

## PERAN PERILAKU INOVATIF DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEBAHAGIAAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Ni Nyoman Kerti Yasa<sup>1</sup>, Putu Laksmita Dewi Rahmayanti<sup>2</sup>, Ida Ayu Putu Widani Sugianingrat<sup>3</sup>, Ida Bagus Agung Dharmanegara<sup>4</sup> dan Rahcmad Budi Suharto<sup>5</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, <sup>3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Pariwisata, Unhi, <sup>4</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Warmadewa, <sup>5</sup>Program Doktor, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman  
rahcmad.budi.suharto@feb.unmul.ac.id

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan peran kebahagiaan kerja dan komitmen karyawan memediasi pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian ini adalah karyawan perusahaan swasta di Bali. Besarnya sampel yang digunakan sebanyak 200 orang dengan metode purposive sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah *Path Analysis* dengan menggunakan pendekatan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebahagiaan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kebahagiaan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif dan kebahagiaan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Selanjutnya, perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perilaku inovatif mampu memediasi parsial secara signifikan pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional mampu memediasi secara signifikan pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu penting bagi pimpinan di perusahaan untuk memperhatikan mengembangkan perilaku inovatif dan komitmen organisasional sehingga kebahagiaan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

**Kata kunci:** Kebahagiaan Kerja, Perilaku Inovatif, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan

**Abstract.** The purpose of this study was to explain the role of job happiness and employee commitment to mediate the effect of job happiness on employee performance. The population of this research is employees of private companies in Bali. The sample size used was 200 people with a purposive sampling method. The analysis technique used is Path Analysis using the SEM-PLS approach. The results of the study indicate that job safety has a positive and significant effect on employee performance. Work happiness has a positive and significant effect on innovative behavior and work happiness also has a positive and significant effect on organizational commitment. Furthermore, innovative behavior has a positive and significant effect on employee performance and organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance. Innovative behavior is able to partially mediate significantly the effect of job happiness on employee performance and organizational commitment is able to significantly mediate the effect of job happiness on employee performance. Therefore it is important for leaders in the company to pay attention to developing innovative behavior and organizational commitment so that job happiness can improve employee performance.

**Keywords:** *Job Happiness, Innovative Behavior, Organizational Commitment, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja organisasi (Hewett *et al.*, 2018; Diamantidis and Chatzoglou, 2019). Kinerja karyawan biasanya dicerminkan dari tugas dan aktifitas yang dapat dilakukan oleh seorang karyawan secara efektif dan efisien (Mensah, 2015). Penelitian yang mengkaji tentang kinerja karyawan sudah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya, antara lain: Jain *and* Sullivan (2019); Kim *and* Koo (2017). Pencapaian kinerja karyawan memang dipengaruhi oleh banyak variabel, baik variabel yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri maupun dari variabel luar diri karyawan itu sendiri (de Waal, 2018). Capaian kinerja karyawan bisa ditingkatkan oleh perusahaan dengan cara membangun kepemimpinan yang baik (Gupta, 2020), budaya organisasi (Afsar *et al.*, 2020). Selain itu, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor yang ada dalam diri seorang karyawan, seperti motivasi dalam dirinya, sikap dan perilakunya (Frederiksen *and* Knudsen, 2017), serta perasaan atau emosi positif dalam diri karyawan itu sendiri (de Waal, 2018; dan Al-Hawari *et al.* (2019), yang disebut dengan istilah kebahagiaan di tempat kerja.

Menurut Edgar *et al.* (2018), rasa bahagia atau emosi positif seorang karyawan ditempat kerja dapat meningkatkan kinerjanya. Emosi positif yang dimiliki seorang karyawan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan pekerjaan tanpa tekanan dan ini mampu membuat produktifitasnya meningkat, dan kinerja juga meningkat (Hewett *et al.*, 2018). Kebahagiaan kerja memang menjadi faktor penentu kinerja karyawan. Ada beberapa peneliti, yaitu: Ribeiro *et al.* (2018); Magnier-Watanabe *et al.* (2020), yang menunjukkan hasil yang hampir sama, yaitu kebahagiaan kerja yang semakin meningkat mampu meningkatkan kinerja karyawan. Namun, hasil yang sebaliknya diungkapkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Brief *and* Weiss (2002), yang mendapatkan hasil bahwa kebahagiaan kerja tidak mampu menjadi factor penentu kinerja karyawan.

Oleh karena adanya *research gap* tentang pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan, maka bisa dilengkapi dengan variabel pemediasi, yaitu perilaku inovatif dan komitmen organisasional. Perilaku inovatif biasanya muncul jika seseorang memiliki rasa bahagia (Kawiana *et al.*, 2020; Adi *et al.*, 2021). Melalui rasa bahagia di tempat kerja ini dapat memunculkan berbagai ide dan cara baru sehingga menampakkan hasil pada perilakunya yang inovatif (Sudiani *et al.*, 2020). Komitmen organisasi muncul karena rasa bahagia di tempat kerja, dapat dari lingkungan kerja, ataupun relasi ditempat kerja. Organisasi yang memiliki komitmen, maka arah pencapaian organisasi akan menjadi lebih jelas sehingga karyawan lebih giat dalam bekerja (Za *et al.*, 2020). Hal ini terungkap pada hasil penelitian Al-Hawari *et al.* (2019). Variabel komitmen organisasioanal sebagai pemediasi juga muncul karena kalau karyawan memiliki rasa bahagia di tempat kerja maka rasa memiliki perusahaan atau komitmennya pada organisasi juga meningkat (Ribeiro *et al.*, 2018). Literature sebelumnya hubungan rasa bahagia mempengaruhi perilaku inovatif dan komitmen, sehingga hal ini diharapkan mendorong peningkatan prestasi kerja karyawan. Dengan demikian juga, perilaku inovatif maupun komitmen organisasional mampu meningkatkan capaian kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji dan menjelaskan peran perilaku inovatif dan komitmen organisasional memediasi kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan.

## KAJIAN TEORI

**Kebahagiaan Kerja.** Kebahagiaan adalah merupakan motivasi dalam melakukan suatu hal yang merupakan relevansi dari *Maslow Theory* (Maslow, 1943) yang merupakan teori utama dalam penelitian ini. Abraham Maslow mengajukan teori motivasi manusia, yang, meskipun dikritik secara luas, memiliki banyak relevansi dengan studi tentang perilaku manusia. Kebahagiaan kerja merupakan motivasi dari dalam diri untuk lebih semangat sehingga akan mampu menciptakan kinerja pada diri karyawan tersebut (Rožman & Štrukelj, 2020). Kebahagiaan kerja merupakan emosi positif yang dimiliki oleh seorang karyawan di tempat kerjanya, seperti, perasaan senang atau nyaman yang dirasakan oleh karyawan saat berada dalam pekerjaannya (Williams *et al.*, 2017). Menurut Pryce-Jones *and* Lindsay (2014), kebahagiaan kerja merupakan pola pikir untuk memaksimalkan potensi diri untuk meningkatkan kinerja. Hal ini membuat seorang karyawan merasa bahagia di tempat kerja. menyatakan kebahagiaan kerja merupakan konsep untuk mengukur kualitas hidup seorang karyawan di tempat kerjanya. Pada penelitian ini kebahagiaan kerja diukur dengan indikator sebagai yang mengacu kepada penelitian Al-Hawari *et al.*, 2019; de Waal (2018), Williams *et al.* (2015), dengan indikator sebagai berikut: merasa senang setiap akan bekerja, merasa optimis dalam bekerja, merasa bersemangat dalam bekerja, bisa tersenyum dalam bekerja, dan merasa damai dalam bekerja.

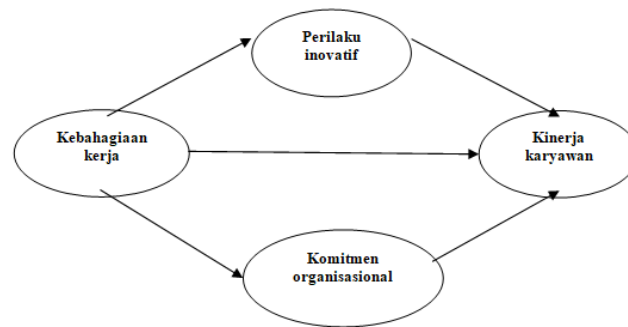
**Perilaku Inovatif.** Perilaku Inovasi memberikan ide kreatif dalam lingkungan kerja. Menurut Bani-Melhem *et al.* (2020), menyatakan bahwa perilaku inovatif karyawan ditunjukkan oleh perilaku selalu kreatif dalam bekerja, selalu menyampaikan ide-ide kreatif, mencari teknik baru dalam bekerja, punya rencana mengembangkan ide baru, mencoba berinovasi dalam penggunaan sumber daya, dan mengembangkan kreatifitas dalam tim bekerja. Selain itu, ada beberapa peneliti lainnya yang mengkaji variabel perilaku inovatif, antara lain: Hendri (2019) yang menyatakan bahwa intisari dari perilaku inovatif ada pada ide kreatif dan inovatif dalam melaksanakan tugas dan aktifitas.

**Komitmen Organisasional.** Komitmen organisasi merupakan suatu kondisi dimana karyawan memiliki kesetiaan untuk organisasinya (Kumasey *et al.*, 2017) Menurut Singh *and* Rangnekar (2016), komitmen organisasi merupakan kesetiaan kepada organisasi dimana karyawan tersebut bekerja. Selanjutnya, Hendri (2019), juga menyatakan bahwa komitmen organisasi ditunjukkan dari merasa bagian dari organisasi dan ingin tetap berada dalam organisasi serta tidak ada keinginan untuk keluar dari organisasi. Selain itu, ada juga peneliti lainnya, Singh (2018), menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki makna bahwa karyawan tersebut selalu setia kepada organisasi. Pada penelitian ini, komitmen organisasi mengacu kepada penelitian Hendri (2019), dengan indikator sebagai berikut: merasa menjadi bagian organisasi, membela nama baik organisasi, selalu bekerja untuk organisasi, merasa memiliki organisasi, dan selalu setia kepada organisasi.

**Kinerja Karyawan.** Menurut Magnier-Watanabe *et al.* (2020), mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari pelaksanaan tugas dan aktifitas yang dilakukan. Kinerja karyawan juga berpengaruh terhadap kinerja organisasi (Magnier-Watanabe *et al.*, 2020); Costa *et al.* (2019). Kinerja karyawan merupakan variabel penting untuk menaikkan kinerja perusahaan (Edgar *et al.* (2018). Kinerja karyawan pada penelitian ini diukur dengan indicator sebagai berikut: mampu menyelesaikan tugas dengan baik, mampu menyelesaikan tugas sesuai standar, mampu menyelesaikan banyak tugas, mampu menyelesaikan tugas dengan tidak ada kesalahan, dan

menyelesaikan tugas dengan cepat. Pengukuran variabel kinerja karyawan mengacu kepada pengukuran yang digunakan Magnier-Watanabe *et al.* (2020).

**Kerangka Konsep Penelitian.** Kebahagiaan kerja merupakan kondisi seorang karyawan dalam emosi yang positif (Al-Hawari *et al.*, 2019). Oleh karena karyawan merasakan kebahagiaan maka karyawan tersebut mampu mengembangkan perilaku yang inovatif. Emosi positif yang dimiliki mampu memunculkan berbagai ide baru, kreatif, berusaha mencari hal-hal yang baru dalam bekerja yang semuanya itu merupakan cerminan dari seorang karyawan yang berperilaku inovatif (Al-Hawari *et al.*, 2019). Selain memunculkan perilaku inovatif, kebahagiaan di tempat kerja juga berdampak pada kesetiaan seorang karyawan, Karyawan yang merasa bahagia, tentunya dia ingin tetap berada dalam perusahaan, selalu ingin menjaga nama baik perusahaan, tidak memiliki keinginan keluar dari perusahaan, memiliki komitmen pada organisasi (Pan *et al.*, 2018). Selanjutnya kebahagiaan kerja juga bisa membuat karyawan lebih produktif, lebih cepat bekerja, menyelesaikan pekerjaan lebih banyak (Walsh *et al.*, 2018); ditambah dengan perilaku kerja inovatif juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Khaola and Coldwell, 2019); dan komitmen organisasional tentunya bisa membawa organisasi untuk menaikkan kinerjanya (Diamantidis and Chatzoglou, 2019).



**Gambar 1.** Kerangka Konsep Penelitian

**Hipotesis Penelitian.** Berdasarkan kerangka konsep yang ada maka hipotesis penelitian yang dapat disusun adalah sebagai berikut.

**Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.** Kebahagiaan kerja merupakan emosi positif yang dimiliki oleh seorang karyawan di tempat kerjanya. Kebahagiaan kerja mampu membuat organisasi lebih atraktif (de Waal, 2018). Kebahagiaan kerja yang dicerminkan oleh perasaan nyaman seorang karyawan mampu meningkatkan kinerjanya Astrama *et al.* (2019). Semakin meningkat kebahagiaan kerja seorang karyawan di tempat kerjanya mampu menaikkan kinerjanya (Schwartzstein *et al.*, 2019; dan Al-Hawari *et al.*, 2019). Berdasarkan Kajian empiris yang ada, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

**H1 : Kebahagiaan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

**Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Perilaku Inovatif.** Kebahagiaan kerja merupakan factor yang menentukan perilaku inovatifnya. Semakin bahagia seorang karyawan, maka mampu meningkatkan perilaku inovatifnya (Al-Hawari *et al.* (2019). Selain itu ada peneliti lainnya yang menunjukkan hasil yang sama, yaitu Bani-Melhem *et al.* (2020), menyatakan juga bahwa

kebahagiaan kerja yang semakin tinggi dapat menaikkan perilaku inovatif karyawan. Berdasarkan Kajian empiris yang ada, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

**H2 : Kebahagiaan kerja berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif**

**Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Perilaku Komitmen Organisasional.** Kebahagiaan kerja merupakan perasaan nyaman yang dirasakan oleh karyawan di tempat kerjanya (Schumacher *et al.*, 2016). Perasaan nyaman di tempat kerja mampu menaikkan komitmen karyawan pada perusahaan (Ribeiro *et al.*, 2018). Berdasarkan Kajian empiris yang ada, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

**H3 : Kebahagiaan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional**

**Pengaruh Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan.** Perilaku Inovatif merupakan perilaku kreatif yang dilakukan karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerjanya dan perusahaan (Slatten, 2011). Hal yang sama juga ditunjukkan oleh hasil penelitian yang dilakukan Schuh *et al.* (2018); Wang dan Shu-pei (2018), yang menyatakan bahwa perilaku inovatif mampu menaikkan capaian kinerja karyawan. Berdasarkan Kajian empiris yang ada, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

**H4 : Perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

**Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.** Komitmen organisasional merupakan adanya keinginan tinggi untuk menjadi bagian dari organisasi (Chiu *et al.*, 2014; Huang and Chen, 2013). Selanjutnya, Jain and Sullivan (2019); Diamantidis and Chatzoglou (2019) menemukan hasil bahwa komitmen organisasional mampu meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan Kajian empiris yang ada, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

**H5 : Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

**Peran Perilaku Inovatif Memediasi Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.** Perilaku Inovatif merupakan perilaku karyawan yang selalu menunjukkan ide-ide baru dalam melaksanakan aktifitasnya (Gupta and Singh, 2015). Selanjutnya, Gupta (2020), melakukan penelitian tentang dampak dari perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan juga menunjukkan hasil bahwa perilaku inovatif mampu menaikkan kinerja. Berdasarkan Kajian empiris yang ada, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

**H6 : Perilaku inovatif mampu memediasi kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan**

**Peran Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.** Komitmen organisasional menjadi variabel pemediasi pada pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja pegawai ((Jain and Sullivan, 2019). Hal ini disebabkan karena karyawan yang merasa emosinya positif, selalu merasa nyaman di lingkungan kerja menjadi lebih punya komitmen pada organisasinya. Dengan adanya komitmen organisasional ini akhirnya berdampak pada peningkatan produktifitas karyawan dan kinerja secara keseluruhan. Berdasarkan Kajian empiris yang ada, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

**H7 : Komitmen organisasional mampu memediasi kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan**

## METODE

Kalau dilihat dari sifat permasalahannya, penelitian ini termasuk jenis penelitian kausalitas. Artinya, penelitian ini bertujuan menguji hubungan kausalitas antara variabel kebahagiaan kerja, perilaku inovatif, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan swasta yang ada di Indonesia. Besarnya sampel yang diambil sebanyak 200 orang responden yang merupakan karyawan perusahaan swasta di Indonesia dengan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dalam bentuk google form sebagai instrument penelitian, yang disebar melalui group *WhatsApp* yang diuji validitas dan reliabilitasnya pada sampel sebanyak 30 responden, yang hasilnya disajikan pada Tabel 1. Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh variabel adalah valid karena nilai korelasi di atas 0.30 dan reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0.6.

**Tabel 1.** Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel	Item	Korelasi r	Cronbach's Alpha $\alpha$
Kebahagiaan Kerja (X)	X		0.923
	X1	0.907	
	X2	0.828	
	X3	0.910	
	X4	0.832	
Perilaku Inovatif (Y1)	X5	0.920	
	Y1		0.861
	Y1.1	0.860	
	Y1.2	0.812	
	Y1.3	0.882	
Komitmen Karyawan (Y2)	Y1.4	0.802	
	Y2		0.944
	Y2.1	0.849	
	Y2.2	0.885	
	Y2.3	0.927	
Kinerja Karyawan (Y3)	Y2.4	0.944	
	Y2.5	0.939	
	Y3		0.855
	Y3.1	0.863	
	Y3.2	0.866	
	Y3.3	0.613	
	Y3.4	0.836	
	Y3.5	0.875	

Sumber: data diolah, 2021

Selanjutnya, setelah data terkumpul semuanya sebanyak 200 orang responden. Adapun karakteristik respondennya sebagai berikut. Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik responden dilihat dari factor demografi seperti: jenis kelamin, usia, status menikah, pendidikan, dan lama bekerja. Berdasarkan jenis kelamin, responden sebanyak 102 orang (51%) berjenis kelamin laki-laki dan 98 orang (49%) berjenis kelamin perempuan. Untuk usia, responden yang berusia 21 sampai 25 tahun sebanyak 34 orang (17%), berusia 26 – 30 tahun sebanyak 36 orang (18%);

berusia 31 sampai 35 tahun sebanyak 43 orang (21.5%); berusia 36 sampai 40 tahun sebanyak 44 orang (22%); berusia 41 – 45 tahun sebanyak 23 orang (11.5%) dan berusia 46 sampai 50 tahun sebanyak 10 orang (5%); serta berusia 51 sampai 55 tahun sebanyak 10 orang (5%). Selanjutnya dilihat dari status perkawinan ada sebanyak 62 orang (31%) yang belum menikah dan sebanyak 138 orang (69%) sudah menikah. Dilihat dari tingkat pendidikannya, tingkat SMA sebanyak 16 orang (8%), Diploma sebanyak 16 orang (8%); tingkat sarjana sebanyak 133 orang (66.5%), dan yang berpendidikan pascasarjana sebanyak 35 orang (17.5%). Dilihat dari lama bekerja, responden yang bekerja dalam rentang waktu 1 – 3 tahun sebanyak 46 orang (23%), rentang waktu >3 – 5 tahun sebanyak 18 orang (9%), dalam rentang waktu >5 – 7 tahun sebanyak 26 orang (13%), dalam rentang waktu > 7 – 9 tahun sebanyak 13 orang (6.5%), dan > 9 tahun sebanyak 97 orang (48.5%). Selanjutnya dinalisis, menggunakan Path Analysis dengan menggunakan SEM-PLS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Hasil Analisis SEM PLS.** Studi ini menggunakan dua tahap pendekatan untuk mengukur model sebelum digunakan untuk pengujian hipotesis, bertujuan untuk memverifikasi validitas dan reliabilitas suatu model penelitian. Pertama dengan menganalisis *convergent validity* dilanjutkan dengan menganalisa *discriminant validity*.

### Uji Outer Model

**Convergent Validity.** Uji *outer model* dilakukan untuk memastikan indikator penelitian layak untuk digunakan sebagai perannya dalam pengukuran variabel penelitian, maka untuk melihat apakah suatu model valid untuk menjadi landasan penelitian maka terdapat tiga kriteria yang harus terpenuhi, yaitu: (1) semua *indicator loading* harus diatas 0.5 (2) *Composite Reliability* (CR) harus diatas 0.8, dan (3) *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk harus melebihi angka 0,5.

**Tabel 2.** Hasil Ukuran Model

Konstruk	Indikator	Outer Loading	Composite Reliability	AVE
Kebahagiaan Kerja (X)	X1	0.896	0.932	0.735
	X2	0.830		
	X3	0.893		
	X4	0.836		
	X5	0.827		
Perilaku Inovatif (Y1)	Y1.1	0.862	0.917	0.735
	Y1.2	0.860		
	Y1.3	0.851		
	Y1.4	0.857		
Komitmen Organisasional (Y2)	Y2.1	0.833	0.916	0.685
	Y2.2	0.818		
	Y2.3	0.845		
	Y2.4	0.746		
	Y2.5	0.889		
Kinerja Karyawan (Y3)	Y3.1	0.759	0.909	0.668
	Y3.2	0.882		
	Y3.3	0.778		
	Y3.4	0.796		
	Y3.5	0.863		

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa semua *outer loading* indikator memiliki nilai diatas 0.65 dengan rentang di antara 0.746 hingga 0.896 artinya berada pada batas rekomendasi, selanjutnya nilai *Composite Reliability* (CR) berada pada rentang antara 0.909 hingga 0.932 yang semuanya berada diatas 0.8 artinya semua konstruk yang dibentuk memiliki konsistensi yang baik sebagai model penelitian, yang ketiga adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dimana semuanya bernilai diatas 0.5 yaitu dengan rentang dari 0.668 hingga 0.735 sehingga dapat disimpulkan model penelitian pada studi ini memiliki validitas yang baik.

**Discriminant Validity.** Untuk mengevaluasi *discriminant validity*, suatu model penelitian disarankan untuk memastikan bahwa nilai akar *Average Variance Extracted* ( $\sqrt{AVE}$ ) sebuah variabel laten harus lebih besar.

**Tabel 3.** Korelasi Antar Variabel Laten

Konstruk	Kebahagiaa n Kerja	Perilaku Inovatif	Komitmen Organisasio nal	Kinerja Karyawan
Kebahagiaan Kerja	1.000	0.739	0.594	0.491
Perilaku Inovatif	0.739	1.000	0.485	0.560
Komitmen Organisasional	0.594	0.485	1.000	0.472
Kinerja Karyawan	0.491	0.560	0.472	1.000

Sumber: Data diolah, 2021

**Tabel 4.** Nilai akar AVE

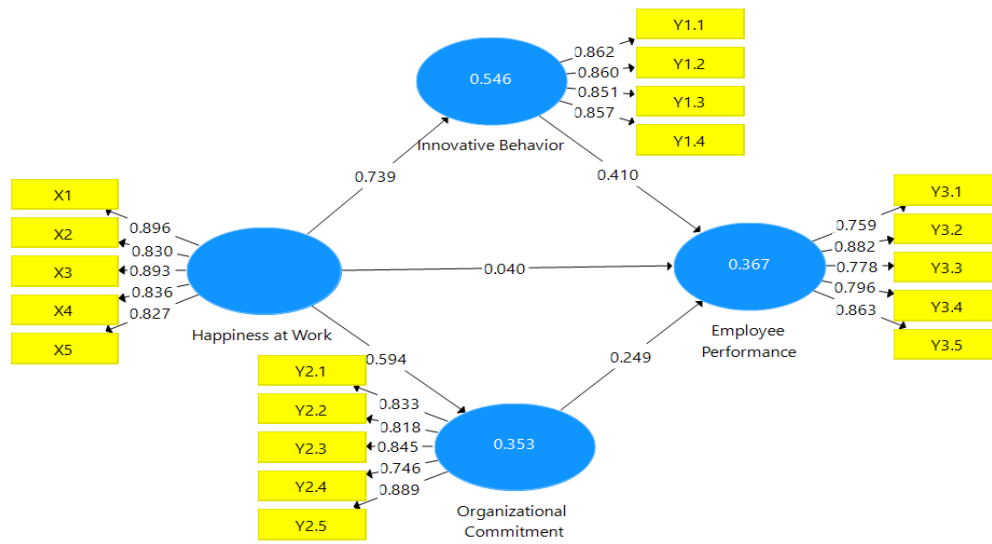
Konstruk	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Akar AVE
Kebahagiaan Kerja	0.735	0.857
Perilaku Inovatif	0.735	0.857
Komitmen Organisasional	0.685	0.828
Kinerja Karyawan	0.668	0.817

Sumber: Data diolah, 2021

*Discriminant validity* dianggap baik jika nilai akar AVE ( $\sqrt{AVE}$ ) pada Tabel 4 lebih besar dari 0.5. Model penelitian yang diajukan pada studi ini bisa dianggap baik, dimana nilai  $\sqrt{AVE}$  terkecil yaitu sebesar 0.817

**Uji Inner Model.** Model struktural berfokus kepada hubungan yang dihipotesiskan atau jalur antar variabel laten. Adapun hasil dari pengujian *inner model* dapat dilihat pada Gambar 2.





**Gambar 2.** Model Struktural

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen dan uji *t* serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

**Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).** Pada penelitian ini akan dilakukan *bootstrap* yang akan menghasilkan dua pengukuran model struktural yaitu: nilai *t* (*t-test*) dan  $R^2$  yang akan diinterpretasikan sama seperti analisis regresi berganda (*multiple regression*) pada umumnya. Kekuatan prediksi suatu model penelitian dapat dilihat dengan melihat nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh proses *bootstrap*, pada Tabel 5. akan disajikan nilai  $R^2$  untuk setiap variabel eksogen yang terdapat pada model.

**Tabel 5.** Koefisien Determinasi

Konstruk	$R^2$
Perilaku inovatif	0.546
Komitmen organisasional	0.353
Kinerja karyawan	0.367

Catatan: hanya variabel endogen (dependen) yang memiliki nilai  $R^2$

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 5, dapat dijelaskan nilai  $R^2$  tertinggi terdapat pada variabel perilaku inovatif sebesar 0.546 yang dapat diartikan bahwa sebanyak 54.6 % variabel perilaku inovatif dapat dijelaskan oleh konstruk yang terdapat pada model yaitu kebahagiaan kerja, sedangkan nilai terendah terdapat pada variabel komitmen organisasional dengan 0.353 yang artinya sebesar 35.3 % variabel komitmen organisasional dapat dijelaskan konstruk-konstruk yang mempengaruhi variabel tersebut yakni kebahagiaan kerja. Dari eksaminasi terhadap nilai  $R^2$  dapat disimpulkan

secara umum kemampuan prediksi model penelitian ini cukup baik, dilihat dari semua variabel yang memiliki nilai  $R^2$  sama atau diatas 0.30.

**Uji Hipotesis.** Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output path coefficients* yang di sajikan pada Tabel 6.

**Tabel 6.** *Path Coefficient*

Hypothesis	Korelasi antar Variabel	Koefisien Jalur	t-statistic	P-Value	Keterangan
H1	Kebahagiaan kerja → Kinerja karyawan	0.040	0.337	0.736	Ditolak
H2	Kebahagiaan kerja → Perilaku Inovatif	0.739	24.238	0.000	Diterima
H3	Kebahagiaan kerja → Komitmen Organisasional	0.594	10.620	0.000	Diterima
H4	Perilaku Inovatif → Kinerja Karyawan	0.410	4.153	0.000	Diterima
H5	Komitmen Organisasional → Kinerja Karyawan	0.249	2.797	0.005	Diterima

Sumber: Data diolah, 2021

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan *t-statistics* dan melihat *p-value*. Apabila *t-statistik* > 1.96 dan *p-value* < 0.05 maka hipotesis diterima. Berdasarkan Tabel 6, dapat dijelaskan bahwa kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *t-statistik* sebesar 0.337 dengan *p-value* sebesar 0.736 > 0.05 maka hipotesis ditolak. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kebahagiaan karyawan maka tidak mampu menaikkan kinerja karyawan. Kebahagiaan kerja terhadap perilaku inovatif memiliki nilai *t-statistik* sebesar 24.238 dengan *p-value* 0.000 < 0.05 maka hipotesis diterima. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kebahagiaan kerja maka semakin tinggi perilaku inovatif. Kebahagiaan kerja terhadap komitmen organisasional memiliki nilai *t-statistik* sebesar 10.620 dengan *p-value* 0.000 < 0.05 maka hipotesis diterima. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kebahagiaan kerja maka semakin tinggi komitmen organisasional. Selanjutnya, perilaku inovatif juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai *t-statistic* sebesar 4.153 dengan *p-value* sebesar 0.00 < 0.05 maka hipotesis diterima; komitmen organisasional juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai *t-statistic* sebesar 2.797 dengan *p-value* sebesar 0.005 < 0.05 maka hipotesis diterima;

**Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Uji Mediasi).** Uji peran mediasi perilaku inovatif pada pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan dengan memeriksa *indirect effects* yang merupakan *output Smart PLS* seperti tersaji pada Tabel 7. Berdasarkan Tabel 7, dapat dijelaskan bahwa nilai *t-statistik* lebih besar dari nilai *t-tabel* (3.997 > 1.96), maka perilaku inovatif mampu memediasi kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan. Demikian juga, dapat dijelaskan bahwa nilai *t-statistik* lebih besar dari nilai *t-tabel* (2.507 > 1.96), maka komitmen organisasional mampu memediasi kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan

Tabel 7. *Indirect Effects*

Hypothesis	Korelasi antar Variabel	Koefisien Jalur	t-Statistic	p-Values	Keterangan
H6	Kebahagiaan kerja (X) → Perilaku Inovatif (Y1) → Kinerja Karyawan (Y3)	0.303	3.997	0,000	Diterima
H7	Kebahagiaan kerja (X) -→ Komitmen Organisasional (Y2) -→ Kinerja karyawan (Y3)	0.148	2.507	0.012	Diterima

Sumber: Data diolah, 2021

### Pembahasan

**Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.** Berdasarkan hasil analisis pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai koefisien beta sebesar 0.040 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0.736 > 0,05$  yang berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hasil tersebut berarti, variabel kebahagiaan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi, semakin tinggi kebahagiaan kerja karyawan di perusahaan swasta di Indonesia, yang ditunjukkan oleh selalu senang setiap berangkat kerja, selalu optimi dalam bekerja, bersemangat dalam bekerja, selalu tersenyum dalam bekerja, dan memiliki perasaan damai, tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini berlawanan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh de Waal (2018); Astrama *et al.* (2019); Mroueh *and* de Waal (2020), menemukan hasil bahwa variable kebahagiaan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa terjadi, jika kebahagiaan kerja memberi stimuli positif pada perasaan karyawan, ini menjadi semangat bekerja lebih produktif, tetapi jika kebahagiaan kerja tidak mampu membangkitkan semangat kerjanya, maka kinerja karyawan juga belum bisa ditingkatkan. Kesesuaian hasil penelitian ini dengan Teori Maslow bahwa kebahagiaan menjadi motivasi pada diri seseorang dalam bekerja sehingga kinerja dapat tercapai pada implementasi karyawan swasta di Indonesia.

**Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Perilaku Inovatif.** Berdasarkan hasil analisis pengaruh kebahagiaan kerja terhadap perilaku inovatif diperoleh nilai koefisien beta sebesar 0.739 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 \leq 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil tersebut berarti, variabel kebahagiaan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi, semakin tinggi kebahagiaan kerja seorang karyawan yang ditunjukkan oleh selalu senang setiap berangkat kerja, selalu optimis dalam bekerja, bersemangat dalam bekerja, selalu tersenyum dalam bekerja, dan memiliki perasaan damai, maka mampu meningkatkan perilaku inovatifnya. Sejalan dengan penelitian Bani-Melhem *et al.* (2020) dan Al-Hawari *et al.* (2019). Artinya Kebahagiaan merupakan relevansi dari motivasi memunculkan ide kreatif pada karyawan di perusahaan swasta di Indonesia. Kesesuaian pekerjaan dengan penghasilan yang diperoleh menimbulkan rasa bahagia pada karyawan swasta di Indonesia sehingga memberikan semangat menciptakan ide kreatif .

**Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional.** Berdasarkan hasil analisis pengaruh kebahagiaan kerja terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai koefisien beta sebesar 0.594 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 \leq 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil tersebut berarti, variabel kebahagiaan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Jadi, semakin tinggi kebahagiaan kerja karyawan yang ditunjukkan oleh indikator seperti: selalu senang setiap berangkat kerja, selalu optimi dalam bekerja, bersemangat dalam

bekerja, selalu tersenyum dalam bekerja, dan memiliki perasaan damai, mampu membuat komitmen organisasional karyawan meningkat. Sejalan dengan penelitian Ribeiro *et al.* (2018); Ismail *et al.* (2019) kebahagiaan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Bonus yang diberikan saat pencapaian kerja tercapai membuat kebagian dalam kerja sehingga karyawan menjadi lebih berkomitmen pada perusahaan.

**Pengaruh Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan.** Berdasarkan hasil analisis pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai koefisien beta sebesar 0.410 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 \leq 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil tersebut berarti, variabel perilaku inovatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi, semakin tinggi perilaku inovatif seorang karyawan yang ditunjukkan oleh menemukan peluang baru dalam melayani konsumen, punya ide baru dalam memecahkan masalah, menemukan cara baru dalam bekerja, cara baru dalam meningkatkan kualitas produk, maka mampu meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini sekaligus memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agnieszka dan Dariusz (2015); Kim and Koo (2017); Afsar *et al.* (2020), menemukan hasil variable perilaku inovatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku inovatif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti, dengan semakin tinggi tingkat perilaku inovatifnya maka mampu meningkatkan kinerja karyawan.

**Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.** Berdasarkan hasil analisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai koefisien beta sebesar 0.249 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,005 \leq 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil tersebut berarti, variabel komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi, semakin tinggi komitmen organisasional karyawan yang ditunjukkan oleh indikator, seperti: merasa menjadi bagian perusahaan, membela nama baik perusahaan, tetap bekerja untuk perusahaan, merasa memiliki perusahaan, selalu setia kepada perusahaan, maka kinerja karyawan semakin naik. Hasil penelitian ini sekaligus memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ribeiro *et al.* (2018); Jain and Sullivan (2019); Hendri (2019) komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kebanyakan perusahaan swasta di Indonesia memiliki peningkatan karir yang menjadi komitmen dari perusahaan tersebut, hal ini membuat karyawan menjadi lebih giat bekerja dan pencapaian kinerja menjadi tercapai. Kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan membuat ide kreatif para karyawan maksimal sehingga kinerja dari karyawan dapat terwujud.

**Peran Perilaku Inovatif Memediasi Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.** Kebahagiaan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif diperoleh koefisien beta sebesar 0.303 dengan p-values sebesar  $0.000 \leq 0.05$ . Ini berarti bahwa perilaku inovatif mampu memediasi pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan. Peran mediasi yang dimainkan oleh variabel perilaku inovatif adalah pemediasi penuh karena sebelum ada variabel perilaku inovatif, kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh. Setelah ada variabel perilaku inovatif, pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif menjadi berpengaruh. Kebebasan dalam pola penyelesaian pekerjaan dalam lingkungan kerja perusahaan swasta membuah para karyawan menjadi lebih bahagian dalam bekerja sehingga pencapaian kinerja tercapai.

**Peran Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.** Kebahagiaan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional diperoleh koefisien beta sebesar 0.148 dengan p-values sebesar  $0.012 \leq 0.05$ . Ini berarti bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan. Peran mediasi yang dimainkan oleh variabel komitmen organisasional adalah pemediasi penuh karena sebelum ada variabel komitmen organisasional, kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan pengaruh. Setelah ada variabel komitmen organisasional, pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional menjadi berpengaruh. Janji yang ditepati oleh perusahaan membuat para karyawan bekerja lebih semangat dengan rasa bahagia sehingga kinerja menjadi tercapai.

## PENUTUP

Kebahagiaan yang dirasakan saat bekerja merupakan motivasi dalam memunculkan semangat kerja yang merupakan kesesuaian dengan teori Maslow. Menciptakan kepuasan dalam diri. Begitu pula perilaku inovatif dalam bentuk kebebasan dalam bekerja dan komitmen pada setiap karyawan menjadi mediasi dalam memunculkan kebahagiaan sehingga pencapaian kinerja tercapai.

**Implikasi, Keterbatasan Dan Saran.** Penelitian ini dapat memperkaya konsep hubungan kebahagiaan kerja, perilaku inovatif, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan menjadi satu model yang terintegrasi. Demikian juga untuk pimpinan perusahaan swasta agar selalu memperhatikan kebahagiaan kerja karyawannya, dan selalu meningkatkan perilaku inovatif dan komitmen organisasional agar kinerja karyawannya meningkat.

Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan swasta di Indonesia, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasi pada wilayah yang berbeda. Penelitian selanjutnya diharapkan membawa budaya dari lingkungan sekitarnya serta dilihat dari generasi.

## DAFTAR RUJUKAN

- Afsar Bilal, Basheer M. Al-Ghazali, Sadia Cheema, Farheen Javed. (2020), "Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust", *European Journal of Innovation Management*, DOI 10.1108/EJIM-01-2020-0008
- Adi, N. R., Mulyadi, M., Setini, M., & Astawa, N. D. (2021), "Green Employee Empowerment? Driving and Inhibiting Factors for Green Employee Performance", *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 293-302.
- Agnieszka Wojtczuk-Turek Dariusz Turek, (2015), "Innovative behaviour in the workplace", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 18 Iss 3 pp. 397 - 419
- Astrama, I.M., Yasa, N. N. K., Sudibia, I. G.A., Sintaasih, D. K. (2019), "Organizational Culture Dimensions and Their Impact on Innovative Work Behavior of Rural Credit Bank (BPR) Employees", *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 21 (5), 11-18
- Al-Hawari, M.A., Bani-Melhem, S. and Shamsudin, F.M. (2019), "Determinants of frontline employee service innovative behavior: the moderating role of co-worker socializing and service climate", *Management Research Review*, Vol. 42, No. 9, pp. 1076-1094.
- Bani-Melhem, S., Mohd Ahmad Al-Hawari and Samina Quratulain. (2020), "Leader-member exchange and frontline employees' innovative behaviors: the roles of employee happiness

- and service climate”, *International Journal of Productivity and Performance Management*, DOI 10.1108/IJPPM-03-2020-0092
- Costa, C. A. D. J. D.C., Yasa, N. N. K., Giantari, I. G. A. K., & Rahyuda, A. G. (2019), “Investigating the Role of Work Culture in Mediating Time Management on Employee Performance”, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 24(6), 24-32
- Chiu, W., Cho, N. and Won, D. (2014), “The effects of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment in Taipei sports centers”, *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, Vol. 24, No. 2, pp. 206-222
- de Waal, A. (2018), “Increasing organisational attractiveness: the role of the HPO and happiness at work frameworks”, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 5 No. 2, pp. 124-141.
- Diamantidis, A.D. and Chatzoglou, P. (2019), “Factors affecting employee performance: an empirical approach”, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 68, No. 1, pp. 171-193.
- Edgar, F., Geare, A. and Zhang, J.A. (2018), "Accentuating the positive: The mediating role of positive emotions in the HRM–contextual performance relationship", *International Journal of Manpower*, Vol. 39 No. 7, pp. 954-970.
- Frederiksen, M.H. and Knudsen, M.P. (2017), “From creative ideas to innovation performance: the role of assessment criteria”, *Creativity and Innovation Management*, Vol. 26 No. 1, pp. 60-74.
- Gupta V. (2020), “Relationships between leadership, motivation and employee-level innovation: evidence from India”, *Personnel Review*, DOI 10.1108/PR-11-2019-0595
- Gupta, V. and Singh, S. (2015), “Leadership and creative performance behaviors in R&D laboratories: examining the role of justice perceptions”, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol. 22, No. 1, pp. 21-36.
- Hendri Muhammad Irfani. (2019), “The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance”, *International Journal of Productivity and Performance Management*, DOI 10.1108/IJPPM-05-2018-0174
- Hewett, R., Liefoghe, A., Visockaite, G. and Roongrerngsuke, S. (2018), “Bullying at work: cognitive appraisal of negative acts, coping, well-being, and performance”, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 23, No. 1, pp. 71.
- Ismail, H.N., Karkoulian, S. and Kertechian, S.K. (2019), “Which personal values matter most? Job performance and job satisfaction across job categories”, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 27, No. 1, pp. 109-124.
- Jain, A.K. and Sullivan, S. (2019), “An examination of the relationship between careerism and organizational commitment, satisfaction, and performance”, *Personnel Review*, Vol. 1.
- Kawiana, I., Dewi, L. K. C., Hartanti, P. S., Setini, M., & Asih, D. (2021), “Effects of Leadership and Psychological Climate on Organizational Commitment in the Digitization Era”, *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(1), 1051-1062.
- Khaola, P. and Coldwell, D. (2019), “Explaining how leadership and justice influence employee innovative behaviours”, *European Journal of Innovation Management*, Vol. 22, No. 1, pp. 193-212.
- Kumasey, A.S., Bawole, J.N. and Hossain, F. (2017), “Organizational commitment of public service employees in Ghana: do codes of ethics matter?”, *International Review of Administrative Sciences*, Vol. 83, No. S1, pp. 59-77.

- Magnier-Watanabe R., Uchida T., Orsini P., Benton Caroline F. (2020). "Organizational virtuousness, subjective well-being, and job performance: Comparing employees in France and Japan", *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 12 No. 2, pp. 115-138
- Maslow, A. H. (1943), "A theory of human motivation", *Psychological review*, 50(4), 370.
- Mensah, J.K. (2015), "A 'coalesced framework' of talent management and employee performance: for further research and practice", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 64 No. 4, pp. 544-566.
- Kim, Min-Seong, Koo, Dong-Woo , (2017), "Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2016-0319>.
- Mroueh Meerna, de Waal, Andre (2020), "Measuring happiness at work in a Takaful organization", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 7, No. 2, 2020 pp. 139-154.
- Pan, S.-L., Wu, H., Morrison, A., Huang, M.-T. and Huang, W-S. (2018), "The relationships among leisure involvement, organizational commitment and well-being: viewpoints from sport fans in Asia", *Sustainability*, Vol. 10, No. 3, p. 740.
- Pryce-Jones, J. and Lindsay, J. (2014), "What happiness at work is and how to use it", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 46, No. 3, pp. 130-134.
- Rožman, M., & Štrukelj, T. (2020). Organisational climate components and their impact on work engagement of employees in medium-sized organisations. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1-32.
- Ribeiro, N., Yücel, I. and Gomes, D. (2018), "How transformational leadership predicts employees' affective commitment and performance", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 67, No. 9, pp. 1901-1917.
- Schwartzstein, J., Hall, B.J., Chang, T.Y., Sameh, K. and Thapar, A. (2019), "Happy UAE", Harvard Business School Cases, Harvard Business School, Cambridge.
- Schuh, S.C., Zhang, X.A., Morgeson, F.P., Tian, P. and van Dick, R. (2018), "Are you really doing good things in your boss's eyes? Interactive effects of employee innovative work behavior and leader-member exchange on supervisory performance ratings", *Human Resource Management*, Vol. 57, No. 1, pp. 397-409.
- Schumacher, D., Schreurs, B., Van Emmerik, H. and De Witte, H. (2016), "Explaining the relation between job insecurity and employee outcomes during organizational change: a multiple group comparison", *Human Resource Management*, Vol. 55, No. 5, pp. 809-827.
- Sudiyani, N. N., Kariyana, I. M., Sawitri, N. P. Y. R., Perdanawati, L. P. V. I., & Setini, M. (2020), "THE ROLE OF CREATIVE SELF EFFICACY AS MEDIATING ON ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP AND INNOVATIVE WORK BEHAVIOR", *Solid State Technology*, 63(6), 2449-2463.
- Singh, N. (2018), "Factors affecting high employee turnover in Indian manufacturing sector", in Yadav, M., Kumar Trivedi, S., Kumar, A. and Rangnekar, S. (Eds), *Harnessing Human Capital Analytics for Competitive Advantage*, IGI Global, pp. 209-225.
- Shu-pei Tsai, (2018) "Innovative behaviour of knowledge workers and social exchange attributes of financial incentive: implications for knowledge management", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 22, Issue: 8, pp.1712-1735
- Walsh, L.C., Boehm, J.K. and Lyubomirsky, S. (2018), "Does happiness promote career success? Revisiting the evidence", *Journal of Career Assessment*, Vol. 26, No. 2, pp. 199-219.

- Wang, X. and Dass, M. (2017), "Building innovation capability: the role of top management innovativeness and relative-exploration orientation", *Journal of Business Research*, Vol. 76, pp. 127-135.
- Williams, P., Kern, M.L. and Waters, L. (2017), "The role and reprocessing of attitudes in fostering employee work happiness: an intervention study", *Frontiers in Psychology*, Vol. 8, p. 28.
- Williams, P., Kern, M.L. and Waters, L. (2015), "A longitudinal examination of the association between psychological capital, perception of organizational virtues and work happiness in school staff", *Psychology of Well-Being*, Vol. 5, No. 1, p. 5.
- ZA, S. Z., Darma, D. C., Kasuma, J., Ratnasari, S. L., & Tasenęe, T. (2020), "Apparatus performance as mediation of creativity and innovation towards the successful application of e-kelurahan", *European Journal of Human Resource Management Studies*, 4(2).