

PERAN *INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR* (IWB) DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS) DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DALAM PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA UMKM *COFFEESHOP* DI SERANG

Ranthy Pancasasti¹

ranthy@untirta.ac.id

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Abstract

MSMEs have an important role in the Indonesian economy, as the country with the largest number of MSMEs in ASEAN. MSMEs often face challenges in improving employee performance. Perceived Organizational Support and Innovative work behavior are factors that influence employee performance. The aim is to expand understanding and new perspectives regarding the impact of POS and IWB on employee performance through employee engagement variables, with the hope of forming a new research model. Novelty in considering the role of IWB and POS with employee engagement as an intervening variable in improving employee performance at MSME coffeeshops in Serang. The research methodology used is a quantitative approach with a questionnaire as a data collection tool. The number of respondents was 50 samples, consisting of employees and coffeeshop owners in the Serang Banten area. The research results show that IWB and POS have a positive and significant influence on employee performance. However, employee engagement does not strengthen the influence of POS on employee performance.

Kata kunci: *Innovative work behaviour, Perceived organizational support, employee performance*

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran penting dalam perekonomian negara, menyediakan peluang kerja dan menunjukkan ketahanan relatif selama krisis ekonomi. UMKM memiliki keunggulan seperti fleksibilitas, adaptabilitas, dan keterlibatan tenaga kerja lokal, yang memungkinkan mereka untuk menyesuaikan diri dengan kondisi pasar yang fluktuatif. Dengan menyerap banyak tenaga kerja, UMKM membantu mengurangi tingkat pengangguran dan memberikan peluang ekonomi kepada masyarakat yang kurang terlayani. Keberlanjutan UMKM selama krisis ekonomi menunjukkan pentingnya sektor ini dalam memperkuat fondasi ekonomi negara dan mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan. Berdasarkan Laporan Investasi ASEAN pada bulan September 2022, Indonesia memiliki jumlah UMKM terbanyak di ASEAN. Pertumbuhan sektor UMKM dapat memberikan dampak positif jika manajemen yang baik dan terencana dilakukan. Namun, banyak UMKM yang mengalami kesulitan dalam menjaga keberlangsungan atau pertumbuhannya, yang dapat disebabkan oleh rendahnya kinerja karyawan. Kualitas sumber daya manusia yang kurang memadai akibat kurangnya pelatihan yang diberikan oleh pemilik bisnis dan standar rekrutmen yang rendah menjadi salah satu alasan tidak berkembangnya UMKM, sehingga produktivitas karyawan menurun dan berdampak pada gaji dan upah. *Perceived Organizational Support (POS)* mengacu pada persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai keterlibatan mereka (Rhoades dan Eisenberger, 2002:698). Dukungan organisasi dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap perusahaan. Karyawan dengan tingkat POS

yang tinggi memaksimalkan kinerja mereka. POS juga dapat menciptakan tingkat keterikatan atau komitmen yang tinggi terhadap organisasi. *Employee engagement* adalah tingkat keterikatan dan kepuasan terkait pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan (Robbins dan Judge, 2015:48). Individu dengan keterikatan yang kuat terhadap perusahaan merasa senang dalam lingkungan kerja, baik dengan situasi tempat kerja maupun tanggung jawab pekerjaan mereka. Hal ini memungkinkan karyawan untuk memaksimalkan kinerja mereka untuk kemajuan perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan. *Innovative work behavior* adalah faktor penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan keberlanjutan perusahaan (Campo, Díaz, dan Yagüe, 2014). *Innovative work behavior* melibatkan penghasilan, pengembangan, dan implementasi ide-ide baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan. Ini melibatkan proses perubahan dan eksplorasi di mana individu aktif mencari cara baru untuk melakukan tugas mereka dengan lebih baik. *Innovative work behavior* dapat memberikan manfaat bagi organisasi, seperti peningkatan kualitas produk atau layanan, peningkatan. Pertanyaan penelitian menggali hubungan dan pengaruh antara *Innovative Work Behavior (IWB)*, *Perceived Organizational Support (POS)*, dan *employee engagement* dalam konteks kinerja karyawan. Pertanyaan pertama menanyakan tentang hubungan antara IWB dan *employee engagement*, sedangkan pertanyaan kedua mencari hubungan antara POS dan *employee engagement*. Pertanyaan ketiga menanyakan apakah *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, akan dapat dipahami bagaimana keterkaitan dan dampak dari faktor-faktor tersebut terhadap kinerja dan keterlibatan karyawan dalam sebuah organisasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Innovative Work Behaviour (IWB) merujuk pada tindakan kreatif dan inovatif di lingkungan kerja yang melibatkan generasi, pengembangan, dan penerapan ide-ide baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas pekerjaan. IWB melibatkan proses perubahan dan eksplorasi di mana individu secara aktif mencari cara baru untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dengan lebih baik. Ini memiliki manfaat yang signifikan bagi organisasi, termasuk peningkatan kualitas produk atau layanan, peningkatan produktivitas, dan keunggulan kompetitif.

(Scott & Bruce 1994) menjelaskan bahwa perilaku kerja inovatif melibatkan beberapa tahap, termasuk menciptakan ide, mempromosikannya, dan mengimplementasikannya. Pada tahap awal, individu mengidentifikasi masalah di tempat kerja dan mencari solusi. Tahap berikutnya melibatkan upaya untuk mendapatkan dukungan untuk solusi tersebut. Tahap terakhir melibatkan perancangan model atau metode untuk menerapkan ide tersebut. Perilaku kerja inovatif melibatkan berbagai aspek, termasuk kemampuan menghasilkan ide-ide baru, kreatif, dan berbeda (*ideation*) untuk memecahkan masalah atau meningkatkan proses bisnis. Selain itu, perilaku kerja inovatif melibatkan kemampuan memperkenalkan ide baru dan meyakinkan orang lain untuk mendukungnya (*promosi*), mengubah ide menjadi tindakan nyata atau mengimplementasikannya dalam proses bisnis atau produk (*implementasi*), serta kemampuan menerima ide-ide baru dari orang lain dan berkolaborasi dengan mereka untuk menghasilkan solusi yang lebih baik (*keterbukaan*). Selain itu, perilaku kerja inovatif juga melibatkan kemampuan mengambil risiko dan mencoba ide-ide baru yang belum pernah dicoba sebelumnya (*risk-taking*), berpikir kreatif dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda (*kreativitas*), serta kemampuan memulai dan mengambil

tindakan yang diperlukan untuk memperkenalkan ide baru dan mengimplementasikannya (inisiatif).

Perceived Organizational Support mengacu pada pandangan subjektif karyawan terhadap penerimaan dan perhatian yang diberikan oleh organisasi terhadap kebutuhan, nilai, dan kontribusi mereka. Pengalaman pribadi karyawan dengan kebijakan, praktik, dan interaksi di organisasi membentuk persepsi ini. Ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi, mereka cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, loyalitas yang kuat, dan motivasi yang besar untuk berkinerja dengan baik. Dukungan organisasi dapat mempengaruhi komitmen dan kinerja karyawan, mendorong perilaku kerja inovatif dan produktif. POS adalah persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan mereka, melalui dukungan emosional, instrumental, dan informasional. Teori-teori seperti Social Exchange Theory dan Supportive Organizational Climate menjelaskan pentingnya dukungan organisasi dalam menciptakan iklim kerja positif, loyalitas, motivasi, dan kinerja yang lebih baik bagi karyawan. POS adalah persepsi karyawan tentang apakah organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan mereka (Robbins dan Judge, 2008:103). Organisasi memberikan dukungan positif kepada karyawan melalui persetujuan, rasa hormat, perlakuan adil, gaji, promosi, hak berbicara, akses informasi, dan bantuan lainnya untuk mendukung pekerjaan dan kesejahteraan. POS menurut (Rhoades dan Eisenberger 2002:699) meliputi keadilan, dukungan atasan, penghargaan organisasi, dan kondisi kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan.

Employee engagement merupakan kondisi di mana karyawan merasa terlibat, termotivasi, dan antusias dalam berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Ini melibatkan keterikatan emosional, kepercayaan pada organisasi, dan komitmen untuk mencapai hasil yang baik. (Robbins dan Judge 2015) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang memengaruhi employee engagement. Salah satunya adalah keberadaan manajer yang baik, yang menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Selain itu, penghargaan yang diberikan oleh atasan juga memainkan peran penting dalam membangun hubungan yang baik antara manajer dan karyawan. (Schaufeli 2002) mengidentifikasi tiga dimensi utama dalam employee engagement. Dimensi pertama adalah "Vigor", yang mencakup semangat, ketahanan mental, keinginan untuk memberikan usaha maksimal, dan ketangguhan dalam menghadapi tantangan. Dimensi kedua adalah "Dedication", yang melibatkan antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan minat terhadap pekerjaan. Terakhir, dimensi "Absorption" mencakup fokus dan kepuasan dalam bekerja, di mana waktu terasa cepat berlalu meskipun menghadapi masalah.

Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya di tempat kerja. Menurut (Robbins dan Coulter 2014), kinerja karyawan didefinisikan sebagai "hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang diukur melalui tujuan-tujuan yang ditetapkan, kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, produktivitas, dan tingkat kehadiran." Dalam konteks ini, terdapat beberapa teori yang menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Teori ekspektasi menekankan bahwa kinerja karyawan cenderung meningkat jika mereka memiliki keyakinan bahwa mereka mampu mencapai tujuan yang ditetapkan dan bahwa keberhasilan mereka akan diakui dan dihargai oleh organisasi. Selain itu, teori hirarki kebutuhan Maslow menyatakan bahwa kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan dasar, seperti kebutuhan fisik dan sosial. Selain faktor individual, faktor-faktor organisasional juga memainkan peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung kinerja dan memberikan pengakuan terhadap kinerja

yang baik memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memotivasi dan menginspirasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Penghargaan yang tepat juga dianggap penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, seperti pengakuan atas prestasi kerja yang baik atau insentif finansial yang dapat memotivasi karyawan (Robbins & Coulter, 2014).

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat pengaruh atau hubungan antara variabel bebas, variabel terikat, dan variabel intervening. Jika ada pengaruh atau hubungan, penelitian ini juga bertujuan untuk mengukur sejauh mana pengaruh atau hubungan tersebut signifikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang didasarkan pada filsafat positivisme. Metode ini digunakan untuk menyelidiki populasi atau sampel tertentu serta mengumpulkan data menggunakan variabel penelitian (Sugiyono, 2017). Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian explanatori yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis guna menerima atau menolak hasil penelitian. Menurut Sugiyono (2017), penelitian eksplanatori menjelaskan hubungan antara variabel *Innovative Work Behavior* (X1), *Perceived Organizational Support* (X2), *Employee engagement* (Z), dan Kinerja karyawan (Y). Sumber data dalam penelitian dapat berasal dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan adalah data primer, yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti dari sumber informasi yang pertama. Data primer dalam studi ini mencakup *Innovation Work Behavior*, *Perceived Work Behaviour*, *Employee engagement*, Kinerja karyawan. Sedangkan data sekunder adalah sumber data yang tidak diperoleh langsung oleh peneliti. Data ini dapat diperoleh melalui membaca, mempelajari, dan memahami media seperti buku, jurnal penelitian, literatur, serta data dari perusahaan. Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan termasuk jurnal ilmiah, buku ilmiah, internet, dan data lain yang relevan dengan penelitian ini. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah melalui penggunaan kuesioner. Kuesioner merupakan sebuah set pertanyaan yang secara logis terkait dengan masalah penelitian, dan setiap pertanyaan berfungsi sebagai jawaban-jawaban yang memiliki relevansi dalam menguji hipotesis.

Dalam penelitian ini, responden diberikan angket langsung yang berisi pertanyaan terbuka dan tertutup. Artinya, angket tersebut diberikan secara langsung kepada responden, dan responden dapat memilih salah satu dari pilihan jawaban yang telah disediakan serta memberikan pendapat pribadi mereka. Penelitian ini menggunakan metode pengukuran pernyataan dalam kuesioner berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Likert pada tahun 1932. Teori tersebut menyatakan bahwa skala Likert menggunakan beberapa pernyataan untuk mengukur perilaku individu dengan merespon 5 pilihan pada setiap pernyataan. Pilihan tersebut terdiri dari sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), netral (N), setuju (S), dan sangat setuju (SS), atau dengan nilai 5, 4, 3, 2, 1 secara berturut-turut. Populasi, terdiri dari obyek atau subyek dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti, menjadi wilayah generalisasi di mana kesimpulan dapat ditarik setelah dilakukan penelitian (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, populasi yang dipilih adalah karyawan dan owner di beberapa coffeeshop di wilayah Serang Banten. Pada penelitian ini, digunakan teknik purposive sampling, yaitu pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang ditentukan oleh peneliti. Kriteria

yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah karyawan dan owner di beberapa *coffeeshop* di wilayah Serang Banten.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Riset ini bertujuan untuk menganalisa kinerja karyawan di beberapa *coffeeshop* di wilayah Serang Banten terhadap lingkungan kerja mereka. Responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah karyawan di beberapa *coffeeshop*. Untuk mengumpulkan data, proses penyebaran kuesioner dilakukan secara acak kepada karyawan selama 1 minggu. Hasil analisa terkait pengambilan kuesioner kemudian dijabarkan dalam tabel. Tabel tersebut mencakup variabel-variabel yang diteliti, seperti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, persepsi mereka terhadap manajemen, dan lingkungan kerja. Metode penyebaran kuesioner yang digunakan dalam riset ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang akurat dan representatif mengenai kepuasan karyawan pada beberapa *coffeeshop* sehingga dapat menjadi dasar bagi manajemen untuk meningkatkan kondisi kerja dan memperbaiki hal-hal yang perlu ditingkatkan.

Tabel 1. Hasil Pengumpulan Data Primer

Kriteria	Jumlah
Jumlah Kuisisioner yang disebar	55
Jumlah Kuisisioner yang tidak kembali	2
Jumlah Kuisisioner yang tidak sesuai kriteria	3
Kuisisioner yang sesuai dengan kriteria	50

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Tabel 1 menunjukkan bahwa 55 kuesioner telah dibagikan kepada karyawan di beberapa *coffeeshop*. Dari hasil penyebaran tersebut, sebanyak 50 kuesioner dianggap sesuai kriteria dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Terdapat 3 kuesioner yang tidak sesuai kriteria dan 2 kuesioner yang tidak dikembalikan oleh responden. Oleh karena itu, 50 kuesioner inilah yang akan digunakan sebagai sampel dalam analisis. Dalam proses analisis data, penggunaan sampel yang representatif sangat penting untuk memastikan hasil yang akurat dan dapat diandalkan. Dengan menggunakan 50 kuesioner yang dianggap sesuai kriteria, riset ini dapat memberikan hasil yang mewakili pandangan karyawan *coffeeshop* terhadap kinerja mereka. Selain itu, pengecualian atas kuesioner yang tidak sesuai kriteria dan tidak dikembalikan juga menunjukkan ketelitian dalam proses pengumpulan data dan analisis yang dilakukan dalam riset ini.

Jenis Kelamin

Responden dari penelitian ini dipilih berdasarkan kriteria tertentu, salah satunya adalah jenis kelamin. Tabel yang terlampir menjelaskan tentang jenis kelamin karyawan di beberapa *coffeeshop* yang menjadi responden dalam penelitian ini. Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden dari penelitian ini terdiri dari laki-laki dan perempuan. Persentase karyawan laki-laki sedikit lebih tinggi dari karyawan perempuan, namun perbedaan ini tidak signifikan. Dengan melihat kriteria jenis kelamin ini, penelitian ini dapat memberikan sudut pandang yang lebih luas mengenai kinerja karyawan pada umkm *coffeeshop* di wilayah serang.

Tabel 2. Responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin	jumlah	Persentase
Laki - laki	30	60%
Perempuan	20	40%
Total	50	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Jenis kelamin dapat mempengaruhi perilaku seseorang serta jenis pekerjaan yang dipilih. Tabel menunjukkan bahwa dari 50 responden karyawan di beberapa *coffeeshop* 60% adalah laki-laki (30 karyawan) dan 40% adalah perempuan (20 karyawan). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki - laki.

Analisis Uji Instrumen

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Smart Partial Least Square (Smart PLS). Metode ini cocok untuk mengestimasi path model yang menggunakan konstruk laten dengan multiple indikator, sehingga dapat membantu mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi. Proses evaluasi dalam Smart PLS terdiri dari dua bagian, yaitu evaluasi outer model (model pengukuran) dan evaluasi inner model (model struktural). Evaluasi outer model bertujuan untuk memeriksa kualitas indikator yang digunakan dalam penelitian, sementara evaluasi inner model bertujuan untuk memeriksa sejauh mana model yang diusulkan sesuai dengan data yang ada dan apakah hipotesis penelitian dapat diterima.

Evaluasi model pengukuran (*Outer Model*)

Pada penelitian ini, dilakukan evaluasi terhadap Model Pengukuran untuk mengevaluasi hubungan antara konstruk dengan indikatornya. Evaluasi ini dibagi menjadi dua bagian, yaitu convergent validity dan discriminant validity. Convergent validity dapat dievaluasi melalui tiga tahap, yaitu: (1) validitas indikator, (2) reliabilitas konstruk, dan (3) nilai average variance extracted (AVE). Sementara itu, evaluasi discriminant validity dapat dilakukan melalui dua tahap, yaitu dengan melihat nilai cross-loading dan selanjutnya membandingkan korelasi antara konstruk dengan akar AVE. Dengan melakukan evaluasi terhadap Model Pengukuran ini, diharapkan dapat dipastikan bahwa indikator yang digunakan memang benar-benar menunjukkan konstruk yang hendak diukur, sehingga hasil pengukuran yang diperoleh menjadi akurat dan dapat dipercaya.

Covergent validity

Outer Loading

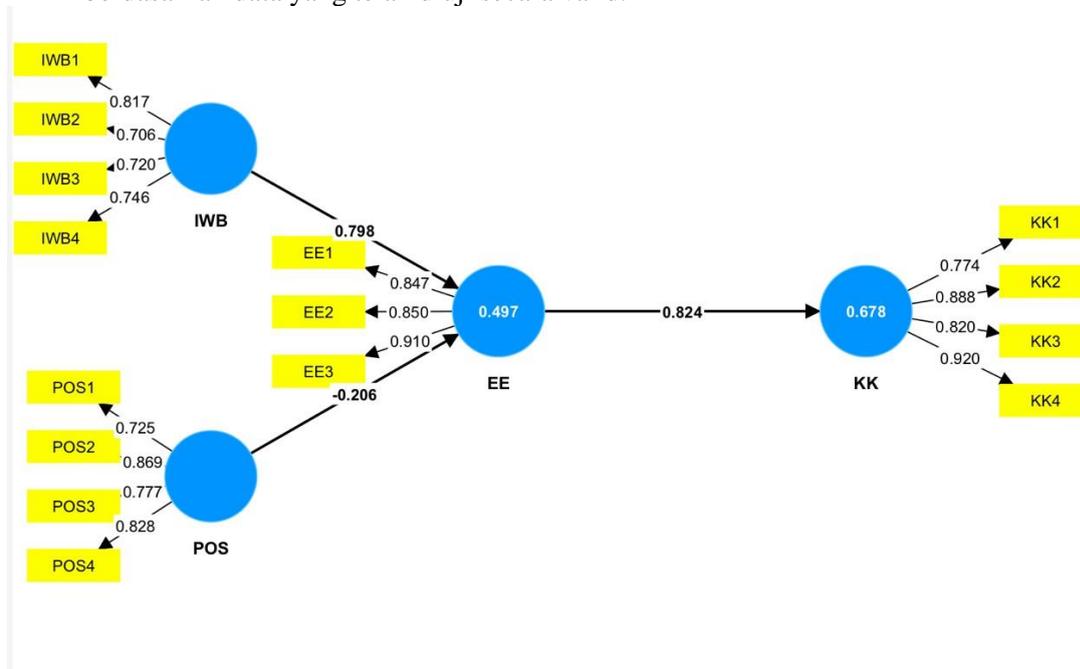
Pada tahap outer loading, dilakukan identifikasi terhadap korelasi antara skor item (indikator) dengan konstruk (variabel) yang hendak diukur. Idealnya, nilai loading factor $> 0,7$, yang menunjukkan bahwa indikator tersebut valid dalam mengukur konstraknya. Oleh karena itu, semakin tinggi nilai loading factor yang dihasilkan, semakin baik pula pengukuran yang dilakukan. Sebaliknya, indikator dengan nilai loading factor $< 0,7$ harus dikeluarkan dari model karena dinilai tidak cukup valid dalam mengukur konstruk. Hasil analisis model untuk pengukuran outer loading terhadap variabel dan indikator menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai loading factor di atas 0,7. Hal ini menandakan bahwa indikator tersebut valid dalam mengukur konstruk yang hendak diukur. Namun, ada juga beberapa indikator yang memiliki nilai loading factor di bawah 0,7 sehingga perlu dikeluarkan dari model. Dengan melakukan tahap outer loading ini, diharapkan dapat dipastikan bahwa indikator yang digunakan memang benar-benar valid dalam mengukur konstruk yang hendak diukur.

Tabel 3. Hasil Uji Validasi Tahap 1

	EE	IWB	KK	POS
EE1	0.847			
EE2	0.850			
EE3	0.910			
IWB1		0.817		
IWB2		0.706		
IWB3		0.720		
IWB4		0.746		
KK1			0.774	
KK2			0.888	
KK3			0.820	
KK4			0.920	
POS1				0.725
POS2				0.869
POS3				0.777
POS4				0.828

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Hasil uji validitas tahap 1 yang tertera pada tabel menunjukkan bahwa semua factor loading memiliki nilai di atas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diuji memiliki validitas yang signifikan dan dapat dikatakan valid. Dengan adanya nilai factor loading yang cukup tinggi, dipastikan bahwa variabel yang diuji dapat diandalkan dalam pengukuran dan analisis data. Oleh karena itu, hasil uji validitas tahap 1 ini dapat dipertimbangkan dalam pembuatan keputusan maupun perumusan rekomendasi berdasarkan data yang telah diuji secara valid.



Gambar 1. Model Uji Validasi Tahap 1

Average Variance Extracted (AVE)

AVE (Average Variance Extracted) memiliki kriteria dengan nilai > 0,5. Jika nilai AVE di atas 0,5, maka konstruk tersebut dianggap mampu menjelaskan rata-rata setidaknya 50% dari varian itemnya. Penilaian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai AVE

yang diperoleh, semakin baik pula konstruk yang diuji dalam menjelaskan varian item yang diukur. Oleh karena itu, nilai AVE yang diharapkan adalah di atas 0,5 agar dapat memastikan konstruk yang diuji telah teruji secara baik dan dapat diandalkan dalam analisis data.

Tabel 4. Nilai AVE

Variabel	Nilai AVE
<i>Employee Engagement</i>	0.757
<i>Innovative work behaviour (IWB)</i>	0.560
Kinerja karyawan	0.726
<i>Perceived Organizaational Support</i>	0.642

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai AVE pada variabel *Employee Engagement*, *Innovative Work Behavior*, kinerja karyawan dan *Perceived Organizational Support* memiliki nilai di atas 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata konstruk mampu menjelaskan lebih dari setengah varian indikatornya. Adapun jika nilai AVE di bawah 0,5, dapat diartikan bahwa indikator dari variabel tersebut belum mampu menjelaskan varian yang cukup dalam konstruk yang diuji. Oleh karena itu, nilai AVE yang diharapkan adalah di atas 0,5 agar bisa dipastikan konstruk yang diuji telah dapat menjelaskan varian indikator yang mencukupi. Dalam hal ini, nilai AVE yang lebih dari 0,5 pada variabel *Employee Engagement*, *Innovative Work Behavior*, kinerja karyawan dan *Perceived Organizational Support* menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut diterima atau valid, karena telah memenuhi rule of thumb. Dengan demikian, hasil pengujian pada variabel-variabel tersebut dapat diandalkan dan dapat digunakan dalam analisis data lebih lanjut.

Internal Consistency Reliability

Cronbach's Alpha

Untuk memastikan reliabilitas suatu variabel, dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha yang harus lebih dari 0,7. Dalam hal ini, cronbach alpha menjadi *lower bound* estimasi reliability, dengan asumsi parameter yang diestimasi adalah akurat atau reliabel. Berdasarkan perhitungan yang dilakukan dengan program PLS dan ditunjukkan pada tabel 4.5, kuesioner dalam penelitian ini dapat dianggap akurat atau reliabel. Hal ini dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha yang diperoleh dan telah memenuhi kriteria untuk dianggap reliabel.

Tabel 5. Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
<i>Employee Engagement</i>	0.840
<i>Innovative work behaviour (IWB)</i>	0.801
Kinerja karyawan	0.872
<i>Perceived Organizaational Support</i>	0.816

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan hasil pada tabel 5, dapat dilihat bahwa nilai *cronbach's alpha* pada variabel *Employee Engagement*, *Innovative Work Behavior*, kinerja karyawan dan *Perceived Organizational Support* memiliki nilai di atas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa pengujian cronbach's alpha pada semua variabel telah memenuhi kriteria reliabilitas yang baik dan dapat dianggap valid. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini telah terbukti reliabel dan valid dalam mengukur variabel *Employee Engagement*, *Innovative Work Behavior*, kinerja karyawan dan *Perceived Organizational Support*.

Composite Reliability

Dalam pengujian lainnya, digunakan Composite Reliability untuk menilai reliabilitas variabel. Suatu variabel dapat dikatakan akurat dan reliabel apabila memiliki nilai *Composite*

Reliability yang lebih besar dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa suatu variabel telah memperoleh tingkat reliabilitas yang memadai dan dapat dianggap valid dalam pengukuran. Oleh karena itu, penggunaan *Composite Reliability* dapat menjadi alternatif yang baik dalam menilai reliabilitas suatu variabel dalam penelitian.

Tabel 6 *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Employee Engagement</i>	0.850
<i>Innovative work behaviour (IWB)</i>	0.988
Kinerja karyawan	0.880
<i>Perceived Organizaational Support</i>	0.826

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan hasil pada tabel 6, dapat dilihat bahwa nilai korelasi antara konstruk dan variabel laten pada variabel *Employee Engagement*, *Innovative Work Behavior*, kinerja karyawan dan *Perceived Organizational Support* memiliki nilai di atas 0,7. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran pada setiap variabel laten telah memenuhi kriteria reliabilitas yang baik. Dengan demikian, variabel-variabel yang diujikan dapat dianggap valid dan reliabel, dan kesimpulan yang dihasilkan dari pengujian ini dapat digunakan untuk dilanjutkan ke pengujian selanjutnya. Namun, perlu diingat bahwa pengukuran reliabilitas dan validitas dalam penelitian adalah suatu proses yang berkelanjutan dan perlu dilakukan secara terus-menerus.

Discriminant Validity

Penelitian ini melakukan pengujian validitas diskriminan dengan menggunakan dua metode yaitu Fornell-Larcker dan HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations*). Pada pengukuran Fornell-Larcker, nilai root of AVE *square* (diagonal) harus lebih besar dari nilai korelasi antara variabel laten yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel laten memiliki kontribusi yang berbeda dan tidak saling tumpang tindih dalam pengukurannya. Sementara itu, pada pengukuran HTMT, nilai yang dianggap valid adalah kurang dari 1. Dengan demikian, pengujian validitas diskriminan dapat memberikan keyakinan bahwa setiap variabel laten memiliki kontribusi yang unik dalam perannya dalam penelitian.

Fornell – Larcker

Tabel 7. *Fornell - Larcker*

	EE	IWB	KK	POS
EE	0.870			
IWB	0.684	0.749		
KK	0.824	0.729	0.852	
POS	0.235	0.553	0.263	0.802

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil analisis pada tabel 7, dapat dilihat bahwa pengukuran validitas diskriminan dengan menggunakan *Fornell-Larcker* menunjukkan hasil yang meyakinkan. Hal ini dapat dilihat dari nilai akar kuadrat AVE untuk setiap variabel laten yang lebih tinggi daripada nilai korelasi antara variabel laten dengan seluruh variabel laten lainnya, yang dapat dilihat pada tabel Fornell-Larcker yang telah di-stabilo kuning. Nilai akar kuadrat AVE untuk variabel *Employee Engagement* adalah 0.870, untuk variabel *Innovative Work Behaviour* adalah 0.749, Kinerja karyawan adalah 0.852 dan untuk variabel *Perceived Organizational Support* adalah 0.802. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hasil dari pengukuran variabel *Employee*

Engagement, Innovative Work Behavior, kinerja karyawan dan Perceived Organizational Support memiliki validitas diskriminan yang tinggi dan dapat dianggap valid.

Heterotrait - Monotrait Ratio (HTMT)

Tabel 8 *Heterotrait - Monotrait Ratio (HTMT)*

	EE	IWB	KK	POS
EE				
IWB	0.627			
KK	0.950	0.638		
POS	0.283	0.808	0.302	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil nilai HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) yang diperoleh, dapat dilihat bahwa nilai HTMT per variabel pada tabel adalah <1. Hasil ini sejalan dengan rekomendasi dari Henseler et al. (2015) yang mengatakan bahwa nilai HTMT yang kurang dari 1 menunjukkan validitas yang baik. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa kedua metode pengukuran validitas diskriminan yaitu Fornell-Larcker dan HTMT termasuk dalam kriteria yang valid dan memiliki nilai diskriminan yang baik dalam penelitian ini.

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model inner merupakan spesifikasi hubungan antara variabel laten (structural model) yang juga disebut inner relation. Model ini menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Untuk mengevaluasi model struktural, digunakan beberapa metode pengujian kualitas model seperti R-square untuk konstruk dependen, uji Stone-Geisser Q-square untuk Q2 predictive relevance, serta uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dari hasil pengujian tersebut, dapat disimpulkan bahwa model struktural telah berhasil dievaluasi dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai R-square yang menunjukkan tingkat variasi dari konstruk dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen, serta hasil uji Stone-Geisser Q-square yang menunjukkan tingkat keakuratan prediksi dari model. Selain itu, hasil uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural juga menunjukkan bahwa hubungan antara variabel-variabel laten dalam model ini signifikan secara statistik.

Coefficient of Determinan (R-Square)

Salah satu metode umum yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi model struktural adalah menggunakan koefisien determinasi (R-square). Pengujian pada model struktural dilakukan dengan memperhatikan persentase varian yang dapat dijelaskan, yaitu dengan melihat nilai R-square untuk variabel laten endogen. Nilai R-square tersebut digunakan untuk menentukan kekuatan hubungan antara variabel yang dijelaskan oleh model. Menurut Hair et al. (2012), nilai R-square sebesar menunjukkan kekuatan yang kuat, nilai menunjukkan kekuatan yang moderat, dan nilai menunjukkan kekuatan yang lemah.

Tabel 9 *Coefficient of Determinan (R-Square)*

	R-square	R-square adjusted
EE	0.497	0.475
KK	0.678	0.672

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 9, diperoleh hasil koefisien determinasi (R-square) sebesar 0,497 untuk variabel *Employee Engagement* dan 0.678 untuk variabel kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel laten *Employee Engagement* dan kinerja karyawan telah memenuhi kriteria dan memiliki kemampuan prediksi yang kuat terhadap variabel eksogen *Innovative Work Behavior*, dan *Perceived Organizational Support*. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh dari *Innovative Work Behavior*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* memberikan nilai sebesar 0,497 dan pengaruh dari *Innovative Work Behavior*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja karyawan memberikan nilai sebesar 0,678.

Effect Size (F-Square)

Effect size (f-square) digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi *effect size* adalah sebagai berikut: nilai menunjukkan pengaruh yang lemah, nilai menunjukkan pengaruh yang moderat, dan nilai menunjukkan pengaruh yang kuat. Hal tersebut digunakan sebagai acuan untuk mengevaluasi seberapa besar pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Semakin tinggi nilai *effect size*, semakin besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Oleh karena itu, *effect size* merupakan salah satu ukuran yang penting dalam analisis regresi.

Tabel 10 *Effect Size (F-Square)*

	f-square
EE -> KK	2.110
IWB -> EE	0.878
POS -> EE	0.059

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Tabel 10, menunjukkan nilai f-square yang digunakan untuk menggambarkan pengaruh dari variabel eksogen terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan nilai tersebut, variabel *Employee engagement* memiliki pengaruh yang kuat (2,110) terhadap kinerja karyawan. Selain itu, variabel *Innovative Work Behavior* juga memiliki pengaruh yang moderat (0,878) terhadap *Employee engagement*. Di sisi lain, variabel *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh moderat (0,059) terhadap *Employee engagement*. Oleh karena itu, ketiga faktor tersebut, yaitu *Innovative Work Behavior*, *Perceived Organizational Support* dan *Employee engagement*, memiliki kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Uji Hipotesis

Pengujian signifikansi hipotesis dapat dilakukan pada SmartPLS melalui menu bootstrapping dengan melihat tabel Path Coefficients yang terdiri dari kolom t-statistik dan p-values. Untuk melakukan pengujian hipotesis, digunakan kriteria signifikansi nilai p-value < 0,05 dan nilai signifikansi sebesar 5%. Selain itu, Path Coefficient dianggap signifikan apabila t-statistik > 1,96. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh hubungan dapat dilihat melalui koefisien jalur, dengan kriteria bahwa koefisien jalur di bawah 0,30 memberikan pengaruh moderat, 0,30-0,60 memberikan pengaruh kuat, sedangkan nilai di atas 0,60 dianggap sangat kuat. Dalam penelitian ini, terdapat empat hipotesis pada inner model yang diuji menggunakan metode tersebut. Keempat hipotesis tersebut diuji untuk mengetahui seberapa besar pengaruh hubungan antara variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Oleh karena itu, dengan menggunakan kriteria yang telah disebutkan di atas, dapat dievaluasi sejauh mana hipotesis-hipotesis tersebut dapat diterima atau tidak.

Tabel 11 Hasil Uji Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
EE -> KK	0.824	0.831	0.060	13.688	0.000
IWB -> EE	0.798	0.792	0.136	5.855	0.000
POS -> EE	-0.206	-0.142	0.137	1.501	0.133

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Hasil Uji Hipotesis 1 :

Hipotesis 1 dari penelitian ini adalah bahwa *Innovative work behaviour* yang dimiliki oleh karyawan dalam lingkungan kerjanya atau saat melakukan pekerjaan dapat meningkatkan *Employee engagement*. Dalam penelitian tersebut, variabel *Innovative work behaviour* diuji untuk melihat pengaruhnya terhadap *Employee engagement* dengan menggunakan koefisien jalur (O) sebesar 0,798 dan nilai t-statistik sebesar 5,855 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Innovative work behaviour* memiliki hubungan yang kuat dengan *Employee engagement*. Selain itu, koefisien jalur yang memiliki tanda positif menunjukkan bahwa semakin tinggi karyawan memiliki *Innovative work behaviour*, maka semakin tinggi pula *Employee engagement* yang dicapai. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *Innovative work behaviour* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Employee engagement* dapat diterima.

Hasil Uji Hipotesis 2:

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2, dapat disimpulkan bahwa *Employee engagement* tidak mampu memperkuat hubungan antara *Perceived organizational support* dan kinerja karyawan. Hal ini ditemukan melalui koefisien jalur (O) sebesar -0,206 dan P-Values sebesar 0,133, yang menunjukkan bahwa *Employee engagement* tidak dapat menguatkan pengaruh antara *Perceived organizational support* dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis ke 2 yang menyatakan bahwa *Perceived organizational support* berhubungan secara positif dan signifikan dengan *employee engagement* harus ditolak.

Hasil Uji Hipotesis 3:

Hipotesis 3 dari penelitian ini adalah bahwa *Employee engagement* yang dimiliki oleh karyawan dalam lingkungan kerjanya atau saat melakukan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut, variabel *Employee engagement* diuji untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan koefisien jalur (O) sebesar 0,824 dan nilai t-statistik sebesar 13,688 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Employee engagement* memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan. Selain itu, koefisien jalur yang memiliki tanda positif menunjukkan bahwa semakin tinggi *Employee engagement* maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dicapai. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa *employee engagement* berhubungan secara positif dan signifikan dengan kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menggambarkan dan menganalisis pengaruh *innovative work behaviour* (iwb) dan *perceived organizational support* (pos) dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening dalam peningkatan kinerja karyawan pada umkm coffeeshop di Serang. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *innovative work behaviour* (iwb) dan *perceived organizational support* (pos) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, *employee engagement* tidak mampu memperkuat pengaruh variabel *perceived organizational support* (pos) tersebut terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullahi, A. Z., Anarfo, E. B., & Anyigba, H. (2020). The impact of leadership style on organizational citizenship behavior: does leaders' emotional intelligence play a moderating role? *Journal of Management Development*, 39(9–10), 963–987. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2020-0012>
- Astrama, I. M., Yasa, N. N. K., Sudibia, G. A., & Asih, D. K. S. (2020). The Role of Innovative Work Behavior Mediates Organizational Culture on Employee's Performance. *Advances in Engineering Education*, 17, 66–75. <https://doi.org/10.37394/232010.2020.17.8>
- Aswad, A., & Pagalun, G. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada PT Ciputra Fajar Mitra Makassar. *MITZAL (Demokrasi, Komunikasi dan Budaya) : Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Ilmu Komunikasi*, 6(2), 115. <https://doi.org/10.35329/mitzal.v6i2.615>
- Buentello, O., Jung, J., & Sun, J. (2008). Exploring the Casual Relationships Between Organizational Citizenship Behavior, Total Quality Management, and Performance. *Southwest Decision Sciences Institute*, 78–87.
- Dahkoul, Z. M. (2018). The determinants of employee performance in Jordanian organizations. *Pressacademia*, 5(1), 11–17. <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2018.780>
- Ekowati, V. M., Troena, E. A., & Noermijati, N. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17), 1–12. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n17p1>
- Fitrio, T., Budiyanto, & Agustedi. (2020). The rule of organizational citizenship behavior and innovative work behavior in mediating the influence of organizational commitment and culture to employee performance. *Accounting*, 6(7), 1351–1360. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.8.014>
- Garg, N. (2017). Workplace spirituality and organizational performance in indian context: Mediating effect of organizational commitment, work motivation and employee engagement. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 4(2), 191–211. <https://doi.org/10.1177/2322093717736134>
- Hall, J., Johnson, S., Wysocki, A., & Kepner, K. (1969). Transformational Leadership: The Transformation of Managers and Associates. *Edis*, 2002(2), 1–3. <https://doi.org/10.32473/edis-hr020-2002>