	4	4	4	2	4	4	3
81	5	5	5	5	5	5	5	5
82	4	4	4	4	4	4	4	4
83	4	4	4	4	4	4	4	4
84	5	5	5	5	2	5	5	5
85	2	2	2	3	2	2	3	2
86	3	4	3	4	3	4	4	3

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

No	POS 1	POS2	POS3	POS4	POS5	POS6	POS7	POS8
87	4	4	4	4	4	4	4	4
88	5	5	4	4	5	4	2	5
89	4	4	4	4	4	4	4	4
90	4	4	4	4	4	4	4	4
91	4	4	4	4	3	3	4	4
92	4	4	4	4	3	3	3	3
93	3	3	3	3	3	4	4	4
94	5	2	4	5	4	5	5	2
95	5	5	5	5	5	5	5	5
96	5	5	5	5	5	5	5	5
97	4	4	5	1	5	5	3	5
98	3	3	4	3	3	4	5	5
99	5	5	5	5	5	5	5	3
100	5	5	5	5	5	4	5	4
101	4	4	4	2	4	4	4	4

No	PWB1	PWB2	PWB3	PWB4	PWB5	PWB6	PWB7	PWB8	PWB 9	PWB 10
1	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5
2	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3
3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5
6	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5
7	3	4	4	4	4	5	5	5	3	3
8	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5
9	5	4	5	3	5	4	3	5	3	3
10	4	3	4	3	3	4	5	4	5	5
11	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
12	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
13	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4
14	5	3	3	3	5	4	4	4	4	4
15	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

No	PWB1	PWB2	PWB3	PWB4	PWB5	PWB6	PWB7	PWB8	PWB 9	PWB 10
16	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3
17	3	3	3	4	4	3	2	3	1	1
18	3	3	3	3	5	5	3	5	3	3
19	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5
20	3	2	5	2	5	5	2	2	5	5
21	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3
22	5	3	3	5	4	5	5	4	5	5
23	5	3	3	3	3	5	3	5	2	2
24	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
25	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
27	5	3	3	2	3	4	3	4	2	2
28	5	2	2	5	5	4	4	5	5	5
29	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
30	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	5	3	5	4	3	4	4	4	4	4
33	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
36	2	4	4	2	3	2	3	1	1	1
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
39	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
40	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3
41	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4
42	2	2	2	1	3	2	1	2	1	1
43	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5
45	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
46	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
47	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

No	PWB1	PWB2	PWB3	PWB4	PWB5	PWB6	PWB7	PWB8	PWB 9	PWB 10
48	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3
49	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
50	5	3	4	3	2	5	3	5	3	3
51	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5
52	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
53	5	4	4	5	4	5	3	5	3	3
54	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
59	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4
60	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
61	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
65	3	3	3	1	3	4	5	4	5	5
66	2	2	2	2	5	3	3	3	3	3
67	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
68	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
69	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4
70	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
71	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5
72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
73	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	4	3	4	3	3	5	4	3	2	2
76	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
78	5	4	4	4	4	5	3	3	3	3
79	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

No	PWB1	PWB2	PWB3	PWB4	PWB5	PWB6	PWB7	PWB8	PWB 9	PWB 10
80	5	3	3	4	3	4	3	4	3	3
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
82	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
83	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4
84	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
85	3	3	4	2	4	4	3	4	3	3
86	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4
87	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
88	5	2	5	5	4	5	5	5	5	5
89	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
90	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
91	3	3	5	3	4	5	3	2	3	3
92	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3
93	4	5	2	2	5	4	4	3	3	3
94	4	3	2	2	4	5	4	5	5	5
95	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
96	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
97	4	4	1	2	4	3	5	1	5	5
98	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3
99	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
101	5	2	4	4	4	4	5	4	5	5

No	WE1	WE2	WE3	WE4	WE5	WE6	WE7	WE8	WE9
1	4	5	5	5	4	4	5	5	4
2	5	4	5	4	5	4	5	4	5
3	5	5	5	5	5	5	4	5	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
6	4	5	5	4	5	5	5	5	5
7	4	4	4	4	5	4	4	5	4
8	4	5	4	4	5	5	5	4	5

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

No	WE1	WE2	WE3	WE4	WE5	WE6	WE7	WE8	WE9
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	4	3	4	3	4	3	5	4	3
11	4	5	5	3	5	5	5	5	1
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	5	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	5	3	5	5	5	5	5	3	5
16	4	4	4	4	4	4	4	4	5
17	5	5	4	4	5	5	5	5	4
18	3	3	3	3	5	3	5	3	5
19	5	5	5	3	2	2	3	5	3
20	5	4	4	4	4	5	4	4	5
21	3	3	4	4	3	5	5	5	4
22	3	5	5	3	5	3	5	5	3
23	4	4	5	4	4	4	5	5	3
24	4	4	4	4	3	3	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	3	5	3	3	5	5	3	3
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	4	4	4	4	4	4	5	4	4
32	5	5	5	5	5	5	5	5	3
33	4	4	4	4	4	4	4	4	3
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	5	4	4	3	3	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	3
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	4	4	4	4	4	4	4	4	3
39	3	4	4	3	4	4	4	4	3
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

No	WE1	WE2	WE3	WE4	WE5	WE6	WE7	WE8	WE9
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	4	4	4	4	4	4	4	4	3
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	5	4	5	4	4	4	5	4	4
47	4	4	5	4	5	4	5	5	4
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	3	3	4	4	3
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	3	4	4	3	3	3	3	4	3
52	3	3	3	3	3	4	4	4	3
53	4	4	4	5	4	5	5	4	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	3
55	3	4	3	3	3	3	3	4	3
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	4	4	4	4	4	3	4	3	3
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5
59	5	5	5	5	5	5	5	5	3
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	5	5	5	5	4	4	5	4	3
62	5	3	5	2	5	2	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	3	3	3	3	3	3	3	3	3
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	4	4	4	4	4	4	5	5	4
68	4	4	4	4	3	4	4	4	4
69	5	4	4	4	4	4	5	5	3
70	4	5	5	5	4	5	4	5	4
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	4	4	5	5	4	5	5	5	3

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

No	WE1	WE2	WE3	WE4	WE5	WE6	WE7	WE8	WE9
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	3	2	2	2	3	4	3	3	3
76	3	4	3	3	3	3	5	4	3
77	3	4	3	4	3	4	4	4	3
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	3	5	4	4	3	3	5	5	3
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5
84	4	4	4	5	4	3	4	5	5
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4
86	4	4	4	4	3	3	4	4	4
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4
88	5	4	4	4	4	4	4	5	4
89	5	5	5	5	5	5	5	5	4
90	4	4	4	4	4	4	4	4	3
91	4	4	4	4	3	3	4	4	4
92	3	3	3	3	3	3	3	3	3
93	5	5	5	5	5	4	5	5	5
94	4	4	5	4	4	4	4	4	4
95	5	5	5	5	5	5	4	5	4
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4
98	3	3	4	3	3	4	3	3	4
99	5	5	5	5	5	5	5	5	5
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5
101	5	5	5	5	4	4	4	4	4

No	IWB 1	IWB 2	IWB 3	IWB 4	IWB 5	IWB 6	IWB 7	IWB 8	IWB 9	IWB 10	IWB 11	IWB 12	IWB 13	IWB 14	IWB 15	IWB 16	IWB 17	IWB 18	IWB 19	IWB 20	IWB 21
1	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	1

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

No	IWB 1	IWB 2	IWB 3	IWB 4	IWB 5	IWB 6	IWB 7	IWB 8	IWB 9	IWB 10	IWB 11	IWB 12	IWB 13	IWB 14	IWB 15	IWB 16	IWB 17	IWB 18	IWB 19	IWB 20	IWB 21
2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
3	5	3	5	3	5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	5	3	3	1	1
4	5	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
6	5	4	5	4	3	5	3	5	5	4	4	5	3	5	2	5	5	5	5	3	5
7	3	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	5	3	5	3	3	5	5
8	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	3
9	3	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	2
10	3	5	5	5	3	5	3	3	5	3	3	4	4	3	5	5	3	5	3	3	3
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5
16	4	3	5	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
17	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	3	1	4	3	1	4	1	5	1	5
18	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	3	3	4	5	5	5
19	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	2	5	3	2	5
20	3	5	2	2	3	3	3	2	5	2	5	3	1	2	2	5	5	5	5	5	5
21	5	3	3	5	5	5	3	3	5	3	4	5	3	5	3	3	4	4	3	3	5
22	5	5	5	3	5	5	2	3	5	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
23	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	2	2	1	2	1	1
24	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	1	1
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	1	1
26	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	1	1
27	2	5	1	5	4	4	4	5	1	2	2	5	2	2	4	2	1	5	2	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	1	2
33	2	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	1

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

No	IWB 1	IWB 2	IWB 3	IWB 4	IWB 5	IWB 6	IWB 7	IWB 8	IWB 9	IWB 10	IWB 11	IWB 12	IWB 13	IWB 14	IWB 15	IWB 16	IWB 17	IWB 18	IWB 19	IWB 20	IWB 21
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	1	1	4	1	1	1	1
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	1	1
39	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
40	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3
41	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4
42	3	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2
43	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	1	1
49	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	3
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
53	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	1	1
54	4	3	3	3	5	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	3	4
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
59	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
60	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
61	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	2
62	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1
64	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	3	3	3	3	4	3	4	3	3	1	3	3	1	4	4	5	5	4	5	5	5

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

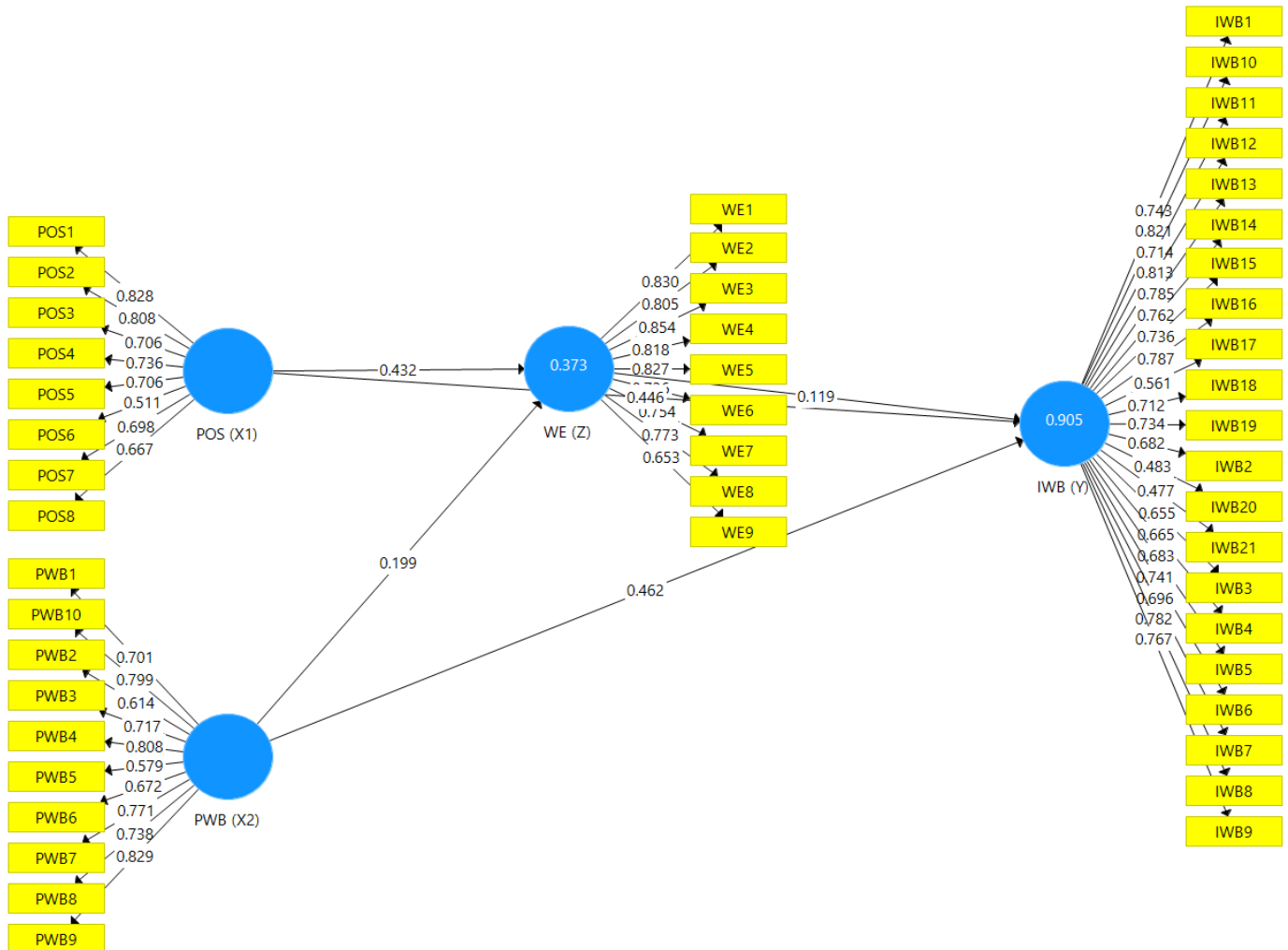
No	IWB 1	IWB 2	IWB 3	IWB 4	IWB 5	IWB 6	IWB 7	IWB 8	IWB 9	IWB 10	IWB 11	IWB 12	IWB 13	IWB 14	IWB 15	IWB 16	IWB 17	IWB 18	IWB 19	IWB 20	IWB 21
66	5	2	2	2	5	2	2	2	2	2	5	2	2	5	1	2	5	5	2	1	1
67	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2
68	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	3
70	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	3	2
71	3	2	2	2	4	2	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	1	5
72	4	3	5	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	4	3	1	3
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	2
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	2	3	2	3	3	3	1	1
76	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	1
78	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
79	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4
80	3	2	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	2
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
83	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
85	3	2	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
86	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	5	4	2	1	5
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
88	4	2	2	2	5	2	5	2	5	5	3	5	5	3	5	5	5	2	5	5	1
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
91	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
92	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
93	4	2	3	2	4	4	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	1	1
94	5	2	2	5	5	2	5	2	2	2	5	5	2	5	5	5	5	5	2	1	5
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
97	5	1	5	5	2	5	4	4	1	2	1	4	4	5	1	5	5	3	5	5	2

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

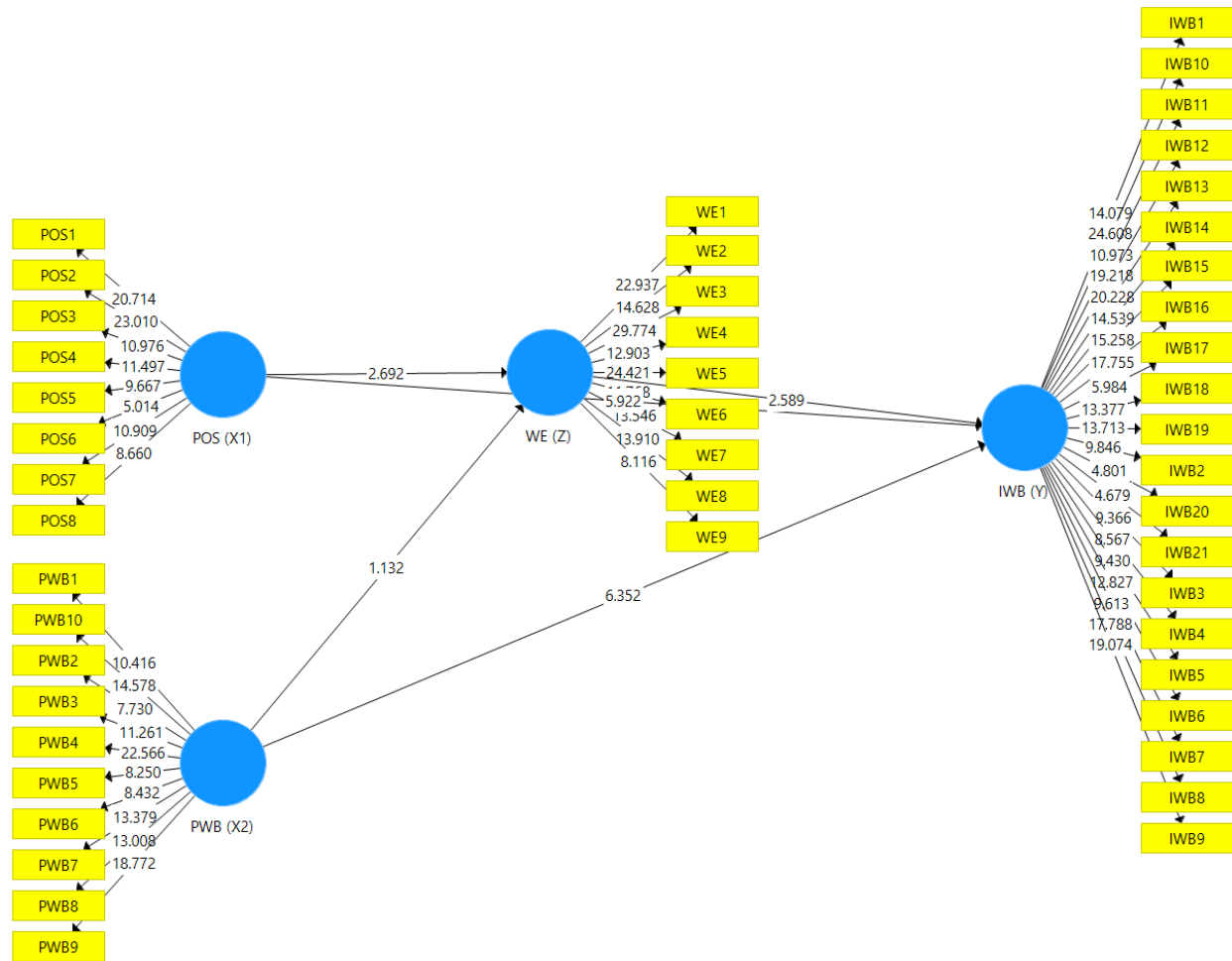
No	IWB 1	IWB 2	IWB 3	IWB 4	IWB 5	IWB 6	IWB 7	IWB 8	IWB 9	IWB 10	IWB 11	IWB 12	IWB 13	IWB 14	IWB 15	IWB 16	IWB 17	IWB 18	IWB 19	IWB 20	IWB 21
98	3	5	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	4	3	3	3	5	5	5	5
99	5	5	3	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
101	4	3	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	5	5

C. Lampiran Hasil Pengujian Data

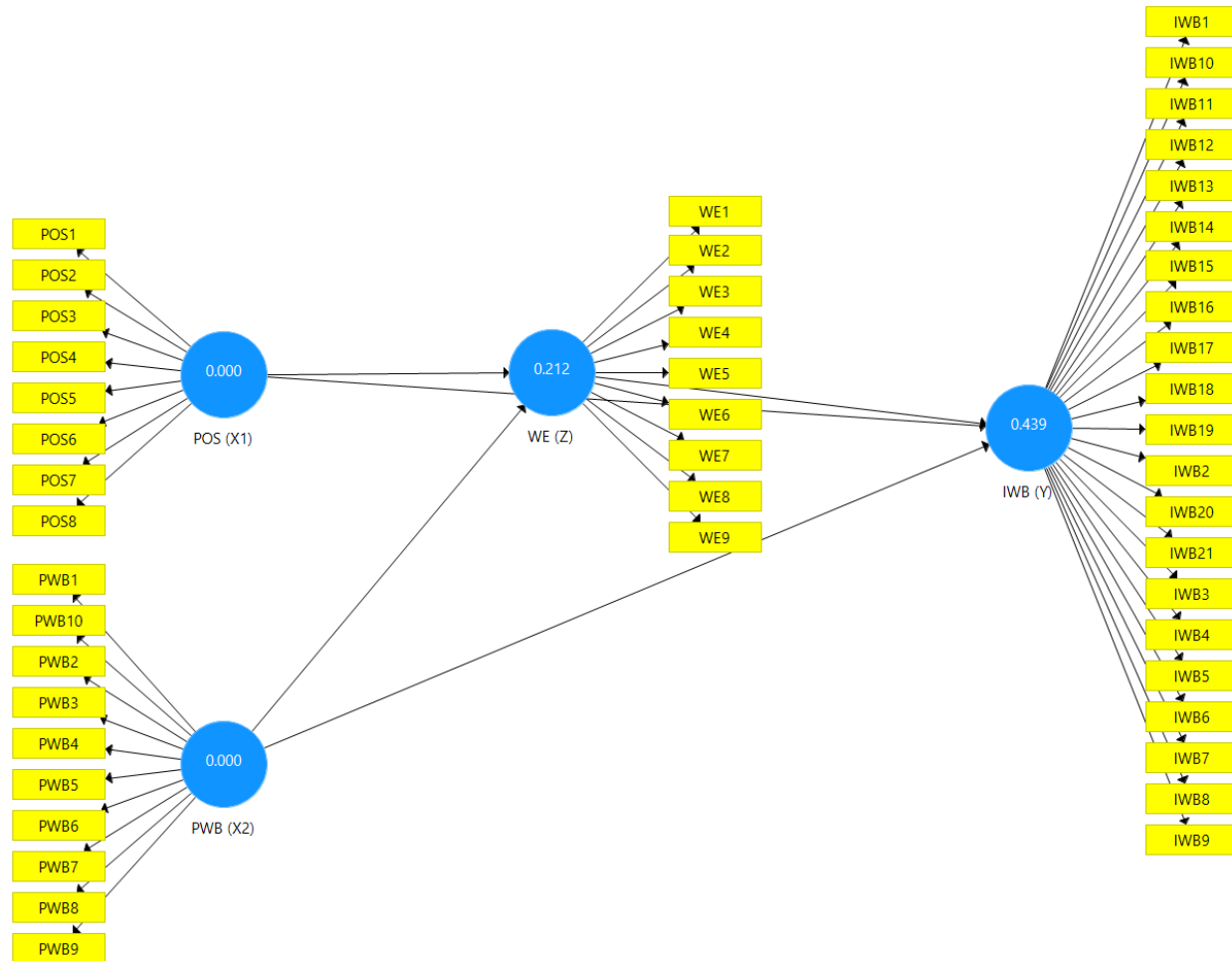
C.1. Output PLS Algorithm



C.2. Output PLS Bootstrapping



C.3 Output PLS Blindfolding



C.4 Convergent Validity

	Average Variance Extracted (AVE)
IWB (Y)	0.50
POS (X1)	0.51
PWB (X2)_	0.52
WE (Z)_	0.62

C.5. Discriminat Validity

Cross Loading

	POS (X1)	PWB (X2)	WE (Z)	IWB (Y)
POS1	0.83	0.75	0.49	0.78
POS2	0.81	0.72	0.46	0.76
POS3	0.71	0.45	0.44	0.57
POS4	0.74	0.67	0.45	0.68
POS5	0.71	0.69	0.34	0.63
POS6	0.51	0.36	0.40	0.44
POS7	0.70	0.60	0.44	0.64
POS8	0.67	0.55	0.42	0.63
PWB1	0.69	0.70	0.36	0.67
PWB2	0.47	0.61	0.39	0.61
PWB3	0.54	0.72	0.41	0.66
PWB4	0.73	0.81	0.53	0.81
PWB5	0.58	0.58	0.65	0.62
PWB6	0.55	0.67	0.24	0.49
PWB7	0.58	0.77	0.32	0.61
PWB8	0.64	0.74	0.33	0.64
PWB9	0.69	0.83	0.41	0.71
PWB10	0.65	0.80	0.37	0.68
WE1	0.44	0.46	0.83	0.50
WE2	0.41	0.45	0.80	0.47
WE3	0.53	0.51	0.85	0.57
WE4	0.42	0.38	0.82	0.48
WE5	0.53	0.48	0.83	0.56
WE6	0.37	0.32	0.74	0.42
WE7	0.46	0.34	0.75	0.46
WE8	0.49	0.48	0.77	0.53
WE9	0.54	0.52	0.65	0.55
IWB1	0.65	0.61	0.71	0.74

IR – PERPUSATAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

	POS (X1)	PWB (X2)	WE (Z)	IWB (Y)
IWB2	0.55	0.53	0.43	0.68
IWB3	0.51	0.52	0.46	0.65
IWB4	0.52	0.51	0.34	0.67
IWB5	0.58	0.62	0.62	0.68
IWB6	0.59	0.62	0.51	0.74
IWB7	0.51	0.65	0.43	0.70
IWB8	0.67	0.73	0.46	0.78
IWB9	0.67	0.77	0.43	0.77
IWB10	0.73	0.81	0.52	0.82
IWB11	0.65	0.66	0.58	0.71
IWB12	0.82	0.77	0.52	0.81
IWB13	0.80	0.73	0.46	0.78
IWB14	0.78	0.63	0.58	0.76
IWB15	0.73	0.73	0.38	0.74
IWB16	0.75	0.81	0.40	0.79
IWB17	0.55	0.48	0.50	0.56
IWB18	0.72	0.64	0.45	0.71
IWB19	0.72	0.69	0.44	0.73
IWB20	0.44	0.45	0.18	0.48
IWB21	0.45	0.41	0.20	0.48

C.6 Internal Consistency Reliability

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
IWB (Y)	0.95	0.95
POS (X1)	0.86	0.89
PWB (X2)	0.90	0.92
WE (Z)	0.92	0.94

C.7 Path Coefficients

Path Coefficients

	IWB (Y)	POS (X1)	PWB (X2)	WE (Z)
IWB (Y)				
POS (X1)	0.45			0.43
PWB (X2)	0.46			0.20
WE (Z)	0.12			

C.8. Coefficients of Determinations (R^2)

	IWB (Y)	POS (X1)	PWB (X2)	WE (Z)
IWB (Y)				
POS (X1)	0.45			0.43
PWB (X2)	0.46			0.20
WE (Z)	0.12			

C.9.Effect Size (f^2)

	IWB (Y)	POS (X1)	PWB (X2)_	WE (Z)_
IWB (Y)				
POS (X1)	0.53			0.08
PWB (X2)_	0.60			0.02
WE (Z)_	0.09			

C.10.Cross-validated Redundancy (Q^2)

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
IWB (Y)	2.121.000	1.190.764	0.44
POS (X1)	808.000	808.000	
PWB (X2)_	1.010.000	1.010.000	
WE (Z)_	909.000	716.161	0.21

C.11.Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
POS (X1) -> IWB (Y)	0.45	0.46	0.08	5.92	0.00
PWB (X2)_ -> IWB (Y)	0.46	0.46	0.07	6.35	0.00
POS (X1) -> WE (Z)_	0.43	0.45	0.16	2.69	0.01
PWB (X2)_ -> WE (Z)_	0.20	0.20	0.18	1.13	0.26
WE (Z)_ -> IWB (Y)	0.12	0.11	0.05	2.59	0.01
POS (X1) -> WE (Z)_ -> IWB (Y)	0.05	0.05	0.02	2.20	0.03
PWB (X2)_ -> WE (Z)_ -> IWB (Y)	0.02	0.03	0.03	0.92	0.36



**UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Kampus B Jl. Airlangga 4 Surabaya 60286 Telp. (031) 5033642, 5036584 Faks. (031)5026288
Laman : <http://feb.unair.ac.id> e-mail : info@feb.unair.ac.id, humas@feb.unair.ac.id

SURAT KETERANGAN

Nomor: 10740 /UN3.1.4/PK.05.00/2022

TES KESAMAAN (*SIMILARITY*)

Setelah melakukan tes uji similarity, yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Abdul Munir
Nip : 196701261990031001
Jabatan : Kepala Urusan Ruang Baca

menerangkan bawah mahasiswa di bawah ini:

Nama : MUHAMMAD BAGAS WICAKSANA
Nim : (041911233116)
Program Studi : S1 Manajemen
Judul karya : PERAN MEDIASI WORK ENGAGEMENT: PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN PSYCHOLOGICAL WELL-BEING TERHADAP INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR PADA RUMAH TAHANAN KELAS 1 JAKARTA PUSAT
Paper ID : 1981830979
Class ID : 32913713
Date : 15 Desember 2022
Hasil menunjukkan SIMILARITY INDEX : 22 %

Demikian surat pernyataan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

15 Desember 2022
a.n.Kasubag.Akademik,
Kaur Ruang Baca,



N
ABDUL MUNIR
NIP 196701261990031001