

PENGARUH JOB RESOURCES TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH WORK ENGAGEMENT PADA DIREKTORAT KEMAHASISWAAN

R. Yuswanto Sidqi¹, Arief Subiyantoro², C. Ambar Pujiharjanto³

¹Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

^{2,3}Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

E-mail: yustoro@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine how the influence of job resources and work engagement on employee performance and examine the effect of work engagement mediation on the relationship between job resources on employee performance. The sample used was employees in the Directorate of Student Affairs, Gadjah Mada University, Yogyakarta, as many as 47 employees. The technique used is multiple regression with the IBM SPSS application program. The results of the study are as follows: 1) Job Resources has a positive and significant effect on the Performance of UGM Yogyakarta Student Affairs Directorate of Employees; 2) Work Engagement has a positive and significant effect on the Employee Performance of the UGM Yogyakarta Student Affairs Directorate; and 3) Work Engagement (Z) mediates the influence of Job Resources on the Performance of the UGM Yogyakarta Student Affairs Directorate of Employees.

Keywords: job resources, employee performance, work engagement

JEL Classification: M31

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Sumber daya manusia sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Organisasi mempunyai kualitas sumber daya yang baik, maka organisasi akan semakin efektif. Sedangkan efektivitas organisasi tercermin dari hasil kerja karyawannya atau kinerja karyawan. Namun semua hal tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk keikutsertaannya dalam mengendalikan semua hal tersebut.

Berbeda dengan sumber daya yang lainnya, sumber daya manusia memiliki keinginan, kebutuhan fisik maupun kebutuhan non fisik, kebutuhan aktualisasi diri dan rasa berprestasi di tempat bekerja. Terpenuhinya kebutuhan sumber daya manusia maka akan memberikan kontribusi bagi keberhasilan perusahaan, sehingga perusahaan harus selalu memperhatikan aspek sumber daya manusia yang mereka miliki.

Keberhasilan sebuah organisasi akan sangat tergantung pada bagaimana cara perusahaan atau organisasi tersebut mengelola sumber daya manusia yang mereka miliki. Kinerja yang tinggi merupakan

suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap karyawan, karena untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawabnya dapat terselesaikan dengan efektif dan efisien.

Menurut Mahsun (2006:25), kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategis planning suatu organisasi. Pasolong (2010:176), kinerja organisasi merupakan efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif. Definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan menjadi hal yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi, termasuk kinerja di Direktorat Kemahasiswaan Universitas Gadjah Mada (UGM) Yogyakarta.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 67 Tahun 2013 tentang Statuta Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, menuntut unit-unit kerja di UGM Yogyakarta untuk menentukan tujuan dan sasaran organisasi secara terdesentralisasi, serta menyusun strategi untuk mencapai kinerja organisasi yang sesuai dengan tujuan secara umum. Sejalan dengan hal tersebut, masih terdapat banyak permasalahan yang dihadapi oleh Direktorat Kemahasiswaan, terutama terkait kinerja pegawai yang tidak sesuai dengan strategi organisasi sehingga dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Salah satu permasalahan kinerja yang terjadi di Direktorat Kemahasiswaan, dimana sebagian besar karyawan melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang ditetapkan dalam peraturan maupun ditetapkan oleh pimpinan. Hal tersebut mengakibatkan kurang mampunya mengoptimalkan potensi yang dimiliki. Pola pikir karyawan menjadikan semua tugas adalah tanggung jawab yang harus diselesaikan tanpa melihat upaya untuk mengembangkan potensinya, sehingga mengakibatkan kinerja di Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta cenderung fluktuatif dan kurangnya daya dukung pegawai dalam pencapaian target indikator bidang kemahasiswaan yang telah ditetapkan dalam kontrak kinerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Peraturan Majelis Wali Amanat UGM Yogyakarta Nomor 4/SK/MWA/ 2014 tentang Organisasi dan Tata Kelola (*Governance*) Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, menyatakan bahwa Tenaga Kependidikan adalah pegawai UGM yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan tinggi. Peraturan tersebut membuat karyawan di Direktorat Kemahasiswaan UGM menjadi terbebani, karena sesuai dengan peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) bahwa setiap PNS wajib menyusun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf a berdasarkan rencana kerja tahunan instansi. PNS yang tidak menyusun SKP sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 dijatuhi hukuman disiplin. Tata Cara Penilaian prestasi kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 dilakukan dengan cara menggabungkan penilaian SKP dengan penilaian perilaku kerja. Sebagaimana pada pasal 17 sistem penilaian PNS dapat dilihat pada tabel 1.1. sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 dinyatakan dengan angka dan sebutan sebagai berikut:

Tabel 1
Penilaian Kinerja PNS

50 Ke Bawah	Buruk
51 – 60	Kurang
61 – 75	Cukup
76 – 90	Baik
91 – Ke Atas	Sangat Baik

Sumber: Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011

Berdasar Tabel 1 dapat diketahui pedoman penilaian kinerja terdapat lima kagetori. Untuk kategori “Sangat Baik” jumlah nilai yang harus diperoleh adalah di atas 91. Kategori “Baik” jumlah nilainya di atas 76 sampai dengan 90. Kategori “Cukup” nilainya di atas 61 sampai dengan 70. Kategori “Kurang” nilainya di atas 51 sampai dengan 60. Dan kategori “Buruk” apabila nilai yang diperoleh adalah kurang dari atau sama dengan 50. Berikut adalah angka penilaian kinerja yang cenderung fluktuatif pada karyawan di Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta dalam 3 tahun terakhir pada tabel berikut:

Tabel 2
Angka Penilaian Capaian Sasaran Kinerja Pegawai
Direktorat Kemahasiswaan UGM

Tahun	Jumlah Pegawai	Nilai Capaian Sasaran Kinerja (Jumlah Pegawai)				
		50 Kebawah	51 – 60	61 – 75	76 – 90	91 Keatas
2016	51	0	1	0	23	27
2017	48	0	0	1	21	26
2018	47	0	0	0	25	22

Sumber: Urusan Kepegawaian Direktorat Kemahasiswaan UGM 2016 – 2018

Berdasar Tabel 2, nampak kinerja pada masing-masing individu pegawai Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta sangat bervariasi, organisasi telah memberikan fasilitas yang dapat digunakan untuk menjalankan tugas karyawan agar mampu mencapai tugas dan harapan organisasi. Berkurangnya pegawai dari tahun-ketahun membuat kinerja di Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta menjadi lebih terbebani. Riset ini relevan untuk dilakukan, terutama untuk meneliti apakah sumber daya kerja (*job resources*) yang disediakan berpengaruh pada kinerja organisasi. Karena dengan semua sumber daya kerja yang cenderung sedikit, tidak semua pegawai di Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta mampu memiliki keterikatan dengan pekerjaan (*work engagement*) sesuai dengan harapan organisasi.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Menurut Diah *et al.* (2015), *job resources* adalah aspek-aspek dari pekerjaan yang memiliki fungsi dalam pencapaian tujuan pekerjaan serta dapat mengurangi efek yang ditimbulkan dari adanya tuntutan pekerjaan atau yang biasa dikenal dengan *job demands*, dimana kondisi ini akan menstimulasi pertumbuhan karyawan, menjadi pembelajaran bagi karyawan serta mendorong perkembangan karyawan. Menurut Bakker *et al.* (2007), *job resources* atau sumber daya pekerjaan mengacu pada aspek fisik, sosial, organisasi, atau pekerjaan yang memungkinkan untuk mengurangi tuntutan pekerjaan yang berkaitan dengan biaya, memiliki fungsi dalam pencapaian tujuan kerja, atau menstimulasi pertumbuhan personal, pembelajaran, dan pengembangan.

Menurut Chung & Angeline (2010), *job resources* dapat diartikan penyimpangan energi yang menggambarkan pegawai untuk menyelesaikan *job*

demands dan untuk mencapai keberhasilan objektif kerjanya. Pada umumnya *Job resources* menurut Bakker & Demerouti (2007) mengacu pada aspek sosial atau organisasi, fisik dan psikologis yang melakukan hal-hal berikut: Menjadi fungsional alam mencapai tujuan kerja, Mengurangi *job demands* pada biaya fisiologis dan psikologis, menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan diri. *Job resource* yang kurang memadai diyakini akan melemahkan motivasi dan mengurangi *extra role performance* para karyawan. *Job resource* membantu karyawan untuk mengatasi tuntutan kerja yang tinggi. Hubungan yang baik dengan atasan yang merupakan salah satu bentuk *job resource* dapat membantu terciptanya komunikasi yang lancar. Informasi yang lebih spesifik dan akurat dapat tersedia dengan lebih baik sehingga dapat memperbaiki kinerja kedua pihak.

Penelitian yang membahas pengaruh *job resources* terhadap kinerja organisasi pernah diteliti sebelumnya, akan tetapi masih terdapat ketidak konsistenan. Penelitian Nugraha *et al.* (2018) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *job resources* terhadap *job satisfaction*. Penelitian Siahaan *et al.* (2019) mendapatkan hasil bahwa *job resource* terhadap kinerja berpengaruh signifikan dengan nilai *t- statistic > t value* (4,143 > 1,96). Hasil berbeda ditemukan oleh Panagiotopoulos and Zoe Karanikola (2017) yang menunjukkan bahwa mayoritas peserta mengakui kontribusi pelatihan (*job Researce*) memiliki pengaruh secara tidak langsung untuk kinerja.

Peneliti memasukkan variabel *work engagement* sebagai variabel *intervening* karena banyak teori yang membuktikan bahwa *work engagement* atau keterlibatan kerja mempunyai pengaruh yang besar bagi kesuksesan suatu perusahaan. Vance (2006) menyebutkan *engagement* adalah kerelaan karyawan untuk bekerja keras, terlibat sepenuh hati mengerjakan

tugas yang ditentukan dan melakukan tindakan sukarela dan hanya sedikit menunjukkan perilaku yang tidak disukai perusahaan. Menurut Robbins (2003), definisi *work engagement* yaitu dimana seorang karyawan dikatakan *work engagement* dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu.

Secara lebih spesifik Schaufeli *et al.* (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai positivities, pemenuhan, kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikkan. Menurut Schaufeli *et al.* (2008), *work engagement* merupakan motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Menurut Schaufeli & Bakker (2004), keterlibatan kerja dicirikan dengan adanya energi, keterlibatan, dan keberhasilan. *Work engagement* dipandang sebagai kondisi psikologis terkait pekerjaan yang positif dan kondisi mental pekerja yang kuat, berdedikasi, dan penuh pengabdian (Schaufeli, *et al.*, 2002:74).

Penelitian yang membahas pengaruh *work engagement* terhadap kinerja organisasi pernah diteliti sebelumnya, akan tetapi masih terdapat ketidak konsistenan hasil penelitian terdahulu di antaranya menurut Rich *et al.* (2010). bahwa keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Sependapat dengan penelitian tersebut, menurut Septiadi *et al.* (2017), keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan hasil berbeda ditemukan Yuliyanto & Wulandari (2018) dimana hasil menyatkan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh *job resources* terhadap kinerja pegawai di Direktorat Kemahasiswaan Universitas Gadjah Mada Yogyakarta secara langsung; menguji pengaruh *Work Engagement* terhadap kinerja pegawai di Direktorat Kemahasiswaan Universitas Gadjah Mada Yogyakarta; dan 3) menguji pengaruh mediasi *work engagement* pada hubungan antara *job resources* dan kinerja pegawai di Direktorat Kemahasiswaan Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.

Penelitian ini dilaksanakan di Direktorat Kemahasiswaan Universitas Gadjah Mada Yogyakarta dengan jumlah sampel sebanyak 47 karyawan. Mengingat

jumlah sampel dalam penelitian ini relatif kecil, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel sensus dengan bantuan *software* SPSS 25.

HASIL PENELITIAN

Statistik Deskriptif Profil Reponden

Sebanyak 30 orang atau 63,8% karyawan dilingkungan Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta berjenis kelamin pria, sedangkan sisanya 17 orang atau 36,2% berjenis kelamin wanita. Berdasar profil usia, responden terbesar yaitu usia di atas 50 tahun sebanyak 21 orang atau 44,7%, selanjutnya usia 41-50 tahun sebanyak 20 orang atau 42,6% dan rentang usia 31-40 tahun sebanyak 3 orang atau 6,4%. sedangkan sisanya 3 orang atau 6,4% berusia 21 sampai dengan 30 tahun.

Sebagian besar Karyawan Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta yaitu sebanyak 21 orang atau 44,7% berlatar belakang pendidikan SMP/SMA selanjutnya 10 orang atau 21,8% berlatar belakang pendidikan Sarjana, 6 orang atau 12,8% berpendidikan Pasca Sarjana S2, 4 orang atau 8,5% berpendidikan Doktoral S3, Diploma 4 orang atau 8,5% dan sisanya sebanyak 2 orang atau 4,3% berpendidikan Sekolah dasar. Sebanyak 17 orang atau 36,2% karyawan di Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta memiliki masa kerja di atas 21–25 tahun, berarti merupakan karyawan senior yang sudah memiliki pengalaman kerja yang mumpuni. Selanjutnya karyawan yang memiliki rentang masa kerja antara 26 – 30 tahun sebanyak 10 orang atau 21,3%, selanjutnya dengan masa kerja 11–15 tahun sebanyak 8 atau 17,0% personel, dan 16–20 tahun sebanyak 6 orang atau 12,8% sedangkan sisanya sebanyak 6 orang atau 12,8% memiliki masa kerja diatas 30 tahun. Seluruh responden karyawan pada Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta berstatus sudah menikah atau berkeluarga sebanyak 47 orang atau 100%.

Statistik Dekriptif Kuesioner Penelitian

Berdasar Tabel 4, nampak sebanyak 47 responden telah menyatakan tanggapannya terhadap indikator-indikator *Job Resources* yang terdiri dari 16 item pernyataan kuesioner yaitu JR1 sampai dengan JR16, dari jawaban responden penelitian diketahui bahwa nilai rata-rata mean keseluruhan pada item pernyataan kuesioner sebesar 3,707 menunjukkan bahwa responden pene-

litan memberikan penilaian terhadap *Job Resources* dalam kategori tinggi.
yang tersedia pada Direktorat Kemahasiswaan UGM

Tabel 3
Ringkasan Karakteristik Profil Responden Penelitian

Karakteristik	Frequency	Percentase %
1. Jenis Kelamin		
Laki-Laki	30	63.8
Perempuan	17	36.2
2. Usia		
21 - 30 tahun	3	6.4
31 - 40 tahun	3	6.4
41 - 50 tahun	20	42.6
> 50 tahun	21	44.7
3. Pendidikan Terakhir		
Sekolah Dasar	2	4.3
SMP-SMA Sederajat	21	44.7
Diploma	4	8.5
Sarjana S1	10	21.3
Pasca Sarjana S2	6	12.8
Doktoral S3	4	8.5
4. Masa Kerja		
11 s/d 15 Tahun	8	17.0
16 s/d 20 Tahun	6	12.8
21 s/d 25 Tahun	17	36.2
26 s/d 30 Tahun	10	21.3
Diatas 30 Tahun	6	12.8
5. Status		
Belum Menikah	0	0,000
Menikah	47	100.0

Sumber: Data primer, diolah

Tabel 4
Rekapitulasi Jawaban Kuesioner Variabel Job Resources (X1)

Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total	Mean
JR1							
Frequency	0	5	19	14	9	47	3.574
Percent	0	10.6	40.4	29.8	19.1	100	
JR2							
Frequency	2	11	25	9		47	2.872
Percent	4.3	23.4	53.2	19.1		100	
JR3							
Frequency	0	4	13	21	9	47	3.745
Percent	0	8.5	27.7	44.7	19.1	100	
JR4							
Frequency	0	1	12	23	11	47	3.936
Percent	0	2.1	25.5	48.9	23.4	100	
JR5							
Frequency	0	4	16	21	6	47	3.617
Percent	0	8.5	34	44.7	12.8	100	
JR6							
Frequency	0	3	16	25	3	47	3.596
Percent	0	6.4	34	53.2	6.4	100	
JR7							
Frequency	0	2	15	22	8	47	3.766
Percent	0	4.3	31.9	46.8	17	100	
JR8							
Frequency	1	1	9	26	10	47	3.915
Percent	2.1	2.1	19.1	55.3	21.3	100	
JR9							
Frequency	1	1	27	12	6	47	3.447
Percent	2.1	2.1	57.4	25.5	12.8	100	
JR10							
Frequency	0	3	16	20	8	47	3.702
Percent	0	6.4	34	42.6	17	100	
JR11							
Frequency	0	1	7	25	14	47	4.106
Percent	0	2.1	14.9	53.2	29.8	100	
JR12							
Frequency	0	1	9	26	11	47	4
Percent	0	2.1	19.1	55.3	23.4	100	
JR13							
Frequency	0	5	15	25	2	47	3.511
Percent	0	10.6	31.9	53.2	4.3	100	
JR14							
Frequency	0	4	15	18	10	47	3.723
Percent	0	8.5	31.9	38.3	21.3	100	
JR15							
Frequency	0	4	12	17	14	47	3.872
Percent	0	8.5	25.5	36.2	29.8	100	
JR16							
Frequency	0	1	11	25	10	47	3.936
Percent	0	2.1	23.4	53.2	21.3	100	
RATA2						3.707	

Sumber: Data primer, diolah

Statistik Deskriptif Variabel Intervening *Work Engagement (Z)*

Berdasar Tabel 5, sebanyak 47 responden telah menyatakan tanggapannya terhadap indikator-indikator *Work Engagement* yang terdiri dari 12 item pernyataan kuesioner yaitu WE1 sampai dengan WE16, dari

jawaban responden penelitian diketahui bahwa nilai rata-rata mean keseluruhan pada item pernyataan kuesioner sebesar 3,867 menunjukkan bahwa responden penelitian memberikan penilaian terhadap *Work Engagement* pada Direktorat Kemahasiswaan dalam kategori tinggi.

Tabel 5
Rekapitulasi Jawaban Kuesioner Variabel *Work Engagement (Z)*

Indikator		STS	TS	N	S	SS	Total	Mean
WE1	Frequency	0	0	11	18	18	47	4.149
	Percent	0	0	23.4	38.3	38.3	100	
WE2	Frequency	0	1	14	19	13	47	3.936
	Percent	0	2.1	29.8	40.4	27.7	100	
WE3	Frequency	0	0	11	31	5	47	3.872
	Percent	0	0	23.4	66	10.6	100	
WE4	Frequency	0	0	10	21	16	47	4.128
	Percent	0	0	21.3	44.7	34	100	
WE5	Frequency	2	1	15	25	4	47	3.596
	Percent	4.3	2.1	31.9	53.2	8.5	100	
WE6	Frequency	0	0	15	24	8	47	3.851
	Percent	0	0	31.9	51.1	17	100	
WE7	Frequency	0	1	10	25	11	47	3.979
	Percent	0	2.1	21.3	53.2	23.4	100	
WE8	Frequency	0	0	13	18	16	47	4.064
	Percent	0	0	27.7	38.3	34	100	
WE9	Frequency	0	1	15	21	10	47	3.851
	Percent	0	2.1	31.9	44.7	21.3	100	
WE10	Frequency	2	1	19	21	4	47	3.511
	Percent	4.3	2.1	40.4	44.7	8.5	100	
WE11	Frequency	1	0	10	24	12	47	3.979
	Percent	2.1	0	21.3	51.1	25.5	100	
WE12	Frequency	2	4	16	19	6	47	3.489
	Percent	4.3	8.5	34	40.4	12.8	100	
							RATA2	3.867

Sumber: Data primer, diolah

Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasar Tabel 6, nampak 47 responden telah menyatakan tanggapannya terhadap indikator-indikator *Kinerja Karyawan (Y)* yang terdiri dari 14 item pernyataan kuesioner yaitu K1 sampai dengan K14, dari jawaban responden penelitian diketahui bahwa nilai

rata-rata mean keseluruhan pada item pernyataan kuesioner sebesar 4,043 menunjukkan bahwa responden penelitian memberikan penilaian terhadap *Kinerja Karyawan (Y)* pada Direktorat Kemahasiswaan UGM dalam kategori skor tinggi.

Tabel 6
Rekapitulasi Jawaban Kuesioner Variabel Kinerja (Y)

Indikator		STS	TS	N	S	SS	Total	Mean
K1	Frequency	0	0	8	22	17	47	4.191
	Percent	0	0	17	46.8	36.2	100	
K2	Frequency	0	0	8	26	13	47	4.106
	Percent	0	0	17	55.3	27.7	100	
K3	Frequency	0	0	9	27	11	47	4.043
	Percent	0	0	19.1	57.4	23.4	100	
K4	Frequency	0	0	8	17	22	47	4.298
	Percent	0	0	17	36.2	46.8	100	
K5	Frequency	0	0	9	26	12	47	4.064
	Percent	0	0	19.1	55.3	25.5	100	
K6	Frequency	0	0	12	22	13	47	4.021
	Percent	0	0	25.5	46.8	27.7	100	
K7	Frequency	0	0	11	18	18	47	4.149
	Percent	0	0	23.4	38.3	38.3	100	
K8	Frequency	0	0	10	20	17	47	4.149
	Percent	0	0	21.3	42.6	36.2	100	
K9	Frequency	1	1	14	21	10	47	3.809
	Percent	2.1	2.1	29.8	44.7	21.3	100	
K10	Frequency	0	0	18	20	9	47	3.809
	Percent	0	0	38.3	42.6	19.1	100	
K11	Frequency	0	0	7	24	16	47	4.191
	Percent	0	0	14.9	51.1	34	100	
K12	Frequency	2	0	8	27	10	47	3.915
	Percent	4.3	0	17	57.4	21.3	100	
K13	Frequency	0	0	12	25	10	47	3.957
	Percent	0	0	25.5	53.2	21.3	100	
K14	Frequency	0	0	16	20	11	47	3.894
	Percent	0	0	34	42.6	23.4	100	
RATA2							4.043	

Sumber: Data primer, diolah

Uji Keabsahan dan Keandalan Instrumen Penelitian
Uji Validitas

Tabel 7
Hasil Uji Validitas Data Variabel Dependent (Y) Kinerja

Item	Koefisien korelasi	p.value	Keputusan
K1	0.775	0.000	valid
K2	0.872	0.000	valid
K3	0.903	0.000	valid
K4	0.877	0.000	valid
K5	0.731	0.000	valid
K6	0.931	0.000	valid
K7	0.891	0.000	valid
K8	0.890	0.000	valid
K9	0.568	0.000	valid
K10	0.635	0.000	valid
K11	0.873	0.000	valid
K12	0.499	0.000	valid
K13	0.885	0.000	valid
K14	0.861	0.000	valid

Sumber: Data primer, diolah

Berdasar Tabel 7, nampak masing-masing item pertanyaan kuesioner pada variabel *Kinerja* yang terdiri dari *K1* sampai dengan *K14* masing-masing memiliki nilai signifikansi Sig. (2-tailed) atau p. value < 0,05 yang

berarti bahwa seluruh item pertanyaan variabel *Kinerja* dalam instrumen (kuesioner) penelitian ini dinyatakan valid dan teruji keabsahannya.

Tabel 8
Hasil Uji Validitas Variabel X – Job Resources

Item	Koefisien korelasi	pvalue	Keputusan
JR1	0.774	0.000	valid
JR2	0.065	0.667	valid
JR3	0.604	0.000	valid
JR4	0.712	0.000	valid
JR5	0.790	0.000	valid
JR6	0.727	0.000	valid
JR7	0.723	0.000	valid
JR8	0.816	0.000	valid
JR9	0.728	0.000	valid
JR10	0.783	0.000	valid
JR11	0.799	0.000	valid
JR12	0.874	0.000	valid
JR13	0.762	0.000	valid
JR14	0.537	0.000	valid
JR15	0.799	0.000	valid
JR16	0.859	0.000	valid

Sumber: Data primer, diolah

Berdasar Tabel 8, nampak masing-masing item pertanyaan kuesioner pada variabel *Job Resources* yang terdiri dari *JR1* sampai *JR16* masing-masing memiliki nilai signifikansi Sig. (2-tailed) atau p. value < 0,05 yang berarti bahwa seluruh item pertanyaan variabel *Job Resources* dalam instrumen (kuesioner) penelitian ini dinyatakan valid dan teruji keabsahannya.

Berdasar Tabel 9, nampak masing-masing item pertanyaan kuesioner pada variabel *Work Engagement* yang terdiri dari *WE1* sampai *WE12* masing-masing memiliki nilai signifikansi Sig. (2-tailed) atau p. value < 0,05 yang berarti bahwa seluruh item pertanyaan variabel intervening *Work Engagement* dalam instrumen (kuesioner) penelitian ini dinyatakan valid dan teruji keabsahannya.

Tabel 9
Hasil Uji Validitas Variabel Intervening (Z) – Work Engagement

Item	Koefisien korelasi	pvalue	Keputusan
WE1	0.792	0.000	valid
WE2	0.797	0.000	valid
WE3	0.713	0.000	valid
WE4	0.719	0.000	valid
WE5	0.581	0.000	Valid
WE6	0.772	0.000	Valid
WE7	0.873	0.000	Valid
WE8	0.851	0.000	Valid
WE9	0.835	0.000	Valid
WE10	0.538	0.000	Valid
WE11	0.800	0.000	Valid
WE12	0.491	0.000	Valid

Sumber: Data primer, diolah

Uji Reliabilitas

Tabel 10
Hasil Uji Reliabilitas Data Variabel Dependent Y – Kinerja

Reliability Statistics				
	Cronbach's Alpha	N of Items		
	.953	14		

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	52.40	58.550	.736	.950
K2	52.49	57.994	.850	.947
K3	52.55	57.774	.886	.947
K4	52.30	56.866	.853	.947
K5	52.53	59.472	.689	.951
K6	52.57	56.380	.917	.945
K7	52.45	56.296	.869	.946
K8	52.45	56.687	.868	.947
K9	52.79	59.693	.489	.957
K10	52.79	59.910	.576	.954
K11	52.40	57.811	.851	.947
K12	52.68	60.657	.411	.959
K13	52.64	57.540	.865	.947
K14	52.70	56.953	.834	.947

Sumber: Data primer, diolah

Berdasar Tabel 10, nampak nilai rata-rata *Cronbach's Alpha* untuk 14 item pertanyaan kuesioner pada variabel dependent *Kinerja Karyawan* sebesar 0,953 atau lebih tinggi dari 0,70 berarti menurut kriteria reli-

abilitas dari *Gulidford* seluruh item pertanyaan variabel *Kinerja Karyawan* dalam instrumen (kuesioner) penelitian ini dinyatakan reliabel dan teruji kehandalannya.

Tabel 11
Hasil Uji Reliabilitas Data Variabel X1 – Job Resources

Reliability Statistics				
	Cronbach's Alpha	N of Items		
	.933	16		

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
JR1	55.74	71.629	.729	.927
JR2	56.45	83.600	-.020	.944
JR3	55.57	75.032	.538	.932
JR4	55.38	74.546	.667	.929
JR5	55.70	72.692	.752	.926
JR6	55.72	74.944	.687	.928
JR7	55.55	74.122	.678	.928
JR8	55.40	72.203	.782	.925
JR9	55.87	73.549	.681	.928
JR10	55.62	72.676	.744	.926
JR11	55.21	73.780	.767	.926
JR12	55.32	72.874	.853	.924
JR13	55.81	74.028	.725	.927
JR14	55.60	75.855	.462	.934
JR15	55.45	70.948	.757	.926
JR16	55.38	72.894	.836	.925

Sumber: Data primer, diolah

Berdasar Tabel 11, nampak nilai rata-rata *Cronbach's Alpha* untuk 12 (empat belas) item pertanyaan kuesioner pada variabel *Job Resources (JR1-JR16)* sebesar 0,933 atau lebih tinggi dari 0,70 berarti menurut kriteria

reliabilitas dari *Gulidford* seluruh item pertanyaan variabel *Job Resources* dalam instrumen (kuesioner) penelitian ini dinyatakan reliabel dan teruji kehandalannya.

Tabel 12
Hasil Uji Reliabilitas Data Variabel Z – Work Engagement

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	N of Items		
.914	12		

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
WE1	4.15	.780	47
WE2	3.94	.818	47
WE3	3.87	.575	47
WE4	4.13	.741	47
WE5	3.60	.851	47
WE6	3.85	.691	47
WE7	3.93	.737	47
WE8	4.06	.791	47
WE9	3.85	.780	47
WE10	3.51	.856	47
WE11	3.93	.821	47
WE12	3.49	.975	47

Sumber: Data primer, diolah

Berdasar Tabel 12, nampak nilai rata-rata Cronbach's Alpha untuk 12 (dua belas) item pertanyaan kuesioner pada variabel *Work Engagement* (WE1-WE12) sebesar 0,914 atau lebih tinggi dari 0,70 Sehingga menurut kri-

teria reliabilitas dari Gulidford seluruh item pertanyaan variabel *Work Engagement* dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan reliabel dan teruji keandalannya.

Uji Hipotesis Penelitian
Uji Regresi Linier

Tabel 13
Pengujian Regresi Model Pertama
Pengaruh Variabel Dependent Job Resources Terhadap
Variabel Intervening *Work Engagement*

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.533	1	8.533	61.404	.000 ^a
	Residual	6.254	45	.139		
	Total	14.787	46			

a. Predictors: (Constant), Job resources

b. Dependent Variable: Work engagement

Sumber: Data primer, diolah

Berdasar Tabel 13, nampak variabel *Job Resources* memiliki nilai koefisien regresi Beta positif +0,8,533 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < lebih kecil dari

0,05. Sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel *Job Resources* tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap Variabel Intervening *Work Engagement*.

Tabel 14
Pengujian Regresi Model Kedua
Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.606	1	12.606	180.906	.000 ^a
	Residual	3.136	45	.070		
	Total	15.741	46			

a. Predictors: (Constant), Work engagement

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer, diolah

Berdasar Tabel 14, nampak variabel *Work Engagement* memiliki nilai koefisien regresi Beta positif +12,606 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < lebih kecil dari

0,05. Sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Variabel Kinerja Karyawan.

Tabel 15
Pengujian Regresi Linier Berganda
Pengaruh Variabel Job Resources dan Work Engagement Terhadap Variabel Kinerja Karyawan
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.641	2	6.320	89.894	.000 ^a
	Residual	3.101	44	.070		
	Total	15.741	46			

a. Predictors: (Constant), Work engagement, Job resources

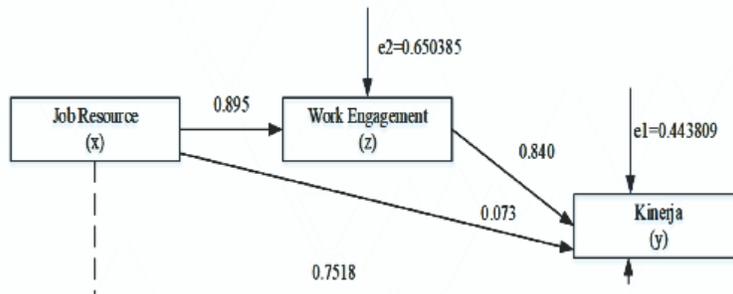
b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer, diolah

Berdasar Tabel 15, nampak variabel *Job Resources* dan *Work Engagement* secara simultan bersama-sama memiliki nilai koefisien regresi Beta positif +12,641 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat dinyatakan

bahwa variabel *Job Resources* dan *Work Engagement* secara simultan bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Variabel Kinerja Karyawan.

Berdasar hasil output tersebut maka disajikan diagram jalur subs struktur penelitian ini:



Gambar 1
Subs Struktur Penelitian

Hasil estimasi ditunjukkan pada nilai pengaruh variabel *Job Resources (X)* terhadap *Work Engagement (X→Z)* adalah sebesar 0,895 nilai tersebut menunjukkan pengaruh dari variabel *Job Resources* terhadap peningkatan *Work Engagement* secara parsial adalah sebesar 89,5%. Hasil estimasi pengaruh variabel *Job Resources (X)* terhadap Kinerja Karyawan ($X \rightarrow Y$) secara parsial adalah sebesar 0,7518 atau 75,18%.

Sedangkan nilai pengaruh dari *Work Engagement (Z)* terhadap Kinerja Karyawan ($Z \rightarrow Y$) adalah sebesar 0,840 atau 84,0% Nilai tersebut menunjukkan pengaruh dari *Work Engagement* terhadap peningkatan *Kinerja Karyawan* secara parsial adalah sebesar 84,0%.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 16
Pengujian Determinasi Pengaruh *Job Resource* terhadap *Work Engagement*
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.760 ^a	.577	.568	.37279

a. Predictors: (Constant), Job resources

Sumber: Data primer, diolah

Hasil estimasi ditunjukkan pada *Adjusted Rsquare* diperoleh nilai sebesar 0,568. Nilai tersebut menunjukkan pengaruh dari variabel *Job Resourecs*

terhadap variabel *Work Engagement* secara secara parsial adalah sebesar 0,568 atau 56,8%.

Tabel 17
Pengujian Determinasi Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.895 ^a	.801	.796	.26397

a. Predictors: (Constant), Work engagement

Sumber: Data primer, diolah

Hasil estimasi ditunjukkan pada *Adjusted Rsquare* diperoleh nilai sebesar 0,796. Nilai tersebut menunjukkan pengaruh dari variabel *Work Engagement*

terhadap Kinerja Karyawan secara parsial sebesar 79,6%.

Pengujian Hipotesis Penelitian

Tabel 18
Model Pertama Pengaruh Variabel *Job Resources* Terhadap Kinerja Karyawan
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.947	1	7.947	45.879	.000 ^a
	Residual	7.795	45	.173		
	Total	15.741	46			

a. Predictors: (Constant), Job resources

Berdasar Tabel 18 nampak nilai *standardised coefficients* (beta) dari *Job Resources* adalah sebesar 7,947 dengan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial

variabel *Job Resources* berpengaruh positif (+7,947) dan signifikan (Sig. 0,000) terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini diterima.

Tabel 19
Pengaruh Variabel *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.606	1	12.606	180.906	.000 ^b
	Residual	3.136	45	.070		
	Total	15.741	46			

a. Predictors: (Constant), Work engagement

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasar Tabel 19 nampak nilai *standardised coefficients* (beta) dari *Work Engagement* adalah sebesar 12,606 dengan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara

parsial variabel *Work Engagement* berpengaruh positif (+12,606) dan signifikan (Sig. 0,000) terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini diterima.

Tabel 20
Uji *Multiple Regression Model* Lengkap
Pengaruh Variabel *Job Resources* dan *Work Engagement* Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.417	.281		1.488	.144
	Job resources	.074	.105	.073	.706	.484
	Work engagement	.866	.106	.840	8.182	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 21
Ringkasan Uji *Multiple Regression Model* Lengkap Pengaruh Variabel *Job Resources* dan *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
Direct	JR->KIN	0,740	0,103	0,073	0,706	0,144
Direct	WE->KIN	0,866	0,106	0,840	8,182	0,000
Direct	JR->WE	0,752	0,096	0,760	7,836	0,000
Indirect	JR->WE->KIN	0,127	0,005	0,134	24,071	0,000

Berdasar Tabel 21 nampak nilai *standardised coefficients (beta)* dari *Job Resources (JR)* terhadap Kinerja Karyawan (KIN) secara langsung (*direct*) adalah sebesar 0,073 atau 7,30% dengan nilai signifikansi sebesar 0.144, sedangkan nilai *standardised coefficients (beta)* dari *Job Resources (JR)* terhadap Kinerja Karyawan (KIN) Melalui Variabel Mediasi *Work Engagement (WE)* adalah sebesar 0,134 atau 13,4% dengan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$. Berdasar perhitungan tersebut maka variabel *Work Engagement* secara tidak langsung *memediasi* pengaruh antara *Job Resources* terhadap variabel Kinerja Karyawan Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta. Hasil penelitian ini sekaligus membuktikan bahwa hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Job Resources* terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi *Work Engagement* Di Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta

Berdasar hasil pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini diketahui bahwa variabel *Job Resources* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, artinya semakin baik sumber daya kerja (*job resources*) yang dimiliki oleh Direktorat Kemahasiswaan UGM maka akan semakin mendorong tercapainya peningkatan kinerja di Direktorat Kemahasiswaan UGM. Hasil penelitian ini sekaligus mengkonfirmasi atau sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bakker *et. al* (2014), Nugraha *et. al* (2018), dan Siahaan *et. al* (2019) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara sumber daya pekerjaan atau *Job Resources* terhadap kinerja karyawan.

Implikasi manajerial terkait hasil penelitian ini, maka pimpinan Direktorat Kemahasiswaan UGM senantiasa berusaha keras untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas dari *Job Resources* (Sumber Daya Kerja) yang dimiliki, karena faktor *Job Resources* ini sudah terbukti secara empiris mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam rangka mencapai target dan tujuan yang telah ditetapkan.

Beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *Job Resources* di Direktorat Kemahasiswaan UGM antara lain: perhatian dan dukungan atasan secara personal kepada setiap karyawannya,

evaluasi atau *feedback* dari tatasan terhadap hasil pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan, pendalaman *jobs description* atau uraian tugas dan pekerjaan yang lebih jelas kepada setiap karyawan tentang peranan karyawan (*role clarity*).

Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta

Berdasar hasil pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini diketahui bahwa variabel *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, artinya semakin baik tingkat partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh Direktorat Kemahasiswaan UGM, maka akan semakin mendorong tercapainya peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini sekaligus mengkonfirmasi atau sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rich *et. al* (2010), Septiadi *et. al* (2017), dan Qodariah (2019) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari *work engagement* terhadap kinerja karyawan.

Implikasi manajerial terkait hasil penelitian ini adalah segenap pimpinan dan karyawan di Direktorat Kemahasiswaan UGM dimasa mendatang wajib untuk meningkatkan partisipasi dan keterlibatan dalam setiap penugasan dan pekerjaannya, karena faktor *work engagement* ini sudah terbukti secara empiris mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam rangka mencapai target dan tujuan yang telah ditetapkan. Beberapa langkah yang dapat ditempuh sebagai upaya untuk meningkatkan *work engagement* tersebut antara lain: menciptakan kondisi *work environment* yang menyenangkan bagi seluruh karyawan, membentuk *team work* untuk menyelesaikan proyek pekerjaan atau penugasan tertentu, melaksanakan rotasi pekerjaan untuk mengatasi kejenuhan dalam bekerja, menyelenggarakan dialog dan komunikasi interaktif antara pimpinan dan karyawan membahas kendala pekerjaan yang dihadapi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Job Resources berpengaruh positif dan signifikan ter-

hadap Kinerja Karyawan Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta. *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta. *Work Engagement* secara tidak langsung memediasi pengaruh antara *Job Resources* terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Kemahasiswaan UGM Yogyakarta.

Saran

Permasalahan *Job Resources* menyangkut aspek dan permasalahan yang luas yaitu berkaitan dengan aplikasi penerapan *Job Resources* pada berbagai level pekerjaan seperti *level interpersonal*, *work and task level*, serta *organizational level*. Dalam penelitian selanjutnya penulis menyarankan pengembangan dimensi penelitian pada aspek yang lebih luas terkait *Job Resources* tersebut. Untuk meningkatkan *Job Resources* di masa mendatang dapat dilakukan melalui langkah memberikan perhatian dan dukungan atasan secara personal kepada setiap karyawannya, evaluasi atau *feedback* dari atasan terhadap hasil pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan, adanya *jobs description* atau uraian tugas dan pekerjaan yang jelas kepada setiap karyawan sehingga dapat memberikan kejelasan tentang peranan setiap karyawan.

Beberapa saran sebagai upaya untuk meningkatkan *Work Engagement* antara lain: menciptakan kondisi *work environment* yang menyenangkan bagi seluruh karyawan, membentuk *team work* untuk menyelesaikan proyek pekerjaan atau penugasan tertentu, melaksanakan rotasi pekerjaan untuk mengatasi kejenuhan dalam bekerja, menyelenggarakan dialog dan komunikasi interaktif antara pimpinan dan karyawan membahas kendala pekerjaan yang dihadapi.

Variabel Kinerja Karyawan bukanlah satu-satunya tolok ukur keberhasilan manajemen dalam mengelola institusinya maupun kesuksesan karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, ada beberapa variabel lain yang dapat digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan pengelolaan institusi dalam penelitian mendatang, misalnya dengan menggunakan tolok ukur Komitmen dan Loyalitas Kerja dari masing-masing karyawan yang menjadi sample penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A.B and Demerouti, E. 2014. Job Demands-Resources Theory. *Journal Work and Wellbeing: A complete Reference Guide*, Vol II. Edited by Peter Y.Chen and Gery I. Cooper.
- Bakker, A.B. and Demerouti, E. 2007. The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22: 309-328.
- Chung, N. G., & Angeline, T. 2010. Does work engagement mediate the relationship between job resources and job performance of employees? *African Journal of Business Management*, 4(9), 1837-1843
- Diah, R., Syamsul, M., & Anggraini, S. 2015. Job Demands, Job Resources, dan Personal Resources terhadap Work Engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 1.
- Georgios Panagiotopoulos and Zoe Karanikola. 2017. Training Of Human Resources And Job Satisfaction. *Global Journal of Human Resource Management*, 5(7), 36-45.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: BPFE.
- Nugraha, S. J., Banani, A., & Anggraeni, A. I. 2018. Pengaruh Job Demands Dan Job Resources Terhadap Job Satisfaction. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 20(3).
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*, Bandung: Alfabeta.
- Rich, BL, Lepine, JA, & Crawford, ER. 2010. Keterlibatan kerja: Antecedent dan efek pada kinerja pekerjaan. *Jurnal Akademi Manajemen*, 53(3), 617-635.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Schaufeli. 2002. Burnout and engagement in university students: A CrossNational Study. *Journal of*

Cross-Cultural Psychology, 33(5), 464-481.

Schaufeli, Taris, T. W., & Van Rhenen, W. 2008. Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three Of A Kind or Three Different Kinds of Employee Well Being?. *Applied Psychology: An International Review*. 57(2), 173-203.

Septiadi, S. A., Sintaasih, D. K., & Wibawa, I. M. A. 2017. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja dengan Pemediasi Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3:103-3132.

Vance, Robert. 2006. Employee Engagement and Commitment. SHRM Foundation's Effective Practice Guidelines. United States.

Yuliyanto, R., & Wulandari, F. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja, Mentoring Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PLN (Persero) Area Surakarta. *Disertasi*, IAIN Surakarta.

Yullius, L., Anisah, H. U., & Rahmawati, R. 2019. Pengaruh Job Demand Terhadap Kinerja Anggota Polri Dengan Variabel Stres Dan Burnout Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Satuan Kerja Direktorat Reserse Narkoba Kepolisian Daerah Kalimantan Selatan). *Jurnal Wawasan Manajemen*, 7(2), 184-201.