

Job Outcome: Job Involment, Job Characteristics Dan Work Engagement Sebagai Variabel Intervening

Muhammad Andi Prayogi^{1*}, Muhammad Fahmi¹

^{1*}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan, Sumatera Utara, Indonesia

*Koresponden: muhammadandi@umsu.ac.id

Artikel Info

Received:

30 Maret 2021

Revised:

02 April 2021

Accepted:

20 April 2021

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis model capaian kinerja (*job outcome*) serta variabel yang mempengaruhi *job outcome* diantaranya *job involment*, *job characteristics* dan *work engagement*. Populasi pada penelitian ini adalah Account officer perbankan Swasta di Kota Medan dengan jumlah sampel sebesar 385 Account officer. Penelitian ini menggunakan model *Structural Equation Modeling Part Least Square* (SEM PLS). Hasil penelitian ini membuktikan *Job Involment*, *Job Characteristics* dan *Work Engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Job outcome* Account Officer Perbankan Swasta di Kota Medan, Kemudian *Job Involment* dan *Job Characteristics* memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap *Job outcome* melalui *Work Engagement* sebagai variabel intervening.

Kata Kunci: Structural Equation Modelling, Part Least Square, Kepuasan kerja, komitmen organisasi

Job Outcome: Job Involvement, Job Characteristics And Work Engagement as Intervening Variable

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the model of performance achievement (*job outcome*) and variables that affect *job outcomes* including *job involment*, *job characteristics* and *work engagement*. The population in this study were private banking account officers in the city of Medan with a total sample of 385 Account officers. This study uses a *Structural Equation Modeling Part Least Square* (SEM PLS) model. The results of this study prove that *Job Involment*, *Job Characteristics* and *Work Engagement* have a significant influence on the *Job Outcomes* of Private Banking Account Officers in Medan City, then *Job Involment* and *Job Characteristics* have an indirect effect on *Job Outcome* through *Work Engagement* as an intervening variable.

Keywords: *Structural Equation Modeling, Part Least Square, Job satisfaction, organizational commitment*



Published by Jurnal Ilmiah
Manajemen dan Bisnis, Indonesia
| Copyright © 2020 by the
Author(s) | This is an open access
article distributed under the
Creative Commons Attribution
License

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

DOI: <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.6664>

JEL CLASSIFICATION: L22, C91, D21, O15

Cara Sitasi :

Prayogi, M. A., & Muhammad Fahmi, M. (2021). *Job Outcome: Job Involment, Job Characteristics Dan Work Engagement Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 22(1), 121–139. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.6664>.

PENDAHULUAN

Persaingan antar perusahaan tentunya tidak dapat dihindarkan akibat perkembangan perusahaan yang semakin hari semakin pesat, tentunya persaingan sehat dibutuhkan pada perusahaan, baik dari segi Sumber Daya Manusia, Teknologi, sampai kepada produk yang berkualitas. Hal ini tentu berlaku bagi perusahaan perbankan yang memiliki segmen pasar Berbeda dan terbatas pada kalangan tertentu. Seperti yang diungkapkan oleh (Wulandari & Imron, 2017).

Keberadaan manajemen sumberdaya manusia sesuatu yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan, dan menjadi salah satu factor penentu keberhasilan perusahaan. Perusahaan harus terus menerus mempertahankan efektivitas organisasi, dan mempertahankan karyawan yang potensial untuk menghindari pergantian karyawan, karyawan menjadi modal utama yang harus ditanangi secara serius oleh perusahaan (Kusumanegara, et al., 2018).

Pada era Globalisasi perbankan kinerja perbankan dari seller's market menjadi buyer's market yang dengan seiring meningkatnya pertumbuhan pasar perbankan. Untuk mengantisipasi persaingan perbankan di Indonesia, diperlukan marketing untuk memenangkan persaingan, dengan menggunakan karyawan dengan sebutan account officer (AO) yang memiliki fungsi dan tugas menjalankan kepentingan perusahaan terutama dalam mencari nasabah bank, tugas utama itu dimulai dari memberikan pemahaman dan pengenalan produk baik jasa kredit, pinjaman, deposito, tabungan dan lain sebagainya sesuai dengan ketersediaan produk perbankan, sehingga AO memiliki peran penting dalam menunjang kinerja perbankan.

Secara empiris di lapangan AO dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan harus mampu memastikan bahwa produk perusahaan terdistribusi dan diperkenalkan dengan baik kepada konsumen.

Penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa Perilaku karyawan menjadi sebuah fenomena yang selalu dialami oleh perusahaan dalam sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), perilaku karyawan secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan, salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut dengan adanya *capaian hasil kinerja (work outcomes)*.

Kondisi Account Officer yang bekerja di perbankan dianggap belum memuaskan yang berdampak kepada karyawan akan menerima tawaran yang lebih baik lagi dari perusahaan lain. Account officer mengeluhkan tuntutan pekerjaan yang semakin hari semakin banyak sehingga tidak sebanding dengan pendapatan yang mereka peroleh, pernyataan tersebut sesuai dengan apa yang diteliti oleh Ayu, dkk, (2015); Erdil & Müceldili, (2014); Zhao & Zhao, (2017) yang menyebutkan karyawan akan meninggalkan perusahaan apabila dia merasa *engagement* dengan pekerjaannya. Agar penelitian ini menjadi berkembang maka peneliti focus pada riset perilaku SDM perbankan Prayogi, (2019) tentang *turnover intention* perbankan syariah di Kota Medan, sehingga pada penelitian ini terlihat novelty yang telah dijelaskan pada state of the art diatas dengan menggunakan variable Keterlibatan kerja (*job involment*), karakteristik pekerjaan (*job characteristic*) dan *work engagement* agar mencapai hasil kinerja (*job outcome*).

Perusahaan untuk mencapai tujuan selalu menghadapi masalah (*problem*) salah satunya adalah masalah sumber daya manusia yang ada di perbankan swasta di kota Medan, khususnya karyawan Account Officer, salah satu masalah yang dihadapi perusahaan adalah Capaian hasil kerja (*Work Outcomes*), perusahaan akan mengeluarkan biaya rekrutmen, biaya pelatihan, sampai *account officer* benar-benar productive menghasilkan apa yang diinginkan oleh perusahaan. Sehingga permasalahan yang ada perlu diberikan solusi bagaimana konsep atau teori untuk memprediksi meningkatkan *work outcomes*, sehingga diperlukan sebuah model kosnep untuk mengatasi masalah tersebut.

Job outcome (Capaian Hasil Kinerja) pada riset ini memfokuskan pada 3 variabel yaitu pertama kepuasan kerja, kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sikap seorang karyawan terhadap pekerjaan/tugasnya dalam organisasi. Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya (*an individual general attitude toward his or her job*). Kedua Job Performance (Bandhaso & Paranoan, 2019), Kedua Job Performance, hasil kerja seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada waktu tertentu yang mencerminkan seberapa baik orang atau kelompok mencapai kualifikasi pekerjaan dalam misi pencapaian tujuan organisasi (Al-Omari & Okasheh, 2017). Ketiga Komitmen organisasi.

Job Involment (Keterlibatan kerja) dapat diartikan sebagai tingkatan karyawan menyatukan diri dengan pekerjaan mencurahkan waktu dan energi dan memandang pekerjaan sebagai bagian penting dalam kehidupan mereka. Ini bahwa berarti dengan bekerja, ia dapat mengekspresikan diri dan menganggap bahwa pekerjaan merupakan aktivitas yang menjadi pusat kehidupannya. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi sangat memihak dan benar-benar peduli dengan bidang pekerjaan yang mereka lakukan (Rizwan et al., 2018; Septiadi et al., 2017). Indikator dari keterlibatan kerja itu adalah : 1. Partisipasi Kerja. Partisipasi kerja merupakan keikutsertaan karyawan dalam hal operasional pada sebuah perusahaan dalam penyelesaian pekerjaan sehari-hari. 2. Keikutsertaan. Dapat diartikan sebagai turut andilnya karyawan atau ikut dalam suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi. 3. Kerja sama. Kerja sama adalah keinginan untuk bekerja sama dengan kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok (Muliana et al., 2016).

H1: Ada Pengaruh positif *antara job involment terhadap job outcome*

H2 : Ada pengaruh positif *job involment terhadap work engagement*

Job Characteristics (Karakteristik pekerjaan) adalah sebuah pekerjaan yang diperkaya memiliki tingkat dimensi yang tinggi, dan yang pada akhirnya menciptakan tingkat keadaan psikologis kritis yang tinggi dalam diri karyawan. Keadaan psikologis kritis yang tinggi itulah yang akan menghasilkan motivasi kerja yang tinggi, kinerja yang tinggi, kepuasan kerja yang tinggi serta ketidakhadiran dan perputaran yang rendah (Kardilla et al., 2016 ; Wibowo, 2013). Karakteristik pekerjaan yang digunakan dalam penelitian ini dapat diukur, melalui: 1) Variasi Keterampilan. Menunjukkan sejauh mana pekerjaan yang dilakukan membutuhkan sejumlah aktivitas yang berbeda untuk penyelesaian yang sukses. 2) Identifikasi Tugas. Meliputi unit pekerjaan yang bisa diidentifikasi, yang dikerjakan dari awal hingga akhir. Identifikasi tugas merupakan unsur dari pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*). 3) Signifikansi Tugas. Menunjukkan dampak pekerjaan yang dilakukan terhadap orang lain. 4) Otonomi. Merupakan seberapa besar kebebasan dan tanggung jawab yang dimiliki para karyawan dalam menjalankan pekerjaan. 5) Umpan Balik. Merupakan keterangan yang diterima para karyawan mengenai seberapa baik mereka menjalankan tugas (Kardilla et al., 2016; Sa'ud, 2019)

H3: Ada pengaruh positif *antara Job characteristics terhadap job outcomes*

H4: Ada pengaruh positif *antara job characteristic terhadap work engagement.*

Work engagement merupakan suatu kondisi dimana karyawan berada secara fisik, kognitif, emosional, dan mental mengekspresikan diri mereka secara positif dalam peran kerja mereka (Radica et al., 2020). (Schaufeli et al., 2006) mendefinisikan bahwa *work engagement* sebagai keadaan keadaan yang positif memuaskan, terkait dengan pikiran pekerjaan yang berkaitan dengan kekuatan (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*Absorption*).

Penelitian ini memiliki implikasi penting bagi manajer dalam mendesain pekerjaan. Secara khusus, Implikasi yang dirancang untuk sektor perbankan karena konsep penelitian terbaru. Konsekuensinya, manajer harus memberikan account officer kebebasan dalam

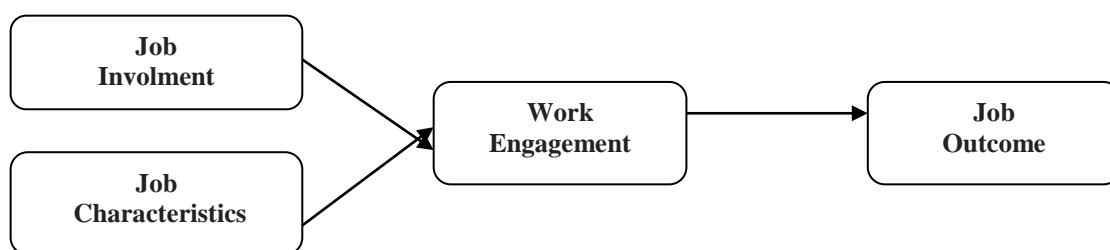
melakukan pekerjaan. Penelitian sebelumnya telah menjelaskan bahwa Job otonomi dan work outcome telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja (Du et al., 2015); (Saragih, 2011); (Neves & Caetano, 2009) , kemudian penelitian Andrew & Sofian, (2012); Kumar et al., (2017)telah menunjukkan keterlibatan kerja, dan factor individu dapat memberikan dampak kepada work outcome.

H5: Ada pengaruh *work engagement* terhadap *job outcome*

H6: Ada pengaruh Job Involment terhadap job outcome melalui work engagement

H7: Ada pengaruh job characteristic terhadap job outcome melalui work engagement

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti merumuskan konsep model capaian hasil kerja (*work outcomes*) sebagai berikut:



Gambar 1. Model Capaian Hasil Kinerja (Job Outcomes)

METODE

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, dimana penelitian dilakukan secara yang terstruktur dan sistematis sehingga dapat mengklasifikasikan data untuk dapat digeneralisasikan, kemudian dilakukan pengukuran data, pengujian hipotesis, dan pembuatan kesimpulan, yang berguna untuk mengembangkan dan menggunakan model matematis, teoritis serta dapat menjelaskan fenomena yang dapat dianalisis kemudian ditemukan korelasi ataupun sebab akibat diantara variabel yang terlibat pada penelitian ini.

Populasi penelitian ini adalah account officer yang sudah menjadi karyawan tetap pada perbankan swasta di Kota Medan. Penelitian ini menggunakan teknik *accidental sampling*. Kemudian peneliti menganalisis bahwa keseluruhan perusahaan yang terdaftar tersebut memiliki cabang di Kota Medan. Populasi pada penelitian ini tidak diketahui dikarenakan keterbatasan peneliti, untuk mendapatkan jumlah sampel pada penelitian ini peneliti menggunakan rumus Lameshow, dimana rumus ini digunakan jika populasi tidak dapat diketahui, maka sample akan dihitung berdasarkan persamaan dari Lwanga and Lemeshow (Lemeshow, *et al*, 1990), perhitungan besar sampel untuk Estimasi proporsi sampel sebagai berikut: $n = Z^2 P(1 - P)/d^2$,

$$n = \frac{Z_{1-\alpha/2}^2 * p * (1 - p)}{d^2} \dots\dots\dots (1)$$

- Dimana :
- n = jumlah sampel
- = $Z_{1-\alpha/2}^2$ = Z score pada $1 - \alpha/2$ tingkat kepercayaan
- p = estimasi proporsi
- d = presisi

Peneliti menetapkan $Z = 1.96$, $p = 0,05$ dan $d = 0,05$ sehingga perhitungan sebagai berikut : $n = ((1.960)^2 (0.5)) / [(0.1 0)^2 (0.5)] = 384.16$, diperoleh jumlah sampel 385 Account Officer perbankan swasta di kota medan.

Sedangkan Teknik Teknik pengumpulan yang dilakukan pada penelitian ini dengan beberapa metode sebagai berikut : 1) Wawancara kepada account officer, untuk mengumpulkan informasi-informasi dan data terkait variabel penelitian. Wawancara dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur. 2). Instrumen penelitian berupa kuisisioner yang harus diisi oleh responden dengan pertanyaan maupun pertanyaan dengan menggunakan skala likert dengan skor 1- 5. 3). Pendekatan yang dilakukan untuk menganalisis data penelitian adalah *Structural Equation Model* Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan software SMART PLS. Tujuan dari penggunaan dari PLS adalah melakukan prediksi, yang dimaksud disini adalah prediksi hubungan antar Konstruk (Garson, 2016), model persamaan structural, *Structural Equation Model* (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relative “rumit” secara simultan (Ferdinand, 2006).

Pengukuran variabel

Sebelum dilakukan pengujian, bahwa indikator dari penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel 1. Dimensi dan Indikator Variabel

No	ITEM
JOB INVOLMENT (KETERIKATAN KERJA)	
1	Hal yang terpenting bagi saya melibatkan diri pada masa saat ini di pekerjaan (The most important things that happen to me involve my present)
2	Bagi saya, pekerjaan saya hanya sebagian kecil dari siapa saya (To me, my job is only a small part of who I am)
3	Saya sangat terlibat secara pribadi dalam pekerjaan saya. (I am very much involved personally in my job)
4	Pekerjaan ini adalah bagian dari hidup saya (I live, eat and breathe my job)
5	Sebagian besar minat saya terpusat pada pekerjaan saya (Most of my interests are centered around my job)
6	Saya memiliki ikatan yang sangat kuat dengan pekerjaan saya sekarang ini (I have very strong ties with my present job which would be very)
7	Biasanya saya merasa terlepas dari pekerjaan saya (Usually I feel detached from my job)
8	Sebagian besar tujuan hidup saya berorientasi pada pekerjaan (Most of my personal life goals are job-oriented)
9	Saya menganggap pekerjaan saya sangat sentral dalam hidup saya (I consider my job to be very central to my life)
10	Saya benar-benar suka terlibat dalam pekerjaan saya sepanjang waktu (I like to be really involved in my job most of the time)
KARAKTERISTIK PEKERJAAN (JOB CHARACTERISTICS)	
Skill variety (Berbagai Keterampilan)	
SV1	Pekerjaan ini mengharuskan saya melakukan banyak hal dalam menggunakan berbagai keterampilan dan bakat (This job requires me to do many things at work using a variety of skills and talents)
SV2	Pekerjaan ini mengharuskan saya untuk menggunakan sejumlah keterampilan tingkat tinggi atau kompleks (This job requires me to use a number of complex or high level skills)
Task identity (Identifikasi Tugas)	
TI1	Pekerjaan ini melibatkan identifikasi secara keseluruhan dari awal hingga akhir (This job involves doing whole and identifiable piece of work with an obvious beginning and end.)
TI2	Pekerjaan ini memberikan saya kesempatan untuk menyelesaikan bagian pekerjaan yang akan

No	ITEM
	saya mulai sepenuhnya (This job provides me the chance to completely finish the pieces of work I begin)
	Task significance (Signifikansi Tugas)
TS1	Hasil pekerjaan saya cenderung signifikan mempengaruhi kehidupan atau kesejahteraan orang lain (The result of my job is likely to significantly affect the lives or wellbeing of other people)
TS2	Pekerjaan ini adalah tempat di mana banyak orang lain bisa dipengaruhi oleh seberapa baik pekerjaan dilakukan (This job is one where a lot of other people can be affected by how well the works get done)
	Autonomy (Otonomi)
AU1	Pekerjaan ini memungkinkan saya untuk memutuskan sendiri bagaimana cara melakukan pekerjaan ini (This job permits me to decide on my own on how to go about doing the work)
AU2	Pekerjaan itu memberi saya banyak peluang dan kebebasan cara yang saya lakukan (The job gives me considerable opportunity for independence and freedom in how I do the work)
	Feedback (Umpan Balik)
FU1	Selain umpan balik dari rekan kerja saya, Pekerjaan ini memberikan umpan balik tentang seberapa baik saya dalam melakukan pekerjaan. (Besides feedback from my co-workers, this job actually provides clues on how well I am doing my work)
FU2	Hanya melakukan pekerjaan yang sesuai akan memberikan banyak peluang bagi saya untuk mencari tahu seberapa baik saya lakukan (Just doing the work required by the job provides many chances for me to figure out how well I am doing)
FU3	Setelah saya menyelesaikan pekerjaan, saya tahu apakah saya tidak melakukan pekerjaan itu dengan baik (After I finish a job, I know whether or not I have performed well)
	Work Engagement
	Vigor
VG1	Di tempat kerja saya merasa memiliki energi yang penuh (At my work I feel like bursting with energy)
VG1	Di pekerjaan saya, saya merasa memiliki kekuatan/Vigor (At my job I feel strong and vigorous)
VG3	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja (When I get up in the morning, I feel like going to work).
VG4	Saya dapat terus bekerja untuk jangka waktu yang lama (I can continue to work for long periods of time)
VG5	Di pekerjaan saya, saya tangguh secara mental (At my job, I am mentally resilient)
VG6	Di pekerjaan saya, saya selalu bertahan, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik (At my job, I always persevere, even when things do not go well)
	WORK ENGAGEMENT
	DEDICATION
DD1	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan bermakna dan bertujuan (I find the work that I do meaningful and purposeful)
DD2	Saya antusias dengan pekerjaan saya (I am enthusiastic about my job)
DD3	Pekerjaan ini memberikan inspirasi bagi saya (My job inspires me)
DD4	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan (I am proud of the work that I do)
DD5	Pekerjaan saya cukup menantang (My job is challenging enough)
	ABSORPTION
ABS1	Waktu berlalu ketika saya sedang bekerja (Time flies when I am at work)
ABS2	Ketika saya bekerja, saya lupa semua yang ada di sekitar saya (When I work, I forget everything else around me)
ABS3	Saya merasa senang ketika saya bekerja secara intensif (I feel happy when I work intensively)
ABS4	Saya larut dalam pekerjaan saya (I am immersed in my work)
ABS5	Saya terbawa suasana saat bekerja (I get carried away when I work)
ABS6	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya (It is difficult to detach myself from my job)
	JOB OUTCOME

No	ITEM
Organizational Satisfaction	
OS1	The praise I get for doing a good job
OS2	My pay and the amount of work I do
OS3	The chances for advancement on this job
OS4	All things considered , I am personally quite satisfied with the way my supervisor fulfills his/her responsibilities
OS5	The way my boss handles his/her workers
Compliance for Performance	
CP1	I completely obey my supervisor's instructions
Cp2	My supervisor talks to me on work-related problems and helps me to come up with solutions
CP3	I exactly abide by my supervisor's philosophy and methods for work
Job Satisfaction	
JS1	The chance to work alone on the job
JS2	The chance to be 'somebody' in the community
JS3	The chance to do different things from time to time
Absenteeism	
Abs1	I usually take an off from work when my supervisor is not present
Abs2	*I don't feel like going to workplace when my supervisor is on leave
Turnover (Propensity to Leave)	
PIT	If I was completely free to choose , I would prefer to continue working in this organization
PIT	If circumstances permitted, I would jump at chance to accept a job in another organization

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan angket (kuisisioner) yang sudah dilakukan uji validitas dan reliabilitas langsung menggunakan SEM sehingga akan diperoleh indicator mana yang tidak diikutkan dalam Penelitian ini. Angket disebarakan secara online mengggunakan Google Form. Sebanyak 385 orang mengisi angket yang disebarakan., Pernyataan dalam angket semuanya dijawab oleh responden yang terdiri pernyataan Job Involment (Keterikatan Kerja) sebanyak 10 (sepuluh) pernyataan, 11 (sebelas) pertanyaan untuk variabel Karakteristik Pekerja (Job Characteristics), 17 (tujuh belas) pernyataan untuk Work Engagement (keterikatan kerja), dab 15 (lima belas) pertanyaan untuk variabel Job Outcome (capaian hasil kerja).

Semua pernyataan menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR) dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 (lima) opsi sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Responden Profile

Karakteristik	Frekuensi	%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	223	57
Perempuan	162	43
Total	385	100
Usia		
< 25 tahun	-	
26 – 35 tahun	171	44,4
36 - 45 tahun	135	35,1
> 45 tahun	79	20,5
Total	385	100
Pendidikan		
SLTA / D1/D2	-	
D3	85	22,07
S1	274	71,1
S2	26	6,83

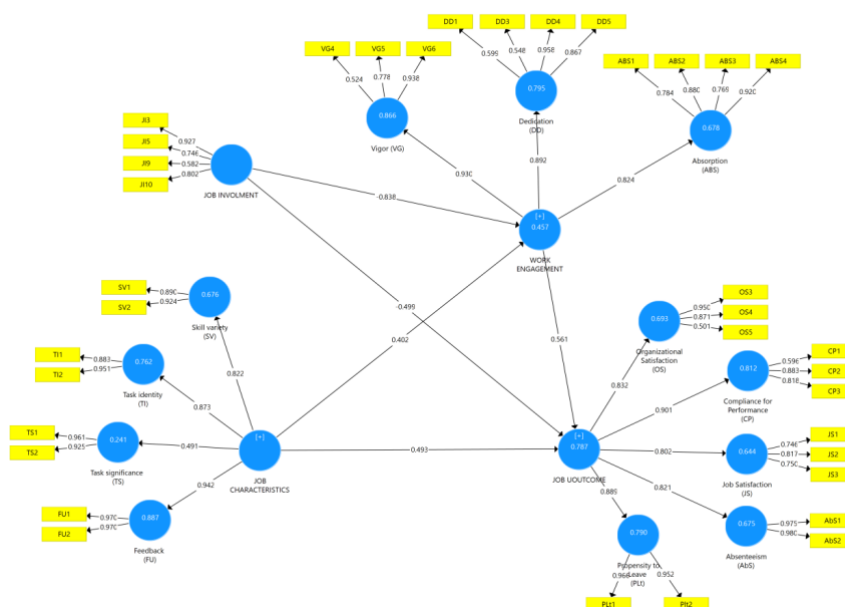
Karakteristik	Frekuensi	%
Total	385	100
Status		
Belum Menikah	240	62
Menikah	145	38
Total	385	100

Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada outer model :

1. Convergent Validity. Nilai convergen validity adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan >0.7.
2. Discriminant Validity. Nilai ini merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.
3. Composite Reliability. Data yang memiliki composite reliability >0.8 mempunyai reliabilitas yang tinggi.
4. Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE yang diharapkan >0.5.

Ada beberapa indikator yang tidak memenuhi asumsi Nilai ini dimana internal consistency yaitu nilai composite reliability yang tinggi menunjukkan nilai konsistensi dari masing-masing indikator dalam mengukur konstraknya. Nilai CR diharapkan > 0.7.

Untuk variabel Job Involment (Keterikatan Kerja) bahwa indikator JI1, JI4, JI6, JI7, JI8, JI9 tidak dapat digunakan pada penelitian ini karena tidak memenuhi nilai outer loading yang yaitu 0,7. Untuk variabel Karakteristik Pekerjaan (Job Characteristics) Dimensi Outonomy Tidak Dapat Digunakan Pada Penelitian, Kemudian Variabel Work Engagement dengan dimensi VG1, VG2, VG3, VG4, DD1, DD2, DD3, ABS5, ABS5 tidak memenuhi criteria nilai CR 0,7. Selanjutnya Variabel Job Outcome dengan dimensi OS1, OS2, OS5, CP1, tidak memeneuhi criteria sehingga harus di eliminasi dari penelitian ini. Gambar 3 memperlihatkan Model yang sudah di modifikasi dan memenuhi kriteria:



Gambar 2. Outer Model Setelah Modifikasi

Untuk menguji convergent validity digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi convergent validity dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0,7. Berikut adalah nilai *outer loading* dari masing-masing indikator pada variabel penelitian:

Tabel 3. Outer Loading

Variabel	Dimensi	Indikator	Outer Loading	
Job Involment		JI3	0,92	
		JI5	0,74	
		JI9	0,58	
		JI10	0,80	
Job Characteristics	Skill variety	SV1	0,89	
		SV2	0,92	
	Task identity	TI1	0,88	
		TI2	0,95	
	Task significance	TS1	0,96	
		TS2	0,92	
	Feedback	FU1	0,97	
		FU2	0,97	
		Vigor	VG4	0,52
			VG5	0,77
Work Engagement	Dedication	VG6	0,93	
		DD1	0,59	
		DD3	0,54	
	Absorption	DD4	0,95	
		DD5	0,86	
		Abs1	0,78	
		Abs2	0,88	
		Abs3	0,76	
		Abs4	0,92	
		OS3	0,95	
Organizational Satisfaction	OS4	0,87		
	OS5	0,50		
	Compliance for Performance	CP1	0,96	
CP2		0,88		
CP3		0,81		
Job Outcome	Job Satisfaction	JS1	0,74	
		JS2	0,81	
		JS3	0,75	
	Propensity to Leave	Plt1	0,96	
		Plt2	0,97	
	Absenteeism	AbS1	0,96	
		AbS2	0,95	

Berdasarkan sajian data dalam tabel 3, diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Namun, terlihat masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* < 0,7. Menurut Chin seperti yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai *outer loading* antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Data di atas menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai *outer loading*-nya di bawah 0,5, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity*

apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Berikut ini adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator

Tabel 4. Cross Loading

	Job Characteristics	Job Involment	Job Outcome	Work Engagement
JI3	0,42	0,93	-0,69	-0,69
JI5	0,75	0,75	-0,06	-0,20
JI9	0,69	0,58	0,01	-0,21
JI10	0,59	0,80	-0,18	-0,23
SV1	0,68	0,62	-0,23	-0,30
SV2	0,81	0,36	0,38	0,11
TI1	0,62	0,32	0,13	-0,21
TI2	0,93	0,42	0,15	-0,13
TS1	0,52	0,73	-0,34	-0,30
TS2	0,38	0,56	-0,16	-0,09
FU1	0,92	0,49	0,30	0,07
FU2	0,91	0,41	0,14	-0,02
VG4	0,35	0,07	0,46	0,48
VG5	-0,14	-0,41	0,40	0,74
VG6	-0,21	-0,54	0,61	0,86
DD1	-0,07	-0,25	0,29	0,55
DD3	-0,13	-0,44	0,16	0,27
DD4	-0,27	-0,71	0,69	0,87
DD5	-0,09	-0,63	0,74	0,81
ABS1	-0,10	-0,06	0,23	0,61
ABS2	-0,32	-0,66	0,66	0,81
ABS3	-0,05	-0,06	0,48	0,47
ABS4	-0,03	-0,34	0,68	0,80
OS3	-0,02	-0,61	0,88	0,78
OS4	0,07	-0,28	0,62	0,64
OS5	0,01	-0,23	0,39	0,02
CP1	0,00	-0,05	0,48	0,49
CP2	0,03	-0,64	0,83	0,79
CP3	0,08	-0,44	0,73	0,56
JS1	-0,14	-0,70	0,49	0,56
JS2	0,26	-0,33	0,77	0,69
JS3	-0,25	-0,65	0,53	0,46
AbS1	0,14	-0,28	0,75	0,48
AbS2	0,09	-0,43	0,85	0,62
PLt1	0,30	-0,34	0,92	0,64
PLt2	0,39	-0,07	0,77	0,55

Nilai Cross Loading pada tabel 4 diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang

diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average variant extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus $> 0,5$ untuk model yang baik

Tabel 5. Nilai *Average variant extracted* (AVE)

Variabel	AVE
JOB INVOLMENT	0,60
JOB CHARACTERISTICS	0,81
WORK ENGAGEMENT	0,84
JOB OUTCOME	0,94

Diketahui bahwa nilai AVE variabel audit internal, *Job Involment*, *Job Characteristics*, *Work Engagement*, *Job Outcome* *account officer* $> 0,5$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Composite Reliability. *Composite Reliability* merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* $> 0,6$. Berikut ini adalah nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 6 . Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Job Characteristics	0,84
Job Involment	0,85
Job Outcome	0,90
Work Engagement	0,85

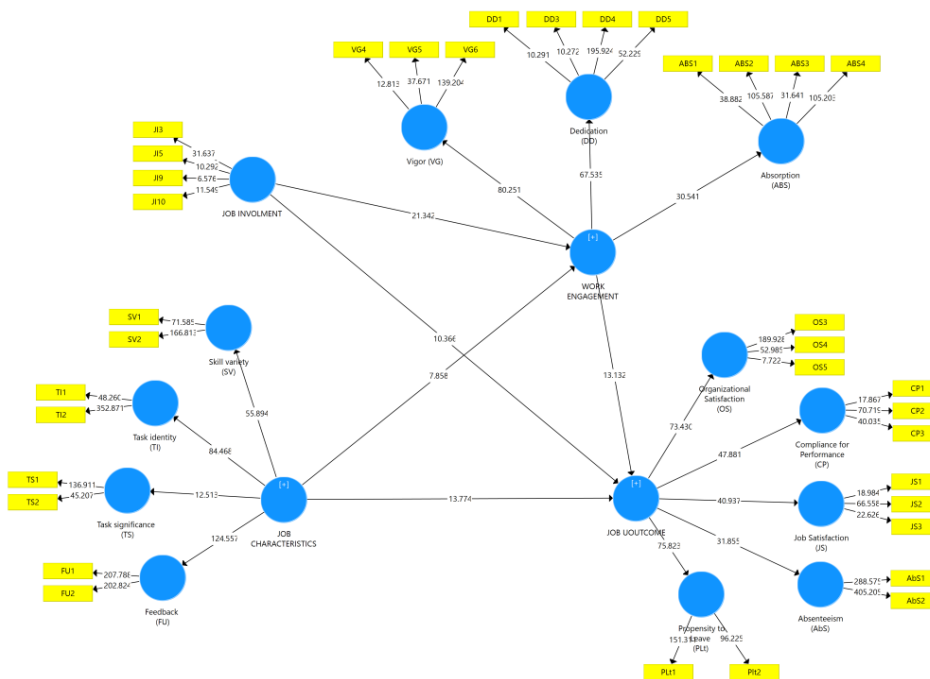
Berdasarkan sajian data pada tabel 5.5, diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian $> 0,6$. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite realibility* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat realibilitas yang tinggi.

Cronbach Alpha. Uji realibilitas dengan *composite reability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* $> 0,7$. Berikut ini adalah nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel:

Tabel 7. Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Job Involment	0,86
Job Characteristics	0,79
Work Engagement	0,81
Job Outcome	0,88

Evaluasi Model struktural atau Inner Model. Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient*, uji *goodness of fit* dan uji hipotesis.



Gambar 3. Model Struktural Penelitian (Inner Model)

Uji path coefficient. Evaluasi path coefficient digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Sedangkan coefficient determination (R-Square) digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya. Chin menyebutkan hasil R2 sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah.

Berdasarkan skema inner model yang telah ditampilkan pada gambar 5.3, dapat dijelaskan bahwa nilai path coefficient terbesar ditunjukkan dengan pengaruh Job Involment terhadap Job Outcome sebesar sebesar 13,744. Kemudian pengaruh terbesar kedua adalah pengaruh Work Engagement terhadap Job outcome sebesar 13,132 dan pengaruh yang paling kecil ditunjukkan oleh pengaruh Job Involment terhadap terhadap Job outcome sebesar 10,366. Berdasarkan uraian hasil tersebut, menunjukkan bahwa keseluruhan variabel dalam model ini memiliki path coefficient dengan angka yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa jika semakin besar nilai path coefficient pada satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat pula pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen tersebut.

Uji Kelayakan Model (Goodness of Fit). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai R-Square sebagai berikut:

Tabel 8. Uji Kelayakan Model (Goodness of Fit)

	R Square	R Square Adjusted
WORK ENGAGEMENT	0,46	0,45
JOB OUTCOME	0,79	0,78

Berdasarkan data pada tabel 5.7 dapat diketahui bahwa nilai R Square untuk variabel *Job outcome* sebesar 0,79, perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentasi besarnya *job outcome account officer* dapat dijelaskan oleh variabel *job involment* dan *job characteristics* Account officer sebesar 79%. Kemudian untuk nilai *work engagement* sebesar 0,46 nilai tersebut menjelaskan bawa *work engagement* dapat dijelaskan oleh *job involment* dan *job characteristic* sebesar 46%.

Penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai Q-Square. Nilai Q-Square memiliki arti yang sama dengan coefficient determination (R-Square) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi Q-Square, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Adapun hasil perhitungan nilai QSquare adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Q Square} &= 1 - [(1 - R21) \times (1 - R22)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,46) \times (1 - 0,79)] \\
 &= 1 - (0,54 \times 0,21) \\
 &= 1 - 0,113 \\
 &= 0,886
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,886. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 88,6 %. Sedangkan sisanya sebesar 11,4% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Uji Hipotesis. Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai T-Statistics dan nilai P-Values. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai P-Values < 0,05. Hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui *inner model*:

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Hasil
Job Involment -> Job Outcome	-0,50	0,05	10,37	0,00	H1: Diterima
Job Involment -> Work Engagement	-0,83	0,04	21,34	0,00	H2: Diterima
Job Characteristics -> Job outcome	0,49	0,04	13,77	0,00	H3: Diterima
Job Characteristics -> Work Engagement	0,39	0,05	7,86	0,00	H4: Diterima
Work Engagement -> Job outcome	0,56	0,04	13,13	0,00	H5: Diterima
Job Involment -> Work Engagement -> Job Uoutcome	-0,47	0,04	12,24	0,00	H6: Diterima
Job Characteristics -> Work Engagement -> Job Outcome	0,22	0,03	8,28	0,00	H7: Diterima

Berdasarkan data pada tabel 8, dapat diketahui bahwa dari 5 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, semuanya dapat diterima karena masing-masing pengaruh yang ditunjukkan memiliki nilai $P\text{-Values} < 0,05$. Sehingga dapat dinyatakan variabel independen ke dependennya memiliki pengaruh positif yang signifikan. Sedangkan Pengaruh tidak langsung antara variabel Job involvement dan job characteristics terhadap Job outcome melalui work engagement memiliki nilai $P\text{-Values} < 0,05$ ini membuktikan bahwa work engagement sebagai variabel intervening pada penelitian ini.

Pembahasan

Job Involvement memiliki peran penting terhadap *Job outcome account officer* pada Perbankan syariah, sehingga ada pengaruh positif antara Job Involvement terhadap *Job Outcome account officer* perbankan syariah, karena keterlibatan pekerjaan terkait dengan peran dan tugas sebagai karyawan, keterlibatan kerja yang baik akan memberikan manfaat pada masa mendatang yang lebih baik agar account officer dapat meningkatkan karirnya. (Qaiser-Danish et al., 2015). Keterlibatan kerja (*job involvement*) akan berdampak positif jika diterapkan oleh perusahaan salah satunya adalah dapat menurunkan tingkat turnover intention seperti pada penelitian (Agusramadani & Amalia, 2003) yang menyatakan bahwa semakin besar job involvement maka semakin rendah intensi turnover, dimana karyawan akan berpartisipasi aktif sesuai kapasitas karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Keterlibatan kerja merupakan elemen penting yang memiliki signifikansi berdampak pada karyawan individu dan hasil organisasi. Keterlibatan kerja terkait dengan pentingnya pekerjaan dalam rutinitas individu atau sehari-hari, Ini berarti jika seseorang mementingkan pekerjaannya pasti dia setia pada pekerjaannya dan juga organisasi. Salah satu dimensi yang ada pada Job outcome adalah komitmen organisasi, sehingga secara positif keterlibatan kerja berpengaruh terhadap job komitmen organisasi, sesuai dengan hasil penelitian (Iqbal Khan et al., 2011; Singh & Gupta, 2015) yang menyatakan bahwa *job involvement* positif dapat meningkatkan komitmen organisasi dan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja (Abdallah et al., 2017), Penelitian ini juga sejalan dan didukung oleh penelitian sebelumnya seperti Kasaya & Munjuri, (2018) bahwa Keterlibatan karyawan meningkatkan prestasi kerja melalui peningkatan kualitas dan kuantitas pekerjaan, sedangkan dukungan dari penelitian Nasir et al., (2011) menyatakan bahwa keterlibatan kerja terbukti dapat meningkatkan capaian hasil kerja (*job outcome*) sehingga akan berdampak kepada prestasi kerja. Temuan hasil penelitian antara job involvement terhadap work outcome menjadi salah satu novelty pada penelitian ini, karena pada penelitian sebelumnya tidak spesifik melakukan kajian job outcome.

Hipotesis keempat pada penelitian ini menunjukkan bahwa job involvement berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan literatur Kühnel et al., (2009); Scrima et al., (2014); (Hallberg & Schaufeli, 2006) bahwa job involvement dapat meningkatkan *work engagement* karyawan, dimana keterlibatan kerja dikonseptualisasikan sebagai optimal fungsi individu di tempat kerja, dalam studi ini keterlibatan kerja dianggap sebagai pekerjaan yang relatif stabil sikap, penilaian kognitif tentang kebutuhan kemampuan memuaskan pekerjaan.

Pengaruh *Job Characteristics (Skill variety, Task identity, Task significance, Feedback)* Hipotesis kedua bahwa ada pengaruh positif terhadap *job outcome* dimana job Characteristics, hasil penelitian ini menegaskan bahwa sejalan dengan penelitian (KIM, 2016), (Johar & Yahya, 2016) yang menyatakan bahwa job characteristics berpengaruh positif terhadap job outcome, dalam temuan (KIM, 2016), karakteristik pekerjaan (job characteristics) karyawan harus memiliki keadaan psikologis jika menginginkan hasil, pertama harus memiliki tanggungjawab pribadi untuk hasil, kedua, harus memiliki

pengetahuan tentang hasil pekerjaannya, ketiga, kepuasan yang tinggi dalam pekerjaan. Temuan pada penelitian ini memberikan kontribusi yang sangat penting dalam menjelaskan efek dari karakteristik pekerjaan pada tingkat kepuasan berdasarkan masing-masing dimensi, tetapi secara umum job characteristics dapat meningkatkan job outcome yang lebih baik terutama pada tingkat kepuasan, sejalan juga dengan penelitian (Sugianto et al., 2013) yang menegaskan bahwa job characteristics dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kemudian (Noblet et al., 2006) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan (job characteristics) erat kaitannya dengan peningkatan kinerja dan kesejahteraan karyawan.

Hipotesis ke 5 antara job characteristic terhadap work engagement memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, hasil temuan ini juga diperkuat oleh penelitian (Agarwal & Gupta, 2018) bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap *work engagement*.

Hipotesis ketiga pada penelitian ini telah terjawab bahwa ada pengaruh antara work engagement terhadap *job outcome*, ini dikarenakan bahwa *work engagement* Demikian juga dengan Hipotesis ketiga bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara *work engagement* terhadap *job outcome*. *Work Engagement* merupakan hal yang positif untuk memenuhi keadaan dan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan vigor (*work engagement*), sehingga para pekerja akan terkonsentrasi penuh yang dapat berdampak kepada senang, dan asyik dalam menjalankan pekerjaan dan cepat untuk menyelesaikan masalah yang ada dalam pekerjaan. *Work engagement* akan menentukan job outcome seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi ditempat kerja, *wrok engagement* juga berpotensi untuk memotivasi karyawan. Penelitian ini sejalan dengan Reijseger et al., (2010) yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap peningkatan capaian kinerja karyawan (*job outcome*). *Work Engagement* bermanfaat bagi karyawan dan organisasi karena karyawan yang terlibat diharapkan menunjukkan kinerja pekerjaan yang lebih baik, kinerja yang lebih baik di antara pekerja yang terlibat, sehingga sejalan juga dengan penelitian (Yongxing et al., 2017). Temuan ini konsisten dengan literatur yang dikemukakan oleh Andrew & Sofian, (2012b); Rahmadani et al., (2020); Kim & Park, (2017) menegaskan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh yang kuat terhadap *job outcome*. *Work engagement* dapat menjadi faktor yang kuat untuk kesuksesan kinerja dan kesuksesan organisasi, karena memiliki potensi signifikan untuk mempengaruhi rentensi karyawan.

Hipotesis keenam antara job involment terhadap job outcome melalui work engagement membuktikan bahwa ada pengaruh antara job involment terhadap job outcome melalui work engagement, dimana work engagement mampu memediasi antara kedua hubungan job involment terhadap *job outcome*, baik secara langsung maupun tidak langsung. *Work engagement* memiliki peran yang kuat sebagai variabel intervening dalam penelitian ini.

Hipotesis ketujuh antara *job characteristics* terhadap *job outcome* melalui *work engagement* membuktikan bahwa ada pengaruh secara tidak langsung antara *job involment* terhadap *job outcome* melalui *work engagement*, dimana *work engagement* mampu memediasi antara kedua hubungan *job characteristics* terhadap *job outcome*, baik secara langsung maupun tidak langsung. *Work engagement* memiliki peran yang kuat sebagai variabel intervening dalam penelitian ini.

SIMPULAN

Ada kebutuhan yang kuat bagi para manajer untuk membuat proses penetapan tujuan menjadi inklusif dan partisipatif serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyarankan perbaikan perlu. Tim manajemen jika memungkinkan juga harus mendorong berbagai *job involment*, *job characteristics* dan *work engagement* agar dapat meningkatkan

capaian hasil kerja (*job outcome*). Studi ini juga merekomendasikan tim harus diberi informasi dan otonomi yang diperlukan untuk memungkinkan mereka menjalankan tugas dengan baik. Manajer harus mengizinkan karyawan untuk menyarankan cara meningkatkan proses karena hal ini mendorong kreativitas, inovasi dan meningkatkan kualitas dan meningkatkan efisiensi dan kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Temuan ini juga membuktikan ada korelasi yang kuat antara job involvement, job characteristics dan work engagement terhadap job outcome, karena keterlibatan karyawan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dan juga dapat meningkatkan kreatifitas, proses, dan efektifitas organisasi. Selain itu *job outcome* akan meningkatkan kolaborasi dan kejasama diantara sesama karyawan dan meningkatkan kinerja tim work account officer serta budaya yang positif. Studi ini juga menetapkan bahwa pemimpin terus memberi informasi kepada karyawan tentang arah masa depan organisasi. Mereplikasi penelitian ini dalam pengaturan yang berbeda akan bermanfaat untuk menetapkan variasi tanggapan dan generalisasi dan validitas temuan ini dalam konteks yang berbeda pada masa mendatang.

Ucapan Terima kasih.

Terima kasih Penulis ucapkan kepada Pimpinan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis untuk ikut melaksanakan Penelitian Internal sehingga selesainya penelitian ini sampai dengan publikasi. Terima kasih kepada Pimpinan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Pimpinan Program Studi Manajemen yang selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada Penulis untuk terus berkarya dan melaksanakan tri dharma perguruan tinggi.

REFERENSI

- Agarwal, U. A., & Gupta, V. (2018). Relationships between job characteristics, work engagement, conscientiousness and managers' turnover intentions: A moderated-mediation analysis. *Personnel Review*, 47(2), 353–377. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0229>
- Agusramadani, & Amalia, L. (2003). The influence of job involvement and job satisfaction toward employee turnover intention (case in Indonesia broadcasting). *IOSR Journal of Business and Management*, 20(5), 11–18. <https://doi.org/10.9790/487X-2005051118>
- Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017). The influence of work environment on job performance: A case study of engineering company in Jordan. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(24), 15544–15550.
- Andrew, O. C., & Sofian, S. (2012a). Individual Factors and Work Outcomes of Employee Engagement. *The 2012 International Conference on Asia Pacific Business Innovation & Technology Management, Pattaya, Thailand, December*, 498–508. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.03.222>
- Andrew, O. C., & Sofian, S. (2012b). Individual Factors and Work Outcomes of Employee Engagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 40, 498–508. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.03.222>
- Ayu, D. R., Maarif, S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruh Job Demands, Job Resources Dan Personal Resources Terhadap Work Engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 1(1), 12–22. <https://doi.org/10.17358/JABM.1.1.12>
- Bahjat Abdallah, A., Yousef Obeidat, B., Osama Aqqad, N., Khalil Al Janini, M. N., & Dahiyat, S. E. (2017). An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector. *Communications and Network*, 09(01), 28–53. <https://doi.org/10.4236/cn.2017.91002>

- Bandhaso, M. L., & Paranoan, N. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Fakultas Ekonomi Di Perguruan Tinggi Swasta Di Makassar. *Jurnal Akun Nabelo: Jurnal Akuntansi Netral, Akuntabel, Objektif*, 1(2), 20–30.
- Du, J., Shin, Y., & Choi, J. N. (2015). Convergent perceptions of organizational efficacy among team members and positive work outcomes in organizational teams. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), 178–202. <https://doi.org/10.1111/joop.12085>
- Erdil, O., & Müceldili, B. (2014). The Effects of Envy on Job Engagement and Turnover Intention. In *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (Vol. 150). <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.050>
- Garson, G. D. (2016). *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation Models*. Statistical Publishing Associates.
- Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. B. (2006). “Same same” but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European Psychologist*, 11(2), 119–127. <https://doi.org/10.1027/1016-9040.11.2.119>
- Iqbal Khan, T., Ahmed Jam, F., Akbar, A., Bashir Khan, M., & Tahir Hijazi, S. (2011). Job Involvement as Predictor of Employee Commitment: Evidence from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 6(4), 252–262. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n4p252>
- Johar, J., & Yahya, K. K. (2016). Job characteristics, work involvement, and job performance of public servants. *European Journal of Training and Development*, 40(7), 554–575. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2015-0051>
- Kardilla, T., Sjahruddin, H., & Heslina. (2016). Dampak Karakteristik Pekerjaan dan Individu Pada Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Library STIE YPBUPB Ongaya*, 2(September), 49–63. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.22440.37121>
- Kasaya, M. A., & Munjuri, M. G. (2018). Effect of employee involvement on job performance in the medical research industry in Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6(5), 826–847.
- KIM, S. (2016). Job characteristics, work involvement, and job performance of public servants. *European Journal of Training and Development*, 40(7), 554–575. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2015-0051>
- Kim, W., & Park, J. (2017). Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations. *Sustainability (Switzerland)*, 9(2), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su9020205>
- Kühnel, J., Sonnentag, S., & Westman, M. (2009). Does work engagement increase after a short respite? The role of job involvement as a double-edged sword. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(3), 575–594. <https://doi.org/10.1348/096317908X349362>
- Kumar, S., Duggirala, M., Hayatnagarkar, H. G., & Balaraman, V. (2017). Understanding impact of supervisory support on work outcomes using agent based simulation. *CEUR Workshop Proceedings*, 1819, 1–5.
- Kusumanegara, I. S., Asmony, T., & Numayanti, S. (2018). Work-family conflict on turnover intention regarding work stress as intervening variable. *International Journal of Social Sciences and Humanities*, 2(2), 141–154. <https://doi.org/10.29332/ijssh.v2n2.153>
- Lemeshow, S., Hosmer, J. D. W., Klar, J., & Lwanga, S. K. (1990). *Adequacy of Sample Size in Health Studies*. Jhon Wiley & Sons Ltd.
- Muliana, Y., Makmur, & Aida, W. (2016). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja

- Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PAasar Modern Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu. *E-Jurnal Manajemen*, 3(1), 1–7.
- Nasir, S. Bin, Goraya, R. F., Arshad, U., Nasir, F. Bin, & Cheema, A. I. (2011). The impact of job involvement, reward system on employees job performance. *Elixir Management Arts* 41, 41, 5963–5968.
- Nasution, M. I. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 407 – 428.
- Neves, P., & Caetano, A. (2009). Commitment to change: Contributions to trust in the supervisor and work outcomes. *Group and Organization Management*, 34(6), 623–644. <https://doi.org/10.1177/1059601109350980>
- Noblet, A. J., McWilliams, J., Teo, S. T. T., & Rodwell, J. J. (2006). Work characteristics and employee outcomes in local government. *International Journal of Human Resource Management*, 17(10), 1804–1818. <https://doi.org/10.1080/09585190600965308>
- Qaiser-Danish, R., Aslam, N., & Yasir-Ali, H. (2015). Relationship Between JOB Performance, JOB Involvement and Career Salience of Employees in Education Sector of Pakistan. *American Journal of Educational Research*, 1(2), 19–23.
- Radica, A., Arjona-Fuentes, J. M., Ariza-Montes, A., Hand, H., & Law, R. (2020). Job demands–job resources (JD-R) model, work engagement, and well-being of cruise ship employees. *International Journal of Hospitality Management*, 88(October 2019), 102518. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102518>
- Rahmadani, V. G., Schaufeli, W. B., Stouten, J., Zhang, Z., & Zulkarnain, Z. (2020). Engaging leadership and its implication for work engagement and job outcomes at the individual and team level: A multi-level longitudinal study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 2–21. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030776>
- Reijseger, G., Schaufeli, W. B., Peeters, M. C. W., & Taris, T. W. (2010). Ready, Set, Go! A Model of the Relation between Work Engagement and Job Performance. In *Occupational Health Psychology : From burnout to well-being* (pp. 287–306).
- Rizwan, Musnadi, S., & Faisal. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan Rsud Meuraxa Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 2018–2078.
- Sa’ud, S. G. (2019). Karakteristik Pekerjaan Teller Di Dalam Melayani Nasabah Di Era Media Sosial Pada Perusahaan Pt Bank Mandiri (Persero) Di Area Cikini. *Jurnal Riset Perbankan Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1), 40–67.
- Saragih, S. (2011). The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy as an Intervening Variable. *International Research Journal of Business Studies*, 4(3), 203–215. <https://doi.org/10.21632/irjbs.4.3.203-215>
- 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>
- Scrima, F., Lorito, L., Parry, E., & Falgares, G. (2014). The mediating role of work engagement on the relationship between job involvement and affective commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 25(15), 2159–2173. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.862289>
- 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 Universitas Udayana*, 6(8), 3103–3132.
<https://doi.org/10.24843/eeb.2017.v06.i08.p07>
- Singh, A., & Gupta, B. (2015). Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment. *Benchmarking*, 22(6), 1192–1211.
<https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2014-0007>
- Sugianto, Hermanto, B., Muhyi, H. A., & Purnomo, M. (2013). The Effect Of Job Characteristics On Job Satisfaction And Its Impact On Employee Performance. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 5(1), 95–101.
<https://doi.org/10.7718/iamure.ijbm.v5i1.480>
- Wibowo, U. D. A. (2013). Peran regulasi diri islami dan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional pada karyawan organisasi syariah. *Psikologika*, 18(3), 89–97.
- Wulandari, R., & Imron, A. (2017). Modal Sosial Medical Representative Perusahaan farmasi di Kota Madiun. *Jurnal Paradigma*, 5(3), 1–6.
- Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: The moderating role of perceived organizational support. *Anales de Psicologia*, 33(3), 708–713. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>
- Zhao, L., & Zhao, J. (2017). A Framework of Research and Practice: Relationship between Work Engagement, Affective Commitment, and Turnover Intentions. *Open Journal of Social Sciences*, 05(10), 225–233. <https://doi.org/10.4236/jss.2017.510019>