

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap *Work Engagement* yang Dimediasi *Learning Agility* Pada Perawat Pertamina Bina Medika

Muchtadin^{1*}, Zelvy Emmelya Sundry²

¹Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas YPPI Rembang
Jalan Raya Rembang-Pamotan Km. 4, Rembang 59219

²Ilmu Keperawatan, STIKES Citra Delima Bangka Belitung
Jalan Pinus 1 Kacang Pedang Atas Pangkalpinang, Bangka Belitung 33125

Penulis Korespondensi/E-mail: muchtadinmuch12@gmail.com

Abstract

Work engagement has an important role for nurses because it is related to the quality of services provided to patients and is related to the large operational costs incurred by the hospital. This research was carried out to determine the magnitude of the impact that intrinsic motivation has on work engagement through nurses' learning agility. The sample was 82 nurses selected using convenience sampling. PLS-SEM is used as a way to analyze data. The conclusion of this study concludes that intrinsic motivation and learning agility have a direct influence on nurses' work engagement. Learning agility partially mediates the influence of intrinsic motivation on work engagement. Future research could use other samples, for example at executive level or in sectors other than health. This research contributes to efforts to increase work engagement through learning agility with a sample of nurses.

Keyword: *Intrinsic Motivation; Learning Agility; Work Engagement.*

Abstrak

Work engagement memiliki peranan yang penting bagi perawat karena terkait dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien serta terkait dengan besarnya biaya operasional yang dikeluarkan oleh rumah sakit. Penelitian ini dilaksanakan guna mengetahui besarnya dampak yang diberikan motivasi intrinsik terhadap work engagement melalui learning agility perawat. Sampel ialah 82 perawat yang dipilih menggunakan convenience sampling. PLS-SEM dipergunakan sebagai cara menganalisis data. Temuan penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi intrinsik dan learning agility memiliki pengaruh langsung terhadap work engagement perawat. Learning agility memediasi parsial (sebagian) pengaruh motivasi intrinsik terhadap work engagement. Penelitian yang akan datang dapat menggunakan sampel lainnya misalnya pada level eksekutif atau di sektor selain kesehatan. Penelitian ini berkontribusi bagi upaya meningkatkan work engagement melalui learning agility dengan sampel perawat.

Kata kunci: *Motivasi intrinsik; Learning Egility; Work Engagement.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia di bidang kesehatan terdiri dari berbagai profesi dan salah satunya ialah perawat. Perawat banyak memberikan manfaat dalam hal pelayanan kesehatan serta citra dari sebuah organisasi kesehatan. *Work*

Engagement atau keterikatan kerja menjadi aspek yang penting untuk ditingkatkan pada profesi perawat.

Work Engagement dalam bentuk praktik keperawatan sangat penting untuk dipertimbangkan terutama ketika menghadapi

tantangan dalam sistem kesehatan, kurangnya jumlah personil perawat, adanya tuntutan untuk mengurangi tingkat pengeluaran dari organisasi kesehatan, meningkatnya tuntutan akan layanan berkualitas, serta memberikan hasil positif bagi pasien (Keyko et al., 2016). Unsur-unsur *Work Engagement* seperti semangat, dedikasi dan penyerapan dapat berpengaruh terhadap pandangan perawat akan lingkungan praktik, hasil pekerjaan dan kualitas perawatan (Van Bogaert et al., 2014). Mempertahankan staf perawat di rumah sakit menjadi hal penting karena dapat mengurangi *turn over*, menjaga kualitas sumber daya perawat dan mengurangi biaya organisasi (De Simone et al., 2018). Perawat yang memiliki perasaan terikat dengan pekerjaannya akan memberikan pelayanan yang lebih berkualitas (García-Sierra et al., 2016).

Work Engagement pada profesi keperawatan ditentukan oleh beraneka ragam faktor. Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional yang dimiliki perawat manajer menjadi faktor besar kecilnya *work engagement* pada staf perawat (Manning, 2016). Karakteristik pribadi perawat misalnya seperti usia dan pengalaman dalam kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan keterikatan kerja mereka (Aboshaiqah et al., 2016). Aspek-aspek yang terdapat dalam stres kerja, dukungan organisasi dan modal psikologis dari perawat memiliki keterkaitan dengan aspek-aspek *Work Engagement* seperti semangat, dedikasi dan penyerapan (Wang et al., 2017). Otonomi pekerjaan dan dukungan sosial juga merupakan faktor yang memperbesar *Work Engagement* perawat (Vera et al., 2016).

Perubahan manajemen dari RS Bakti Timah Medika yang sebagian besar sahamnya dimiliki PT. Pertamina Bina Medika mengakibatkan terjadinya perubahan kebijakan. Beberapa kebijakan yang berdampak pada perawat seperti meningkatnya standar minimal lulusan perawat dengan tingkat pendidikan sarjana, berkurangnya besar tunjangan yang diberikan, beban kerja yang meningkat akibat jumlah perawat yang berkurang. Kebijakan tersebut dapat mengurangi motivasi intrinsik perawat. *Learning Agility* diperlukan perawat agar mampu beradaptasi dengan situasi baru dengan cara mempelajari hal-hal baru terkait perubahan manajemen serta menerapkan hasil belajarnya di situasi yang baru tersebut. *Work Engagement* diperlukan agar kualitas pelayanan tetap stabil

meski dihadapkan dengan perubahan manajemen.

Beberapa penelitian sebelumnya terkait *learning agility* banyak menggunakan responden pada tingkat eksekutif atau pengambil keputusan (Ghosh et al., 2021; Saputra et al., 2018; Tripathi et al., 2020). Penelitian ini menggunakan *learning agility* pada sampel staf perawat.

Work Engagement adalah suatu keadaan motivasi yang positif dari pekerja dan tercermin dalam bentuk semangat, dedikasi dan meresapi pekerjaannya (Bakker et al., 2014). Karyawan yang merasa terikat terhadap organisasi atau pekerjaannya akan menghasilkan organisasi yang sehat karena karyawan merasa puas, berkomitmen, inovatif, berkinerja tinggi, sehat secara mental dan mempunyai fisik yang optimal (Bhuvanaiah & Raya, 2015). Temuan terdahulu menjelaskan bahwa kualitas pelayanan perawat meningkat ketika *work engagement* juga meningkat, namun hal ini bergantung pada tingkat pemberdayaan struktural, dukungan sosial, efikasi dan sikap optimis (García-Sierra et al., 2016). Tingkat keterikatan kerja yang lebih tinggi memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja, meningkatkan kualitas layanan dan mengurangi niat berpindah pada staf perawat (Orgambidez-Ramos & de Almeida, 2017).

Motivasi intrinsik diartikan juga sebagai perilaku yang didorong oleh imbalan internal dan berasal dari dalam diri individu karena secara alami memberikan kepuasan (Cherry, 2016). Aktivitas-aktivitas seperti bermain, eksplorasi dan keingintahuan merupakan perilaku yang termotivasi secara intrinsik sebab tidak bergantung pada tekanan dari luar dan hadiah (Ryan & Deci, 2020). Motivasi intrinsik dikaitkan dengan kinerja yang kreatif (Fischer et al., 2019). Motivasi intrinsik merupakan bagian penting dalam menentukan kinerja karyawan (Cerasoli et al., 2014).

Learning agility atau ketangkasan belajar memiliki keterkaitan dengan kinerja dan potensi seorang pemimpin (De Meuse, 2017). Kelincahan belajar (*learning agility*) berkaitan dengan kemampuan beradaptasi dan kemauan untuk menghadapi hal-hal yang tidak diketahui secara pasti (Gravett & Caldwell, 2016). *Learning Agility* adalah kemauan dan kemampuan belajar dari pengalaman serta

menerapkan hasil pembelajaran tersebut agar berhasil dalam situasi baru (Yadav & Dixit, 2017).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik terhadap *work engagement* melalui mediasi *learning agility* pada perawat Pertamina Bina Medika.

METODE PENELITIAN

Desain kuantitatif kausalitas dipakai dalam penelitian ini. Sampel adalah 82 orang perawat Pertamina Bina Medika. *Convenience Sampling* dipakai dalam pengambilan sampel. Metode analisis data menggunakan PLS-SEM dengan bantuan Smartpls.

Instrumen motivasi intrinsik yang valid terdiri dari indikator *work it self* dengan pernyataan “Saya berusaha keras dalam bekerja karena saya senang melakukan pekerjaan saya”. Indikator *meaningful* dengan pernyataan “Pekerjaan yang saya lakukan sangat penting bagi saya”. Indikator *competence* dengan pernyataan “Saya yakin dengan kemampuan saya untuk melakukan pekerjaan”. Semua item diadaptasi dari penelitian terdahulu (Gagné et al., 2015; Spreitzer, 1995).

Instrumen *learning agility* diadaptasi dari (Bedford, 2011) sebanyak 9 butir pernyataan. Contoh pernyataan: Pertama Saya memiliki rasa penasaran dan keingintahuan; Kedua Saya menerima dan menindaklanjuti umpan balik dari orang lain; Ketiga Saya menyesuaikan cara apabila ada hal yang tidak berjalan dengan baik. Keempat Saya mengetahui kekuatan dan keterbatasan diri sendiri; Kelima Saya menunjukkan keinginan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru; Keenam Saya mengejar pengembangan dan peningkatan keterampilan; Ketujuh Saya senang mencari tantangan dan pengalaman baru; Kedelapan Saya berpikiran terbuka dan menerima perubahan dan ide-ide baru. Kesembilan Saya mau mengoreksi diri dan belajar dari kesalahan.

Instrumen *work engagement* diadaptasi dari (Schaufeli et al., 2017) yang terdiri dari 3 butir pernyataan. Contoh pernyataan: (1) Ditempat kerja, saya merasa penuh dengan energi (*vigor*); (2) Saya antusias dengan pekerjaan saya

(*dedication*); (3) Saya merasa asyik dengan pekerjaan saya (*absorption*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Responden merupakan 25 pria (30,5%) dan 57 wanita (69,5%). Mayoritas perawat berjumlah 67 orang (81,7%) lahir pada rentang tahun 1981 hingga 1996 (gen Y), 14 perawat (17,1%) lahir pada rentang tahun 1965 hingga 1980 (gen X), 1 perawat (1,2%) lahir pada rentang tahun 1997 hingga 2012 (gen Z). Sebanyak 51 perawat (62,2%) memiliki pendidikan akhir diploma dan 31 perawat (37,8%) ialah sarjana atau D4. Sebanyak 36 perawat (43,9%) sudah bekerja selama 10 tahun lebih namun < 15 tahun, 20 perawat (24,4%) sudah bekerja 15 tahun lebih namun < 20 tahun, 18 perawat (22%) sudah bekerja 5 tahun lebih namun < 10 tahun, 7 perawat (8,5%) sudah bekerja 20 tahun lebih, 1 perawat (1,2%) sudah bekerja < 5 tahun. Mayoritas responden berjenis kelamin wanita, berada di generasi Y, memiliki pendidikan akhir diploma, serta mempunyai masa kerja selama 10 tahun lebih namun < 15 tahun.

Uji Validitas

Tabel 1. Nilai AVE

Variabel	AVE	Hasil
Motivasi Intrinsik	0,714	Valid
<i>Learning Agility</i>	0,549	Valid
<i>Work Engagement</i>	0,697	Valid

Tabel 1 memperlihatkan nilai *average variance extracted* (AVE) dari setiap variabel di mana semuanya didapatkan skor > 0,5 sehingga semua alat ukur variabel dinyatakan valid. Nilai AVE didapatkan setelah menghapus item motivasi intrinsik nomor 4 dan 5.

Tabel 2. Nilai *Outer Loadings*

Motivasi Intrinsik		<i>Learning Agility</i>	<i>Work Engagement</i>
Mi1	0,855	La1 0,698	We1 0,787
Mi2	0,887	La2 0,774	We2 0,925
Mi3	0,791	La3 0,598	We3 0,784
		La4 0,667	
		La5 0,808	
		La6 0,784	
		La7 0,703	
		La8 0,801	
		La9 0,803	

Tabel 2 menunjukkan nilai *outer loadings* setiap item dari semua variabel. Nilai *outer loadings* motivasi intrinsik berada di rentang 0,791 sampai 0,887. Nilai *outer loadings learning agility* berada di rentang 0,598 sampai 0,808. Nilai *outer loadings work engagement* berada di rentang 0,784 sampai 0,925. Skor *outer loadings* > 0,5 tetap dipakai dalam analisis selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Skor *Alfa Cronbach* dan Reliabilitas Komposit

Variabel	Alfa Cronbach	Reliabilitas Komposit
Motivasi Intrinsik	0,799	0,882
Learning Agility	0,896	0,916
Work Engagement	0,785	0,873

Tabel 3 memuat hasil uji reliabilitas semua variabel penelitian di mana skor *Alfa Cronbach* dan reliabilitas komposit semuanya > 0,7. Hal ini berarti bahwa semua alat ukur penelitian bersifat reliabel.

Uji R Square

Tabel 4. *R Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Learning Agility	0,385	0,377
Work Engagement	0,459	0,445

Tabel 4 memperlihatkan skor *R Square* sebesar 0,385 yang berarti motivasi intrinsik berkontribusi bagi *learning agility* sebanyak 38,5% dan sisanya 61,5% dipengaruhi oleh faktor lainnya. Skor *R Square* sebesar 0,459 artinya bahwa motivasi intrinsik dan *learning agility* berkontribusi bagi *work engagement* sebanyak 45,9% sedangkan sisanya 54,1% disebabkan oleh faktor di luar penelitian ini.

Uji f Square

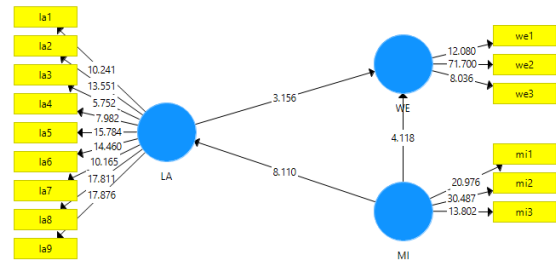
Tabel 5. *f Square*

	Learning Agility	Work Engagement
Motivasi Intrinsik	0,626	0,186
Learning Agility		0,137

Tabel 5 menunjukkan nilai *f square*. Pada motivasi intrinsik terhadap *learning agility*

didapatkan nilai sebesar 0,626 (> 0,35) sehingga dampaknya dianggap besar. Pada motivasi intrinsik terhadap *work engagement* didapatkan skor sebesar 0,186 (> 0,15 dan < 0,35) sehingga dampaknya dianggap sedang. Pada *learning agility* terhadap *work engagement* didapatkan skor sebesar 0,137 (> 0,02 dan < 0,15) sehingga dampaknya dianggap kecil.

Uji Hipotesis



Gambar 1. Koefisien Jalur

Gambar 1 memperlihatkan koefisien jalur. Pada pengaruh motivasi intrinsik terhadap *work engagement* didapatkan nilai $t = 4,118 (> 1,96)$ yang artinya berdampak signifikan. Pada pengaruh motivasi intrinsik terhadap *learning agility* didapatkan nilai $t = 8,110 (> 1,96)$ yang artinya berdampak signifikan. Pada pengaruh *learning agility* terhadap *work engagement* didapatkan nilai $t = 3,156 (> 1,96)$ yang artinya berdampak signifikan.

Tabel 6. Uji Hipotesis

	Original Sample	Nilai P	Keputusan
MI ► WE	0,404	0,000	Diterima
MI ► LA	0,620	0,000	Diterima
LA ► WE	0,348	0,002	Diterima
MI ► LA	0,216	0,004	Diterima
► WE			

Tabel 6 memuat hasil pengujian hipotesis. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap *work engagement* ditemukan signifikan dengan nilai $P = 0,000 (< 0,05)$ dengan arah hubungan bersifat positif (0,404). Hal ini berarti motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap *learning agility* ditemukan signifikan dengan nilai $P = 0,000 (< 0,05)$ dengan arah hubungan bersifat positif (0,620). Hal ini berarti motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap *learning agility*. Pengaruh *learning agility* terhadap *work engagement* ditemukan signifikan dengan nilai $P = 0,002 (< 0,05)$ dengan arah hubungan bersifat positif (0,348).

Hal ini menandakan bahwa *learning agility* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap *work engagement* dimediasi secara parsial oleh *learning agility* dengan nilai $P = 0,004 (<0,05)$ dengan arah hubungan positif ($0,216$).

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Work Engagement

Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi intrinsik berdampak positif signifikan terhadap *work engagement* perawat. Hasil tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya di mana motivasi intrinsik berperan penting dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan dan juga tidak ada indikasi motivasi intrinsik karyawan berkurang ketika motivasi ekstrinsik masuk. (Putra et al., 2017). Pada pekerja dengan motivasi intrinsik yang tinggi, dampak kepemimpinan otentik terhadap *work engagement* diperkuat dan dampak kepemimpinan otoriter terhadap *work engagement* diperlemah (Shu, 2015). Motivasi intrinsik berdampak langsung pada *work engagement* di level bawahan (Wan et al., 2022). Motivasi intrinsik menjembatani dampak yang diberikan lingkungan kerja terhadap *work engagement* (Muchtadin, 2023b).

Investasi dalam keterikatan karyawan dapat menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi jika secara strategis berfokus pada motivasi, struktur dan lingkungan kerja tertentu dapat memberikan motivasi secara intrinsik (Delaney & Royal, 2017). Hubungan tidak langsung antara intimidasi di tempat kerja dan keterlibatan kerja (yaitu semangat, dedikasi, penyerapan) dihubungkan melalui kebutuhan psikologis dasar dan motivasi intrinsik untuk bekerja (Goodboy et al., 2020).

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Learning Agility

Hasil penelitian ini menemukan pengaruh positif signifikan motivasi intrinsik terhadap *learning agility*. Literatur yang mendukung penelitian ini masih sangat kurang. Motivasi intrinsik ditemukan mampu memprediksi *learning agility* (Trafican, 2022). Motivasi intrinsik merupakan bagian dari teori *self-determination* yang memandu pembuatan kebijakan, praktik, dan lingkungan yang mendorong kesehatan dan kinerja berkualitas tinggi (Deci et al., 2017). Sebelum motivasi

intrinsik meningkatkan kinerja terlebih dahulu meningkatkan *learning agility* pekerjanya karena *learning agility* terkait erat dengan kinerja dan potensi seorang pemimpin (De Meuse, 2019).

Pengaruh Learning Agility Terhadap Work Engagement

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *learning agility* berdampak positif signifikan terhadap *work engagement*. Temuan tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya di mana budaya belajar berdampak positif terhadap ketangkasan belajar (*learning agility*) dan ketangkasan belajar akan meningkatkan *work engagement* (Saputra et al., 2018). Semakin tinggi ketangkasan belajar seorang pekerja maka akan semakin terikat merasa terikat dengan pekerjaannya (Muchtadin, 2023a). Peningkatan dimensi-dimensi *learning agility* akan berdampak pada meningkatnya *work engagement* karyawan perusahaan (Theresia & Saraswati, 2023).

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Work Engagement Dimediasi Learning Agility

Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh secara langsung terhadap *work engagement*. *Learning agility* memediasi secara parsial dampak motivasi intrinsik terhadap *work engagement*. Motivasi intrinsik dan *learning agility* mampu menjelaskan *work engagement* sebesar 45,9% (Tabel 4) sedangkan sisanya 54,1% dijelaskan oleh faktor di luar penelitian ini.

KESIMPULAN

Kesimpulan dalam penelitian ini ialah motivasi intrinsik berpengaruh positif secara langsung terhadap *learning agility* dan *work engagement*. *Learning agility* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. *Learning agility* memediasi parsial pengaruh motivasi intrinsik terhadap *work engagement*. Dampak motivasi intrinsik terhadap *work engagement* diperkuat oleh adanya *learning agility*.

Penelitian ini menggunakan sampel perawat. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan sampel lainnya misalnya pada level eksekutif atau di sektor selain kesehatan. Manajemen rumah sakit harus meningkatkan *learning agility* perawat dengan menciptakan budaya belajar.

Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat diciptakan agar motivasi intrinsik perawat meningkat. Peningkatan *learning agility* dan motivasi intrinsik dapat membuat perawat merasa terikat dengan pekerjaannya.

REFERENSI

- Aboshaiqah, A. E., Hamadi, H. Y., Salem, O. A., & Zakari, N. M. A. (2016). The work engagement of nurses in multiple hospital sectors in Saudi Arabia: a comparative study. *Journal of Nursing Management*, 24(4), 540–548.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD–R Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bedford, C. L. (2011). The Role of Learning Agility in Workplace Performance and Career Advancement. In *University of Minnesota*.
- Bhuvanaiah, T., & Raya, R. P. (2015). Mechanism of improved performance: Intrinsic motivation and employee engagement. *SCMS Journal of Indian Management*, 12(4), 92.
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Ford, M. T. (2014). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: A 40-year meta-analysis. In *Psychological Bulletin* (Vol. 140, Issue 4, pp. 980–1008). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/a0035661>
- Cherry, K. (2016). What is intrinsic motivation. *About. Com Psychology Retrieved From*.
- De Meuse, K. P. (2017). Learning agility: Its evolution as a psychological construct and its empirical relationship to leader success. *Consulting Psychology Journal*, 69(4), 267–295. <https://doi.org/10.1037/cpb0000100>
- De Meuse, K. P. (2019). A meta-analysis of the relationship between learning agility and leader success. *Journal of Organizational Psychology*, 19(1), 25–34.
- De Simone, S., Planta, A., & Cicotto, G. (2018). The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction. *Applied Nursing Research*, 39, 130–140. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.apnr.2017.11.004>
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Delaney, M. L., & Royal, M. A. (2017). Breaking engagement apart: The role of intrinsic and extrinsic motivation in engagement strategies. *Industrial and Organizational Psychology*, 10(1), 127–140.
- Fischer, C., Malycha, C. P., & Schafmann, E. (2019). The influence of intrinsic motivation and synergistic extrinsic motivators on creativity and innovation. *Frontiers in Psychology*, 10, 137.
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Aspel, A. K., Bellerose, J., Benabou, C., Chemolli, E., & Güntert, S. T. (2015). The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(2), 178–196.
- García-Sierra, R., Fernández-Castro, J., & Martínez-Zaragoza, F. (2016). Work engagement in nursing: an integrative review of the literature. *Journal of Nursing Management*, 24(2), E101–E111.
- Ghosh, S., Muduli, A., & Pingle, S. (2021). Role of e-learning technology and culture on learning agility: An empirical evidence. *Human Systems Management*, 40(2), 235–248.
- Goodboy, A. K., Martin, M. M., & Bolkan, S. (2020). Workplace bullying and work engagement: a self-determination model. *Journal of Interpersonal Violence*, 35(21–22), 4686–4708.
- Gravett, L. S., & Caldwell, S. A. (2016). *Learning Agility: The Impact on Recruitment and Retention*. Springer.
- Keyko, K., Cummings, G. G., Yonge, O., & Wong, C. A. (2016). Work engagement in professional nursing practice: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 61, 142–164.
- Manning, J. (2016). The influence of nurse

- manager leadership style on staff nurse work engagement. *The Journal of Nursing Administration*, 46(9), 438–443.
- Muchtadin. (2023a). Pengaruh Learning Agility dan Kepuasan Kerja Terhadap Work Engagement Pengemudi Ojek Online Grab. *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 172–181.
- Muchtadin. (2023b). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Work Engagement Melalui Motivasi Intrinsik Dosen. *Journal of Accounting, Management and Economics Research*, 2(1), 11–22. <https://doi.org/https://doi.org/10.33476/jamer.v2i1.48>
- Orgambidez-Ramos, A., & de Almeida, H. (2017). Work engagement, social support, and job satisfaction in Portuguese nursing staff: A winning combination. *Applied Nursing Research*, 36, 37–41.
- Putra, E. D., Cho, S., & Liu, J. (2017). Extrinsic and intrinsic motivation on work engagement in the hospitality industry: Test of motivation crowding theory. *Tourism and Hospitality Research*, 17(2), 228–241.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61(April). <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Saputra, N., Abdinagoro, S. B., & Kuncoro, E. A. (2018). The mediating role of learning agility on the relationship between work engagement and learning culture. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 26(T), 117–130.
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2017). An ultra-short measure for work engagement. *European Journal of Psychological Assessment*.
- Shu, C.-Y. (2015). The Impact of Intrinsic Motivation on The Effectiveness of Leadership Style towards on Work Engagement. *Contemporary Management Research*, 11(4), 327–350. <https://doi.org/10.7903/cmr.14043>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465.
- Theresia, I. A., & Saraswati, K. D. H. (2023). Work Engagement Karyawan terhadap Perusahaannya dapat Meningkatkan karena Kemampuan Learning Agility. *Phronesis: Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 12(2), 172–184.
- Trafican, M. P. (2022). *The Ability of Authentic Leadership, Intrinsic Motivation, Technology Acceptance, and Conscientiousness to Predict Learning Agility in Managers Leading in Agile Environments*. Capella University.
- Tripathi, A., Srivastava, R., & Sankaran, R. (2020). Role of learning agility and learning culture on turnover intention: an empirical study. *Industrial and Commercial Training*, 52(2), 105–120.
- Van Bogaert, P., van Heusden, D., Timmermans, O., & Franck, E. (2014). Nurse work engagement impacts job outcome and nurse-assessed quality of care: model testing with nurse practice environment and nurse work characteristics as predictors. *Frontiers in Psychology*, 5, 1261.
- Vera, M., Martínez, I. M., Lorente, L., & Chambel, M. J. (2016). The role of co-worker and supervisor support in the relationship between job autonomy and work engagement among Portuguese nurses: A multilevel study. *Social Indicators Research*, 126, 1143–1156.
- Wan, J., Zhou, W., Qin, M., Zhou, H., & Li, P. (2022). The impact of emotional leadership on Chinese subordinates' work engagement: role of intrinsic motivation and traditionality. *BMC Psychology*, 10(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s40359-022-01022-0>
- Wang, X., Liu, L., Zou, F., Hao, J., & Wu, H. (2017). Associations of occupational stressors, perceived organizational support, and psychological capital with work engagement among Chinese female nurses. *BioMed Research International*, 2017.
- Yadav, N., & Dixit, S. (2017). A conceptual model of learning agility and authentic leadership development: Moderating effects of learning goal orientation and organizational culture. *Journal of Human Values*, 23(1), 40–51.