

**PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN PSYCHOLOGICAL
EMPOWERMENT TERHADAP INOVATIVE WORK
BEHAVIOR DIMEDIASI OLEH EMPLOYEE
ENGAGEMENT PADA KARYAWAN PT
SINAR SOSRO TBK KOTA MEDAN**

TESIS

FATHYAH SAUMA RAFIQAH
NPM : 2220030088

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**

PENGESAHAN TESIS

Nama : Fathyah Sauma Rafiqah
Nomor Pokok Mahasiswa : 2220030088
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Work Life Balance Dan Psychological
Empowerment Terhadap Inovative Work Behavior
Dimediasi Oleh Employee Engagement Pada Karyawan
PT. Sinar Sosro TBK Kota Medan

Pengesahan Tesis

Medan, April 2025

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

HAZMANAN KHAIR, S.E., M.B.A., Ph.D

Pembimbing II

BAHRIL DATUK S.S.E., M.M., QIA

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi

PROF.DR. H.TRIONG EDDY, SH, MHum HAZMANAN KHAIR, S.E., M.B.A., Ph.D

PENGESAHAN

Pengaruh Work Life Balance Dan Psychological Empowerment
Terhadap Inovative Work Behavior Dimediasi Oleh Employee
Engagement Pada Karyawan PT. Sinar Sosro TBK
Kota Medan

FATHYAH SAUMA RAFIQAH

2220030088

Program Studi : Magister Manajemen

Tesis ini telah di pertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh
Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan
Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen (M.M)
Pada Hari Kamis, Tanggal 27 Februari 2025

Komisi Penguji

1. Prof. Dr Fajar Pasaribu S.E., M.Si

Ketua

1.....

2. Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si

Sekretaris

2.....

3. Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E.,M.Si

Anggota

3.....

PERNYATAAN

PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN PSCHOLOGICAL EMPOWERMENT TERHADAP INOVATIVE WORK BEHAVIOR DIMEDIASI OLEH EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN PT.SINAR SOSRO KOTA MEDAN

Dengan ini penulis menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 27 Februari 2025

Penulis,



FATHYAH SAUMA RAFIQAH
NPM: 2220030088

ABSTRAK

Pengaruh Work Life Balance Dan Psychological Empowerment Terhadap Inovative Work Behavior Dimediasi Oleh Employee Engagement Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan

Fathyah Sauma Rafiqah

**Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Email : fathyahsauma@gmail.com**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: Pengaruh *Work life Balance*, *Psychological Empowerment* dan *Employee Engagement* terhadap *innovative work behavior* Pada Karyawan PT.Sinar Sosro Tbk Kota Medan. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. sampel penelitian ini adalah Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk berjumlah 103 karyawan SDM dengan teknik pengambilan *sampling purposive* . Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square) 4.0 Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket (kuisoner), wawancara, dalam menganalisis data dan informasi yang diperlukan maka penulis menggunakan Teknik Analisis data antara lain model pengukuran (*outer model*), yakni realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (b) validitas diskriminan (*discriminant validity*). (2) analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (R-square); (b) F-square; (c) pengujian hipotesis yakni (1) pengaruh langsung (*direct effect*); (2) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*)

Kata Kunci : Inovative Work Behavior ,Work Life Balance. Psychological Empowerment, Employee Engagement

ABSTRACT

The Effect of Work Life Balance and Psychological Empowerment on Innovative Work Behaviour Mediated by Employee Engagement Study on Employees of PT. Sinar Sosro Tbk Medan City

Fathyah Sauma Rafiqah

**Master of Management Study Programme Faculty of Economics and Business
University of Muhammadiyah North Sumatra
Email : fathyahsauma@gmail.com**

This study aims to determine: (1) The effect of work life balance, *Work life Balance*, *Psychological Empowerment* dan *Employee Engagement* on innovative work behavior in employees of PT.Sinar Sosro Tbk Kota Medan. This research is an associative research using a quantitative approach. The population of this study were 103 employees of PT. Sinar Sosro Tbk City with saturated *sampling purposive*. Data collection using a questionnaire. Data processing in this study using the PLS (Partial Least Square) 4.0 software program The data collection techniques used in this study are questionnaires (questionnaires), interviews, in analysing the data and information needed, the authors use data analysis techniques including measurement models (outer model), namely reliability and construct validity; and (b) discriminant validity. (2) structural model analysis (inner model), namely (a) coefficient of determination (R-square); (b) F-square; (c) hypothesis testing, namely (1) direct effect; (2) indirect effect

Keywords: Inovative Work Behavior ,Work Life Balance. Psychological Empowerment, Employee Engagement

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Wr.Wb

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Magister Manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu: **“Pengaruh Work Life Balance dan Psychological Empowerment Terhadap Inovative Work Behavior Dimediasi Oleh Work Engagement Studi Pada Karyawan PT.Sinar Sosro Tbk Kota Medan”.**

Dalam menyelesaikan tesis ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing dan mengarahkan selama penyusunan tesis. penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya terutama kepada:

1. Terima kasih untuk yang istimewa Ayahanda M.Aswin dan Ibunda Amnah yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan tesis ini. Serta seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, SH, M.Hum, selaku Direktur pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hazmanan Khair Pasaribu S.E., M.BA selaku ketua program studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku dosen pembimbing I tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis
5. Bapak Prof. Dr. Fajar Pasaribu S.E., M.Si. selaku Sekretaris program studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Bahril Datuk, S,S.E., M.M.,QIA selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan tesis.
7. Seluruh Dosen di program studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai yang

telah membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan tesis ini.

8. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu terutama letd. Sudarad yang telah membantu dalam pembuatan tesis ini. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga proposal tesis ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan tesis yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di progran studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Wassalammualaikum, Wr.Wb

Medan,

Penulis

FATHYAH SAUMA RAFIQAH
NPM:1920030087

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	10
1.3. Batasan Masalah.....	11
1.4. Rumusan Masalah	11
1.5. Tujuan Penelitian.....	12
1.6. Manfaat Penelitian.....	13
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1. Landasan Teori	13
2.1.1. <i>Inovative Work Behavior</i>	13
2.1.2. <i>Work Life Balance</i>	23
2.1.3. <i>Psychological Empowerment</i>	28
2.1.4. Pengertian <i>Psychological Empowerment</i>	28
2.1.5. <i>Employee Engagement</i>	33
2.1.6. Pengertian <i>Employee Engagement</i>	33
2.1.7. Tujuan dan manfaat <i>Employee Engagement</i>	34
2.1.8. Faktor yang mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	35
2.1.9. Indikator <i>Employee Engagement</i>	36
2.2. Penelitian Terdahulu.....	37
2.3. Kerangka Konseptual	39
2.3.1. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Inovative Work Behavior</i> ...	39
2.3.2. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	40
2.3.3. Pengaruh <i>Psychological Empowerment</i> Terhadap <i>Inovative Work Behavior</i>	41
2.3.4. Pengaruh <i>Psychological Empowerment</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	42
2.4. Hipotesis Penelitian	45
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	47

3.1. Pendekatan Penelitian.....	47
3.2. Tempat, dan Waktu Penelitian	47
3.2.1. Lokasi Penelitian.....	47
3.2.2. Waktu Penelitian	47
3.3. Populasi Dan Sampel.....	48
3.3.1. Populasi	48
3.3.2. Sampel Penelitian.....	48
3.4. Definisi Oprasional.....	49
3.5. Teknik Pengumpulan Data	52
3.6. Teknik Analisis Data	53
3.6.1. Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	55
3.3.2. Pengujian Hipotesis.....	57
BAB 4 HASIL PENELITIAN	57
4.1. Hasil Penelitian.....	57
4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian	57
4.1.2. Identitas Responden	57
4.1.3. Analisis Variabel Penelitian	63
4.2. Analisis Model Pengukuran	70
4.2.1. Analisis Model/Measurement Model Analysis (<i>Outer Model</i>).....	70
4.2.2. Analisis Inner Model.....	76
4.2.3. Pengujian Hipotesis.....	78
BAB 5 PENUTUP.....	92
5.1. Kesimpulan.....	92
5.2. Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Tabel Peringkat GII.....	1
Tabel 1.2. Tabel Pra Survey	5
Tabel 1.3. Top brand index teh kemasan.....	6
Tabel 2.1. Tabel penelitian terdahulu.....	38
Tabel 3.1 Skedul Rencana Penelitian.....	47
Tabel 3.2 Definisi Operasional	49
Tabel 3.3. Skala Likert	53
Tabel 4.1. Skala Likert	57
Tabel 4.1.2.1. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 4.1.2.2. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	60
Tabel 4.1.2.3. Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	61
Tabel 4.1.2.4. Identitas Responden Berdasarkan Usia.....	62
Identitas Responden Berdasarkan Status	62
Tabel 4.1.3.1 Skor Angket Untuk Variabel <i>Innovative Work Behavior</i>	63
Tabel 4.1.3.2 Skor Angket Untuk Variabel Work Life Balance	65
Tabel 4.1.3.4 Skor Angket Untuk Variabel <i>Psychological Empowerment</i>	67
Tabel 4.1.3.4Skor Angket Untuk Variabel <i>Employee Engagement</i>	68
Uji Validitas Konvergen Variabel Y (<i>innovative work behavior</i>)	70
Uji Validitas Konvergen Variabel X1(<i>Work Life Balance</i>)	71
Uji Validitas Konvergen Variabel X2(<i>Psychological Empowerment</i>).....	71
Uji Validitas Konvergen Variabel Z (<i>Employee Engagement</i>)	71
Tabel 4.2.1.1. <i>Composite Reliability</i>	73
Tabel Hasil Pengujian <i>Cross Loading</i>	74

Tabel 4.2.2.1 Hasil R^2	76
Tabel Hasil F-Square.....	77
Tabel.4.2.3.1 <i>direct effect</i>	79
Tabel 4.15. <i>Indirect Effect</i>	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	45
Gambar 4.2 Model <i>Path Coefficient</i>	72

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi dan digitalisasi, tuntutan pekerjaan semakin meningkat, yang sering kali mengakibatkan ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Banyak karyawan merasa tertekan untuk memenuhi ekspektasi tinggi di tempat kerja, sehingga mengorbankan waktu untuk keluarga, hobi, dan kegiatan pribadi lainnya. Dengan berkembangnya model kerja fleksibel seperti *work from home* batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin kabur. Situasi ini dapat menyebabkan stres dan kelelahan, yang berdampak negatif pada kinerja karyawan dan kreativitas mereka.

Persaingan bisnis yang semakin ketat, inovasi menjadi kunci keberhasilan sebuah perusahaan untuk tetap relevan dan unggul. Salah satu faktor penting yang dapat mendorong inovasi adalah perilaku kerja yang inovatif dari para karyawan. Perilaku inovatif ini tidak hanya melibatkan ide-ide baru, tetapi juga kemampuan untuk mengimplementasikan ide tersebut menjadi tindakan nyata.

Selain itu, dalam sudut pandang dunia, Indonesia memiliki Tingkat inovasi rendah dan buruk dalam hal output inovasi (tentang bagaimana sesuatu dibuat) dari pada input inovasi (tentang apa yang dibuat.) dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 1.1. Peringkat GII 2020-2024

Year	GII Position	Innovation Inputs	Innovation Outputs
2020	85th	91st	76th
2021	87th	87th	84th
2022	75th	72nd	74th
2023	61st	64th	63rd
2024	54th	54th	67th

(Sumber *Global Innovation Index* GII 2020-2024)

Global Innovation Index (GII) memberi peringkat inovasi dunia berdasarkan kemampuan inovasi pada tiap negara, Tabel ini menunjukkan peringkat Indonesia selama empat tahun terakhir. Ketersediaan data dan perubahan pada kerangka kerja model GII mempengaruhi perbandingan peringkat GII dari tahun ke tahun, dari tabel tersebut pada Tahun 2024 Indonesia berada di peringkat ke-54 dalam hal inovasi.

Kemampuan Indonesia dalam melakukan inovasi pada *Global Innovation Index* (GII) semakin rendah atau menurun disetiap tahunnya. Budaya inovasi yang belum tertanam kuat di masyarakat dan perusahaan Indonesia menjadi tantangan tersendiri. Banyak perusahaan yang masih berorientasi pada produksi massal dan kurang mendorong kreativitas serta ide-ide baru.

Rendahnya peringkat Indonesia dalam GII merupakan tantangan yang harus diatasi bersama. Dengan upaya yang konsisten dan terarah, Indonesia memiliki

potensi untuk menjadi negara yang lebih inovatif dan mampu bersaing di tingkat global dan seharusnya perusahaan-perusahaan di Indonesia mengupayakan Tingkat inovasi karena dampaknya sangat besar tidak bagi Perusahaan tersebut saja tetapi bagi negara dimata dunia.

Dalam buku (Lestari, 2019) Inovasi merupakan kerja nyata yang dapat dan harus dikelola, sama seperti halnya fungsi organisasi lainnya, inovasi merupakan fenomena yang sepenuhnya tergantung pada kendali manusia. Meskipun diawali dengan gagasan atau ide kreatif namun gagasan dan pemikiran tersebut harus dapat di transformasikan secara efektif. Sebagai suatu fenomena yang dapat dikendalikan, sehingga di perlukannya manajemen inovasi, suatu Upaya yang dapat menghantarkan Perusahaan menghasilkan produk inovatif dan mengintroduksinya ke pasar disaat yang tepat. Keberhasilan dalam manajemen inovasi dapat menjadikan Perusahaan unggul dalam persaingan yang ketat.

PT. Sinar Sosro Tbk adalah perusahaan teh siap minum dalam kemasan botol yang pertama di Indonesia PT. Sinar Sosro Tbk resmi didaftarkan pada tanggal 17 Juli 1974 oleh Bapak Soegiharto Sosrodjojo, yang berlokasi di Jalan Raya Sultan Agung KM. 28 kelurahan Medan Satria Bekasi. Pada tahun 1940, keluarga Sosrodjojo memulai usahanya di kota Slawi, Jawa Tengah dengan memproduksi dan memasarkan teh seduh dengan merk Teh Cap Botol.

Teh botol Sosro Tbk hanya menggunakan bahan baku asli dan alami. Daun tehnya dipetik dari perkebunan sendiri. Kemudian diolah menjadi teh wangi yaitu teh hijau yang dicampur bunga melati dan bunga gambir. Sehingga menghasilkan rasa yang unik, ke-khas-annya selalu terjaga dan terjamin kualitasnya.

Dalam pengembangan bisnisnya, PT. Sinar Sosro Tbk telah mendistribusikan produknya keseluruh Nusantara, melalui kantor cabang Penjualan yang tersebar di seluruh Nusantara. Selain di dalam negeri, PT. Sinar Sosro Tbk juga merambah pasar internasional dengan mengeksport produk-produk one way packaging/non botol beling ke beberapa Negara di Asia, Amerika, Eropa, Afrika, Australia dan Kepulauan Pasifik.

Saat ini, produk-produk yang diproduksi oleh PT. Sinar Sosro Tbk adalah, Tehbotol Sosro, Fruit Tea Sosro, S-Tee, TEBS, Country Choice dan Air Mineral Prim-A. PT. Sinar Sosro Tbk mempunyai sebuah cita-cita yang tertuang dalam sebuah visi yakni untuk menjadi perusahaan minuman kelas dunia, yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen, kapan saja, dimana saja, serta memberikan nilai tambah untuk semua pihak terkait, “The Indonesian World Class Beverage Company”. Dengan inovasi secara terus menerus, PT. Sinar Sosro Tbk diharapkan bisa menjadi tuan rumah di Negeri sendiri.

PT. Sinar Sosro Tbk diperlukan adanya sumber daya manusia yang berkualitas sehingga kemampuan, pengetahuan dan keterampilan karyawan sesuai dengan standar yang berlaku, tetapi banyak karyawan yang merasa tertekan dalam pekerjaannya, merasa pekerjaannya terlalu berat, tidak bisa mengatur antara tanggung jawab dan kehidupan keluarga dilihat dari hasil pra survey yang dilakukan penulis sebagai berikut:

Tabel 1.2. Tabel Pra Survey

Pernyataan	Persentase			
	YA	%	Tidak	%
Saya Menerapkan Ide-Ide Inovatif Yang Saya Miliki Secara Sistematis Ke Dalam Pekerjaan Saya Di Perusahaan	30	60%	20	40%
saya yakin dengan promosi ide baru yang saya miliki untuk perusahaan akan terciptanya motivasi pada karyawan lain	15	30%	35	70%
Banyak karyawan yang memberikan hasil pekerjaan baik bagi perkembangan perusahaan	10	20%	40	80%
saya lebih mementingkan pekerjaan dari pada kehidupan keluarga	37	74%	13	26%
saya takut atas ide inovatif yang akan saya berikan memberikan feedback yang buruk	40	80%	10	20%
saya mampu mengelolah dan memilih cara untuk menyelesaikan suatu pekerjaannya dengan baik	43	86%	7	14%
Total		25%		75%

Sumber : data diolah pra survey (PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan)

Dari hasil pra survey yang dilakukan penulis dapat menyimpulkan bahwa dari 50 karyawan pada PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan terdapat 25% tingkat inovatif bekerja pada karyawan dan 75% karyawan yang kurang sikap inovatif, hal ini menunjukkan bahwa tingkat inovatif karyawan rendah, akibatnya keseimbangan kehidupan kerja dan keterlibatan karyawan ditempat kerja menurun serta tidak percaya diri atas pekerjaan yang dilakukannya. Jika perusahaan terbuka pada ide baru dan memiliki kemampuan tinggi dalam implementasi penciptaan sesuatu yang baru maka akan mempermudah perusahaan tersebut beradaptasi dengan berbagai perubahan lingkungan.

Perusahaan yang dibidang produksi dapat menjadi alat yang ampuh untuk mendorong inovasi dalam sebuah perusahaan. PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan Dengan salah satu produk nya teh botol sosro, meskipun Teh Botol Sosro Tbk telah menjadi ikon minuman teh siap minum di Indonesia, namun dalam beberapa tahun terakhir, persaingan semakin ketat Beberapa kekurangan dalam inovasi produk yang dapat diamati antara lain: kurang eksplorasi rasa, Desain kemasan cenderung monoton dan kurang menarik, terutama untuk menarik konsumen muda, Penggunaan plastik sekali pakai yang berlebihan menjadi perhatian, Penggunaan teknologi digital dalam produk dan pemasaran masih terbatas, Waktu yang dibutuhkan untuk meluncurkan produk baru relatif lama, dibuktikan dengan tabel berikut:

Tabel 1.3. Top Brand Index Teh Kemasan Siap Minum Di Indonesia Tahun 2019-2023

Brand	Brand value				
	2019	2020	2021	2022	2023
The pucuk harum	35.20	34.70	36.80	32.60	30.60
The botol sosro	21.20	17.50	18.60	20.10	18,80
Fretea	8.50	10.40	11.50	10.40	11.40
Teh gelas	13,80	13.00	12.50	10.50	9.30

Sumber : www.topbrand.award.com

Berdasarkan data yang tercantum pada tabel 1.3. diketahui bahwa persentase Top Brand Index Teh Botol Sosro menurun dan cenderung fluktuatif. Penurunan persentase tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap eksistensi Teh Botol Sosro yang ditunjukkan dengan lengsernya posisi Teh Botol Sosro sebagai market leader. Inovasi yang dilakukan Teh Botol Sosro pada variasi produk yang diharapkan mampu mengatasi permasalahan

Selama lima tahun terakhir, tidak terjadi peningkatan persentase TBI yang signifikan. TBI sempat mengalami peningkatan pada tahun 2022, yaitu sebesar 9%, namun persentase kembali menurun pada tahun 2023. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa masyarakat cenderung melakukan peralihan merek dalam melakukan pembelian teh kemasan siap minum.

Teh Botol Sosro memiliki potensi besar untuk terus berinovasi dan mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar. Dengan fokus pada kebutuhan konsumen yang terus berubah, serta memanfaatkan teknologi dan tren terkini, Sosro dapat menciptakan produk-produk yang lebih menarik dan relevan tentunya juga membutuhkan karyawan yang handal dan mampu bersaing. menurut (Drucker & Maciariello, 2014) Inovasi tidak hanya terbatas pada pengembangan teknologi baru, tetapi juga mencakup pendekatan, strategi, dan proses yang lebih efektif.

Karyawan yang memiliki keseimbangan kerja dan kehidupan yang baik cenderung lebih terlibat secara emosional, yang berkontribusi pada peningkatan inovasi karyawan dan keseimbangan yang baik bisa mengurangi stres dan kelelahan, sehingga meningkatkan motivasi untuk berinovasi. Memahami hubungan antara work-life balance dan innovative work behavior adalah penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan karyawan dan keberhasilan organisasi, organisasi yang mengedepankan keseimbangan ini tidak hanya akan meningkatkan kepuasan karyawan, tetapi juga daya saing dan keberlanjutan mereka di pasar.

Keseimbangan kerja dan kehidupan yang baik tidak hanya berkontribusi pada kesejahteraan mental dan fisik karyawan, tetapi juga pada produktivitas dan

inovasi. Karyawan yang memiliki waktu untuk beristirahat dan mengisi ulang energi cenderung lebih kreatif dan proaktif dalam menciptakan solusi baru. (Riswan et al., 2021) Keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari bagaimana kinerja pegawainya dalam memahami dan memberikan upaya yang inovatif dalam bekerja. Melalui hal ini, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus pada pekerja agar mereka mampu mengembangkan ide-ide baru yang inovatif.

Psychological empowerment atau pemberdayaan psikologis juga merupakan faktor penting yang dapat mendorong inovasi. Karyawan yang merasa empowered, yaitu merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka, memiliki kompetensi yang diperlukan, dan merasa pekerjaan mereka bermakna, cenderung lebih proaktif dan kreatif dalam bekerja. Saat ini pemberdayaan karyawan menjadi sesuatu hal yang penting, karena dalam menghadapi era persaingan setiap organisasi membutuhkan karyawan yang cepat, tanggap dan mandiri sehingga organisasi punya keunggulan melalui sumber daya manusia.

(Gunawan & Viyanita, 2012) Pemberdayaan karyawan akan berdampak pada pemberdayaan psikologi, hal ini sebagai suatu kondisi yang dialami karyawan, karena pada hakikatnya pemberdayaan psikologi bersifat motivasional dengan cara meningkatkan keyakinan karyawan akan efektifitas pekerjaan yang mereka hadapi, Ketika karyawan merasa diberdayakan secara psikologis, mereka lebih mungkin untuk mengambil inisiatif dan berinovasi. Ketika karyawan merasa diberdayakan maka otomatis menambah royaltis karyawan ke Perusahaan tempat mereka bekerja.

Lalu *Employee engagement* merujuk pada keterlibatan emosional dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Karyawan yang memiliki keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi yang baik cenderung lebih terlibat, yang pada akhirnya akan meningkatkan inovasi mereka. *Employee engagement* atau keterlibatan karyawan merupakan jembatan antara work-life balance dan psychological empowerment dengan innovative work behavior.

Karyawan yang memiliki work-life balance yang baik dan merasa diberdayakan cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, sehingga mereka lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih besar, termasuk dalam hal inovasi. (Laila et al., 2024) Guna membuat kinerja karyawan meningkat diperlukan beberapa faktor pendukung yang harus dipertimbangkan oleh pimpinan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satunya ialah keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.

Banyak faktor yang mempengaruhi *innovative work behavior* diantaranya perbedaan individu, motivasi, karakteristik pekerjaan dan pengaruh kontekstual Hammond et al., (2011). Berdasarkan studinya, Yuan & Woodman, (2010) memaparkan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif, yakni; (1) budaya organisasi dan iklim, (2) hubungan dengan atasan, (3) karakteristik pekerjaan, (4) konteks sosial/kelompok, dan (5) perbedaan individu. Selanjutnya menurut faktor yang mempengaruhi *innovative work behavior* adalah *work engagement* dan *psychological empowerment* (Ali et al., 2022).

Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya *research gap* pada penelitian-penelitian sebelumnya. Berdasarkan penelitian tersebut, diketahui bahwa *work life*

balance berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* (Larasati & Hasanati, 2019; Laksono & Wardoyo, 2019). Selanjutnya, *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* (Ulum et al., 2020; Djamarah, 2008; Gameda & Lee, 2020) dan *work life balance* (Kim & Park, 2019) berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior*, (Suryani et al., 2020) pemberdayaan psikologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *innovative* dan *psychological empowerment* pengaruh positif terhadap *employee engagement* (Napitupulu, 2018). Namun, berbeda dengan hasil penelitian (Saptono et al., 2020; Žnidaršič & Marič, 2021) yang menunjukkan diketahui bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, *employee engagement* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* (Fawwaz & Nasution, 2023). Demikian juga, *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* (Nisak, 2020).

Maka, berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis akan melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Work Life Balance* dan *Psychological Empowerment* Terhadap *Inovative Work Behavior* Dimediasi Oleh *Employee Engagement* Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada penjelasan yang telah di jelaskan pada latar belakang masalah maka bisa di peroleh masalah pada penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Rendahnya ide-ide inovatif karyawan ditandai bahwa karyawan tidak antusias menciptakan ide inovatif mengakibatkan produk mulai kurang diminati.
2. Kurangnya keseimbangan kehidupan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang menimbulkan menurunnya performa kerja.
3. Karyawan tidak merasakan keterlibatan ditempat kerja akibatnya kinerja karyawan menurun
4. Karyawan merasa tidak percaya diri atas pekerjaan dan pencapaian yang ia lakukan.

1.3. Batasan Masalah

Pada latar belakang masalah disebutkan banyak faktor yang mempengaruhi *innovative work behavior* diantaranya perbedaan individu, motivasi, karakteristik pekerjaan dan pengaruh kontekstual, budaya organisasi, iklim, hubungan dengan atasan, karakteristik pekerjaan, konteks sosial kelompok, perbedaan individu, *work engagement* dan *psychological empowerment* maka penulis memfokuskan agar penelitian ini tidak menyimpang dari judul yang sudah di tuliskan di atas oleh karena itu penulis membatasi masalah pada variabel *work life balance*, *psychological empowerment*, *employee engagement* dan sebagai faktor yang mempengaruhi *innovative work behavior*.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah maka di dapat beberapa rumusan masalah pada penelitian ini antara lain :

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan?

2. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan?
3. Apakah *Psychological Empowerment* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan?
4. Apakah *Psychological Empowerment* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan?
5. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan?
6. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan?
7. Apakah *Psychological Empowerment* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditulis diatas maka tujuan pada penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis Apakah *Psychological Empowerment* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis Apakah *Psychological Empowerment* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis Apakah *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *Psychological Empowerment* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement* Studi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan.

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dalam penulisan penelitian dari ini adalah antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.

- b. Memberikan kontribusi untuk memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut etika kerja, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT. Sinar Sosro Kota Medan.
- b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah selanjutnya yang akan dilakukan.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Inovative Work Behavior*

2.1.1.1. Pengertian *Innovative Work Behavior*

(Riswan et al., 2021) menyebutkan *Innovative work behavior* juga didefinisikan sebagai perilaku pekerja yang mengacu pada sebuah kemampuan untuk menciptakan sebuah ide-ide dari sudut pandang baru yang dapat diubah menjadi inovasi. Dari penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa *innovative work behavior* memberi kontribusi positif untuk meningkatkan inovasi dan kreatifitas pekerja (*Influence of Transformational Leadership on Employees' Innovative Work Behavior in Sustainable Organizations: Test of Mediation and Moderation Processes*). Maka dari itu, inovasi dipandang sebagai proses dengan berbagai tahapan yang didalamnya terdapat aktivitas yang berbeda serta perilaku individu yang berbeda di setiap tahapnya.

Nathaniel & Dewi, (2024) mendefinsikan *innovative work behavior* sebagai semua perilaku karyawan yang diarahkan pada pembuatan, pengenalan ataupun penerapan terkait peran, kelompok atau organisasi, yang meliputi ide, proses, produk atau prosedur, baru untuk unit adopsi yang relevan. Kemudian, definisi *innovative work behavior* juga disebutkan sebagai tindakan yang dilakukan oleh individu karena terjadinya kemunculan, pengenalan serta penerapan ide-ide baru yang dinilai menguntungkan organisasi di berbagai tingkatan *innovative work*

behavior dianggap sebagai sebuah perilaku yang memberikan manfaat bagi sebuah organisasi (De Spiegelaere et al., 2014).

Innovative work behavior juga didefinisikan sebagai perilaku pekerja yang mengacu pada sebuah kemampuan untuk menciptakan sebuah ide-ide dari sudut pandang baru yang dapat diubah menjadi inovasi (Dysvik et al., 2014). *Innovative work behavior* juga didefinisikan sebagai suatu perilaku kompleks yang terdiri dari tiga tugas berbeda, yaitu: pembentukan ide, promosi ide serta realisasi ide. *Innovative work behavior* dimulai dengan pembuatan ide, atau produksi ide atau solusi baru, yang dapat berupa orisinal atau diadaptasi dari produk atau proses yang ada (Wang et al., 2015).

Innovative work behavior merupakan sebagai bagian dari faktor yang mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan (Leong & Rasli, 2014) Selanjutnya, menurut (Wachidah, 2019) Perilaku kerja yang inovatif sangat dibutuhkan dalam pengembangan organisasi dan peningkatan kinerja melalui perbaikan atau efisiensi berbagai kegiatan melalui inovasi yang dihasilkan

Innovative work behavior yaitu sebuah perilaku komprehensif yang terkait pada ide dan dukungan ide di dalam organisasi serta memberikan implementasi ide untuk organisasi (Santoso & Furinto, 2018) . Selain itu *innovative work behavior* dapat didefinisikan sebagai perilaku yang mengacu pada kemampuan seseorang untuk menciptakan peluang ide yang baru serta menggunakan hasil kerja menjadi ide berpotensi dan menggunakan ide-ide yang baru kedalam praktek kerja (Birdi et al., 2016) . *Innovative work behavior* adalah pengenalan ide baru untuk membantu memecahkan masalah dan menerapkan ide untuk meningkatkan kinerja bisnis

(Zhou et al., 2021). Individu dengan efikasi diri yang tinggi akan merasa lebih mampu dan percaya diri dalam menghasilkan ide-ide inovatif dan mencoba hal-hal baru (Jufrizen & Sitompul, 2023). Menurut (Sabrina et al., 2023) Jika karyawan kurang termotivasi melakukan inovasi akan berdampak pada tinggi nya Tingkat turnover dan kebosanan pada karyawan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Perilaku kerja inovatif atau *innovative work behavior* yaitu dinilai sebagai niat individu untuk menciptakan, memperkenalkan, dan menerapkan ide-ide baru untuk mengoptimalkan kinerja tim dan organisasi. Singkatnya *innovative work behavior* merupakan suatu keadaan yang dapat diciptakan oleh setiap orang, untuk diterapkan karena setiap orang mempunyai potensi inovatif yang berkaitan dengan pekerjaannya

2.1.1.2. Tujuan dan manfaat *Inovative Work Behavior*

Adanya perilaku yang mengarah pada inovatif dan kreatif merupakan salah satu faktor penting bagi perusahaan karena dapat menjamin pertumbuhan bisnis dan menjadi pilar yang kuat untuk mendorong keberhasilannya Sudirman et al., (2019). *Innovative work behavior* fokus kepada perilaku yang mengarah kepada memunculkan gagasan, menerapkan gagasan yang terbaik ke dalam pembuatan produk, proses penyusunan dan metode yang sesuai dengan posisi departemen atau divisi pada suatu organisasi. *Innovative work behavior* para pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan akan mendorong organisasi tersebut menciptakan organisasi yang inovatif dalam proses kerjanya.

Perilaku kerja inovatif bertujuan untuk meningkatkan kualitas suatu produk, jasa, atau organisasi. Inovasi memungkinkan suatu bisnis atau perusahaan untuk melihat aspek yang dapat ditingkatkan guna menciptakan nilai yang lebih baik.

2.1.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Inovative Work Behavior*

Hammond et al., (2011) melakukan penelitian mengenai faktor yang mempengaruhi inovasi tingkat individu di tempat kerja yang kemudian terbagi menjadi empat bidang, yaitu perbedaan individu, motivasi, karakteristik pekerjaan, dan pengaruh kontekstual.

a. Perbedaan individu

Perbedaan individu ini terdiri atas dua hal, yakni dimensi kepribadian dan demografi. Dimensi kepribadian yang dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif adalah keterbukaan. Keterbukaan atau *openness to experience* berasal dari lima faktor besar kepribadian. Individu dengan keterbukaan yang tinggi memiliki keingintahuan yang tinggi, imajinasi, dan kemandirian, serta kepekaan. Individu dengan keterbukaan juga cenderung untuk terlibat dalam pemikiran yang berbeda dan mungkin untuk menjadi pendahulu munculnya kreativitas dan inovasi. Adapun demografi sendiri mencakup pendidikan dan lamanya masa kerja yang berkaitan dengan rasa kepemilikan di tempat kerja. Individu dengan pengetahuan dan pengalaman lebih akan lebih banyak menghasilkan ide-ide dan fakta yang lebih besar dan terintegrasi.

b. Motivasi

Motivasi menjadi komponen yang ada di hampir semua teori tentang kreativitas dan inovasi. Motivasi sendiri terbagi menjadi dua, yaitu motivasi intrinsik dan

ekstrinsik, motivasi dari keterlibatan individu dalam tugas disebut dengan motivasi intrinsik, sedangkan faktor dari luar tugas seperti penghargaan dan kompensasi disebut sebagai motivasi ekstrinsik. Selain itu *self efficacy* juga dapat dijelaskan sebagai variabel yang mempengaruhi motivasi untuk terlibat dalam suatu tindakan. Dalam konteks ini *self-efficacy* yang dimaksud adalah *self-efficacy* kreatif (Tierney & Farmer, 2002). *Self efficacy* kreatif mengacu pada keyakinan tentang kompetensi seseorang yang berkaitan dengan kinerja kreatif.

c. Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan yang paling sering dipelajari sebagai prediktor inovasi meliputi kompleksitas pekerjaan, otonomi, tekanan waktu, dan peran. Pekerjaan yang lebih kompleks akan mendorong terjadinya pembentukan ide-ide (Kleysen & Street, 2001). Otonomi berhubungan secara positif dengan generasi ide (Krause, 2004). Bekerja dengan sedikit kebijakan tentang bagaimana, kapan, dan dimana pekerjaan dilakukan dapat menghambat kemampuan anggota dalam berinovasi. Oleh karena itu dengan memberikan kebebasan dan kemandirian kepada anggota untuk memutuskan langkah mana yang akan digunakan untuk melakukan tugas mereka akan membuat mereka cenderung lebih menggunakan inovasi dalam bekerja. Persepsi akan peran kewajiban juga berkaitan dengan perilaku kerja inovatif pada individu. Jika individu percaya bahwa mereka diharapkan untuk terlibat dalam suatu pekerjaan maka mereka dapat bekerja dengan menghasilkan berbagai ide.

d. Pengaruh kontekstual

Pengaruh kontekstual ini terdiri atas beberapa hal, yakni dukungan untuk kreativitas dan inovasi, *psychological capital*, ketersediaan sumber daya, dukungan pengawasan, pertukaran pemimpin-anggota, dan kepemimpinan transformasional. Inovasi termasuk ke dalam variabel iklim psikologis, Melalui hal tersebut terbentuklah iklim positif yang berfokus pada persepsi lingkungankerja yang positif, terbuka, dan mendukung. Selain iklim yang positif, terdapat pula ketersediaan sumber daya seperti informasi, dukungan teknis, dan dukungan instrumental yang mampu memfasilitasi inovasi pada anggota. Kemudian terdapat pula faktor pemimpin atau atasan yang juga dapat meningkatkan kreativitas dengan meningkatkan minat anggota di tempat kerja. Adanya dukungan dari atasan juga dapat meningkatkan motivasi intrinsik anggota yang telah diketahui dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif anggota. Dalam pertukaran pemimpin-anggota bawahan harus memiliki otonomi dan berani dalam mengambil Keputusan sehingga hal tersebut berhubungan positif dengan kreativitas dan inovasi. Kepemimpinan transformasional dan karismatik dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi karena pemimpin mampu mengartikan visi kepada pengikut mereka.

Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif tersebut, antara lain:

a. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi mempengaruhi perilaku inovasi anggota (Janssen, 2000). Karakteristik organisasi terdiri atas empat kategori terdiri dari:

1. Dukungan manajemen, kesediaan untuk memfasilitasi dan mempromosikan perilaku kewirausahaan termasuk memperjuangkan ide-ide inovatif dan menyesuaikan sumber dayayang dibutuhkan.
2. Kebijaksanaan kerja, komitmen manajer untuk bertoleransi terhadap kegagalan, memberikan kebebasan pengambilan keputusan tanpa pengawasan yang berlebihan, dan untuk memberikan otoritas dan tanggung jawab.
3. Penghargaan dan penguatan, adanya pemberian penghargaan berdasarkan kinerja, menyoroti pencapaian yang signifikan, dan mendorong pengejaran pekerjaan yang menantang.
4. Ketersediaan waktu, mengevaluasi untuk memastikan bahwa individu dan kelompok memiliki waktu yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka.

b. Karakteristik individu

Sebagian besar karakteristik individu dapat dipelajari, meskipun ada juga karakteristik yang sudah ada dalam individu tersebut. Karakteristik individu terdiri dari:

1. Proaktivitas, kecenderungan yang relatif stabil bagi seseorang untuk dapat mempengaruhi lingkungannya dan perubahan. Proaktivitas telah dibuktikan secara positif dapat mempengaruhi inovasi anggota dan memiliki dampak positif terhadap kesuksesan dan kemajuan karir (Seibert et al., 2011).
2. *Self-efficacy* kreatif, persepsi diri dari kapasitas seseorang untuk menjadi kreatif. Individu yang memahami pekerjaan mereka dan memiliki kemampuan yang diperlukan cenderung memiliki *self-efficacy* kreatif yang lebih tinggi.

3. Demografi individu, meliputi usia, pendidikan, pengalaman, bidang praktek, dan kategori pekerjaan.

2.1.1.4. Indikator *Innovative Work Behavior*

Ada 3 dimensi serta indikator *innovative work behavior* menurut Janssen, (2000) di tempat kerja yaitu :

1. *Idea Generation* yaitu dalam aspek ini terciptalah sebuah ideide baru dari karyawan. Diawali dengan mengenali sebuah masalah yang terjadi di organisasi lalu mencoba untuk memberikan solusi yang bisa berguna untuk organisasi. Ide yang diadopsi bisa dari pemikiran asli karyawan tersebut maupun modifikasi sebuah ide sebelumnya.
2. *Idea Promotion* yaitu Setelah mendapatkan sebuah ide serta solusi, karyawan akan mencoba untuk membagikan ide tersebut kepada rekan kerjanya yang lain agar sebuah gagasannya bisa diterima. Ini termasuk upaya untuk terlibat dalam aktivitas sosial dengan tujuan mencari teman, pendukung, serta membangun koalisi yang memberikan dukungan terhadap ide yang sudah dibuat.
3. *Idea Realization* yaitu Aspek terakhir dari sebuah proses inovasi yaitu merealisasikan sebuah ide yang akan diterapkan ke dalam peran kerja, kelompok, maupun keseluruhan organisasi. Penerapan sebuah ide ini bertujuan untuk memecahkan sebuah permasalahan yang ada di organisasi serta dengan harapan dapat meningkatkan efisiensi kerja organisasi.

Menurut (De Jong & Den Hartog, 2010), ada empat indikator perilaku inovatif kerja yaitu:

1. *Idea exploration* (karyawan mampu menemukan kesempatan atau sebuah masalah).
2. *Idea generation* (karyawan mampu mengembangkan ide inovasi dengan menciptakan dan menyarankan ide untuk proses baru).
3. *Idea championing* (karyawan diharapkan terdorong untuk mencari dukungan dalam mewujudkan ide inovasi baru yang telah dihasilkannya).
4. *Idea implementation* (karyawan mempunyai keberanian untuk menerapkan ide baru tersebut kedalam proses kerja yang biasa dilakukan).

2.1.2. *Work Life Balance*

2.1.2.1. Pengertian *Work Life Balance*

Setiap perusahaan pasti menginginkan kinerja karyawan yang baik, perusahaan harus memperhatikan beberapa aspek agar terjadinya keseimbangan antara kehidupan pribadi dengan dunia kerjanya. Work life balance merupakan keseimbangan antara kepentingan pekerjaan dan kebutuhan pribadi seseorang Lumunon et al., (2019). Hal ini berarti perlu keterampilan dalam membagi waktu agar seseorang dapat memiliki keseimbangan kehidupan yang baik. Apabila seseorang memiliki keseimbangan kehidupan yang baik maka kemampuan dalam dirinya juga akan terlatih. Tentunya hal ini memberikan dampak baik bagi kesejahteraan, kebahagiaan dan pertumbuhan.

Work life balance adalah kemampuan untuk menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang menciptakan kepuasan bagi setiap individunya di lingkungan kerja (Safaruddin et al., 2020) Selain itu *worklife balance* adalah pengukuran seberapa efektifnya dan seimbangny individu dalam

mengalokasikan waktu, sumber daya, dan energi pribadi untuk pekerjaan dan peran non-pekerjaan mereka (Haar & Brougham, 2022).

Menurut Maslichah & Hidayat, (2017), *work life balance* ialah bentuk keseimbangan peran dan tanggungjawab dalam bekerja tanpa mengabaikan aspek lain di kehidupannya. Prayogi et al., (2019) menyatakan Jika seseorang tidak dapat mengatur *work life balance* antara pekerjaan dan kehidupan pribadi maka dapat diindikasikan seseorang tersebut akan memilih berhenti untuk bekerja, jika *work life balance* seorang karyawan tidak tercapai maka dapat menimbulkan stres kerja. Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah fenomena yang semakin penting di kalangan perusahaan saat ini. Menurut Jufrizen et al., (2023) Keseimbangan kehidupan kerja adalah sebuah konsep yang mengacu pada keselarasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat memberikan manfaat bagi karyawan dalam banyak hal, termasuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan.

Dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa *work life balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan kehidupan kerja ataupun kehidupan pribadi dan mengukur seberapa besar kemampuan seseorang melakukan berbagai peran dalam hidupnya dengan memberikan kontribusi yang seimbang untuk masing masing peran tersebut yang memberikan manfaat bagi karyawan dan Perusahaan.

2.1.2.2. Tujuan Dan Manfaat Work Life Balance

Menurut Hastuti, (2018) Tujuan dari *work-life balance* adalah untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan pribadi. Berikut adalah beberapa tujuan yang terkait dengan *work-life balance*:

1. Terhindar dari Stres
2. Menjaga Kesehatan Fisik dan Mental
3. Meningkatkan Produktivitas
4. Meningkatkan Kualitas Hubungan Pribadi
5. Mengurangi Risiko *Burnout*

Dengan menerapkan *work-life balance*, pekerja dapat mencapai keseimbangan yang lebih baik antara kehidupan pekerjaan dan pribadi, mengurangi risiko penyakit, dan meningkatkan kualitas hidup secara keseluruhan.

Manfaat *work life balance* menurut (Pangemanan et al., 2017) sebagai:

1. Mengurangi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas karyawan.
3. Membangun komitmen dan loyalitas karyawan.
4. Meningkatkan loyalitas pelanggan.
5. Mengurangi *turnover* karyawan Sedangkan manfaat *work life balance* bagi karyawan yaitu meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan *job security*, meningkatkan kontrol terhadap lingkungan kerja, berkurangnya stress kerja, dan meningkatnya kesehatan mental dan fisik.

2.1.2.3. Faktor yang mempengaruhi *Work Life Balance*

Menurut Poulouse & Sudarsan, (2017) terdapat faktor utama yang mendukung tercapainya *work life balance*, yaitu:

- a. Faktor individu, berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja karyawan yang mencakup hal kepribadian, kesejahteraan dan pengelolaan emosional karyawan.
- b. Faktor organisasi, berkaitan dengan organisasi atau perusahaan yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja diantara individu karyawan yang mencakup dalam hal pengaturan kerja yang fleksibel, kebijakan dan program keseimbangan kehidupan kerja, dukungan kerja, stress kerja, teknologi.
- c. Faktor sosial, berkaitan dengan persepsi keseimbangan kehidupan sosial lainnya. kerja antara individu dijelaskan dalam hal tanggung jawab pengasuhan anak, keluarga dan dukungan sosial bersama dengan faktor.
- d. Faktor lainnya, berkaitan dengan faktor-faktor di luar faktor individu, organisasi dan masyarakat. Faktor-faktor tersebut diantaranya, usia, jenis kelamin, status pernikahan, status orangtua, pengalaman, level karyawan, jenis pekerjaan, pendapatan, dan jenis keluarga.

Dari hasil penelitian yang dituliskan oleh (Pratiwi et al., 2021) mengungkapkan bahwa ada lima faktor yang mempegaruhi work-life balance yaitu waktu, ekonomi dan keluarga, loyalitas, sikap dan gaji.

2.1.2.4. Indikator *Work Life Balance*

Chang et al., (2010) menyatakan indikator-indikator untuk mengukur *Work-Life Balance* terdiri dari:

- a. *Time balance*, mengacu pada waktu yang setara yang diberikan untuk pekerjaan dan peran keluarga.
- b. *Involvement balance*, mengacu pada tingkat keterlibatan psikologis yang setara dalam peran pekerjaan dan keluarga.
- c. *Satisfaction balance*, mengacu pada tingkat kepuasan yang setara dalam peran pekerjaan dan keluarga.

Adapun indikator *Work Life Balance* menurut (Fisher et al., 2009) sebagai berikut:

- a. Jam Kerja: berapa banyak waktu yang dihabiskan oleh seorang individu atau karyawan dalam bekerja tanpa adanya gangguan dari masalah yang timbul pada kehidupan pribadi.
- b. Waktu untuk kehidupan pribadi: waktu yang digunakan seorang untuk menghabiskan kehidupan pribadinya seperti hobi dan berkumpul dengan temannya tanpa adanya gangguan dari pekerjaan
- c. Kehidupan sosial di luar pekerjaan: pergaulan yang dimiliki seseorang apakah dapat membuat seseorang mampu meningkatkan performanya di tempat kerja seperti halnya dukungan dari keluarga. hari. Artinya, kita melaksanakan pengetahuan dan pelatihan dalam kehidupan pribadi kita.

2.1.3. *Psychological Empowerment*

2.1.4. Pengertian *Psychological Empowerment*

Pemberdayaan psikologis merupakan rasa yakin bahwa seorang individu mampu melaksanakan kegiatan kerja yang sesuai dengan kemampuan dan kompetensi (Khumaira & Muhid, 2022). Pemberdayaan psikologis adalah konstruk motivasi yang berfokus pada kognisi individu yang diberdayakan. Seorang individu yang terberdayakan seharusnya bekerja dengan lebih baik dibandingkan individu yang kurang terberdayakan. Pada dasarnya pemberdayaan merupakan kombinasi dari pemberdayaan pemimpin dengan keadaan psikologis pengikutnya (Sukrajap, 2016).

Pemberdayaan sendiri mempunyai dua sudut pandang yang berbeda, awal dari pemberdayaan yang dilihat dari sisi atasan, ataupun kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin dalam membagikan kuasa, wewenang, serta kendali pada bawahannya. Dan yang kedua, dilihat dari sisi bawahan, maksudnya ialah karyawan tersebut menguasai bahwa sudah terselip perasaan terberdaya dalam diri mereka. Pemberdayaan psikologis karyawan bisa dipengaruhi oleh beragam hal, salah satunya merupakan kepemimpinan (Khumaira & Muhid, 2022).

Dari beberapa pendapat para ahli penulis menyimpulkan bahwa *psychological empowerment* adalah suatu kondisi dimana psikologis atau keadaan seseorang mengalami tekanan yang dampaknya lebih berfokus pada pengembangan kapasitas mental dan psikologis karyawan, yang memungkinkan mereka untuk mengambil tindakan inovatif dan efektif.

2.1.3.1. Tujuan dan Manfaat *Psychological Empowerment*

Psychological empowerment atau pemberdayaan psikologis dapat didefinisikan sebagai factor inspirasional yang menekankan pada persespsi pengikut yang diberdayakan dan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja dan sikap kerja karyawan (Inesia & Ardiyanti, 2021).

Rahmatika & Firari, (2023) Peran *psychological empowerment* melalui studi fenomenologi pada karyawan dirasa perlu guna meningkatkan kinerja karyawan terutama pada dosen dan karyawan. Untuk meningkatkan kinerja dosen dan karyawan Lembaga harus melihat terlebih dahulu apakah para karyawan memiliki potensi dan keyakinan dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi

Berdasarkan penelitian Seibert et al., (2011), manfaat dari pemberdayaan psikologis dibagi menjadi dua kategori, yaitu *attitudinal consequences and behavioral consequences*. *Attitudinal consequences* yang terdiri dari kepuasan kerja yang dapat membuat peningkatan kepuasan kerja dan sumber motivasi. Sedangkan *behavioral consequences* dapat membuat karyawan menjadi lebih mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dan memiliki performa kerja yang lebih baik (Inesia & Ardiyanti, 2021).

2.1.3.2. Faktor yang mempengaruhi *Psychological Empowerment*

Pemberdayaan psikologis adalah proses yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, Berikut adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pemberdayaan psikologis seseorang (Saleh, 2022) :

- a. Kemandirian: Kemampuan individu untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan mereka sendiri memainkan peran penting

dalam pemberdayaan psikologis. Semakin mandiri seseorang, semakin besar kemungkinannya untuk merasa diberdayakan secara psikologis.

- b. Kepemimpinan yang mendukung: Lingkungan yang dipimpin oleh pemimpin yang mendukung, memberdayakan, dan memberikan otonomi kepada anggotanya dapat meningkatkan rasa pemberdayaan psikologis di antara mereka.
- c. Kontrol diri: Kemampuan untuk mengatur emosi, perilaku, dan respons terhadap situasi tertentu dapat membantu individu merasa lebih berdaya dalam menghadapi tantangan dan mengambil Keputusan.
- d. Dukungan sosial: Hubungan yang positif dengan orang lain, baik itu teman, keluarga, atau kolega, dapat memberikan dukungan emosional dan praktis yang meningkatkan rasa pemberdayaan psikologis seseorang.
- e. Kompetensi dan keterampilan: Merasa kompeten dan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan mengatasi hambatan juga merupakan faktor penting dalam pemberdayaan psikologis.
- f. Keadilan dan penghargaan: Merasa diperlakukan secara adil dan dihargai atas kontribusi dan pencapaian mereka dapat meningkatkan rasa pemberdayaan psikologis individu.
- g. Tujuan yang jelas: Memiliki tujuan yang jelas dan bermakna dalam hidup dapat memberikan arah dan motivasi yang diperlukan untuk merasa berdaya.
- h. Kebijakan dan prosedur organisasi: Kebijakan dan prosedur yang mendukung, memberikan fleksibilitas dan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi

dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa pemberdayaan psikologis di tempat kerja atau organisasi.

- i. Keterlibatan: Merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan memiliki peran yang aktif dalam mencapai tujuan bersama dapat meningkatkan rasa pemberdayaan psikologis.
- j. Kepercayaan diri: tingkat keyakinan seseorang terhadap kemampuan mereka mengatasi tantangan dan mencapai tujuan dapat mempengaruhi tingkat pemberdayaan psikologis mereka.
- k. Kesejahteraan emosional dan mental: Kesehatan mental dan kesejahteraan emosional yang baik dapat mendukung rasa pemberdayaan psikologis dengan memungkinkan individu untuk mengatasi stres dan menghadapi tantangan dengan lebih efektif. Memperhatikan dan mengelola faktor-faktor ini secara positif dapat membantu meningkatkan pemberdayaan psikologis individu dan kelompok (Khumaira & Muhid, 2022).

Berikut faktor-faktor *psychological empowerment* menurut pendapat (Koh et al., 2018) yaitu:

1. Faktor individual

Faktor individual merupakan faktor-faktor yang berkaitan dengan keadaan ditempat kerja baik fisik maupun non fisik yang sering dialami oleh seorang individu yang berhubungan dengan karakteristik biografi pegawai seperti jenis kelamin, tingkat pendidikan, tingkat jabatan, *locus of control*, dan masa kerja.

2. Faktor Organisasional

Faktor Organisasional yaitu faktor-faktor yang sering terjadi dalam sebuah organisasi seperti rentang kendali, ketidakjelasan peran, akses untuk informasi, dan sumber daya, dukungan social, serta iklim kerja.

2.1.3.3. Indikator *Psychological Empowerment*

Adapun yang menjadi indikator pengukurnya *psychological empowerment*, yaitu Handayani et al., (2023):

1. *Meaning* (Arti),
2. *Competence* (Kompetensi),
3. *Self-determination* (Penentuan diri),
4. *Impact* (Pengaruh).

Psychological empowerment (pemberdayaan psikologis) adalah konsep yang melibatkan perasaan individu tentang kemampuan mereka untuk mengontrol kehidupan mereka sendiri, membuat keputusan, mengatasi tantangan, dan mencapai tujuan.

Berikut adalah beberapa indikator atau dimensi yang sering digunakan untuk mengukur pemberdayaan psikologis (Sukrajap, 2016):

1. Kompetensi: Individu merasa memiliki keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk berhasil dalam melakukan tugas-tugas mereka.
2. Otonomi: Individu memiliki kebebasan dan otonomi untuk membuat keputusan dan bertindak sesuai dengan keinginan mereka sendiri tanpa tekanan eksternal yang berlebihan.

3. Pengaruh: Individu percaya bahwa tindakan dan keputusan mereka memiliki dampak pada lingkungan sekitar dan bisa membuat perbedaan.
4. Makna: Individu merasa bahwa pekerjaan atau aktivitas yang mereka lakukan memiliki makna dan relevansi yang signifikan bagi diri mereka sendiri atau bagi tujuan yang lebih besar.
5. Kepercayaan diri: Individu memiliki keyakinan dalam kemampuan mereka untuk mengatasi tantangan dan menghadapi hambatan yang mungkin timbul.

Indikator-indikator ini sering digunakan dalam penelitian dan praktik manajemen sumber daya manusia untuk mengukur tingkat pemberdayaan psikologis individu di tempat kerja atau dalam konteks lainnya. Evaluasi terhadap faktor-faktor ini dapat memberikan wawasan yang berharga tentang sejauh mana individu merasa diberdayakan secara psikologis dan mampu mengatasi tugas-tugas dan tantangan yang dihadapi.

2.1.5. *Employee Engagement*

2.1.6. Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan tingkat keterlibatan dan partisipasi seorang karyawan untuk dapat berkontribusi yang berdampak pada suatu organisasi atau perusahaan tempat seorang tersebut bekerja Lina, (2019). *Employee engagement* juga merupakan tingkat keterikatan emosional dan intelektual yang dimiliki seorang karyawan untuk dapat terlibat dan ikut serta terhadap organisasi untuk dapat mencapai tujuan organisasi Brunetto et al., (2014). *Employee engagement* adalah perasaan emosional seorang karyawan terhadap organisasi atau perusahaan dan tindakan yang diambil untuk memastikan keberhasilan organisasi, karyawan yang

sudah terlibat dengan perusahaan menunjukkan kepedulian, dedikasi, semangat, akuntabilitas, dan fokus pada hasil (Yoerger et al., 2015).

Employee engagement memiliki banyak keuntungan bagi perusahaan, seperti meningkatkan produktivitas karyawan, peningkatan komitmen organisasi, meningkatkan efisiensi, meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan kepuasan pelanggan, tetapi menurut Hasibuan & Al Hafiz, (2023) *employee engagement* yang terjadi saat ini, yaitu *employee engagement* yang kurang baik. Hal ini ditunjukkan dengan perusahaan tidak memberikan penghargaan atas kinerja karyawan.

Employee engagement didefinisikan sebagai keadaan pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan dan memuaskan, ditandai dengan vigor, dedication, dan absorption Mujiasih & Ratnaningsih, (2011). Employee Engagement adalah perasaan emosional seorang karyawan terhadap organisasi atau perusahaan dan tindakan yang diambil untuk memastikan keberhasilan organisasi, karyawan yang sudah terlibat dengan perusahaan menunjukkan kepedulian, dedikasi, semangat, akuntabilitas, dan fokus pada hasil (Yoerger et al., 2015).

Dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah keadaan seseorang karyawan yang mempunyai kerikatan dan penuh kesadaran untuk memberikan manfaat atau keuntungan pada Perusahaan tempat ia bekerja.

2.1.7. Tujuan dan manfaat *Employee Engagement*

Menurut Aji & Wijaya, (2023) Employee engagement tidak hanya membuat karyawan memberikan kontribusi lebih dari kemampuan mereka kepada pekerjaan

mereka, namun juga membuat para karyawan memiliki loyalitas pada perusahaan sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela.

Menurut Mujiasih & Ratnaningsih, (2011) tujuan pemimpin menciptakan employee engagement, diantaranya adalah memberikan kejelasan akan nilai-nilai dalam perusahaan, memberikan penghargaan pada setiap perilaku positif karyawan, dan memberikan tauladan dalam praktek perilaku yang sesuai dengan etika perusahaan. Selanjutnya penulis akan membahas peran pemimpin, dengan gaya kepemimpinan transformasional dalam menciptakan employee engagement

2.1.8. Faktor yang mempengaruhi *Employee Engagement*

Ada tujuh faktor *employee engagement* menurut (Lina, 2019) yaitu:

- a. Lingkungan Kerja: Manajemen yang menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bagi karyawan biasanya menunjukkan kepedulian terhadap karyawan.
- b. Kepemimpinan: Pemimpin yang bertanggung jawab untuk mengkomunikasikan yang baik serta dapat memberi dukungan terhadap karyawan,
- c. Tim Dan Hubungan Rekan Kerja: Hubungan antara rekan kerja yang saling membantu, mendukung dan saling memberikan dukungan antar sesama serta dapat menyelesaikan masalah dengan mengambil keputusan dan mencari jalan keluar yang terbaik.
- d. Pelatihan Dan Pengembangan Karier: Tugas dari organisasi untuk dapat membentuk hubungan dengan karyawan untuk dapat mengelola karirnya.

- e. Kompensasi: Sesuatu yang di terima karyawan berupa fisik maupun non fisik atas kontribusi karyawan Kepada perusahaan. Kompensasi dapat memotivasi seorang karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih.
- f. Kebijakan organisasi: prosedur, struktur, dan sistem Kebijakan dan prosedur organisasi yang baik sangat penting untuk mempengaruhi keterlibatan karyawan.
- g. Kesejahteraan kerja: Tindakan holistik untuk meningkatkan *employee engagement*. Pendorong *employee engagement* yang paling penting adalah ketertarikan manajemen senior terhadap kesejahteraan karyawan.

Mansoor & Hassan, (2016) menggunakan lima determinan yang dapat mempengaruhi *employee engagement*. Kelima determinan tersebut adalah kelompok dan kolaborasi (*team work and collaboration*), kemampuan berkomunikasi (*communication*), peran kerja (*job role*), manajemen perusahaan (*company management*), pelatihan dan pengembangan karir (*learning and development*).

2.1.9. Indikator *Employee Engagement*

Adapun indikator *employee engagement* menurut Wulandari, (2020) sebagai berikut :

1. *Vigor* (semangat) Kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan untuk dapat menyelesaikan apa yang sedang di kerjakan.
2. *Dedication* (antusias) Pengorbanan tenaga pikiran, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan.

3. *Absorption* (konsentrasi), konsentrasi, fokus dan serius dalam menjalankan pekerjaan untuk meminimalisir masalah yang timbul.

Adapun indikator *employee engagement* menurut (Nurbaity & Sulisty, 2013) sebagai berikut :

1. Sikap positif dan bangga pada organisasi.
2. Kepercayaan terhadap hasil produk/layanan organisasi.
3. Organisasi memberi kesempatan untuk berkinerja dengan baik.
4. Bertindak rendah hati dan menjadi anggota tim yang baik.
5. Pemahaman luas akan pekerjaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Menurut Riadi et al., (2021) penelitian terdahulu adalah sumber lampau dari hasil penelitian yang nantinya diusahakan oleh peneliti untuk membandingkan penelitian yang akan dilaksanakan. Penelitian terdahulu merupakan salah satu referensi dasar etika melaksanakan sebuah penelitian, karena penelitian terdahulu memiliki fungsi untuk memperluas dan memperdalam teori yang akan dipakai dalam kajian penelitian yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu juga berfungsi sebagai sumber inspirasi yang nantinya akan membantu pelaksanaan penelitian.

Tabel 2.1. Tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian

No	Nama peneliti	Judul penelitian	Variabel	Metode	Hasil penelitian
1	(Putra et al., 2022)	<i>Developing innovative work behavior: The influence of psychological empowerment and intergenerational learning</i>	<i>innovative work behavior, psychological empowerment</i>	Kuantitatif	Hasil penelitian menemukan bahwa pemberdayaan psikologis dan pembelajaran antar generasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap perilaku kerja inovatif dosen.
2	(Ali et al., 2022)	<i>Employee engagement and innovative work behavior among Chinese millennials : mediating and moderating role of work life balance and psychological empowerment</i>	<i>Employee Engagement, Innovative Work, Work-Life Balance, Psychological Empowerment</i>	Kuantitatif	Keseimbangan kehidupan kerja work-life balance dan pemberdayaan psikologis berpengaruh pada hubungan antara employee engagement dan innovative work behavior
3	(Hamzah, 2024)	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Innovative Work Behavior</i> Pada Karyawan Yang Berstatus Mahasiswa	<i>Work Life Balance, Innovative Work Behavior</i>	kuantitatif	dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut dapat dipercaya dan dapat digunakan. Hasilnya menunjukkan dampak positif
4	(Ariawaty, 2019)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Work-Life Balance</i> Karyawan	Pengaruh <i>Employee Engagement, Work-Life Balance</i>	kuantitatif	<i>Employee engagement</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>work-life balance</i> karyawan bank x
5	(Damayanti, 2021)	Pengaruh <i>Empowering Leadership</i>	<i>Empowering Leadership, Kinerja</i>	kuantitatif	Hasil penelitian ini menyimpulkan

		Terhadap Kinerja Guru Dengan <i>Psychological Empowerment</i> Sebagai Variabel Mediasi	Guru, <i>Psychological Empowerment</i>		bahwa kepemimpinan yang memberdayakan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.
6	(Iqbal et al., 2017)	<i>Impact of Employee Engagement on Work Life Balance with the Moderating Role of Employee Cynicism</i>	<i>Employee Engagement, Work Life Balance, Employee Cynicism</i>	kuantitatif	<i>Our result shows that organization employees should develop a supportive environment for employees which will help to maintain the work life balance</i>

2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan keterkaitan antara teori dan konsep pada setiap variabel di dalam suatu penelitian yang membahas serta mendukung penelitian tersebut. Kerangka konseptual menjelaskan mengenai hubungan antara satu variabel dan variabel lainnya di dalam suatu penelitian. Kerangka konseptual dalam suatu penelitian hendaknya jelas. Ketidakjelasan konsep dalam suatu penelitian akan menimbulkan pengertian atau persepsi yang berbeda dengan yang dimaksud oleh peneliti (Samsuri, 2003).

2.3.1. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Inovative Work Behavior*

Penelitian menunjukkan banyak hasil yang menguntungkan bagi karyawan dari work life balance seperti meningkatkan kinerja kerja Jones et al., (2021), meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan dan mengurangi niat keluar Kerdpitak & Jermisittiparsert, (2020) inovative work behavior karyawan

membutuhkan pemeliharaan keadaan pikiran yang sangat terfokus dan keterlibatan penuh (Pieterse et al., 2010) karyawan yang sangat terlibat dicirikan oleh antusiasme, fokus terus menerus pada pekerjaan, dan energi ekstra (Aryee et al., 2012) yang memungkinkan mereka untuk mengambil beberapa inisiatif, termasuk perilaku inovatif (Eva et al., 2019). (Kim & Park, 2019) menemukan bahwa work life balance karyawan memiliki dampak positif pada inovative work behavior.

Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Inovative Work Behavior*

Pengaruh antar dua variabel tersebut didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh Ulum et al., (2020) berpendapat bahwa *employee engagement* memiliki dampak langsung pada *inovative work behavior* dan dampak mediasi yang signifikan pada hubungan antara kepemimpinan inklusif dan *inovative work behavior* di antara karyawan TI Singapura. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap *inovative work behavior*.

Arifin & Darmawan, (2021) *employee engagement* memiliki hubungan langsung dengan kreativitas karyawan di antara tenaga pemasaran dalam *employee engagement* berfokus pada hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya dan organisasinya sementara keterlibatan kerja berlaku untuk menilai hubungan antara karyawan dan pekerjaannya saja.

2.3.2. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Employee Engagement*

Parkes & Langford, (2008) menekankan bahwa *work life balance* merupakan kemampuan individu untuk memenuhi komitmen kerja dan keluarga, serta bertanggung jawab kepada kegiatan di luar pekerjaan lainnya. Menurut Santoso &

Furinto, (2018), *employee engagement* adalah rasa keterikatan karyawan terhadap organisasinya yang ditunjukkan dari energi karyawan dalam pekerjaannya dengan cara melibatkan diri untuk meningkatkan kinerja. Rasa keterikatan ini sebagai fenomena psikologis yang mendorong karyawan bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi. (Suharti & Suliyanto, 2012), menyatakan keterikatan karyawan adalah keterikatan dan antusiasme seseorang terhadap pekerjaan. yang berkembang pada karyawan ketika ia menemukan dukungan organisasi dan dukungan budaya organisasi yang sesuai.

Berbagai sumber penelitian terdahulu telah memberikan penilaian teoretis dan bukti empiris bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Perusahaan yang menerapkan budaya *work life balance* dengan baik, akan berpengaruh positif terhadap *employee engagement* De Kort & Poell, (2016) . Penelitian (Larasati & Hasanati, 2019) menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Selanjutnya (Andari et al., 2021), (Laksono & Wardoyo, 2019), juga menemukan bahwa *work life balance* mempengaruhi *employee engagement* di perusahaan

2.3.3. Pengaruh *Psychological Empowerment* Terhadap *Inovative Work Behavior*

Pemberdayaan Psikologis dapat didefinisikan sebagai faktor inspirasional yang menekankan pada persespsi pengikut yang diberdayakan (Inesia & Ardiyanti, 2021) Ulum et al., (2020). Ajloni & O'Toole, (2021) menemukan bahwa karyawan yang lebih terlibat dengan pekerjaannya kemungkinan besar menunjukkan *Innovation work behavior*.

Perilaku inovatif menjadi penting untuk setiap pekerja terutama dalam studi ini adalah karyawan karena perilaku berarti sifat yang dimiliki ditunjukkan dengan sikap dan menjadi perilaku sehari-hari. Karyawan yang banyak mengeluarkan ide-ide kreatif, akan menunjukkan perilaku inovatif dari ide-ide tersebut yang akhirnya meningkatkan perilaku inovatif di dalam sikap pekerja tersebut (Oldham & Cummings, 1996).

Karyawan yang diberdayakan dan menemukan makna dalam pekerjaan mereka termotivasi untuk memiliki pengaruh terhadap organisasi ((Jose & Mampilly, 2014) Karyawan yang diberdayakan dapat menciptakan lebih banyak ide karena organisasi mengharapkan mereka untuk memberikan kontribusi tanpa mengkhawatirkan peraturan dan regulasi birokrasi. Menurut (Spreitzer et al., 2019) persepsi yang lebih tinggi terhadap pemberdayaan psikologis akan meningkatkan inspirasi dan inovasi dalam organisasi.

2.3.4. Pengaruh *Psychological Empowerment* Terhadap *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan suatu keadaan ketika karyawan terlibat dalam seluruh kegiatan organisasi dengan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif seperti energi yang tinggi, kemauan untuk bekerja, tidak mudah lelah, mampu menghadapi kesulitan-kesulitan, bangga, antusias, keterikatan yang kuat dengan pekerjaan, menikmati pekerjaannya dan berkonsentrasi penuh dalam bekerja (Napitupulu, 2018). Salah satu faktor yang mempengaruhi employee engagement adalah psychological empowerment. Hal ini didukung penelitian (Napitupulu, 2018) bahwa semakin tinggi psychological empowerment maka akan semakin tinggi employee engagement pada karyawan.

2.3.5. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Inovative Work Behavior*

Pengaruh antar dua variabel tersebut didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh Ulum et al., (2020) berpendapat bahwa employee engagement memiliki dampak langsung pada inovative work behavior dan dampak mediasi yang signifikan pada hubungan antara kepemimpinan inklusif dan inovative work behavior di antara karyawan TI Singapura. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa employee engagement memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap inovative work behavior.

Arifin & Darmawan, (2021) employee engagement memiliki hubungan langsung dengan kreativitas karyawan di antara tenaga pemasaran dalam employee engagement berfokus pada hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya dan organisasinya sementara keterlibatan kerja berlaku untuk menilai hubungan antara karyawan dan pekerjaannya saja.

2.3.6. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Inovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement*

Work-life balance disebut sebagai keseimbangan individu dalam berperan dan bertanggung jawab dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi diluar pekerjaan yang dijalankan secara bersamaan tanpa mengorbankan salah satu ataupun mengutamakan salah satunya.

Mengingat lingkungan bisnis yang terus berubah, organisasi dipaksa untuk mempertimbangkan inovasi sebagai prasyarat penting untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan keberlanjutan mereka. Dalam hal ini, organisasi memberikan perhatian lebih besar untuk meningkatkan keterlibatan karyawan

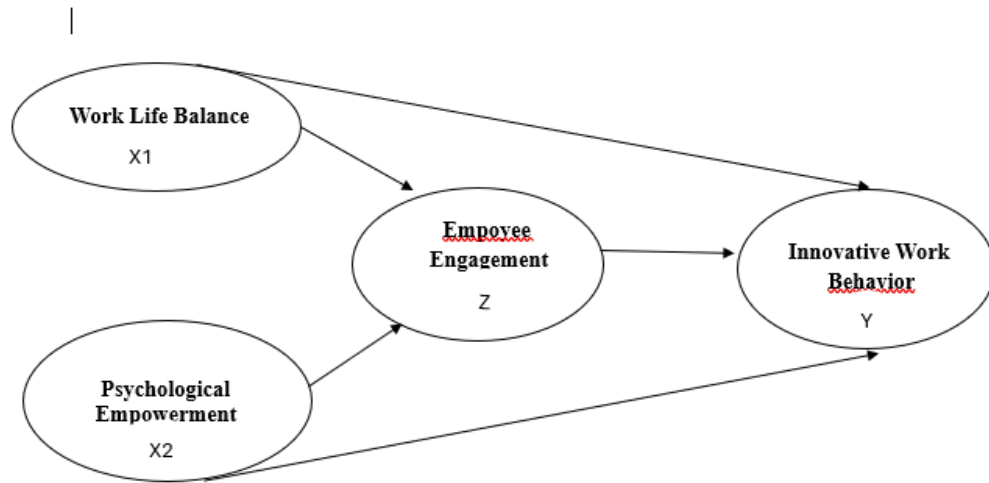
employee engagement merangsang perilaku kerja inovatif *innovative work behavior* mereka. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan (Ali et al., 2022) Penelitian menekankan pentingnya *Innovative work behavior* karyawan dalam mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi yang akan berdampak pada keseimbangan kehidupan.

2.3.7. Pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement*

Birdi dkk. (2016) menggaris bawahi bahwa perilaku inovatif mengacu pada kemampuan untuk menciptakan ide orisinal, menggunakan pekerjaan sebagai ide potensial, dan menerapkan ide-ide baru ke dalam praktik kerja. Perilaku kerja inovatif juga membutuhkan pembelajaran antar generasi dari individu dalam organisasi, karena perilaku kerja inovatif selalu dihadapkan pada lingkungan kerja yang tidak dapat diprediksi, dinamis, dan terus berubah (Sherehiy & Karwowski, 2014).

Pemberdayaan psikologis adalah kondisi ketika karyawan merasa mampu memahami makna pekerjaan, percaya pada kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan, memiliki kendali penuh dalam menentukan metode kerja dan dapat memberikan pengaruh dalam hal strategi perusahaan. Penelitian (Lusiani, 2023) mengemukakan bahwa keterlibatan kerja memediasi hubungan pemberdayaan psikologis. Temuan penelitian ini memiliki sejumlah implikasi yang berharga bagi organisasi. Organisasi harus merancang program pelatihan yang sesuai jika mereka ingin karyawan mereka tetap tinggal di organisasi.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara dari setiap variabel-variabel pada suatu penelitian dimana hasil nya baru akan diketahui setelah pengolahan data dilakukan. Hipotesis merupakan dugaan sementara atau suatu jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian Juliandi et al., (2014) . Adapun Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Work life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan.
2. *Work life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan.

3. *Psychological Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan
Psychological Empowerment berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan.
4. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan
5. *Work life Balance* dan *Psychological Empowerment* signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan
6. *Psychological Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, menggunakan Jenis penelitian asosiatif kuantitatif. Hal ini dikarenakan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara satu variabel dengan variabel lain (Sugiyono, 2015).

3.2. Tempat, dan Waktu Penelitian

3.2.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan.

3.2.2. Waktu Penelitian

Penelitian direncanakan mulai bulan Juni 2024 sampai November 2024.

Tabel 3.1 Skedul Rencana Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																							
		Sept 2024				Okt 2024				Nov 2024				Des 2024				Jan 2024				Feb 2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan																								
	a. Observasi																								
	a. Identifikasi masalah																								
	b. Pengajuan Judul																								
	c. Penyusunan Proposal																								
2	Pelaksanaan																								
	a. Bimbingan Proposal																								
	b. Seminar Proposal																								
	c. Revisi Proposal																								
3	Penyusunan Laporan																								
	a. Pengebaran Angket																								
	b. Pengumpulan Data																								

3.4. Definisi Oprasional

Definisi operasional variabel adalah batasan dan cara pengukuran variabel yang akan diteliti. Definisi operasional dibuat untuk memudahkan dan menjaga konsistensi pengumpulan data, menghindari perbedaan interpretasi serta membatasi ruang lingkup variabel (Ulfa, 2021).

Tabel 3.4 Defiinisi Operasional

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
1	<i>Innovative Work Behavior</i> (Y)	<i>innovative work behavior</i> merupakan suatu keadaan yang dapat diciptakan oleh setiap orang, untuk diterapkan karena setiap orang mempunyai potensi inovatif yang berkaitan dengan pekerjaannya (Janssen, 2000)	1) <i>IdeaGeneration</i> 2) <i>Idea Promotion</i> 3) <i>Idea Realization</i>	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
2	<i>Work Life Balance</i> (X1)	<i>work life balance</i> adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan kehidupan kerja ataupun kehidupan pribadi dan mengukur seberapa besar kemampuan seseorang melakoni berbagai peran dalam hidupnya dengan memberikan kontribusi yang seimbang untuk masing masing peran tersebut yang memberikan manfaat bagi karyawan dan Perusahaan. (Wardani & Prastiti, 2021).	1) <i>Time balance.</i> 2) <i>Involvement balance</i> 3) <i>Satisfaction balance</i>	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
3	<i>Psychological Empowerment</i> (X2)	<i>psychological empowerment</i> adalah suatu kondisi dimana psikologis atau keadaan seseorang tidak mengalami tekanan yang dampaknya lebih berfokus pada pengembangan kapasitas mental dan psikologis karyawan, yang memungkinkan mereka untuk mengambil tindakan inovatif dan efektif. (Handayani, 2023)	1) Kompetensi 2) Otonomi 3) Pengaruh 4) Makna 5) Kepercayaan diri	Likert
4	<i>Employee Engagement</i> (Z)	<i>employee engagement</i> adalah keadaan seseorang karyawan yang mempunyai	1) <i>Vigor</i> 2) <i>Dedication</i> 3) <i>Absorption</i> .	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
		kerikatan dan penuh kesadaran untuk memberikan manfaat atau keuntungan pada Perusahaan tempat ia bekerja.(Wulandari, 2020)		

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut Juliandi, Irfan, & Manurung, (2015) ada 2 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Wawancara/*Interview*, Menurut Juliandi, Irfan, & Manurung, (2015) wawancara merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti. Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak staff PT Sinar Sosro Tbk Kota Medan. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh

informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

2. Kuisisioner/angket, Menurut Juliandi, Irfan, & Manurung, (2015) kuesioner merupakan pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

Tabel 3.5. Skala Likert

No	Pertanyaan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

3.6. Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan darahkan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation*

model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2011). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya.

Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 4 for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu (1) analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (b) validitas diskriminan (*discriminant*

validity). (2) analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (R-square); (b) F-square; (c) pengujian hipotesis yakni (1) pengaruh langsung (*direct effect*); (2) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Juliandi, 2018) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity*.

3.6.1.1. Construct reliability and validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari *composite reliability* adalah > 0.6 (Juliandi, 2018).

3.6.1.2. Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Jika nilai

HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

3.6.1.3. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan dua pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) total effect (Juliandi, 2018)

3.6.1.4. R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (*exogen*). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari R-Square adalah: (1) jika nilai (*adjusted*) = 0.75 → model adalah *substantial* (kuat); (2) jika nilai (*adjusted*) = 0.50 → model adalah *moderate* (sedang); (3) jika nilai (*adjusted*) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

3.6.1.5. F-Square

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (*exogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang

dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi et al., 2018).

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.3.2. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*.

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi endogen (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini. Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): (1) Jika

nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan; dan (2) Jika nilai P- Values > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel *intervening* (variabel mediator) (Julian.,ndi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) (Juliandi, 2018) adalah : (1) jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (*Z/employee engagement*) dan (*Z/psychological empowerment*), memediasi pengaruh variabel ($X_1/work\ life\ balance$) terhadap variabel (*Y/innovative work behavior*). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (*Z/ employee engagement*) dan (*Z/psychological empowerment*) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen ($X_1/work\ life\ balance$) terhadap variabel (*Y/innovative work behavior*). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel *innovative work behavior* (Y), 9 pernyataan untuk variabel *work life balance* (X1), 9 pernyataan untuk variabel *psychological empowerment* (X2), dan 9 pernyataan untuk variabel *employee engagment* (Z). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada keseluruhan karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan yang berjumlah 103 orang sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 (lima) opsi sebagai berikut:

Tabel 4.1. Skala Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat Tidak setuju	1

Ketentuan diatas berlaku dalam menghitung variabel X, Y dan Z. Jadi untuk setiap responden yang menjawab angket maka skor tertinggi adalah 5 dan skor terendah adalah 1.

4.1.2. Identitas Responden

Data di dalam tabel-tabel dibawah ini menunjukan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja

4.1.2.1. Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.1.2.1. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Laki-laki	50	48,5	48,5	48,5
	Perempuan	53	51,5	51,5	51,5
	Total	103	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.1.2.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 50 (48,5%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 53 (51,5%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah PT. Sinar Sosro Tbk kota medan yang berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dikarenakan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan membutuhkan tenaga kerja yang aktif dalam pengambilan keputusan dalam penyelesaian masalah. Seorang pria biasanya cenderung berpikir satu arah dari pada wanita. Dengan kata lain, para pria lebih senang menyelesaikan satu masalah dengan satu titik fokus utama.

4.1.2.2. Pendidikan Terakhir

Adapun identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1.2.2. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SMA	20	19,4	19,4	19,4
	D3	18	17,5	17,5	17,5
	S1	50	48,5	48,5	48,5

	S2	15	14,5	14,5	14,5
	Total	103	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.1.2.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terbanyak terdiri dari karyawan yang berlatar belakang pendidikan SMA yaitu sebanyak 20 (19.4%) orang, kemudian diikuti oleh karyawan yang berlatar belakang Pendidikan S1 yaitu sebanyak 50 (48.5%) orang lalu diikuti oleh karyawan yang berlatar belakang pendidikan D3 yaitu sebanyak 18 karyawan (48.5) orang dan terakhir pendidikan pendidikan S2 yaitu sebanyak 15 (14.5%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan yang berlatar belakang pendidikan S1. Hal ini dikarenakan Sarjana sekarang ini adalah standar pendidikan terendah. Semua lowongan sekarang menggunakan standar minimal ijazah sarjana atau setidaknya diploma dan itupun sebagian besar dari mereka malah belum mendapatkan pekerjaan alias menganggur.

4.1.2.3. Lama Bekerja

Adapun identitas responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1.2.3. Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	<5	35	34,0	34,0	34,0
	5-10	24	23,4	23,4	23,4
	10-15	23	22,3	22,3	22,3
	>15	21	20,3	20,3	20,3
	Total	103	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.1.2.3 bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 35 (34,0%) orang karyawan yang sudah bekerja selama kurang dari 5 tahun, 23 (23,4 %) orang karyawan yang sudah bekerja lebih dari 5 sampai 10 tahun, 23 (22,3%) orang pegawai yang sudah bekerja selama 21 sampai 15 tahun dan 21 (20,3%) karyawan yang bekerja lebih dari 15 tahun. Bisa disimpulkan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang sudah bekerja selama 5 sampai 10 tahun.

4.1.2.4. Usia

Tabel 4.1.2.4. Identitas Responden Berdasarkan Usia

Usia					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	<30	43	41,8	41,8	41,8
	30-39	38	36,8	36,8	36,8
	40-50	15	14,6	14,6	14,6
	>50	7	6,8	6,8	6,8
	Total	103	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.1.2.4 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 43 (41,5%) orang karyawan yang berusia kurang dari 30 tahun, 38 (36,8%) orang karyawan yang berusia diatas 30 sampai 39 tahun, lalu 15 (14,6%) orang karyawan yang berusia 40 sampai 50 tahun dan 7 (6,8) karyawan yang berusia lebih dari 50 tahun. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berusia kurang dari 30 tahun.

4.1.2.3. Status

Tabel 4.1.2.5. Identitas Responden Berdasarkan Status

Status					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	menikah	68	66,1	66,1	66,1
	belum menikah	35	33,9	33,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.1.2.3 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 68 (66,1%) orang karyawan yang sudah menikah dan, 35 (33,9%) orang karyawan yang belum menikah, Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas karyawan PT. Sinar Sosro kota medan berstatus sudah menikah.

4.1.3. Analisis Variabel Penelitian

4.1.3.1 Variabel *Innovative Work Behavior* (Y)

Berdasarkan penyebaran angket karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Innovative Work Behavior* sebagai berikut:

Tabel 4.1.3.1 Skor Angket Untuk Variabel *Innovative Work Behavior*

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	19,4	38	36,9	25	24,3	15	14,6	5	4,9	103	100
2	25	24,3	40	38,8	27	26,2	11	10,7	0	0,0	103	100
3	40	38,8	50	48,5	10	9,7	3	2,9	0	0,0	103	100
4	38	36,9	51	49,5	14	13,6	0	0,0	0	0,0	103	100
5	47	45,6	48	46,6	4	3,9	4	3,9	0	0,0	103	100
6	58	56,3	20	19,4	20	19,4	3	2,9	2	1,9	103	100
7	65	63,1	30	29,1	4	3,9	2	1,9	2	1,9	103	100
8	70	68,0	17	16,5	10	9,7	3	2,9	3	2,9	103	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.1.3.1 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Innovative Work Behavior* bahwa:

- 1) Jawaban responden Saya sering memperhatikan masalah yang terjadi walaupun masalah tersebut diluar pekerjaan saya yaitu sangat setuju sebesar 19,4%
- 2) Jawaban responden saya inisiatif mencari solusi dalam permasalahan yang terjadi menjawab sangat setuju sebesar 24,3 %

- 3) Jawaban responden saya berusaha mencari tau penyebab masalah yang terjadi agar bisa dihindari responden menjawab sangat setuju sebesar 38,8%
- 4) Jawaban responden Saya berusaha membuat rekan kerja menjadi antusias atas ide yang saya berikan pada perusahaan responden menjawab sangat setuju sebesar 36,9%.
- 5) Jawaban responden Saya yakin dengan promosi ide baru yang saya miliki akan terciptanya motivasi pada karyawan lain responden menjawab sangat setuju sebesar 45,6%
- 6) Jawaban Saya yakin ide yang saya dapatkan akan didukung penuh oleh atasan responden menjawab sangat setuju sebesar 56,3%
- 7) Jawaban responden Saya menerapkan ide-ide inovatif yang Saya miliki kedalam pekerjaan saya responden menjawab sangat setuju sebesar 63,1%
- 8) Jawaban responden Saya berkontribusi secara penuh terhadap implementasi ide baru pada perusahaan responden menjawab sangat setuju sebesar 68,0%

Berdasarkan jawaban responden diatas mengenai variabel *Innovative Work Behavior* menunjukkan bahwa secara umum inovasi karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan sudah cukup baik, terbukti dari jawaban responden sangat setuju, dengan demikian departemen harus mampu mempertahankan inovasi karyawan tersebut agar karyawan mau mengerahkan segala kemampuannya untuk mencapai tujuan organisasi. Jika Inovasi yang diberikan karyawan yang tinggi akan mampu mencapai tujuan yang baik juga.

4.1.3.2 Variabel Work Life Balance (X1)

Berdasarkan penyebaran angket karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Work Life Balance* sebagai berikut:

Tabel 4.1.3.2 Skor Angket Untuk Variabel Work Life Balance

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	19,4	38	36,9	25	24,3	15	14,6	5	4,9	103	100
2	25	24,3	50	48,5	20	19,4	8	7,8	0	0,0	103	100
3	40	38,8	50	48,5	10	9,7	3	2,9	0	0,0	103	100
4	38	36,9	51	49,5	14	13,6	0	0,0	0	0,0	103	100
5	47	45,6	48	46,6	4	3,9	4	3,9	0	0,0	103	100
6	58	56,3	20	19,4	15	14,6	7	6,8	3	2,9	103	100
7	65	63,1	30	29,1	4	3,9	2	1,9	2	1,9	103	100
8	70	68,0	17	16,5	10	9,7	3	2,9	3	2,9	103	100
9	20	19,4	38	36,9	25	24,3	15	14,6	5	4,9	103	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.1.3.2 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Work Life Balance* bahwa:

- 1) Jawaban responden saya lebih mementingkan menyelesaikan pekerjaan di hari libur yaitu sangat setuju sebesar 19,4%.
- 2) Jawaban responden Saya tidak mengabaikan kebutuhan pribadi saya meskipun terdapat tuntutan pekerjaan menjawab sangat setuju sebesar 45,3%.
- 3) Jawaban responden Saya tetap bersemangat untuk bekerja meskipun berbagai hal terjadi di kehidupan pribadi responden menjawab sangat setuju sebesar 38,8%.
- 4) Jawaban Saya merasa harus bekerja terus menerus bahkan merasa bersalah ketika mengambil cuti responden menjawab sangat setuju sebesar 36,9%.

- 5) Jawaban beban pekerjaan menjadikan saya sulit menjalani kehidupan pribadi responden menjawab sangat setuju sebesar 45,6%.
- 6) Jawaban kehidupan pribadi saya memberikan kekuatan dalam bekerja menjawab sangat setuju sebesar 56,3%.
- 7) Jawaban responden Saya lebih semangat bekerja untuk memenuhi kebutuhan hobi saya responden menjawab sangat setuju sebesar 63,1%.
- 8) Jawaban responden kehidupan pribadi saya memberikan kekuatan atau semangat dalam bekerja responden menjawab sangat setuju sebesar 68,1%.
- 9) Jawaban Saya dapat menyikapi tekanan yang saya dapat dari atasan agar pekerjaan saya tidak terganggu responden menjawab sangat setuju sebesar 19,4%.

Berdasarkan jawaban responden diatas mengenai variabel *Work Life Balance* menunjukkan bahwa secara umum keseimbangan kehidupan kerja karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan sudah cukup baik, dengan demikian karyawan harus mampu mempertahankan keseimbangan kehidupan kerja tersebut agar karyawan bisa mengerjakan kegiatan dengan baik, dengan begitu akan mengurangi stres kerja pada karyawan.

4.1.3.3 Variabel *Psychological Empowerment* (X2)

Berdasarkan penyebaran angket karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Psychological Empowerment* sebagai berikut:

Tabel 4.1.3.4 Skor Angket Untuk Variabel *Psychological Empowerment*

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	50	48,5	50	48,5	3	2,9	0	0,0	0	0,0	103	100
2	46	44,7	37	35,9	10	9,7	5	4,9	5	4,9	103	100
3	53	51,5	50	48,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	103	100
4	55	53,4	38	36,9	5	4,9	4	3,9	1	1,0	103	100
5	67	65,0	15	14,6	10	9,7	10	9,7	1	1,0	103	100
6	70	68,0	13	12,6	10	9,7	10	9,7	0	0,0	103	100
7	68	66,0	30	29,1	3	2,9	0	0,0	2	1,9	103	100
8	78	75,7	20	19,4	5	4,9	0	0,0	0	0,0	103	100
9	72	69,9	21	20,4	7	6,8	2	1,9	1	1,0	103	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (204)

Dari tabel 4.1.3.4 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Psychological Empowerment* bahwa:

- 1) Jawaban responden Saya yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan responden menjawab sangat setuju sebesar 48,5%.
- 2) Jawaban responden Saya bisa bekerja dalam tim dalam menyelesaikan pekerjaan menjawab sangat setuju sebesar 44,7%.
- 3) Jawaban responden Saya yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan responden menjawab sangat setuju sebesar 51,5%.
- 4) Jawaban Saya yakin apa yang saya lakukan akan memberikan dampak bagi kemajuan perusahaan responden menjawab sangat setuju sebesar 53,4%.
- 5) Jawaban Saya berusaha untuk mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan responden menjawab sangat setuju sebesar 65,0%.
- 6) Jawaban Saya bisa bekerja dalam tim dalam menyelesaikan pekerjaan menjawab sangat setuju sebesar 68,0%.

- 7) Jawaban responden Saya yakin apa yang saya lakukan akan memberikan dampak bagi kemajuan perusahaan responden menjawab sangat setuju sebesar 66,0%.
- 8) Jawaban responden Saya merasa bahwa saya berharga sama seperti yang lain n responden menjawab sangat setuju sebesar 75,7%.
- 9) Jawaban responden saya membangun kepercayaan diri dengan melihat keberhasilan teman sejawat responden menjawab sangat setuju sebesar 69,9%.

Berdasarkan jawaban responden diatas mengenai variabel *Psychological Empowermen* menunjukkan bahwa secara umum pemberdayaan psikologi karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan cukup baik, dengan demikian atasan dan karyawan harus sama-sama mampu mempertahankan budaya kerja yang sehat agar hasilnya terjaminnya kehidupan karyawan dan perusahaan.

4.1.3.4 Variabel *Employee Engagement* (Z)

Berdasarkan penyebaran angket karyawan PT. Sinar Sosro Tbk kota medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Employee Engagement* sebagai berikut:

Tabel 4.1.3.4Skor Angket Untuk Variabel *Employee Engagement*

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	54	52,4	40	38,8	5	4,9	2	1,9	2	1,9	103	100
2	30	29,1	50	48,5	13	12,6	5	4,9	5	4,9	103	100
3	83	80,6	20	19,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	103	100
4	67	65,0	30	29,1	3	2,9	2	1,9	1	1,0	103	100
5	68	66,0	25	24,3	5	4,9	4	3,9	1	1,0	103	100
6	88	85,4	7	6,8	5	4,9	2	1,9	1	1,0	103	100
7	69	67,0	20	19,4	10	9,7	2	1,9	2	1,9	103	100
8	71	68,9	20	19,4	12	11,7	0	0,0	0	0,0	103	100
9	59	57,3	40	38,8	2	1,9	2	1,9	0	0,0	103	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.1.3.4 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Employee Engagement* bahwa:

- 1) Jawaban responden Saya mempunyai semangat yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu sangat setuju sebesar 52,4%.
- 2) Jawaban responden Saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan sangat menantang untuk diselesaikan menjawab sangat setuju sebesar 29,1%.
- 3) Jawaban responden Saya selalu antusias dengan pekerjaan saya responden menjawab sangat setuju sebesar 80,6%.
- 4) Jawaban Saya mendedikasikan, mengorbankan tenaga, pikiran, segala usaha saya demi keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan responden menjawab sangat setuju sebesar 65,0%.
- 5) Jawaban Saya merasa perusahaan memanfaatkan kemampuan yang saya miliki untuk menyelesaikan pekerjaan responden menjawab sangat setuju sebesar 66,0%.
- 6) Jawaban Saya merasa bangga terhadap pekerjaan saya menjawab sangat setuju sebesar 85,4%.
- 7) Jawaban responden Saya merasa asyik melakukan pekerjaan sampai waktu terasa begitu cepat berlalu responden menjawab sangat setuju sebesar 68,9%.
- 8) Jawaban responden Saya selalu fokus dalam melakukan pekerjaan agar tidak ada kesalahan responden menjawab sangat setuju sebesar 48,6%.
- 9) Jawaban Saya selalu bekerja secara tekun dalam menjalankan pekerjaan saya, responden menjawab sangat setuju sebesar 57,3%.

Berdasarkan jawaban responden diatas mengenai variabel *Employee Engagement* menunjukkan bahwa secara umum keterlibatan kerja karyawan cukup baik, dengan demikian PT. Sinar Sosro Tbk kota medan karyawan dan atasan harus menjaga dan mempertahankan sikap tersebut agar karyawan bekerja secara optimal dan mampu memikirkan hal-hal yang membangun perusahaan.

4.2. Analisis Model Pengukuran

4.2.1. Analisis Model/Measurement Model Analysis (Outer Model)

Analisis model pengukuran (*Outer Model*) berfungsi untuk memastikan apakah indikator-indikator yang digunakan dalam mengukur variabel reliabel atau

4.2.1.1. Uji Validitas

Indikator validitas dapat dilihat dari nilai *outer loading*. Indikator dengan *loading factor* yang rendah menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak bekerja pada model pengukurannya. Bila nilai *outer loading* suatu indikator lebih dari 0.5 maka dapat dikatakan valid. Sebaliknya, bila nilai *outer loading* kurang dari 0.5 maka dikeluarkan dari model (Ghozali & Latan, 2015).

Uji Validitas Konvergen Variabel Y (*innovative work behavior*)

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
<i>Innovative Work Behavior</i>	Y.1	0.804	Valid
	Y.2	0.877	Valid
	Y.3	0.923	Valid
	Y.4	0.876	Valid
	Y.5	0.845	Valid
	Y.6	0.924	Valid
	Y.7	0.843	Valid
	Y.8	0.877	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen *Innovative Work Behavior* menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Uji Validitas Konvergen Variabel X1(*Work Life Balance*)

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
<i>Work Life Balance</i>	X.1	0.894	Valid
	X.2	0.834	Valid
	X.3	0.858	Valid
	X.4	0.910	Valid
	X.5	0.822	Valid
	X.6	0.760	Valid
	X.7	0.901	Valid
	X.8	0.775	Valid
	X.9	0.817	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas *Work Life Balance* menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Uji Validitas Konvergen Variabel X2(*Psychological Empowerment*)

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
<i>Psychological Empowerment</i>	X.1	0.844	Valid
	X.2	0.773	Valid
	X.3	0.834	Valid
	X.4	0.881	Valid
	X.5	0.828	Valid
	X.6	0.786	Valid
	X.7	0.944	Valid
	X.8	0.857	Valid
	X.9	0.823	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas *Psychological Empowerment* menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Uji Validitas Konvergen Variabel Z (*Employee Engagement*)

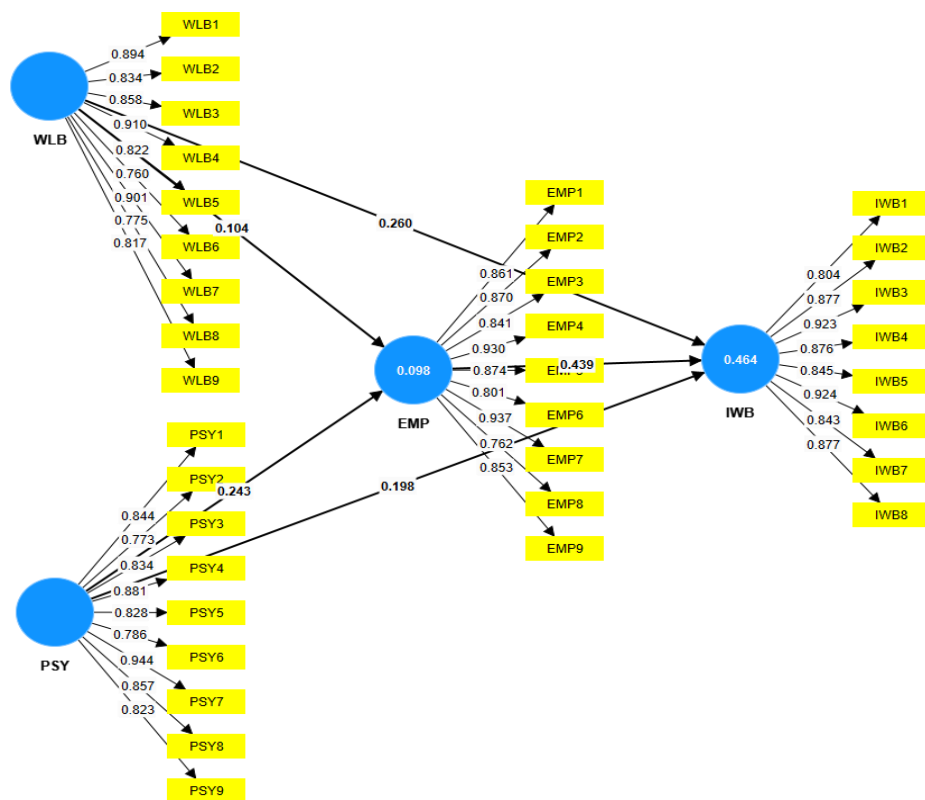
Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	Z.1	0.861	Valid
	Z.2	0.870	Valid
	Z.3	0.841	Valid
	Z.4	0.930	Valid
	Z.5	0.874	Valid
	Z.6	0.801	Valid
	Z.7	0.937	Valid
	Z.8	0.762	Valid

	Z.9	0.853	Valid
--	-----	-------	-------

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas *Employee Engagement* menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen terhadap seluruh variabel penelitian, kemudian diperoleh model *path coefficients* sebagai berikut:



Gambar 4.2 Model Path Coefficient

Validitas Diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi, validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading*. *Rule of thumb* yang digunakan dalam uji validitas diskriminan adalah nilai *cross loading* lebih besar dari 0,7. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih

besar dari pada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya (Ghozali & Latan, 2015).

4.2.1.2. Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria *composite reliability* adalah > 0.6 (Juliandi, 2018)

Tabel 4.2.1.1. Composite Reliability

<i>Variable</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<i>Work Life Balance (X1)</i>	0.949	0.967
<i>Psychological Empowerment (X2)</i>	0.949	0.976
<i>Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.955	0.955
<i>Employee Engagement (Z)</i>	0.956	0.963

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel *Innovative Work Behavior (Y)* adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability Innovative Work Behavior (Y)* adalah $0.955 > 0.6$.
- 2) Variabel *Employee Engagement (Z)* adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability Employee Engagement (Z)* adalah $0.956 > 0.6$.
- 3) Variabel *Work Life Balance (X1)* adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability Work Life Balance (X1)* adalah $0.949 > 0.6$.
- 4) Variabel *Psychological Empowerment (X2)* adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability Psychological Empowerment (X2)* adalah $0.949 > 0.6$.

4.2.1.3. Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)* yaitu menggambarkan besaran variance yang mampu

dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE diatas 0,5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Hasil Uji
Innovative Work Behavior (Y)	0.760	Valid
Work Life Balance (X1)	0.710	Valid
Psychological Empowerment (X2)	0.710	Valid
Employee Engagement (Z)	0.740	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk *Innovative Work Behavior* (Y) sebesar 0,760; *Work Life Balance* (X1) sebesar 0,710; *Psychological Empowerment* (X2) sebesar 0,710; *Employee Engagement* (Z) sebesar 0,740. Empat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga konstruk memiliki *convergent validity* yang baik dimana variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya. Pengujian validitas diskriminan juga dapat dilihat dari hasil nilai *cross loading* tiap indikator pernyataan terhadap variabel.

Tabel Hasil Pengujian Cross Loading

	<i>Work Life Balance</i>	<i>Psychological Empowerment</i>	<i>Employee Engagement</i>	<i>Innovative Work Behavior</i>
X1.1	0.834	0.366	0.188	0.419
X1.2	0.858	0.435	0.226	0.338
X1.3	0.910	0.503	0.210	0.444
X1.4	0.822	0.432	0.142	0.394
X1.5	0.760	0.429	0.148	0.305
X1.6	0.901	0.494	0.146	0.403
X1.7	0.775	0.417	0.068	0.267

	<i>Work Life Balance</i>	<i>Psychological Empowerment</i>	<i>Employee Engagement</i>	<i>Innovative Work Behavior</i>
X1.8	0.817	0.636	0.337	0.547
X1.9	0.834	0.366	0.188	0.419
X2.1	0.386	0.844	0.200	0.305
X2.2	0.415	0.773	0.192	0.274
X2.3	0.423	0.834	0.230	0.337
X2.4	0.473	0.881	0.181	0.382
X2.5	0.394	0.828	0.245	0.410
X2.6	0.421	0.786	0.216	0.339
X2.7	0.488	0.944	0.239	0.419
Z2.8	0.414	0.857	0.233	0.343
Z1	0.229	0.269	0.861	0.432
Z2	0.137	0.232	0.870	0.467
Z3	0.177	0.221	0.841	0.506
Z4	0.272	0.365	0.930	0.510
Z5	0.154	0.219	0.874	0.476
Z6	0.117	0.226	0.801	0.406
Z7	0.200	0.267	0.937	0.537
Z8	0.140	0.141	0.762	0.404
Z9	0.358	0.333	0.853	0.560
Y1	0.426	0.451	0.438	0.804
Y2	0.409	0.358	0.521	0.877
Y3	0.453	0.443	0.480	0.923
Y4	0.346	0.457	0.489	0.876
Y5	0.434	0.333	0.461	0.845
Y6	0.438	0.426	0.513	0.924
Y7	0.377	0.450	0.505	0.843
Y8	0.435	0.396	0.501	0.877
Y9	0.426	0.451	0.438	0.804

Berdasarkan tabel diatas, dengan tiga model pengukuran validitas diskriminan yaitu *cross loading*. Untuk validitas dikriminan dengan model *cross loading* dapat diketahui bahwa indikator Y1 sampai 9 memiliki korelasi tertinggi terhadap variabel *Innovative Work Behavior*. Begitu pula dengan indikator-indikator lainnya yang memiliki korelasi tertinggi terhadap masing-masing variabel.

4.2.2. Analisis Inner Model

4.2.2.1. R-square

R-square adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Hasil r-square untuk variable laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 4.0, diperoleh nilai R-Square yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

Tabel 4.2.2.1 Hasil R²

	R Square	R Square Adjusted
<i>Innovative work behavior</i>	0.464	0.450
<i>Employee Engagement</i>	0.098	0.082

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Kesimpulan dari pengujian nilai R-Square di atas adalah sebagai berikut: R-Square Adjusted model jalur 1 = 0.450 artinya kemampuan variabel X1 yaitu (*Work Life Balance*) dan X2 (*Psychologi empowerment*) dalam menjelaskan Y (*Innovative work behavior*) adalah sebesar 45% dengan demikian model tergolong substansi (lemah); dan (2) R-Square jalur II = 0.082 artinya kemampuan variabel variabel X1 yaitu (*Work Life Balance*) dan X2 (*Psychologi empowerment*) dalam menjelaskan Z (*Employee Engagement*) adalah sebesar 8 % dengan demikian model tergolong substansi (lemah).

4.2.2.2. F-Square

Pengukuran F-Square atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (F- square) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variable eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi et al., 2018).

Kriteria F-Square adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel Hasil F-Square

	Y	X1	X2	Z
<i>Innovative work behavior</i> (Y)				
<i>Work life balance</i> (X1)	0.087			0.008
<i>Psychological empowerment</i> (X2)	0.048			0.045
<i>Employee engagement</i> (Z)	0.324			

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 2024

Kesimpulan nilai *F-Square* dari tabel diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel X1 (*Work life balance*) terhadap Y (*Innovative work behavior*) memiliki nilai=0,087, maka memiliki efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen
- 2) Variabel X2 (*Psychological empowerment*) terhadap Y (*Innovative work behavior*) memiliki nilai=0,048, maka memiliki efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.

- 3) Variabel X1 (*Work life balance*) terhadap Z (*Employee engagement*) memiliki nilai=0,008, maka memiliki efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 4) Variabel X2 (*Psychological empowerment*) terhadap Z (*Employee engagement*) memiliki nilai = 0.045, maka memiliki efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 5) Variabel Z (*Employee engagement*) terhadap Y (*Innovative work behavior*) memiliki nilai = 0.324, maka memiliki efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis.

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): (1) Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

4.2.3.1. Direct Effect (Pengaruh Langsung)

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel *path coefficient* berikut ini:

Tabel.4.2.3.1 direct effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Values
X1 → Y	0.260	0.255	0.099	2.639	0.008
X1 → Z	0.432	0.423	0.175	2.462	0.014
X2 → Y	0.198	0.202	0.121	1.635	0.102
X2 → Z	0.514	0.528	0.155	3.325	0.001
Z → Y	0.439	0.447	0.096	4.571	0.000

Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel memperlihatkan bahwa nilai koefisien jalur (dilihat pada $TStatistic(|O/STDEV|)$), antara lain:

- 1) X1 terhadap Y : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2.639$ dan $P\text{-Value} = 0.008 < 0.05$ artinya berpengaruh positif searah dan signifikan variabel X1 (*Work Life Balance*) terhadap Y (*Innovative Work Behavior*).
- 2) X1 terhadap Z : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 3.325$ dan $P\text{-Value} = 0.014 < 0.05$ artinya berpengaruh positif searah dan signifikan variabel X1 (*Work Life Balance*) terhadap Z (*Employee Engagement*).
- 3) X2 terhadap Y : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 1.636$ dan $P\text{-Value} = 0.105 > 0.05$, artinya berpengaruh positif searah dan tidak signifikan variabel X2 (*Psychological Empowerment*) terhadap Y (*Innovative Work Behavior*).
- 4) X2 terhadap Z : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 3.325$ dan $P\text{-Value} = 0.001 < 0.05$, artinya, berpengaruh positif searah dan signifikan variabel X2 (*Psychological*

Empowerment) terhadap Z (*Employee Engagement*).

- 5) Z terhadap Y : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4.571$ dan $P-Values = 0.000 < 0.05$, artinya berpengaruh positif searah dan signifikan variabel Z (*Employee Engagement*) terhadap Y (*Innovative Work Behavior*)

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah:

- 1) Jika nilai $P-Values < 0.05$, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/*Employee Engagement*), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/*Work Life Balance*) dan (X2/*Psychological Empowerment*) terhadap variabel endogen (Y/*Innovative Work Behavior*). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- 2) Jika nilai $P-Values > 0.05$, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/*Employee Engagement*) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1/*Work Life Balance*) dan (X2/*Psychological Empowerment*) terhadap suatu variabel endogen (Y/*Innovative Work Behavior*). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.15. *Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Values

<i>Work Life Balance (X1) → Employee Engagement (Z) → Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.445	0.445	0.191	2.327	0.020
<i>Psychological Empowerment (X2) → Employee Engagement (Z) → Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.529	0.555	0.171	3.098	0.002

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Dengan demikian, dapat disimpulkan nilai *indirect effect* yang terlihat pada tabel 4.15 yaitu:

- 1) Pengaruh tidak langsung *Work Life Balance (X1) → Employee Engagement (Z) → Innovative Work Behavior (Y)* nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah 2.327, dengan $P-Values$ $0.020 < 0.05$ (signifikan), maka Z (*Employee Engagement*) memediasi pengaruh X1 (*Work Life Balance*) terhadap Y (*Innovative Work Behavior*).
- 2) Pengaruh tidak langsung *Psychological Empowerment (X2) → Employee Engagement (Z) → Innovative Work Behavior (Y)* nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah 3.098 dengan $P-Values$ $0.002 < 0.05$ (signifikan), maka Z (*Employee Engagement*) memediasi pengaruh X2 (*Psychological Empowerment*) terhadap Y (*Innovative Work Behavior*).

4.3. Pembahasan

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, yakni menganalisis pengaruh langsung *Work life balance* (variabel bebas) terhadap *innovative work behavior*

(terikat), pengaruh langsung *psychological empowerment* (variabel bebas) terhadap *innovative work behavior* (terikat), pengaruh *Work life balance* (variabel bebas) terhadap *employee engagement* (variabel intervening), pengaruh *psychological empowerment* (variabel bebas) terhadap *innovative work behavior* (variabel intervening), pengaruh *employee engagement* (variabel intervening) terhadap *innovative work behavior* (variabel terikat), pengaruh *Work life balance* (variabel bebas) terhadap *innovative work behavior* (variabel terikat) yang dimediasi oleh *employee engagement* (variabel intervening) dan pengaruh *psychological empowerment* (variabel bebas) terhadap *innovative work behavior* (variabel terikat) yang dimediasi oleh *employee engagement* (variabel intervening).

4.3.1. Pengaruh *Work life balance* Terhadap *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *work life balance* terhadap *innovative work behavior* dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 02.639$ dan $P-Value = 0,008 < 0,05$ artinya X_1 (*Work Life Balance*) berpengaruh positif searah dan t signifikan terhadap Y (*Innovative Work Behavior*) pada PT. Sinar Sosro Tbk.

Hal ini menunjukkan bahwa seseorang dapat tetap inovatif dalam pekerjaan terlepas dari seberapa baik atau buruk keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadinya. Artinya, faktor-faktor lain seperti minat, kreativitas bawaan, lingkungan kerja, atau dukungan perusahaan mungkin lebih berperan dalam mendorong inovasi daripada seberapa banyak waktu yang seseorang habiskan untuk bekerja atau untuk kegiatan pribadi.

Meskipun karyawan yang mengaplikasikan *work life balance* ini dengan

baik tentunya tidak terlepas dari campur tangan organisasi yang juga ikut ambil bagian dalam menerapkan peraturan dan kebijakan yang adil bagi para karyawannya, namun juga datang dari kesadaran karyawan itu sendiri bagaimana dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan baik dari segi waktu dan komunikasi maupun segi lainnya.

Namun masih banyak karyawan-karyawan lainnya yang belum bisa menyeimbangkan waktu dan komunikasinya, perusahaan harus meningkatkan pengetahuan para karyawan sehingga para karyawan dapat diterapkan di lingkungan para karyawan sehingga karyawan dapat meningkatkan inovasi karyawan PT. Sinar Sosro Tbk. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan (Hamzah, 2024) yang menyatakan *Work Life Balance* mempengaruhi *Innovative Work Behavior*.

4.3.2. Pengaruh *Work life balance* Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *work life balance* terhadap *employee engagement* nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 3.325$ dan $P-Value = 0.014 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh X_1 (*Work Life Balance*) terhadap Z (*Employee Engagement*) adalah positif dan signifikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Larasati & Hasanati, (2019), Laksono & Wardoyo, (2019), Syelvy & Siddiq, (2024), Hendri & Farissya, (2021).

Menurut (Syelvy & Siddiq, 2024) untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, perlu dilakukan pemeriksaan terhadap beberapa faktor yang mempengaruhi dengan mengingat kebutuhan karyawan, salah satunya adalah

terciptanya *Work Life Balance*. Maka, perusahaan perlu lebih fokus pada Keseimbangan kehidupan karyawan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Menurut (Robbins & Judge, 2017) keterlibatan karyawan adalah keterlibatan individu dalam pekerjaan yang dilakukan, serta kepuasan dan antusiasme terhadap pekerjaan tersebut. Jadi, *Employee Engagement* itu merujuk pada sejauh mana seorang terlibat, puas, dan bersemangat terhadap pekerjaan yang dilakukan. Keterlibatan karyawan adalah keadaan mental yang positif, penuh kepuasan, dan terkait dengan pekerjaan dan ditandai dengan antusiasme, komitmen, dan keterlibatan mendalam.

Menurut pernyataan diatas, keterlibatan karyawan dapat digambarkan sebagai sikap positif dan didorong oleh dorongan yang tinggi dari anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka. Sikap ini ditandai dengan *Vigor* (tingkat energi yang tinggi dan keinginan kita untuk berusaha), *Dedication* (antusiasme terhadap pekerjaan dan pengabdian pada tujuan), serta *Absorption* (konsentrasi penuh pada pekerjaan).

Work-life balance adalah faktor kunci dalam meningkatkan employee engagement. Ketika karyawan merasa bahwa mereka dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan, mereka cenderung lebih bahagia, lebih produktif, dan lebih loyal pada perusahaan. Dengan demikian, perusahaan yang memprioritaskan work-life balance akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

4.3.3. Pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Innovative Work Behavior* nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 1.636$ dan $P\text{-Value} = 0.105 > 0.05$, artinya X_2 (*Psychological Empowerment*) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Y (*Innovative Work Behavior*). Jika tingkat *Innovative Work Behavior* dinaikkan maka *Psychological Empowerment* akan menurun. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Suryani et al., 2020, Tamziel, 2022, Jamri, 2024) Hasil penelitian menyimpulkan bahwa *psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*.

Menurut pendapat (Putri et al., 2020) berbeda dengan penulis bahwa perilaku kerja inovatif merupakan aspek penting bagi keberlangsungan dan kesuksesan perusahaan, perilaku kerja inovatif dipengaruhi oleh pemberdayaan psikologis. Atasan dan bawahan perlu mengembangkan hubungan timbal balik untuk menumbuhkan relasi yang saling mendukung dalam berinovasi. Pemberdayaan psikologi juga penting dilakukan untuk menumbuhkan motivasi intrinsik dalam berperilaku inovatif bagi karyawan.

Pekerjaan yang dilakukan akan memberikan banyak arti dan juga pengaruh untuk orang lain seperti pada indikator pemberdayaan psikologi. komponen ini berarti seorang pekerja memiliki tujuan yang kuat akan pekerjaan yang digelutinya, seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya memiliki kompetensi sehingga pekerjaan akan di rasakan mudah dan inovatif.

4.3.4. Pengaruh *Psychological Empowerment* Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *Psychological Empowerment* Terhadap *Employee Engagement* nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 3.325$ dan $P-Value = 0.014 < 0.05$, artinya, X_2 (*Psychological Empowerment*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Z (*Employee Engagement*). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Napitupulu, 2018) yaitu *psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah *psychological empowerment*. *Psychological empowerment* merupakan suatu keadaan ketika karyawan menemukan pemahaman akan pekerjaan yang dilakukannya, yakin akan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya dapat digunakan dalam bekerja, memiliki kontrol penuh dalam memilih metode, strategi-strategi dalam melakukan pekerjaannya sendiri dan memiliki peranan dalam perusahaan. ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi *psychological empowerment* maka akan semakin tinggi *employee engagement* pada karyawan.

Karyawan yang merasa memiliki kontrol atas pekerjaan mereka, memiliki pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan tugas, antusias dan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna, akan cenderung lebih terlibat. Mereka merasa bahwa kontribusi mereka berharga dan memiliki dampak langsung pada kesuksesan organisasi.

4.3.5. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Innovative Work Behavior* nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 4.571 dengan $P-Values$ $0.000 < 0.05$ artinya pengaruh *Employee Engagement* adalah berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*. Hal ini sejalan dengan temuan (A. Mansoor et al., 2021, Inam et al., 2021, Ali et al., 2022) yang berpendapat bahwa seperti yang telah diprediksi, keterlibatan karyawan ditemukan secara positif mempengaruhi perilaku kerja yang inovatif bagi karyawan.

Menurut (Qing & Zhou, 2017) bahwa karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi mampu mengintegrasikan peran pekerjaan dan keluarga mereka. Menurut penelitian (Ali et al., 2022) menunjukkan bahwa *employee engagement* memainkan peran mendasar dalam meningkatkan *innovative work behavior*.

Hal ini menyiratkan bahwa karyawan yang terlibat lebih mungkin untuk mendorong perilaku kerja yang inovatif bagi karyawan dan Ketika karyawan merasa terlibat, termotivasi, dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih inovatif.. Oleh karena itu, perusahaan perlu mendorong *employee engagement* dengan merumuskan kebijakan dan program yang relevan untuk mendorong *innovative work behavior* dan seharusnya para pemimpin perlu memahami peran penting dari *employee engagement* dalam mendorong *innovative work behavior*.

4.3.6. Pengaruh *Work life balance* Terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan pengaruh *Work life balance* terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement* nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah 2.327, dengan $P-Values$ $0.020 < 0.05$ (signifikan), hasil tersebut dapat disimpulkan ada pengaruh *Work life balance* Terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement*, maka Z (*Employee Engagement*) memediasi pengaruh X1 (*Work Life Balance*) terhadap Y (*Innovative Work Behavior*).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Al-Ajlouni, 2021) menemukan bahwa karyawan yang mempunyai keseimbangan akan lebih terlibat dengan pekerjaan mereka kemungkinan besar akan menunjukkan *Innovative Work Behavior*. Demikian pula, (Gemeda & Lee, 2020) mengindikasikan bahwa keterlibatan kerja memiliki dampak positif pada kinerja tugas dan *Innovative Work Behavior*.

Menurut (Khair et al., 2024) keterlibatan karyawan mengacu pada sejauh mana anggota staf berdedikasi dan berinvestasi secara emosional dalam organisasi dan prinsip-prinsip utamanya, karyawan yang terlibat benar-benar berinvestasi dalam tugas dan organisasi mereka. Seseorang yang puas dengan pekerjaannya akan termotivasi, berkomitmen pada organisasi, dan terlibat. Karyawan yang tidak memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan karena masalah keluarga atau beban kerja yang berlebihan biasanya merasa stres di tempat kerja dan mempertahankan sikap kerja yang negatif, yang pada gilirannya menyebabkan

masalah pada pekerjaan mereka terutama dalam perilaku kerja yang inovatif.

Employee engagement pada secara langsung mempengaruhi *work life balance* dan *innovative work behavior* karena Karyawan yang terlibat lebih cenderung untuk berpikir kreatif, tidak membebani dirinya untuk mengambil risiko, dan memberikan kontribusi inovatif. Bagi Perusahaan penting untuk menyediakan program kesejahteraan karyawan, seperti gym perusahaan, layanan konseling, atau kegiatan rekreasi hal ini bisa meningkatkan kinerja karyawan dan bisa menurunkan tingkat stress pada karyawan.

4.3.7. Pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement* *Psychological Empowerment* (X2) → *Employee Engagement* (Z) → *Innovative Work Behavior* (Y) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah 3.098 dengan $P-Values$ $0.002 < 0.05$ (signifikan), maka Z (*Employee Engagement*) memediasi pengaruh X2 (*Psychological Empowerment*) terhadap Y (*Innovative Work Behavior*). Pada penelitian (Ukiningtyas, 2016) perilaku kerja inovatif dengan keterikatan kerja sebagai variabel intervening memiliki penjelasan bahwa keterikatan kerja merupakan prediktor bagi perilaku kerja inovatif.

Pemberdayaan Psikologis Mengarah pada Keterlibatan Karyawan ketika karyawan merasa diberdayakan, mereka cenderung merasa terlibat dalam pekerjaan mereka. Mereka merasa lebih terhubung dengan organisasi mereka, lebih termotivasi, dan lebih berkomitmen terhadap peran mereka. Keterlibatan

Karyawan Mendorong Perilaku Kerja yang Inovatif karyawan yang terlibat lebih cenderung proaktif, kreatif, dan bersedia mengambil risiko. Mereka lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan lebih mungkin untuk berbagi pengetahuan dan keahlian mereka dengan orang lain.

Untuk mendorong inovasi, organisasi harus fokus pada memberdayakan karyawan dengan cara memberikan wewenang kepada karyawan untuk mengambil keputusan, menyediakan sumber daya yang mereka butuhkan, dan mendorong mereka untuk mengambil inisiatif. Juga bisa meningkatkan keterlibatan karyawan menerapkan strategi untuk meningkatkan kepuasan, motivasi, dan komitmen karyawan. Hal ini dapat mencakup pengaturan kerja yang fleksibel, program penghargaan karyawan, dan kesempatan untuk pengembangan profesional.

Dengan memahami hubungan antara pemberdayaan psikologis, keterlibatan karyawan, dan perilaku kerja yang inovatif, organisasi dapat mengambil langkah-langkah untuk menciptakan budaya yang mendorong kreativitas, inovasi, dan kesuksesan pada perusahaan PT Sinar Sosro Tbk Kota Medan.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh *work life balance* dan *psychological empowerment* terhadap *innovative work behavior* dimediasi *employee engagement* pada karyawan PT. Sinar Sosro adalah sebagai berikut:

1. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pada karyawan PT. Sinar Sosro Tbk. Artinya bahwa semakin tinggi *Work life balance* yang dirasakan karyawan akan meningkatkan *innovative work behavior*.
2. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Sinar Sosro Tbk. Hal ini berarti semakin baik *Work life balance* akan meningkatkan *employee engagement* pada karyawan,
3. *Psychological empowerment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *innovative work behavior* pada karyawan PT. Sinar Sosro Tbk. Artinya bahwa Tingkat *Psychological empowerment* rendah terhadap *innovative work behavior*.
4. *Psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Sinar Sosro Tbk. Hal ini berarti semakin baik *Psychological empowerment* akan meningkatkan *employee engagement* pada karyawan.

5. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pada karyawan PT. Sinar Sosro Tbk. Hal ini berarti semakin tinggi *Employee engagement* akan meningkatkan *innovative work behavior*.
6. *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* melalui *employee engagement* pada karyawan PT. Sinar Sosro Tbk. Dengan kata lain *employee engagement* berkontribusi memediasi pengaruh *Work life balance* terhadap *innovative work behavior*.
7. *Psychological empowerment* berpengaruh positif signifikan terhadap terhadap *innovative work behavior* melalui *employee engagement* pada karyawan PT. Sinar Sosro Tbk Kota Medan Dengan kata lain *employee engagement* berkontribusi memediasi pengaruh *Psychological empowerment* terhadap *innovative work behavior*

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk perusahaan harus mempertahankan dengan memperhatikan perilaku kerja inovatif diperusahaan seperti melakukan pelatihan, pengembangan dan terbuka pada ide baru karena menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup dapat menjadi langkah penting untuk meningkatkan inovasi.
2. Untuk pihak perusahaan harus perlu lagi meningkatkan kinerja karyawan dengan cara menerapkan program *work life balance* yang ada di organisasi karena karyawan yang merasa seimbang antara kehidupan pribadi dan

pekerjaan akan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan karyawan yang lebih sehat dan bahagia cenderung lebih produktif.

3. Meskipun psychological empowerment mungkin tidak secara langsung berdampak pada innovative work behavior dalam semua situasi, namun jelas bahwa menciptakan lingkungan kerja yang memberdayakan adalah langkah penting untuk meningkatkan inovasi. Dengan pendekatan yang tepat, perusahaan dapat memaksimalkan potensi karyawan dan mencapai tujuan bisnis yang lebih besar.
4. Untuk Perusahaan membutuhkan komitmen dari manajemen dan karyawan untuk menciptakan budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan individu.
5. Perusahaan harus mampu mempertahankan keterikatan kerja menyeluruh karena karyawan yang terlibat akan menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang lebih baik.
6. Work life balance yang baik bukan hanya sekadar keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi juga merupakan kunci untuk meningkatkan engagement karyawan dan pada akhirnya mendorong perilaku inovatif.
7. Psychological empowerment adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang inovatif. Dengan memberikan karyawan rasa memiliki, kendali, dan makna dalam pekerjaan mereka, perusahaan dapat melepaskan potensi penuh mereka dan mendorong inovasi yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajloni, M., & O'Toole, M. (2021). An Integrative Mixed Method Approach to Investigate the Types of Video Devices Used by Secondary School Teachers: A Jordanian Context. *Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET*, 20(3), 29–53.
- Al-Ajlouni, M. I. (2021). Can high-performance work systems (HPWS) promote organisational innovation? Employee perspective-taking, engagement and creativity in a moderated mediation model. *Employee Relations: The International Journal*, 43(2), 373–397.
- Ali, H., Li, M., & Qiu, X. (2022). Employee engagement and innovative work behavior among Chinese millennials: mediating and moderating role of work-life balance and psychological empowerment. *Frontiers in Psychology*, 13, 942580.
- Andari, A., Nafiudin, N., & Purnamasari, R. (2021). The influence of the work environment and employee engagement on employee retention. *ALMANA: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(3), 447–453.
- Ariawaty, R. R. N. (2019). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Work-Life Balance Karyawan. *BISMA: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 13(2), 97–104.
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2021). Studi tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 33–43.
- Birdi, K., Leach, D., & Magadley, W. (2016). The relationship of individual capabilities and environmental support with different facets of designers' innovative behavior. *Journal of Product Innovation Management*, 33(1), 19–35.
- Brunetto, Y., Shacklock, K., Teo, S., & Farr-Wharton, R. (2014). The impact of management on the engagement and well-being of high emotional labour employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2345–2363.
- Chang, A., McDonald, P., & Burton, P. (2010). Methodological choices in work-life balance research 1987 to 2006: A critical review. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2381–2413.
- Damayanti, Y. (2021). Pengaruh Empowering Leadership terhadap Kinerja Guru dengan Psychological Empowerment sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 907–919.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. In *Creativity and innovation management* (Vol. 19, Issue 1). Wiley Online Library.

- De Kort, M., & Poell, R. F. (2016). The relationship between work-life balance, work engagement and participation in employee development activities: A moderated mediation model. *Tilburg University*, 1(1), 1–87.
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W., & Van Hootegem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behaviour and the mediating effect of work engagement. *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318–330.
- Djamarah, S. B. (2008). *Psikologi Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Drucker, P., & Maciariello, J. (2014). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Dysvik, A., Kuvaas, B., & Buch, R. (2014). Perceived training intensity and work effort: The moderating role of perceived supervisor support. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(5), 729–738.
- Fawwaz, M. I., & Nasution, M. I. (2023). Pengaruh Personal Organization Fit Dan Preceived Organization Support Terhadap Innovative Work Behavior Dimediasi Employee Engagment. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 6(1), 437–449.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Gemeda, H. K., & Lee, J. (2020). Leadership styles, work engagement and outcomes among information and communications technology professionals: A cross-national study. *Heliyon*, 6(4).
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, A. W., & Viyanita, O. (2012). Pemberdayaan Psikologi : Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif. In *Media Riset Bisnis & Manajemen* (Vol. 12, Issue 1, pp. 1–17). <https://doi.org/10.25105/mrbm.v12i1.1101>
- Haar, J., & Brougham, D. (2022). Work antecedents and consequences of work-life balance: A two sample study within New Zealand. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 784–807.
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90.
- Hamzah, A. (2024). *Pengaruh Work Life Balance Terhadap Innovative Work Behavior Pada Karyawan Yang Berstatus Mahasiswa*. Universitas Mercu Buana Jakarta.
- Handayani, M., Parimita, W., & Suherdi, S. (2023). Pengaruh Pemberdayaan

Psikologis Terhadap Komitmen Organisasi Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Guru SMK Swasta Di Wilayah Jakarta Timur. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 2(2), 393–408. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v2i2.566>

Hasibuan, J. S., & Al Hafiz, R. F. (2023). The Effect of Competence, Work Motivation, and Employee Engagement on Employee Turnover Intention at Pt. Adiperkasa Medan Active Map. *Proceeding Medan International Conference on Economic and Business*, 1, 2322–2336.

Hastuti, A. P. (2018). Peran work-life balance terhadap keterikatan kerja wanita karir. *Jurnal Ilmiah Citra Ilmu*, 14(27).

Hendri, H., & Farissya, Z. (2021). Hubungan antara work life balance dengan employee engagement pada karyawan PT. Semen Andalas Banda Aceh. *Journal Of Healtycare Teknologi and Medicine*, 7(2).

Inam, A., Ho, J. A., Zafar, H., Khan, U., Sheikh, A. A., & Najam, U. (2021). Fostering creativity and work engagement through perceived organizational support: The interactive role of stressors. *Sage Open*, 11(3), 21582440211046936.

Inesia, D., & Ardiyanti, N. (2021). *Pengaruh Ethical Leadership Terhadap Affective Commitment Dan Job Satisfaction yang Dimediasi Oleh Psychological Empowerment*.

Iqbal, I., Zia-ud-Din, M., Arif, A., Raza, M., & Ishtiaq, Z. (2017). Impact of employee engagement on work life balance with the moderating role of employee cynicism. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(6), 1088–1101.

Jamri, J. (2024). *Transformational Leadership dan Pshchological Empowerment Dalam Peningkatan Innovative Work Behavior SDM (Studi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kotawaringin Barat)*. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302.

Jose, G., & Mampilly, S. R. (2014). Psychological empowerment as a predictor of employee engagement: An empirical attestation. *Global Business Review*, 15(1), 93–104.

Jufrizen, J., Kurniawan, D., & Febrianti, L. E. (2023). Work-Life Balance, Work Engagement, And In-Role Performance: Moderating Roles Of Self-Efficacy. *International Journal Reglement & Society (IJRS)*, 4(3), 157–174.

Jufrizen, J., & Sitompul, S. M. R. (2023). Knowledge Sharing as Mediating Influence Transformational Leadership and Self-Efficacy on Innovative Work Behavior. *International Journal of Economics, Social Science*,

Entrepreneurship and Technology (IJESET), 2(1), 12–26.

Juliandi, A. (2018a). Structural Equation Model Partial Least Square (Sem-Pls) Dengan SmartPLS. *Modul Pelatihan*, 1(4), 1–6.

Juliandi, A. (2018b). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls*. Universitas Batam.

Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis* (F. Zulkarnain (ed.); Cetakan Pe). UMSU PRESS.

Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis: Konsep dan Aplikasi*. UMSU PRESS.

Juliandi, A., Manurung, S., & Satriawan, B. (2018). *Mengolah data penelitian bisnis dengan SPSS*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.

Khair, H., Annisa, N., Pratiwi, R., & Rozak, A. (2024). Leader-Member Exchange, Perceived Organisational Support And Job Satisfaction: Mediating Role Of Employee Engagement. *Jurnal Manajemen*, 28(1), 64–87.

Khumaira, L. A., & Muhid, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Pemberdayaan Psikologis Karyawan. *DIALEKTIKA: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 7(1), 21–31. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v7i1.763>

Kim, J. Y., & Park, S. M. (2019). Meta-Analysis on Factors Influencing Work-Life Balance (WLB). *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society*, 20(4), 214–223.

Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284–296.

Koh, A. W. L., Lee, S. C., & Lim, S. W. H. (2018). The learning benefits of teaching: A retrieval practice hypothesis. *Applied Cognitive Psychology*, 32(3), 401–410.

Krause, D. E. (2004). Influence-based leadership as a determinant of the inclination to innovate and of innovation-related behaviors: An empirical investigation. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 79–102.

Lailla, N., Tarmizi, M. I., Hananto, D., & Gunawan, A. (2024). Determinan work engagement dan proactive personality terhadap innovation work behaviour pada karyawan generasi milenial di jakarta. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 527–534.

Laksono, B. F. W., & Wardoyo, P. (2019). Pengaruh Work Life Balance, Kepuasan Kerja dan Work Engagement Terhadap Turnover Intentions Dengan Mentoring Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Hotel DAFAM Semarang. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 17–36.

Larasati, D. P., & Hasanati, N. (2019). The effects of work-life balance towards

- employee engagement in millennial generation. *4th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPCH 2018)*, 390–394.
- Leong, C. T., & Rasli, A. (2014). The Relationship between innovative work behavior on work role performance: An empirical study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 129, 592–600.
- Lestari, E. R. (2019). *Manajemen inovasi: Upaya meraih keunggulan kompetitif*. Universitas Brawijaya Press.
- Lina, N. P. I. M. (2019). Analisis Faktor-Faktor Penentu Employee Engagement di PT. ABC Bandung. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 7(2), 108–116.
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh work life balance, kesehatan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4).
- Lusiani, S. (2023). *Pengaruh Kepuasan Pelatihan, Pemberdayaan Psikologis Terhadap Turnover Intention Dan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Ramayana Mall Tamansari Salatiga*. Universitas Islam Indonesia.
- Mansoor, A., Farrukh, M., Wu, Y., & Abdul Wahab, S. (2021). Does inclusive leadership incite innovative work behavior? *Human Systems Management*, 40(1), 93–102.
- Mansoor, F., & Hassan, Z. (2016). Factors influencing Employee Engagement: A study on a Telecommunication Network provider in Maldives. *International Journal of Accounting & Business Management*, 4(1), 50–64.
- Maslichah, N. I., & Hidayat, K. (2017). *Pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi pada perawat RS Lavalette Malang tahun 2016)*. Brawijaya University.
- Mujiasih, E., & Ratnaningsih, I. Z. (2011). Kepemimpinan transformasional dan employee engagement. *Seminar Nasional Peran Psikologi Dalam Boundaryless Organization: Strategi Mempersiapkan SDM Bertalenta*.
- Napitupulu, K. R. J. (2018). *Pengaruh Psychological Empowerment Terhadap Employee Engagement pada Karyawan PT. Socfin Indonesia (Head Office)*. Universitas Sumatera Utara.
- Nathaniel, J., & Dewi, Y. E. P. (2024). Innovative Work Behavior: The Role of Job Crafting and Job Autonomy Mediated by Work Engagement. *Petra International Journal of Business Studies*, 7(1), 57–65.
- Nisak, I. A. (2020). *Pengaruh technostress terhadap kepuasan kerja dengan konflik pekerjaan-keluarga dan konflik keluarga-pekerjaan sebagai variabel intervening di PDAM Kota Malang*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.

- Nurbaity, A. Y., & Sulisty, H. (2013). Pendekatan Engagement dalam Membangun Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 44–58.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607–634.
- Pangemanan, F. L., Pio, R. J., & Tumbel, T. M. (2017). Pengaruh work-life balance dan burnout terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 5(003).
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work–life balance or work–life alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 267–284.
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2017). Assessing the influence of work-life balance dimensions among nurses in the healthcare sector. *Journal of Management Development*, 36(3), 427–437.
- Pratiwi, M. A., Haryani, D. S., & Putri, A. S. (2021). Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Pada Pekerja Di Non-Profit Organization Kota Tanjungpinang. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(2), 397–408.
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pengaruh work-life balance dan stres kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51.
- Putra, Y. S., Suharti, L., & Sasongko, G. (2022). Developing innovative work behavior: The influence of psychological empowerment and intergenerational learning. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 25(2), 435–452.
- Putri, N. M. D., Ma'ruf, A., & Sutinah, S. (2020). Pengaruh Leader-Member Exchange dan Psychological Empowerment terhadap Innovative Work Behavior: Review Sistematis. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 9(1), 156. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v9i1.24741>
- Qing, G., & Zhou, E. (2017). Bidirectional work–family enrichment mediates the relationship between family-supportive supervisor behaviors and work engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 45(2), 299–308.
- Rahmatika, A. N., & Firari, H. (2023). Peran Psychological Empowerment Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Universitas KH. A. Wahab Hasbullah. *Rizquna: Jurnal Hukum Dan Ekonomi Syariah*, 1(03), 17–26.
- Riadi, I., Umar, R., & Syahib, M. I. (2021). Akuisisi Bukti Digital Viber Messenger Android Menggunakan Metode National Institute of Standards and Technology (NIST). *Jurnal RESTI (Rekayasa Sistem Dan Teknologi Informasi)*, 5(1), 45–54.
- Riswan, A. A., Salsabila, C., Mulya, D. P. R., & Saputra, N. (2021). Innovative

Work Behavior pada Pegawai di DKI Jakarta: Pengaruh Learning Agility, Work Engagement, dan Digital Readiness. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 2(2), 151–165.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku organisasi* (Salemba Empat (ed.); 16th, cetaka ed.).

Sabrina, R., Harahap, M. S. D., & Datuk, B. (2023). The influence of person organization fit and job crafting on organizational citizenship behavior with work engagement as an intervening variable at Bank Indonesia Representative Office of Sumatera Utara. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(3), e580–e580.

Safaruddin, S., Degeng, I. N. S., Setyosari, P., & Murtadho, N. (2020). The Effect of PjBL with WBL Media and Cognitive Style on Studentsâ€™TM Understanding and Science-Integrated Concept Application. *Jurnal Pendidikan IPA Indonesia*, 9(3), 384–395.

Saleh, D. D. (2022). *Pengaruh Pemberdayaan Struktural Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Perawat Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediating Factor Di RS Hikmah Makassar*. Universitas Hasanuddin.

Samsuri, D. T. (2003). *Kajian Teori, Kerangka Konsep dan Hipotesis dalam Penelitian Makalah*.

Santoso, H., & Furinto, A. (2018). The Role of Employee Self Efficacy and Perceived Leader's Proficiency to Innovative Work Behavior in Telecommunication Industry. *Advanced Science Letters*, 24(1), 254–256.

Saptono, N. K., Supriyadi, E., & Yusuf, T. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Employee Engagement Dengan Kesehatan Mental Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Generasi Milenial (Studi Kasus: Direktorat Keuangan Pt Angkasa Pura I (Persero)). *Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 88–108.

Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981.

Spreitzer, G., Bacevice, P., & Garrett, L. (2019). 235 Workplace design, the physical environment, and human thriving at work. *Organizational Behaviour and the Physical Environment*, 235–250.

Sudirman, A., Lie, D., Sherly, S., & Dharma, E. (2019). The impact of work discipline and work ethic on the teacher performance of Sultan Agung Pematangsiantar Private Middle School Teachers TA 2018/2019. *International Journal of Business Studies*, 3(3), 125–135.

Sugiyono, S. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi mix* (Alfabeta (ed.); 10th ed.).

Suharti, L., & Suliyanto, D. (2012). *The effects of organizational culture and*

leadership style toward employee engagement and their impacts toward employee loyalty.

- Sukrajap, M. A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Dengan Dimediasi Oleh Pemberdayaan Psikologis. *Jurnal Psikologi*, 12, 22–45.
- Suryani, I., Halimatussakdiah, H., & Sofa, N. (2020). Pengaruh pemberdayaan psikologi terhadap perilaku inovatif. *EPIGRAM (e-Journal)*, 17(1), 19–26.
- Syelyvy, S., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Work Life Balance terhadap Employee Engagement dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV Multi Agro Sarana. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 5(3), 622–638.
- Tamziel, K. (2022). Pengaruh psychological empowerment dan job autonomy terhadap innovative work behavior pada karyawan divisi finance PT. Sicepat Ekspres Indonesia. *SKRIPSI-2022*.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137–1148.
- Ukiningtyas, A. (2016). Pengaruh Kontrak Psikologis terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Work Engagement sebagai Variabel Intervening. *BISMA: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 10(1), 29–40.
- Ulfa, R. (2021). Variabel Penelitian Dalam Penelitian Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Keislaman*.
- Ulum, M., Mansur, M., & Rahman, F. (2020). Pengaruh Human Capital Dan Employee Engagement Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bea Cukai Kanwil Jatim II). *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 9(12).
- Wachidah, N. (2019). Pengaruh Sikap Inovatif, Kedisiplinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri. *Journal of Educational Evaluation Studies (JEES)*, 1(1), 57–63.
- Wang, X., Fang, Y., Qureshi, I., & Janssen, O. (2015). Understanding employee innovative behavior: Integrating the social network and leader–member exchange perspectives. *Journal of Organizational Behavior*, 36(3), 403–420.
- Wardani, A. K., & Prastiti, W. D. (2021). *Work-Life Balance Pada Ibu Yang Bekerja Di Masa Pandemi Covid-19*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Wulandari, I. S. (2020). Peran high performance work system terhadap employee engagement dan employee resilience: studi literatur. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 3(1), 1–16.
- Yoerger, M., Crowe, J., & Allen, J. A. (2015). Participate or else!: The effect of participation in decision-making in meetings on employee engagement.

Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 67(1), 65.

Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323–342.

Zhou, X., Cai, Z., Tan, K. H., Zhang, L., Du, J., & Song, M. (2021). Technological innovation and structural change for economic development in China as an emerging market. *Technological Forecasting and Social Change*, 167, 120671.

Žnidaršič, J., & Marič, M. (2021). Relationships between work-family balance, job satisfaction, life satisfaction and work engagement among higher education lecturers. In *Organizacija* (Vol. 54, Issue 3).