

Artikel Hasil Penelitian

Pengaruh *Personal Resources* terhadap *Turnover Intention*: Peran Mediasi *Work Engagement* pada Generasi Z di Yogyakarta

Ahmad Fauzi Makarim^{a)}, Muafi

*Department of Management, Faculty of Economics and Business
Universitas Islam Indonesia, Sleman, Special Region of Yogyakarta
Indonesia*

^{a)}Corresponding author: 17311400@students.uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efek mediasi keterikatan kerja karyawan dalam hubungan antara sumber daya pribadi (efikasi diri, harga diri berbasis organisasi, dan optimisme) terhadap niat berhenti kerja pada generasi Z di Yogyakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 100 yang dikumpulkan dari partisipan generasi Z yang telah bekerja minimal 1 tahun dan berdomisili di Yogyakarta. Data penelitian ini dianalisis menggunakan *software* Smart-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua sumber daya pribadi memiliki dampak positif pada keterikatan kerja; adapun keterikatan kerja memiliki dampak negatif pada keinginan untuk pindah atau berhenti. Hasil penelitian ini juga mengungkapkan bahwa meskipun harga diri berbasis organisasi dan optimisme memiliki dampak negatif pada keinginan untuk berhenti bekerja; namun efikasi diri tidak berpengaruh pada keinginan untuk berhenti bekerja. Selain itu, keterikatan kerja memediasi hubungan antara efikasi diri, harga diri berbasis organisasi, optimisme, dengan keinginan untuk berhenti bekerja. Penelitian ini tidak dapat sepenuhnya mengontrol variabel eksternal seperti faktor sosial-ekonomi, yang mungkin mempengaruhi hasil penelitian, ditambah dengan fakta sulitnya mencari pekerjaan pasca pandemi, bisa menjadi variabel yang diperhitungkan di penelitian selanjutnya.

Kata Kunci: sumber daya pribadi, efikasi diri, harga diri berbasis organisasi, optimisme, keterlibatan kerja, niat berhenti bekerja

PENDAHULUAN

Dalam organisasi atau perusahaan terdapat karyawan dari beragam kelompok usia dan berbagai generasi yang berbeda, salah satunya generasi Z. Generasi Z merupakan generasi yang mempunyai kelahiran antara tahun 1997 hingga tahun 2012 (Muhtar, 2023). Angkatan kerja dari generasi Z memberikan peluang besar bagi berkembangnya perusahaan, namun permasalahan kemudian timbul disaat sejumlah survei menunjukkan bahwasannya generasi Z



memiliki kecenderungan atau niat dalam berpindah kerja (*turnover intention*) pada durasi yang relatif lebih singkat dan tinggi apabila dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya.

Hasil salah satu survey yang dilakukan oleh Deloitte Gen Z & Millennial Survey 2018. Riset ini menghasilkan kesimpulan bahwa 61% responden Gen Z memutuskan pindah kerja pada durasi waktu kurang dari dua tahun (Deloitte Touche Tohmatsu Limited, 2022). Menurut survei dari Mercer, perusahaan yang ada di kawasan Asia Tenggara salah satunya Indonesia tengah mengalami kesulitan dalam mempertahankan karyawannya, ini membuktikan bahwa peristiwa turnover di Indonesia masih cukup sering terjadi. Ketidakpuasan terhadap gaji, tunjangan, dan pengembangan karir menjadi pendorong utama terjadinya turnover karyawan (Mercer LLC, 2021). Hasil survei Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (2022) juga menunjukkan adanya peningkatan karyawan yang berhenti bekerja yakni dari 5,14% pada tahun 2019 meningkat menjadi 7,56% pada tahun 2020.

Upaya perusahaan untuk mampu mempertahankan karyawan dari *turnover intention* atau niat berhenti bekerja menjadi isu penting terutama apabila dihubungkan dengan *work engagement* atau keterikatan kerja dalam hubungannya dengan cara mempertahankan karyawan (Carmeli, Meitar dan Weisberg, 2006; Christensen Hughes dan Rog, 2008). Keterikatan kerja atau *work engagement* mengacu pada keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan adanya semangat, dedikasi, dan penyerapan (Schaufeli *et al.*, 2002). Menurut (Saks, 2006; Wollard dan Shuck, 2011), untuk membawa perubahan yang lebih baik di antara karyawan di suatu perusahaan, *work engagement* merupakan faktor penting karena telah menjadi konsep baru yang terus berkembang di bidang HR (*human resource*). Konsep dimulai dengan gagasan bahwa karyawan akan memiliki antusiasme yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka ketika mereka ada dalam pola pemikiran yang lebih positif.

Para peneliti telah menunjukkan bahwa *work engagement* atau keterikatan kerja dapat menimbulkan berbagai hasil positif dalam organisasi, seperti kualitas kerja yang lebih baik, meningkatkan inovasi, menaikkan komitmen terhadap organisasi di antara karyawan, dan memberikan *value* yang lebih tinggi bagi perusahaan (Xanthopoulou *et al.*, 2009; Bakker dan Bal, 2010; Zhang dan Bartol, 2010). Karena pengaruh positif dan manfaat dari peningkatan keterikatan kerja karyawan, banyak organisasi saat ini lebih berupaya untuk meningkatkan dan mempertahankan tingkat keterikatan kerja sebagai prioritas utama mereka untuk sistem sumber daya manusia yang lebih efektif (Wollard dan Shuck, 2011). Peneliti lain menambahkan bahwa keterikatan kerja yang kurang baik dapat menghambat absensi karyawan, stress terkait pekerjaan, dan meningkatkan *turnover intention* (Schaufeli dan Bakker, 2004; Saks, 2006).

Hakanen, Bakker dan Schaufeli (2006) dalam JD-R Model menyatakan bahwa *work engagement* pada dasarnya dipengaruhi oleh dua faktor salah satunya sumber daya pribadi (*personal resources*). Sumber daya pribadi atau *personal resource* adalah aspek diri yang umumnya terkait dengan ketahanan dan merujuk pada perasaan individu tentang kemampuan mereka untuk mengendalikan serta berdampak pada lingkungan di sekitar mereka (S. E. Hobfoll *et al.*, 2003; Stevan E Hobfoll *et al.*, 2003). Xanthopoulou *et al.* (2007) berpendapat bahwa karyawan yang memiliki sumber daya pribadi (*self-efficacy*, *organizational based self-esteem*, dan *optimism*) yakin akan kemampuan dan potensi yang mereka miliki serta mempunyai rasa optimis tentang masa depan mereka sehingga dapat menemukan atau menciptakan lebih banyak aspek kerja yang lebih penting di lingkungan mereka, yang mengarah pada pencapaian tujuan, dan mendorong keterikatan kerja atau *work engagement*. Beberapa penelitian seperti

(Agarwal *et al.*, 2012; Bhatnagar, 2012; Kim dan Hyun, 2017), menunjukkan adanya pengaruh negatif yang signifikan antara sumber daya pribadi terhadap niat untuk berhenti bekerja.

Walaupun banyak penelitian yang menemukan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi seorang karyawan memiliki niat berhenti bekerja, hanya sedikit penelitian yang telah dilakukan untuk meneliti hubungan signifikan di antara elemen-elemen seperti faktor personal dalam keputusan untuk memiliki niat berhenti bekerja. Peneliti ini bertujuan untuk mengungkap kemampuan *personal Resources* dalam memprediksi *turnover intention*, yang di mediasi *work engagement* karyawan khususnya di Yogyakarta pada generasi Z yang merupakan tulang punggung angkatan kerja saat ini. Manfaat penelitian ini adalah mengungkap pengaruh *Personal Resources* demi menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan melihat tingkat *turnover intention* yang dimediasi oleh *work engagement* pada generasi Z di Yogyakarta

KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Work Engagement

Menurut Kahn dan Fellows (2013) menyatakan bahwa *work engagement* didefinisikan sebagai keterikatan karyawan sebagai anggota organisasi dimana mereka mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional serta secara penuh terhadap peran kerja mereka. *Work engagement* didefinisikan oleh Lockwood (2007) sebagai keadaan dimana seseorang mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual.

Personal Resource: Optimism. Self Efficacy Organizational Based Self-Esteem

Sumber daya pribadi adalah aspek diri yang umumnya terkait dengan ketahanan dan merujuk pada rasa individu akan kemampuan mereka untuk mengendalikan dan mempengaruhi lingkungan mereka dengan sukses (S. E. Hobfoll *et al.*, 2003; Stevan E Hobfoll *et al.*, 2003). Menurut Xanthopoulou *et al.* (2007) *personal resources* adalah aspek pribadi yang biasanya berkaitan dengan kekuatan dan mengacu pada kemampuan individu untuk mengelola serta dapat memberi dampak terhadap lingkungan mereka.

Terdapat tiga sumber daya pribadi umumnya digunakan sebagai indikator, yaitu efikasi diri, harga diri dalam organisasi dan optimisme sebagai komponen mendasar dari kemampuan beradaptasi individu (Hobfoll, 2002). Optimisme merupakan suatu kecenderungan untuk berasumsi bahwa hasil yang baik pada umumnya akan dialami dalam hidup dan untuk percaya bahwa hasil positif akan diperoleh dari aktivitas yang dilakukan (Scheier, Carver dan Bridges, 1994). Konsep optimisme banyak berkaitan dengan teori motivasi atau yang lebih dikenal dengan teori *expectancy-value* (Carver dan Scheier, 2001). Efikasi diri merupakan pandangan individu terhadap kemampuan diri untuk menyelesaikan suatu tuntutan dalam berbagai konteks. Efikasi diri adalah judgement individu atas kemampuan yang dimiliki untuk mengelola dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tingkat kinerja yang ditentukan. Efikasi diri mengacu pada keyakinan yang dimiliki individu mengenai kemampuan mereka untuk berhasil dalam situasi tertentu atau ketika melakukan tugas; dengan kata lain, itu adalah keyakinan pada kemampuan seseorang untuk mencapai hasil yang diinginkan (Bandura, 1977). *Organizational based self-esteem* (OBSE) merupakan sebuah konsep yang mengukur sejauh mana karyawan percaya bahwa mereka merupakan anggota yang berharga, berdaya guna, dan bermanfaat bagi organisasi tempat dimana mereka bekerja. Ghufro dan Risnawita S (2016) mengatakan *self-esteem* adalah

penilaian diri yang dilakukan seseorang terhadap dirinya sendiri yang didasarkan pada hubungannya dengan orang lain. Dalam *self esteem* individu akan melihat atau mempersepsikan dirinya apakah dirinya bermakna, dihargai, penting, dan lain sebagainya. Dalam konteks organisasi, persepsi yang demikian itu akan senantiasa membayangi individu dalam melihat posisinya sebagai anggota organisasi. Individu dapat melihat dirinya apakah dia dipandang berharga, dianggap penting, dan bentuk-bentuk perasaan lain dalam kedudukan atau statusnya sebagai anggota organisasi. Konsep inilah yang dikenal sebagai *organizational based self esteem* (OBSE).

Telah terjadi peningkatan minat pada penelitian tentang bagaimana sumber daya pribadi mempengaruhi keterlibatan atau keterikatan kerja, misalnya ada dalam model JD-R yang dikembangkan oleh (Xanthopoulou *et al.*, 2009). Banyak penelitian terkini telah menunjukkan bagaimana penelitian saat ini kurang memperdulikan pengaruh perbedaan individu terhadap keterlibatan kerja. Padahal, karakteristik sumber daya pribadi yang sebelumnya tidak teridentifikasi dapat memberikan gambaran yang jelas tentang perbedaan individu dalam keterlibatan kerja dalam suatu perusahaan. Penelitian ini mengeksplorasi sumber daya pribadi yang konsisten dalam diri individu, seperti efikasi diri, OBSE, dan optimisme. Dinamika positif ini telah dikonfirmasi oleh literatur empiris (Xanthopoulou *et al.*, 2007, 2009; Cotel, Golu dan Oprea, 2021; Hakanen, Bakker dan Turunen, 2024). Hasil penelitian terdahulu di atas menyarankan hipotesis sebagai berikut:

H_{1a}: *Self-efficacy memiliki efek positif pada work engagement.*

H_{1b}: *Organizational-based self-esteem (OBSE) memiliki efek positif pada work engagement.*

H_{1c}: *Optimism memiliki efek positif pada work engagement.*

Lebih jauh lagi, sumber daya pribadi seperti efikasi diri, OBSE, dan optimisme dapat meminimalkan keinginan untuk berpindah kerja. Hubungan negatif yang kuat antara variabel sumber daya pribadi dan keinginan untuk berpindah telah terungkap melalui bukti empiris sebelumnya (Kim dan Hyun, 2017; Hoare dan Vandenberghe, 2022; Andriyani *et al.*, 2024).

H_{2a}: *Self-efficacy memiliki efek negatif pada turnover intention*

H_{2b}: *Organizational-based self-esteem (OBSE) memiliki efek negatif pada turnover intention.*

H_{2c}: *Optimism memiliki efek negatif pada keinginan untuk turnover intention.*

Turnover Intention

Menurut Lum *et al.* (1998) *turnover intention* adalah suatu keinginan individu untuk keluar dari organisasi, keinginan individu tersebut merupakan evaluasi mengenai posisi sekarang berdasarkan ketidakpuasan yang mempengaruhi seseorang ketika keluar dan menemukan pekerjaan yang lain diluar perusahaan. Sedangkan menurut Robbins (2006) *turnover intention* merupakan bentuk pemberhentian pegawai yang bersifat permanen dari perusahaan baik yang dilakukan oleh pegawai sendiri (secara sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan yang dapat mengakibatkan tingginya biaya rekrutmen, seleksi, dan pelatihan

Gupta dan Shaheen (2017) mengidentifikasi hubungan negatif antara keterlibatan kerja dan keinginan untuk berpindah atau berhenti bekerja. Beberapa studi empiris (Kim dan Hyun, 2017; Anasori *et al.*, 2021; Alhajaj dan Ahmad, 2024) juga menunjukkan efek negatif antara keterlibatan kerja terhadap keinginan untuk berpindah. Dengan demikian, literatur sebelumnya menunjukkan bahwa karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi cenderung memiliki keinginan untuk berpindah yang lebih rendah, yang menunjukkan hipotesis berikut:

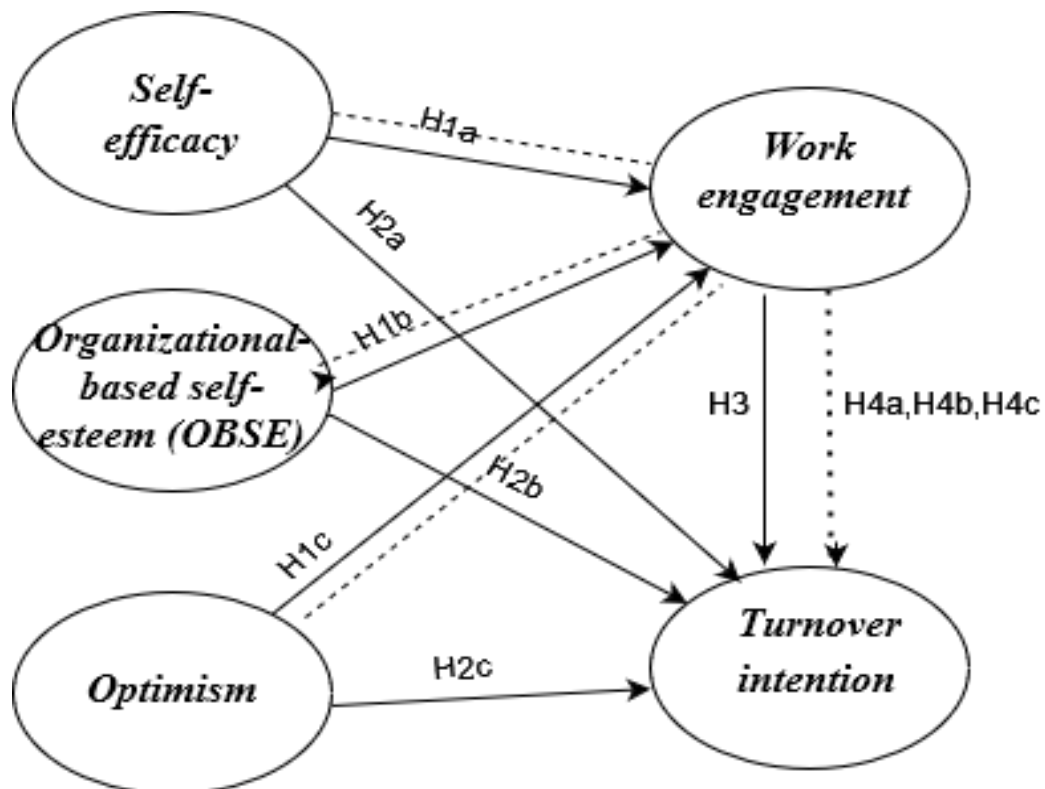
H₃: *Work engagement secara negatif mempengaruhi turnover intention.*

Secara keseluruhan, karyawan dengan tingkat efikasi diri, OBSE, dan optimisme yang lebih tinggi mungkin merasakan keterlibatan kerja yang lebih kuat yang pada akhirnya menyebabkan mereka memiliki lebih sedikit keinginan untuk berpindah kerja di organisasi mereka saat ini. Sumber daya pribadi seperti efikasi diri, OBSE, dan optimisme memiliki efek penghubung pada keinginan untuk berpindah kerja sebagai faktor dari individu. Namun, mereka dapat menjadi landasan motivasi yang memperkuat keterlibatan kerja, yang pada gilirannya mengarah pada akumulasi sumber daya dalam lingkungan kerja yang positif. Efikasi diri, OBSE, dan optimisme dapat berfungsi sebagai pilar psikologis untuk meningkatkan keterlibatan kerja, yang pada gilirannya berkontribusi harmonisasi tempat kerja. Pendekatan ini dapat menjadi peluang yang efektif untuk mempertahankan karyawan di perusahaan dimana para pekerja mungkin tidak mau melepaskan keuntungan dari sumber daya yang dilestarikan oleh perusahaan yang belum tentu di miliki oleh perusahaan lain. Oleh karena itu, keterlibatan kerja memediasi korelasi negatif antara sumber daya pribadi seperti efikasi diri, harga diri berbasis organisasi, dan optimisme dengan keinginan untuk berpindah kerja. Dengan mempertimbangkan semua hal tersebut, maka keterikatan kerja dapat dipercaya memediasi hubungan antara efikasi diri, harga diri organisasi, motivasi, dan keinginan berpindah; hal ini sebagian dikonfirmasi oleh penelitian empiris (Kim dan Hyun, 2017). Hasil penelitian terdahulu di atas menyarankan hipotesis sebagai berikut:

H_{4a}: Self-efficacy yang dimediasi oleh work engagement mempengaruhi turnover intention.

H_{4b}: Organizational-based self-esteem (OBSE) yang dimediasi oleh work engagement mempengaruhi turnover intention.

H_{4c}: Optimism yang dimediasi oleh Work engagement mempengaruhi turnover intention.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE

Pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang telah dipertimbangkan sebelumnya. Dari 134 kuesioner yang terisi, kuesioner yang valid berjumlah 100. Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data guna menunjang penelitian ini adalah *non-probability sampling*. Akibat peneliti tidak memiliki akses untuk memperoleh seluruh data mengenai responden yang dibutuhkan sehingga peneliti harus memilih responden berdasarkan penilaian peneliti sendiri. Salah satu *sampling technique* dari *non-probability sampling* yang peneliti gunakan adalah *judgment sampling* yang merupakan salah satu teknik sampling dimana responden dipilih oleh peneliti berdasarkan penilaian tertentu sesuai dengan karakteristik sampel yang dibutuhkan (Priyono, 2016). Lokasi penelitian dilakukan di area Yogyakarta. Pada penelitian ini, yang termasuk populasi adalah pekerja dengan rentang umur 13-27 atau generasi Z (1997-2012). Dengan populasi target yaitu pekerja baik yang masih aktif bekerja atau pernah bekerja sebelumnya minimal 1 tahun.

Parameter yang digunakan untuk mengukur dimensi Personal Resource dinilai dengan 26 item dalam 3 subskala yaitu efikasi diri, harga diri berbasis organisasi, dan optimisme berdasarkan penelitian sebelumnya dari (Xanthopoulou *et al.*, 2007). Efikasi diri diukur dengan skala GSE (*generalized self-ability scale*) (Schwarzer dan Jerusalem, 1995). Skala ini terdiri dari 10 item, Item-item dinilai pada skala mulai dari (1) benar-benar tidak setuju hingga (5) benar-benar setuju. Harga diri berbasis organisasi atau *organization based self-esteem* (OBSE) dinilai dengan versi skala yang dikembangkan oleh (Pierce *et al.*, 1989). Skala tersebut terdiri dari 10 item, termasuk (1) sangat tidak setuju, (5) sangat setuju. Kata-kata “di sekitar sini” yang digunakan dalam skala asli diganti dengan kata-kata “untuk organisasi” di semua item. Optimisme diukur dengan *life orientation test-revised* (Scheier, Carver dan Bridges, 1994). Skala 10 item ini terdiri dari enam item yang mengukur optimisme dan empat item pengisi, yang tidak dimasukkan ke dalam analisis. Dari enam item skala utama, tiga diantaranya berfrasa positif dan tiga di antaranya berfrasa negatif, dengan jawaban yang berkisar dari (1) sangat tidak setuju hingga (5) sangat setuju.

Keterikatan kerja atau *work engagement* diukur dengan skala keterikatan kerja Utrecht versi sembilan item (Llorens *et al.*, 2006). Item Skala Keterikatan Kerja Utrecht (UWES-9) mencerminkan tiga dimensi dasar, yang masing-masing diukur dengan tiga item: semangat, dedikasi, dan penyerapan. Semua item dinilai pada skala tujuh poin, mulai dari (1) tidak pernah hingga (5) selalu.

Niat berhenti atau *turnover intention* diukur menggunakan pengukuran *intention to turnover scale* oleh Colarelli (1984) setiap item mewakili niat masa depan karyawan untuk tetap berada di organisasinya saat ini, atau mencari pekerjaan di tempat lain. Item dinilai dengan Skala Likert yang berkisar dari (1) sangat tidak setuju hingga (5) sangat setuju. Data penelitian ini dianalisis menggunakan *software* Smart-PLS.

Tabel 1. Analisis Deskriptif Responden

<i>Demographic variables</i>	N	%
<i>Jenis kelamin</i>		
Laki-laki	66	66
Perempuan	34	34
<i>Tahun kelahiran</i>		
<16 tahun	0	0
16-27 tahun	100	100

<i>Demographic variables</i>	N	%
>27	0	0
<i>Pendidikan</i>		
SMA	46	46
Diploma	18	18
Sarjana	36	36
<i>Lama bekerja</i>		
Kurang dari 1 tahun	0	0
Lebih dari 1 tahun	100	100
<i>Domisili Tempat kerja</i>		
Yogyakarta	100	100
Luar daerah Yogyakarta	0	0

Sumber: Olah Data (2025)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas Konvergen

Pengukuran *convergent validity* adalah pengukuran validitas konstruk (Ghozali, 2008). Nilai validitas untuk menentukan suatu indikator dikatakan valid jika nilai *loading factor* >0,7. Menurut Ghozali dan Latan (2015) jika nilai *loading factor* 0,5 sampai 0,6 masih dapat diterima atau dianggap cukup. Berikut nilai *loading factor* dari variabel penelitian ini:

Tabel 2. *Outer Loading*

	<i>Self-efficacy</i>	<i>OBSE</i>	<i>Optimism</i>	<i>Work Engagement</i>	<i>Turnover Intention</i>
XSE1	0,886				
XSE2	0,882				
XSE3	0,895				
XSE4	0,890				
XSE5	0,905				
XSE6	0,912				
XSE7	0,920				
XSE8	0,895				
XSE9	0,924				
XSE10	0,912				
XBO11		0,906			
XBO12		0,925			
XBO13		0,930			
XBO14		0,930			
XBO15		0,932			
XBO16		0,921			
XBO17		0,917			
XBO18		0,923			
XBO19		0,923			

	<i>Self-efficacy</i>	<i>OBSE</i>	<i>Optimism</i>	<i>Work Engagement</i>	<i>Turnover Intention</i>
XBO20		0,923			
XOP21			0,886		
XOP22			0,908		
XOP23			0,937		
XOP24			0,933		
XOP25			0,916		
XOP26			0,908		
M1				0,907	
M2				0,906	
M3				0,939	
M4				0,927	
M5				0,927	
M6				0,926	
M7				0,939	
M8				0,923	
M9				0,941	
Y1					0,963
Y2					0,965
Y3					0,961

Sumber: Olah Data (2025)

Dari tabel dapat disimpulkan bahwa semua indikator telah memenuhi kriteria di atas kriteria ($>0,50$). Jadi berdasarkan hal tersebut dapat diartikan bahwa semua indikator memiliki nilai *loading factor* yang baik. Berdasarkan hasil tersebut dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

Uji Diskriminan

Berikut dibawah ini disajikan hasil uji diskriminan penelitian ini:

Tabel 3. *Cross Loading*

	<i>Self Efficacy</i>	<i>OBSE</i>	<i>Optimis</i>	<i>Work Engagement</i>	<i>Turnover Intention</i>
X1SE1	0,886	0,820	0,789	0,814	-0,816
X1SE2	0,882	0,819	0,814	0,802	-0,821
X1SE3	0,895	0,805	0,808	0,791	-0,800
X1SE4	0,890	0,815	0,810	0,813	-0,807
X1SE5	0,905	0,810	0,803	0,833	-0,817
X1SE6	0,912	0,812	0,787	0,812	-0,789
X1SE7	0,920	0,830	0,778	0,800	-0,796
X1SE8	0,895	0,827	0,789	0,820	-0,812
X1SE9	0,924	0,857	0,811	0,841	-0,820
X1SE10	0,912	0,857	0,832	0,844	-0,842
X1BO11	0,816	0,906	0,876	0,862	-0,875

	<i>Self Efficacy</i>	<i>OBSE</i>	<i>Optimis</i>	<i>Work Engagement</i>	<i>Turnover Intention</i>
X1BO12	0,832	0,925	0,848	0,877	-0,870
X1BO13	0,840	0,930	0,849	0,880	-0,873
X1BO14	0,871	0,930	0,886	0,888	-0,892
X1BO15	0,865	0,932	0,866	0,871	-0,857
X1BO16	0,864	0,921	0,860	0,865	-0,866
X1BO17	0,838	0,917	0,850	0,864	-0,855
X1BO18	0,859	0,923	0,875	0,860	-0,863
X1BO19	0,823	0,923	0,880	0,874	-0,872
X1BO20	0,835	0,923	0,882	0,871	-0,873
X1OP21	0,814	0,838	0,908	0,830	-0,869
X1OP22	0,846	0,887	0,930	0,885	-0,894
X1OP23	0,835	0,864	0,937	0,846	-0,860
X1OP24	0,801	0,876	0,933	0,877	-0,885
X1OP25	0,815	0,879	0,916	0,851	-0,848
X1OP26	0,814	0,838	0,908	0,830	-0,869
M1	0,828	0,881	0,865	0,907	-0,888
M2	0,825	0,875	0,847	0,906	-0,861
M3	0,857	0,876	0,869	0,939	-0,877
M4	0,846	0,877	0,858	0,927	-0,877
M5	0,864	0,877	0,840	0,927	-0,846
M6	0,841	0,880	0,875	0,926	-0,875
M7	0,848	0,885	0,883	0,939	-0,905
M8	0,796	0,844	0,842	0,923	-0,855
M9	0,843	0,871	0,881	0,941	-0,884
Y1	-0,886	-0,920	-0,928	-0,920	0,963
Y2	-0,868	-0,913	-0,908	-0,912	0,965
Y3	-0,847	-0,888	-0,894	-0,896	0,961

Sumber: Olah Data (2025)

Berdasarkan tabel nilai *cross loading* pada masing–masing item memiliki nilai >0,70; dan juga pada masing–masing item memiliki nilai paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel manifest dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa validitas diskriminan seluruh item adalah valid

Tabel 4. *Cronbach Alpha* dan *AVE*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>AVE</i>
<i>Self-efficacy</i>	0,975	0,978	0,814
<i>OBSE</i>	0,981	0,983	0,852
<i>Optimism</i>	0,963	0,970	0,844
<i>Work Engagement</i>	0,979	0,982	0,858
<i>Turnover Intention</i>	0,961	0,974	0,927

Sumber: Olah Data (2025)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *cronbach's alpha* ataupun *composite reliability* nilainya $> 0,70$; dan pengujian validitas dengan menggunakan *AVE* (*average variance extracted*) nilainya $> 0,50$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang diujikan valid dan juga reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

Analisis Model Struktural

Analisis model struktural (*inner model*) bertujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan antar variabel. Seluruh item dapat dikatakan signifikan dalam mengukur konstruk eksogen. Analisis model struktural atau inner model merupakan uji yang menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Inner model ini dievaluasi dengan melihat nilai *R-Square* pada konstruk endogen.

Tabel 5. *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
<i>Work Engagement</i>	0,914	0,911
<i>Turnover Intention</i>	0,931	0,928

Sumber: Olah Data (2025)

Berdasarkan tabel 5, menunjukkan nilai *R-Square* dari variabel *work engagement* sebesar 0,914; nilai tersebut artinya bahwa variabel *work engagement* dapat dijelaskan dengan variabel bebas sebesar 91% dan sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Sedangkan nilai *R-Square* dari variabel *turnover intention* sebesar 0,931; nilai tersebut artinya bahwa variabel *turnover intention* dapat dijelaskan dengan variabel bebas sebesar 93% dan sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian.

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Apabila nilai probabilitas/signifikansi (*p-value*) $< 0,05$ (5%), maka pengaruhnya adalah signifikan. Sementara itu, jika *p-values* $> 0,05$ (5%), maka pengaruhnya adalah tidak signifikan. Apabila nilai *t-statistic* $> 1,96$ maka pengaruh antar variabel adalah signifikan namun, apabila nilai *t-statistic* $< 1,96$ maka pengaruh antar variabel adalah tidak signifikan.

Tabel 6. Pengaruh Langsung

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	T-Statistik ($ O/STDEV $)	<i>P-Values</i>	Keterangan
<i>Self-efficacy -> work engagement</i>	0,200	2,343	0,020	H _{1a} Didukung
<i>Organizational-based self-esteem (OBSE) -> work engagement</i>	0,452	3,073	0,002	H _{1b} Didukung
<i>Optimism -> work engagement</i>	0,328	2,475	0,014	H _{1c} Didukung
<i>Self-efficacy->turnover intention</i>	-0,085	-1,486	0,138	H _{2a} Tidak Didukung
<i>Organizational-based self-esteem (OBSE) -> turnover intention</i>	-0,217	-2,094	0,037	H _{2b} Didukung
<i>Optimism->turnover intention</i>	-0,365	-3,936	0,000	H _{2c} Didukung
<i>Work engagement -> turnover intention</i>	-0,322	-3,330	0,001	H ₃ Didukung

Sumber: Olah Data (2025)

Hasil model yang diusulkan menunjukkan bahwa efek langsung SE pada WE, OBSE pada WE, dan OP pada WE semuanya signifikan secara statistik dan positif. Nilai t dari hipotesis 1 yang diajukan lebih tinggi daripada t -tabel ($2.343 > 1,962$, $3.073 > 1,962$, $2.475 > 1,962$). Dengan demikian, hipotesis 1a, 1b, dan 1c semuanya didukung. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Xanthopoulou *et al.*, 2007, 2009; Cotel, Golu dan Oprea, 2021; Hakanen, Bakker dan Turunen, 2024) yang menyimpulkan bahwa sumber daya pribadi berdampak positif pada keterlibatan kerja. Semakin tinggi tingkat efikasi diri, harga diri berbasis organisasi, dan optimisme, maka semakin terlibat karyawan dalam pekerjaan atau organisasi.

Tabel 6 juga mengungkapkan bahwa meskipun efek langsung OBSE pada TI, OP pada TI semuanya signifikan secara statistik dan negatif, namun penelitian ini gagal membuktikan efek langsung SE terhadap TI. Sementara nilai- t dari hipotesis 2b,c yang diajukan lebih rendah dari t -tabel ($-2,094 < -1,962$; $-3,936 < -1,962$); t -statistic dari hipotesis 2a yang diajukan lebih tinggi dari t -tabel ($-1,486 > -1,962$). Oleh karena itu, hipotesis 2b dan 2c diterima sesuai dengan penelitian (Hoare dan Vandenberghe, 2022; Agarwal, Singh dan Cooke, 2024; Andriyani *et al.*, 2024), namun tetapi hipotesis 2a tidak didukung. Hardaningtyas (2020) mengungkapkan karyawan dengan tingkat efikasi diri yang tinggi akan memiliki kepercayaan bahwa mereka telah memberi terlalu banyak kepada organisasi mereka. Oleh karena itu, mereka bisa cenderung akhirnya bernegosiasi lebih banyak untuk mendapatkan gaji yang lebih tinggi sementara pada saat yang sama melihat lebih banyak tawaran pekerjaan/organisasi alternatif. Jika mereka tidak cukup dihargai atas apa yang mereka lakukan untuk organisasi maka akan ada kemungkinan karyawan tersebut mencari posisi atau pekerjaan di perusahaan lain.

Hasil model yang diusulkan juga menunjukkan bahwa dampak langsung WE terhadap TI secara statistik signifikan dan negatif. Nilai t -statistic dari hipotesis 3 yang diajukan lebih rendah daripada t -tabel ($-3,330 < -1,962$). Dengan demikian, hipotesis 3 didukung. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya (Gupta dan Shaheen, 2017; Anasori *et al.*, 2021; Alhajaj dan Ahmad, 2024), yang menyatakan bahwa ada hubungan negatif antara keterikatan kerja dan keinginan untuk keluar yang berarti bahwa semakin banyak karyawan yang terlibat atau terikat, semakin kecil kemungkinan mereka untuk keluar.

Tabel 7. Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	T-Statistik (O/STDEV)	P-Values	Keterangan
Self-efficacy ->work engagement -> turnover intention	-0,065	-2,059	0,040	H4a Didukung
Organizational-based self-esteem (OBSE) ->work engagement -> turnover intention	-0,146	-2,037	0,042	H4b Didukung
Optimism ->work engagement -> turnover intention	-0,106	-2,092	0,037	H4c Didukung

Sumber: Olah Data (2025)

Hasil yang disajikan pada Tabel 6 menunjukkan bahwa keterikatan kerja mempunyai peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara SE terhadap TI, OBSE terhadap TI,

dan OP terhadap TI. Nilai interval kepercayaan semua model mediasi dalam penelitian ini tidak mengandung nol, oleh karena itu H4a, H4b, H4c didukung sesuai dengan penelitian Kim dan Hyun (2017) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki tingkat efikasi diri, harga diri berbasis organisasi, dan optimisme yang lebih tinggi akan merasakan keterikatan kerja yang lebih kuat yang menyebabkan mereka memiliki lebih sedikit keinginan untuk berpindah kerja dalam organisasi mereka. Sumber daya pribadi juga dapat membentuk fondasi motivasi yang memperkuat keterikatan kerja, yang pada gilirannya mengarah pada akumulasi sumber daya dalam lingkungan kerja yang positif.

KETERBATASAN PENELITIAN

Beberapa keterbatasan perlu diperhatikan dan dipertimbangkan untuk penelitian di masa mendatang. Dalam penelitian ini target sampel 150 dan data yang sesuai dengan kriteria hanya 100 sampel. Mengingat kompleksitas item dari setiap indikator, sebaiknya target sampel lebih diperbanyak. Penelitian lebih lanjut harus menyelidiki perspektif lain tentang sumber daya pribadi dan pengaruhnya terhadap keterlibatan kerja dan keinginan untuk pindah kerja. Tingkat efikasi diri juga harus lebih dipertimbangkan oleh para peneliti sebagai salah satu prediktor keinginan untuk pindah kerja karyawan.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Hasil penelitian ini dapat memberikan implikasi praktis bagi perusahaan ketika dihadapkan dengan pekerja dari generasi Z. Ketika perusahaan mencoba menemukan cara-cara strategis untuk mendukung dan mempertahankan karyawan di organisasi mereka, perusahaan harus mempertimbangkan bahwa mendukung karyawan untuk memiliki sumber daya pribadi tingkat tinggi (efikasi diri, OBSE, dan optimisme) adalah penting, sehingga memudahkan mereka untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka lebih efektif dan efisien.

Perusahaan juga harus mempertimbangkan untuk mencari cara menciptakan dan memelihara lingkungan kerja dimana karyawan difasilitasi dan dilatih untuk memiliki sumber daya pribadi atau *personal resource* tinggi, yang mengarah pada peningkatan keterlibatan atau keterikatan kerja dan hasil yang lebih positif.

KESIMPULAN

Studi ini menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara sumber daya pribadi (efikasi diri, harga diri berbasis organisasi, dan optimisme) terhadap keterlibatan kerja. Peran mediasi keterlibatan atau keterikatan kerja dalam hubungan antara efikasi diri, harga diri berbasis organisasi, optimisme, dan niat untuk berhenti bekerja terbukti signifikan. Menariknya, studi ini menemukan bahwa tidak ada hubungan antara efikasi diri terhadap *turnover intention* yang berarti bahwa tingkat efikasi diri yang lebih tinggi tidak menunjukkan *turnover intention* yang lebih rendah.

Karyawan dari generasi Z dengan tingkat efikasi diri yang tinggi percaya bahwa mereka memberi terlalu banyak untuk organisasi mereka. Oleh karena itu, mereka akhirnya bernegosiasi lebih banyak untuk mendapatkan gaji yang lebih tinggi sementara pada saat yang sama melihat lebih banyak opsi alternatif yang ditawarkan perusahaan lain, dan jika mereka tidak cukup dihargai atas apa yang mereka lakukan untuk organisasi kemungkinan mereka akan mempunyai keinginan berhenti bekerja

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, U.A. *et al.* (2012) "Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions," *Career Development International*, 17(3), hal. 208–230. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/13620431211241063>.
- Agarwal, U.A., Singh, S.K. dan Cooke, F.L. (2024) "Does Co-worker Incivility Increase Perceived Knowledge Hiding? The Mediating Role of Work Engagement and Turnover Intentions and the Moderating Role of Cynicism," *British Journal of Management*, 35(3), hal. 1281–1295. Tersedia pada: <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1467-8551.12759>.
- Alhajaj, W.E. dan Ahmad, S.Z. (2024) "The effectiveness of human resource management practices, work engagement and self-efficacy in minimizing talent turnover intention," *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(8), hal. 2414–2440. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2023-0090>.
- Anasori, E. *et al.* (2021) "The mediating role of psychological distress between ostracism, work engagement, and turnover intentions: An analysis in the Cypriot hospitality context," *International Journal of Hospitality Management*, 94, hal. 102829. Tersedia pada: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102829>.
- Andriyani, H.S. *et al.* (2024) "The influence of personal resources and job stress on turnover intention among employees in the ground transportation industry," *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 12(1), hal. 52–60. Tersedia pada: <https://ijafibs.pelnus.ac.id/index.php/ijafibs/article/view/284>.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (2022) *Proyeksi Penduduk menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin di D.I. Yogyakarta (x 1000), 2017-2025 (Jawa), 2024-2025*, Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Tersedia pada: <https://yogyakarta.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTc0IzI=/proyeksi-penduduk-menurut-kelompok-umur-dan-jenis-kelamin-di-d-i-yogyakarta-x-1000-2017-2025.html> (Diakses: 22 Oktober 2024).
- Bakker, A.B. dan Bal, M.P. (2010) "Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), hal. 189–206. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1348/096317909X402596>.
- Bandura, A. (1977) "Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change.," *Psychological Review*. US: American Psychological Association, hal. 191–215. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>.
- Bhatnagar, J. (2012) "Management of innovation: role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context," *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), hal. 928–951. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.651313>.
- Carmeli, A., Meitar, R. dan Weisberg, J. (2006) "Self-leadership skills and innovative behavior at work," *International Journal of Manpower*. Diedit oleh S. Stashevsky dan R. Burke, 27(1), hal. 75–90. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/01437720610652853>.
- Carver, C.S. dan Scheier, M.F. (2001) "Optimism, pessimism, and self-regulation," in E.C. Chang (ed.) *Optimism & pessimism: Implications for theory, research, and practice*.

- Washington, DC, US: American Psychological Association, hal. 31–51. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1037/10385-002>.
- Christensen Hughes, J. dan Rog, E. (2008) “Talent management,” *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Diedit oleh N. D’Annunzio-Green, G. Maxwell, dan S. Watson, 20(7), hal. 743–757. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/09596110810899086>.
- Colarelli, S.M. (1984) “Methods of communication and mediating processes in realistic job previews,” *Journal of Applied Psychology*, 69(4), hal. 633–642. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.4.633>.
- Cotel, A., Golu, F. dan Oprea, B. (2021) “Job resources, personal resources, and work engagement of healthcare workers from Romania,” *Romanian Journal of Neurology*, 20(4), hal. 458–461. Tersedia pada: <https://doi.org/10.37897/RJN.2021.4.8>.
- Deloitte Touche Tohmatsu Limited (2022) *Striving for balance, advocating for change: The Deloitte Global 2022 Gen Z & Millennial Survey*. London. Tersedia pada: <https://www2.deloitte.com/id/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>.
- Ghozali, I. (2008) *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least square (pls)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. dan Latan, H. (2015) *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. 2 ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghufron, M.N. dan Risnawita S, R. (2016) *Teori-teori Psikologi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Gupta, M. dan Shaheen, M. (2017) “Impact of work engagement on turnover intention: moderation by psychological capital in India,” *Business: Theory and Practice*, 18, hal. 136–143. Tersedia pada: <https://journals.vilniustech.lt/index.php/BTP/article/view/8165>.
- Hakanen, J.J., Bakker, A.B. dan Schaufeli, W.B. (2006) “Burnout and work engagement among teachers,” *Journal of School Psychology*, 43(6), hal. 495–513. Tersedia pada: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>.
- Hakanen, J.J., Bakker, A.B. dan Turunen, J. (2024) “The relative importance of various job resources for work engagement: A concurrent and follow-up dominance analysis,” *BRQ Business Research Quarterly*, 27(3), hal. 227–243. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1177/23409444211012419>.
- Hardaningtyas, R.T. (2020) “Personal resources and turnover intention among private sector employees: Does work engagement still matter?,” *JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi Dan Manajemen*, 17(1), hal. 1–18. Tersedia pada: <https://riset.unisma.ac.id/index.php/jema/article/view/4989>.
- Hoare, C. dan Vandenberghe, C. (2022) “Are They Created Equal? A Relative Weights Analysis of the Contributions of Job Demands and Resources to Well-Being and Turnover Intention,” *Psychological Reports*, 127(1), hal. 392–418. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1177/00332941221103536>.

- Hobfoll, S.E. (2002) "Social and Psychological Resources and Adaptation," *Review of General Psychology*, 6(4), hal. 307–324. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307>.
- Hobfoll, Stevan E *et al.* (2003) "Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women: Correction to Hobfoll et al. (2003).," *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), hal. 248. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.2.248>.
- Hobfoll, S. E. *et al.* (2003) "Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women.," *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), hal. 632–643. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.3.632>.
- Kahn, W.A. dan Fellows, S. (2013) "Employee engagement and meaningful work," in B.J. Dik, Z.S. Byrne, dan M.F. Steger (ed.) *Purpose and meaning in the workplace*. Washington, DC, US: American Psychological Association, hal. 105–126. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1037/14183-006>.
- Kim, W. dan Hyun, Y.S. (2017) "The impact of personal resources on turnover intention," *European Journal of Training and Development*, 41(8), hal. 705–721. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/EJTD-05-2017-0048>.
- Llorens, S. *et al.* (2006) "Testing the robustness of the job demands-resources model.," *International Journal of Stress Management*, 13(3), hal. 378–391. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1037/1072-5245.13.3.378>.
- Lockwood, N.R. (2007) "Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage," *Society for Human Resource Management Research Quarterly*, 1, hal. 1–12. Tersedia pada: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1686714>.
- Lum, L. *et al.* (1998) "Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment?," *Journal of Organizational Behavior*, 19(3), hal. 305–320. Tersedia pada: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199805\)19:3<305::AID-JOB843>3.0.CO;2-N](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199805)19:3<305::AID-JOB843>3.0.CO;2-N).
- Mercer LLC (2021) *Dissatisfaction with pay and benefits, limited career advancement are key drivers of employee turnover in ASEAN, says Mercer's latest survey*, Mercer LLC. Tersedia pada: <https://www.mercer.com/en-my/about/newsroom/key-drivers-of-employee-turnover-in-asean/> (Diakses: 22 Oktober 2024).
- Muhtar (2023) *Mengenal 6 Macam Generasi di Indonesia Sesuai Tahun Lahir, Kamu Termasuk yang Mana?*, Universitas Insan Cita Indonesia. Tersedia pada: <https://uici.ac.id/mengenal-6-macam-generasi-di-indonesia-sesuai-tahun-lahir-kamu-termasuk-yang-mana/#:~:text=Gen X adalah generasi yang,yang terbiasa dengan teknologi digital.> (Diakses: 22 Oktober 2024).
- Pierce, J.L. *et al.* (1989) "Organization-Based Self-Esteem: Construct Definition, Measurement, And Validation," *Academy of Management Journal*, 32(3), hal. 622–648. Tersedia pada: <https://doi.org/10.5465/256437>.
- Priyono (2016) *Metode Penelitian Kuantitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publishing.
- Robbins, S.. (2006) *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Jakarta: PT Indeks.
- Saks, A.M. (2006) "Antecedents and consequences of employee engagement," *Journal of*

- Managerial Psychology*, 21(7), hal. 600–619. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>.
- Schaufeli, W.B. *et al.* (2002) “Burnout and Engagement in University Students: A Cross-National Study,” *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33(5), hal. 464–481. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1177/0022022102033005003>.
- Schaufeli, W.B. dan Bakker, A.B. (2004) “Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study,” *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), hal. 293–315. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1002/job.248>.
- Scheier, M.F., Carver, C.S. dan Bridges, M.W. (1994) “Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): a reevaluation of the Life Orientation Test,” *Journal of personality and social psychology*, 67(6), hal. 1063–1078. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1037//0022-3514.67.6.1063>.
- Schwarzer, R. dan Jerusalem, M. (1995) “General Self-Efficacy Scale,” in J. Weinman, S.C. Wright, dan M. Johnston (ed.) *Measures in Health Psychology: A User's Portfolio. Causal and Control Beliefs*. Windsor: NFER-NELSON, hal. 35–37.
- Wollard, K.K. dan Shuck, B. (2011) “Antecedents to Employee Engagement: A Structured Review of the Literature,” *Advances in Developing Human Resources*, 13(4), hal. 429–446. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1177/1523422311431220>.
- Xanthopoulou, D. *et al.* (2007) “The role of personal resources in the job demands-resources model,” *International Journal of Stress Management*, 14(2), hal. 121–141. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>.
- Xanthopoulou, D. *et al.* (2009) “Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources,” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), hal. 183–200. Tersedia pada: <https://doi.org/https://doi.org/10.1348/096317908X285633>.
- Zhang, X. dan Bartol, K.M. (2010) “Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement,” *Academy of Management Journal*, 53(1), hal. 107–128. Tersedia pada: <https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037118>.