



DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i6>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Peran *Work Engagement* dalam Menghubungkan *Proactive Personality* dan *Thriving at Work* pada Korps Brimob Polri

Eko Riyanto¹, Suci Permata Dewi²

¹Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia, riyantoeko82@gmail.com

²Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia, cusie.ch5@gmail.com

Corresponding Author: riyantoeko82@gmail.com¹

Abstract: *The high operational pressure on members of the Korps Brimob Polri demands an adaptive psychological condition so that members can continue to thrive amidst high-risk tasks, but this condition has not been widely studied through the mechanism of work engagement as a link with proactive personality. This study aims to examine the role of work engagement as a mediating variable in the relationship between proactive personality and thriving at work in members of the Korps Brimob Polri. The study used a quantitative approach with a cross-sectional design involving 100 active members of the Korps Brimob Polri, analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results of the study indicate that proactive personality has a significant positive effect on work engagement ($\beta = 0.820, p < 0.001$), work engagement has a significant positive effect on thriving at work ($\beta = 0.536, p = 0.002$), and work engagement is proven to partially mediate the relationship between proactive personality and thriving at work (β indirect = 0.440, $p = 0.002$), considering that the direct effect of proactive personality on thriving at work also remains significant ($\beta = 0.345, p = 0.035$). These findings confirm that strengthening proactive personality and work engagement is an important strategy in improving the psychological well-being of Polri members. The practical implications of this study lead to strengthening personal resource development programs in the human resource policies of the Korps Brimob Polri.*

Keyword: *work engagement, proactive personality, thriving at work, Korps Brimob Polri, PLS-SEM*

Abstrak: Tingginya tekanan operasional pada anggota Korps Brimob Polri menuntut kondisi psikologis yang adaptif agar anggota tetap mampu berkembang (*thriving*) di tengah tugas berisiko tinggi, namun kondisi ini belum banyak dikaji melalui mekanisme keterikatan kerja sebagai penghubung dengan kepribadian proaktif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran *work engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *proactive personality* dan *thriving at work* pada anggota Korps Brimob Polri. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional* melibatkan 100 anggota aktif Korps Brimob Polri, dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* ($\beta = 0,820, p < 0,001$), *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *thriving at work* ($\beta = 0,536, p = 0,002$), dan *work engagement* terbukti

memediasi secara parsial hubungan antara *proactive personality* dan *thriving at work* (β indirect = 0,440, $p = 0,002$), mengingat pengaruh langsung *proactive personality* terhadap *thriving at work* juga tetap signifikan ($\beta = 0,345$, $p = 0,035$). Temuan ini menegaskan bahwa penguatan kepribadian proaktif dan keterikatan kerja merupakan strategi penting dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis anggota Polri. Implikasi praktis penelitian ini mengarah pada penguatan program pengembangan *personal resources* dalam kebijakan sumber daya manusia Korps Brimob Polri.

Kata Kunci: *work engagement*, *proactive personality*, *thriving at work*, Korps Brimob Polri, PLS-SEM

PENDAHULUAN

Tekanan kerja yang tinggi dalam organisasi berisiko tinggi seperti Korps Brimob Polri menimbulkan tantangan psikologis serius bagi anggotanya. Tugas yang melibatkan ancaman fisik, tekanan emosional, dan tuntutan kesiapsiagaan tinggi berpotensi menimbulkan kelelahan psikologis, penurunan motivasi, hingga stagnasi pertumbuhan personal pada anggota. Apabila kondisi ini tidak dikelola dengan baik, anggota Brimob berisiko mengalami penurunan vitalitas kerja dan hambatan dalam proses pembelajaran di lapangan, yang pada akhirnya dapat mengganggu efektivitas tugas operasional kepolisian.

Salah satu kondisi psikologis positif yang penting untuk dikembangkan dalam situasi tersebut adalah *thriving at work*. Spreitzer et al. (2005) mendefinisikan *thriving at work* sebagai kondisi psikologis di mana individu secara simultan merasakan *vitality* (perasaan hidup dan berenergi) dan *learning* (perasaan berkembang serta mampu menerapkan pengetahuan dan keterampilan baru) dalam pekerjaannya. Zhao et al. (2025) menegaskan bahwa kombinasi kedua dimensi ini menjadikan *thriving at work* esensial untuk mencegah kelelahan mental sekaligus mendorong pertumbuhan berkelanjutan individu di tempat kerja.

Urgensi *thriving at work* telah banyak dibuktikan pada berbagai populasi kerja. Usman et al. (2019) menemukan bahwa *thriving at work* mendorong peningkatan kinerja kreatif karyawan melalui penguatan *psychological empowerment*. Maan et al. (2020) menunjukkan bahwa *thriving at work* memediasi hubungan antara dukungan organisasi dan kepuasan kerja pada sektor jasa. Pada konteks tenaga kesehatan, Hu et al. (2021) mengaitkan kondisi *thriving* dengan stabilitas emosi dan fokus kerja perawat dalam menghadapi situasi berisiko tinggi. Sementara itu, Yanhui et al. (2021) dan Wang et al. (2024) menunjukkan bahwa *thriving at work* berperan penting dalam kesuksesan karier maupun perilaku inovasi informal karyawan. Meskipun demikian, evaluasi terhadap literatur yang ada menunjukkan bahwa kajian *thriving at work* pada organisasi paramiliter dan kepolisian dengan struktur komando hierarkis—seperti Korps Brimob Polri—masih sangat terbatas, padahal karakteristik pekerjaan yang penuh tekanan menjadikan konteks ini sangat relevan untuk diuji.

Pencapaian *thriving at work* tidak terlepas dari karakteristik individu yang dimiliki anggota. Salah satu karakteristik yang relevan adalah *proactive personality*, yaitu kecenderungan individu untuk berinisiatif, mengenali peluang, dan bertindak memperbaiki situasi kerja tanpa menunggu instruksi (Bateman & Crant, 1993; Crant, 2000). Zhao, Li, dan Zhang (2022) menunjukkan bahwa *proactive personality* secara signifikan meningkatkan *thriving at work* melalui peningkatan *career adaptability*. Temuan serupa dikemukakan oleh Mahendra et al. (2026) pada pegawai negeri di Kabupaten Bangli, yang membuktikan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif signifikan terhadap *thriving at work*. Selain itu, Gultom et al. (2022) menemukan bahwa *proactive personality* meningkatkan kinerja karyawan BUMN melalui mediasi *thriving at work*, sementara Liang et al. (2026) dalam meta-analisisnya menegaskan bahwa *proactive personality* secara konsisten berkontribusi terhadap keberhasilan karier individu lintas konteks organisasi.

Meskipun *proactive personality* berperan penting, transformasi inisiatif individu menjadi kondisi *thriving* membutuhkan mekanisme psikologis yang menjembatani, yaitu *work engagement*. *Work engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption* dalam pekerjaan (Schaufeli et al., 2002). Individu yang proaktif cenderung memfasilitasi dirinya dengan keterampilan dan strategi kerja yang efektif, sehingga menumbuhkan keterlibatan kerja yang mendalam (Hu et al., 2021). Hu et al. (2021) menemukan bahwa *work engagement* menjembatani hubungan antara *proactive personality* dan kinerja perawat di Tiongkok, sementara Lailla et al. (2024) menunjukkan bahwa *work engagement* dan *proactive personality* secara sinergis mendorong perilaku inovatif karyawan generasi milenial di Jakarta. Dalam konteks Korps Brimob Polri, anggota dengan *work engagement* tinggi diperkirakan lebih mampu memanfaatkan tekanan operasional sebagai momentum untuk berkembang dan mencapai kondisi *thriving* (Alifia et al., 2024).

Berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu yang umumnya menguji hubungan *proactive personality* dengan *thriving at work* secara langsung (Zhao et al., 2022; Mahendra et al., 2026) atau menempatkan *work engagement* sebagai *outcome* akhir (Hu et al., 2021; Lailla et al., 2024), penelitian ini memposisikan *work engagement* sebagai variabel mediasi yang menjembatani *proactive personality* dengan *thriving at work* secara simultan. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor korporat, kesehatan, dan pendidikan, sedangkan pengujian model ini pada organisasi paramiliter dengan hierarki komando ketat seperti Korps Brimob Polri masih sangat terbatas. Integrasi ini penting untuk memberikan landasan empiris mengenai bagaimana sumber daya personal anggota Polri dapat menghasilkan keterikatan kerja yang bermuara pada kondisi psikologis optimal di lapangan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk:

1. menganalisis pengaruh *proactive personality* terhadap *work engagement* pada anggota Korps Brimob Polri;
2. menganalisis pengaruh *work engagement* terhadap *thriving at work* pada anggota Korps Brimob Polri;
3. menganalisis peran mediasi *work engagement* dalam hubungan antara *proactive personality* dan *thriving at work* pada anggota Korps Brimob Polri.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional* untuk menguji pengaruh *proactive personality* terhadap *work engagement*, pengaruh *work engagement* terhadap *thriving at work*, serta peran mediasi *work engagement* dalam hubungan antara *proactive personality* dan *thriving at work* pada anggota Korps Brimob Polri (Sekaran & Bougie, 2020). Data dikumpulkan pada satu titik waktu untuk menggambarkan kondisi ketiga variabel tersebut secara simultan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota aktif Korps Brimob Polri. Sampel ditentukan menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria responden merupakan anggota aktif yang telah bertugas minimal satu tahun, dengan total 100 responden. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur yang disebarakan secara daring melalui *Google Form* kepada responden, dengan skala Likert 1-5 (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju).

Penelitian ini mengukur tiga variabel. *Proactive personality* diukur menggunakan instrumen Bateman dan Crant (1993) dengan dimensi *Identify Opportunities*, *Show Initiative*, *Take Action*, dan *Be Persistent* (10 item, 6 item valid setelah evaluasi *outer loading*). *Work engagement* diukur menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9) dari Schaufeli dan Bakker (2004) dengan dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (9 item, 5 item valid). *Thriving at work* diukur menggunakan instrumen Porath et al. (2012) berdasarkan konseptualisasi Spreitzer et al. (2005) dengan dimensi *vitality* dan *learning* (10 item, 8 item valid).

Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan SmartPLS, karena teknik ini sesuai untuk model prediktif dengan variabel mediasi dan tidak mensyaratkan distribusi data normal (Hair et al., 2022). Evaluasi *outer model* dilakukan melalui *convergent validity* ($AVE \geq 0,50$; *outer loading* $\geq 0,70$), *discriminant validity* ($HTMT < 0,90$), serta reliabilitas konstruk (CR dan *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$). Evaluasi *inner model* dilakukan melalui *bootstrapping* 5.000 *resample*, dengan pengaruh dinyatakan signifikan apabila *t-statistics* $\geq 1,96$ ($p \leq 0,05$). Kualitas model dievaluasi melalui R^2 , f^2 , dan SRMR. Peran mediasi *work engagement* diuji melalui *indirect effect* dengan *bootstrapping*; mediasi dinyatakan parsial apabila pengaruh langsung dan tidak langsung keduanya signifikan, dan *full mediation* apabila hanya pengaruh tidak langsung yang signifikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden dan Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Penelitian ini melibatkan 100 anggota aktif Korps Brimob Polri sebagai responden. Sebelum pengujian model struktural, dilakukan evaluasi terhadap model pengukuran (*outer model*) untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen. Hasil evaluasi *outer loading* menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator dengan nilai *loading* di bawah ambang 0,70 yang kemudian dikeluarkan dari model, sehingga jumlah indikator final yang digunakan adalah 6 indikator untuk *Proactive Personality* (PP), 5 indikator untuk *Work Engagement* (WE), dan 8 indikator untuk *Thriving at Work* (TW), sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Indikator	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (ρ_c)	AVE
Proactive Personality (PP)	PP10	0,819	0,922	0,939	0,722
	PP2	0,717			
	PP4	0,904			
	PP5	0,886			
	PP7	0,883			
	PP8	0,873			
Work Engagement (WE)	WE1	0,764	0,895	0,923	0,708
	WE3	0,758			
	WE4	0,920			
	WE6	0,842			
	WE7	0,908			
Thriving at Work (TW)	TW10	0,865	0,975	0,979	0,851
	TW2	0,940			
	TW3	0,872			
	TW5	0,926			
	TW6	0,972			
	TW7	0,952			
	TW8	0,882			
	TW9	0,965			

Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, yang berarti seluruh indikator valid secara *convergent validity*. Nilai *Average Variance*

Extracted (AVE) untuk ketiga konstruk juga berada di atas ambang 0,50 (PP = 0,722; WE = 0,708; TW = 0,851), yang mengonfirmasi bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk ketiga konstruk juga berada di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa seluruh instrumen memiliki reliabilitas internal yang baik.

Tabel 2. Hasil Uji Discriminant Validity (Heterotrait-Monotrait Ratio / HTMT)

Hubungan Antar Konstruk	Nilai HTMT	Keterangan
TW <-> PP	0,813	< 0,90 (memenuhi syarat)
WE <-> PP	0,891	< 0,90 (memenuhi syarat)
WE <-> TW	0,875	< 0,90 (memenuhi syarat)

Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) berada di bawah ambang 0,90, sehingga *discriminant validity* antarkonstruk terpenuhi. Dengan demikian, model pengukuran dalam penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel sehingga dapat dilanjutkan ke pengujian model struktural (*inner model*).

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Tabel 3. Hasil Uji R-Square (R²) dan R-Square Adjusted

Variabel Endogen	R-Square (R ²)	R-Square Adjusted	Kategori (Hair et al., 2022)
Work Engagement (WE)	0,672	0,669	Moderate, mendekati substansial
Thriving at Work (TW)	0,710	0,704	Moderate, mendekati substansial

Mengacu pada Hair et al. (2022), nilai $R^2 \geq 0,75$ dikategorikan *substansial*, $\geq 0,50$ *moderate*, dan $\geq 0,25$ *weak*. Tabel 3 menunjukkan bahwa *proactive personality* mampu menjelaskan 67,2% varians *work engagement* ($R^2 = 0,672$), sedangkan *proactive personality* dan *work engagement* secara bersama-sama mampu menjelaskan 71,0% varians *thriving at work* ($R^2 = 0,710$). Kedua nilai tersebut berada pada kategori *moderate* namun mendekati ambang *substansial* (0,75), yang mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kekuatan prediktif yang baik terhadap kedua variabel endogen.

Tabel 4. Hasil Uji f-Square (f²)

Hubungan Antar Konstruk	Nilai f ²	Kategori Pengaruh
PP -> WE	2,049	Besar
PP -> TW	0,135	Kecil
WE -> TW	0,326	Sedang

Berdasarkan Tabel 4, *proactive personality* memiliki pengaruh dengan ukuran efek yang besar terhadap *work engagement* ($f^2 = 2,049$), *work engagement* memiliki ukuran efek sedang terhadap *thriving at work* ($f^2 = 0,326$), sedangkan pengaruh langsung *proactive personality* terhadap *thriving at work* memiliki ukuran efek kecil ($f^2 = 0,135$). Selain itu, hasil *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) sebesar 0,066 berada di bawah ambang 0,08, yang mengindikasikan model penelitian ini memiliki *goodness of fit* yang baik (Hair et al., 2022).

Pengujian Pengaruh Langsung dan Mediasi

Tabel 5. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (Path Coefficients)

Hubungan Antar Konstruk	Koefisien Jalur (β)	T-Statistics	P-Values	Keterangan
Proactive Personality -> Work Engagement	0,820	13,470	0,000	Signifikan (positif)
Work Engagement -> Thriving at Work	0,536	3,079	0,002	Signifikan (positif)
Proactive Personality -> Thriving at Work	0,345	2,106	0,035	Signifikan (positif)

Tabel 6. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Hubungan Antar Konstruk	Koefisien Tidak Langsung	T-Statistics	P-Values	Keterangan
Proactive Personality -> Work Engagement -> Thriving at Work	0,440	3,107	0,002	Signifikan (mediasi parsial)

Hasil pengujian pengaruh langsung pada Tabel 5 menunjukkan bahwa ketiga jalur dalam model dinyatakan signifikan pada taraf $p < 0,05$, dengan nilai *t-statistics* yang seluruhnya melebihi ambang 1,96. Hal ini menjawab tujuan penelitian pertama dan kedua: *proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* ($\beta = 0,820$; $t = 13,470$; $p < 0,001$), dan *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* ($\beta = 0,536$; $t = 3,079$; $p = 0,002$).

Untuk menjawab tujuan penelitian ketiga, hasil pengujian mediasi pada Tabel 6 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung *proactive personality* terhadap *thriving at work* melalui *work engagement* juga signifikan ($\beta = 0,440$; $t = 3,107$; $p = 0,002$). Mengingat pengaruh langsung *proactive personality* terhadap *thriving at work* pada Tabel 5 juga signifikan ($\beta = 0,345$; $p = 0,035$), maka *work engagement* terbukti berperan sebagai mediator parsial (bukan *full mediation*) dalam hubungan antara *proactive personality* dan *thriving at work* pada anggota Korps Brimob Polri.

Pembahasan

Temuan pertama mendukung *Job Demands-Resources Theory* (Bakker & Demerouti, 2017), yang menjelaskan bahwa *proactive personality* berfungsi sebagai *personal resource* yang memicu proses motivasional sehingga meningkatkan *work engagement*. Anggota Korps Brimob Polri yang aktif mengidentifikasi peluang, menunjukkan inisiatif, mengambil tindakan, dan gigih dalam menghadapi kendala cenderung lebih mampu memobilisasi sumber daya psikologisnya untuk tetap terlibat penuh dalam tugas operasional. Pengaruh ini tergolong sangat kuat ($f^2 = 2,049$), sejalan dengan temuan Hu et al. (2021) pada perawat di Tiongkok dan Lailla et al. (2024) pada karyawan generasi milenial, yang juga menemukan bahwa *proactive personality* merupakan determinan utama *work engagement*.

Temuan kedua memperluas *Job Demands-Resources Theory* dengan menunjukkan bahwa *work engagement* yang dihasilkan dari proses motivasional tersebut pada gilirannya menjadi sumber daya psikologis bagi tercapainya *thriving at work* ($f^2 = 0,326$). Anggota yang merasakan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang tinggi dalam pekerjaannya cenderung lebih merasakan *vitality* dan *learning* atau dua dimensi inti *thriving at work* (Spreitzer et al., 2005). Temuan ini memperkuat argumen Zhao et al. (2025) bahwa keterikatan kerja merupakan salah satu prasyarat psikologis bagi tercapainya kondisi *thriving*, dan relevan dengan konteks Brimob: anggota yang terikat secara emosional dan kognitif dengan tugasnya cenderung lebih mampu menjadikan tekanan operasional sebagai sumber energi dan pembelajaran, bukan sebagai sumber kelelahan.

Temuan ketiga, yaitu peran mediasi parsial *work engagement*, menunjukkan bahwa *proactive personality* memengaruhi *thriving at work* baik secara langsung maupun melalui *work engagement* sebagai mekanisme penghubung. Artinya, sebagian pengaruh kepribadian proaktif terhadap kondisi *thriving* tersalurkan melalui peningkatan keterikatan kerja, namun anggota dengan kepribadian proaktif juga dapat mencapai kondisi *thriving* melalui jalur lain di luar *work engagement*, misalnya melalui adaptasi karier (Zhao et al., 2022) atau pembelajaran mandiri (Mahendra et al., 2026). Temuan ini berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu yang menetapkan *work engagement* sebagai *outcome* akhir (Hu et al., 2021) atau menempatkan *thriving at work* sebagai mediator menuju variabel lain (Wibowo & Permana, 2019; Zhao et al., 2022); penelitian ini menegaskan bahwa *work engagement* juga dapat berfungsi sebagai jembatan langsung menuju kondisi psikologis positif seperti *thriving at work*, khususnya pada organisasi dengan tuntutan operasional tinggi seperti Korps Brimob Polri.

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, serta *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* pada anggota Korps Brimob Polri. Selain itu, *work engagement* terbukti berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara *proactive personality* dan *thriving at work*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa anggota yang memiliki kecenderungan proaktif akan lebih mampu membangun keterlibatan kerja yang tinggi, sehingga mendorong terciptanya kondisi psikologis yang ditandai oleh meningkatnya semangat, energi, dan pembelajaran berkelanjutan dalam menjalankan tugas. Temuan penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan *Job Demands–Resources Theory* dengan menegaskan bahwa *proactive personality* sebagai *personal resource* tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap *thriving at work*, tetapi juga melalui peningkatan *work engagement* sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan tersebut. Dalam konteks praktis, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa upaya peningkatan *thriving at work* pada anggota Korps Brimob Polri perlu diarahkan pada pengembangan karakter proaktif melalui program pelatihan, pembinaan, dan pemberian kesempatan untuk berinisiatif, yang diikuti dengan penciptaan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan *work engagement* melalui dukungan pimpinan, pemberian otonomi, dan pengakuan terhadap kinerja anggota.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan desain *cross-sectional* sehingga belum dapat menjelaskan hubungan kausal secara komprehensif, serta melibatkan jumlah responden yang relatif terbatas pada satu konteks organisasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal, memperluas cakupan sampel pada satuan kepolisian atau organisasi berisiko tinggi lainnya, serta menguji variabel mediator maupun moderator lain, seperti *psychological capital*, *organizational support*, atau *leadership*, untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *thriving at work*.

REFERENSI

- Abbasian, Z., Shirbagi, N., & Hassani, M. (2025). The role of proactive personality in promoting innovative work behavior and creativity: A study of the mediation of intrinsic motivation and thriving at work in teachers. *Journal of School Administration*, 13(1), 83–95.
- Alifia, R., et al. (2024). Factors affecting innovative work behavior: The role of thriving at work as a mediation variable. *Sains Organisasi*, 1(3), 221–230.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.

- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435–462.
- Gultom, F. H., Nasution, H., & Wibisono, A. (2022). Pengaruh proactive personality terhadap employee performance dengan thriving at work sebagai mediasi pada karyawan BUMN Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 25(3), 145–156.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307–324.
- Hu, X., Zhao, R., Gao, J., Li, J., Yan, P., Yan, X., Shao, S., Su, J., & Li, X. (2021). Relationship between proactive personality and job performance of Chinese nurses: The mediating role of competency and work engagement. *Frontiers in Psychology*, 12, 533293. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.533293>
- Lailla, N., Tarmizi, M. I., Hananto, D., & Gunawan, A. (2024). Determinan work engagement dan proactive personality terhadap innovation work behaviour pada karyawan generasi milenial di Jakarta. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 527–534.
- Liang, R. (2026). Meta-analysis of proactive personality on employees' subjective career success: The mediating role of job performance and employee proactive behavior. *Frontiers in Psychology*, 17, 1806615. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2026.1806615>
- Maan, A. T., Abid, G., Butt, T. H., & Ashfaq, F. (2020). Perceived organizational support and job satisfaction: The mediating role of thriving at work. *Sustainability*, 12(5), 2012.
- Mahendra, M. A., Putra, M. S., Surya, I. B. K., & Indrawati, A. D. (2026). How proactive personality enhances career adaptability: The mediating role of thriving at work. *Tennessee Research International of Social Sciences*, 8(1), 74–90.
- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 250–275.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill building approach* (8th ed.). Wiley.
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization Science*, 16(5), 537–549.
- Usman, M., Ahmad, M., & Ahmed, I. (2019). Fostering creative performance through thriving at work, psychological empowerment, and innovative climate. *European Journal of Innovation Management*, 22(3), 402–422.
- Wang, H., Sun, H., & Wan, P. (2024). Beyond formal innovation: Family supportive supervisor behavior promotes employee bootlegging behavior through thriving at work. *Current Psychology*, 43(24), 21422–21436. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-05848-2>
- Wibowo, M. A. P., & Permana, I. B. G. A. (2019). Peran mediasi thriving at work pada pengaruh proactive personality terhadap career adaptability. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 2(2), 284–298. <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v2i2.91>

- Zhao, Y., Zhao, H., & He, Y. (2021). How proactive personality influences career success: The mediating role of thriving at work and career adaptability. *Frontiers in Psychology*, 12, 665919.
- Zhao, L., Li, W., & Zhang, H. (2022). Career adaptability as a strategy to improve sustainable employment: A proactive personality perspective. *Sustainability*, 14(12), 12889.
- Zhao, Y., Hasan, N. A., Arshad, R., & Abdullah, N. A. (2025). Exploring thriving at work: A systematic literature review and future research directions. *International Journal of Business and Society*, 26(2), 323–350.