

Analisis Quiet-Quitting pada Dosen PTN Universitas Teuku Umar

Via Dolo Rosa br Tarigan
Universitas Teuku Umar, Aceh, Indonesia

*Email Korespodensi: viadolorosatrg@gmail.com

Diterima: 08-01-2025 | Disetujui: 09-01-2025 | Diterbitkan: 10-01-2025

ABSTRACT

This study aims to test and analyze the direct effect of leadership empowerment on job satisfaction and job satisfaction on quitting intention, as well as the indirect effect of leadership empowerment on quitting intention through job satisfaction on lecturers at Teuku Umar University State Universities. This study applies a quantitative approach and uses a cross-sectional survey technique. Multistage random sampling is used for gradual sampling. Of the 443 active lecturers, 141 respondents were selected using the protocop of power analysis formula. SmartPLS was used to test the data. The results of this study indicate that: 1) leadership empowerment has a positive and significant effect with a t-statistic value of 4.870 2) job satisfaction can mediate a significant and positive effect on quitting intention with a t-statistic value of 4.870 and 3) leadership empowerment has a positive and significant effect on quitting intention through job satisfaction with a t-statistic value of 2.397 on Lecturers at Teuku Umar University State Universities.

Keywords : Empowering Leadership, Job Satisfaction and Quiet-Quitting Intention

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung *empowering leadership* terhadap *job satisfaction* dan *job satisfaction* terhadap *quiet-quitting intention*, serta pengaruh tidak langsung *empowering leadership* terhadap *quiet-quitting intention* melalui *job satisfaction* pada dosen PTN Universitas Teuku Umar. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dan menggunakan teknik *survey cross-sectional*. *Multistage random sampling* digunakan untuk pengambilan sampel secara bertahap. Dari 443 dosen yang aktif, 141 responden dipilih menggunakan rumus *protocop of power analysis*. *SmartPLS* digunakan untuk menguji data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa :1) *empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai *t-statistik* sebesar 4,870 2) *job satisfaction* dapat memediasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap *quiet-quitting intention* dengan nilai *t-statistik* sebesar 4,870 dan 3) *empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quiet-quitting intention* melalui *job satisfaction* dengan nilai *t-statistik* sebesar 2,397 pada Dosen PTN Universitas Teuku Umar.

Kata Kunci : Empowering Leadership, Job Satisfaction dan Quiet-Quitting

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Rosa br Tarigan, V. D. . (2025). Analisis Quiet-Quitting pada Dosen PTN Universitas Teuku Umar. *PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1b), 2454-2462. <https://doi.org/10.62710/xjndwf26>

PENDAHULUAN

Dosen adalah komponen penting dari proses pendidikan, menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 ayat 2 dan 4 berbunyi: “Dosen adalah pendidik dan ilmuwan profesional yang tugas pokoknya melakukan transformasi, pengembangan, dan penyebarluasan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat” (Ridho, 2016; Sari et al., 2019). Dosen melaksanakan tugas pokok yang dikenal dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi adalah mengajar, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat Bali, (2013). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, menurut teori perilaku organisasi. Kondisi organisasi, akreditasi, dan hubungan antar perguruan tinggi (PT) adalah faktor internal. Kompetensi dan motivasi adalah faktor eksternal Individu et al., (2021).

Dalam beberapa tahun terakhir, dunia telah mengalami berbagai perubahan signifikan yang mempengaruhi cara berinteraksi dengan aktivitas mereka. Gallup.com mendefinisikan jika seorang karyawan meninggalkan pekerjaannya tanpa mengundurkan diri secara resmi disebut *quiet-quitting*. Anderson, (2022) tren akademisi yang enggan melakukan lebih dari sekedar penelitian dan pengabdian merupakan bentuk *quiet-quitting*. Dalam keadaan ini, karyawan secara eksplisit menyatakan niat untuk berhenti namun mereka juga tidak berusaha keras dalam menjalankan tanggung jawab mereka Paper & Ayd, (2022). Hal ini meliputi dosen yang menggunakan kembali bahan ajar tanpa memperbaharui, hanya berinteraksi dengan mahasiswa selama jam kantor, serta menyusun daftar kriteria penilaian yang sederhana agar proses penilaian menjadi lebih efisien.

Kebijakan “Up or Out” di Tiongkok dalam dunia akademis merujuk pada sistem yang mengedepankan kemajuan karir dan produktivitas, di mana para akademisi didorong untuk terus menunjukkan pencapaian dan kemajuan yang signifikan dalam penelitian dan kegiatan akademis mereka Melody et al., (2023). Fokus utama kebijakan ini adalah hibah penelitian, menerbitkan makalah di jurnal terkemuka, dan memperoleh gelar akademik bergengsi. Akademisi yang tidak memenuhi harapan ini dapat menghadapi konsekuensi seperti kurangnya peluang untuk berkembang dalam karir, kekurangan dana, atau bahkan risiko kehilangan pekerjaan Song Jing, Qingzhao Ma, Hanliang Xu, Xia Guo, Tian Xu, (2023).

Dalam wawancara singkat peneliti dengan salah satu Mahasiswa Prodi Ilmu Komunikasi angkatan 2022 (DS) dimana beliau mengatakan bahwa ada beberapa dosen dimana: satu dosen tidak menggunakan sama sekali materi ajar/ppt jadi sepanjang perkuliahan hanya bicara saja sehingga membuat bosan, lalu satu dosen lagi hanya menggunakan 1 file PPT dan ternyata dosen itu memang seperti itu dari dulu karena sudah ditanyakan ke kakak tingkat dan tidak menggunakan RPS mulai dari awal pertemuan. Selanjutnya pertanyaan yang diberikan peneliti terkait apakah ada interaksi dengan dosen diluar jam perkuliahan? DS mengatakan selama ini sulit ya, jadi hal itulah yang membuat mahasiswa malas untuk ke program studi dikarenakan harus menghubungi terlebih dahulu dosen yang ingin dijumpai, dimana sudah ditelepon namun tidak diangkat, sudah di chat namun tidak ada balasan, maka ketika kita masuk saja ke ruangan dosen akan mengatakan “kamu tidak ada membuat janji dengan saya” maka dapat disimpulkan bahwa pada saat jam perkuliahan berlangsung saja sulit untuk ditemui apalagi pada saat diluar jam perkuliahan.

Melalui tinjauan literatur penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Janek Ratnatunga yang meneliti terkait *Quiet Quitting: The Silent Challenge of Performance Management*, fokus penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi fenomena “*quiet-quitting*”, dimana karyawan hanya melakukan pekerjaan yang minimal tanpa berusaha lebih. Hasil penelitiannya mengungkapkan banyak karyawan yang dianggap sebagai “orang yang mudah menyerah” (sekitar 50% di AS) melakukan upaya minimum yang diperlukan untuk tetap

dipekerjakan. Selain itu, hasil menunjukkan bahwa manajemen harus berfokus pada penciptaan budaya kerja yang mendorong kerja sama dan keterlibatan kerja Ratnatunga, (2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Raziq, dkk yang meneliti *Impact of Working Environment on Job Satisfaction*, fokus penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana kondisi kerja termasuk keselamatan, keamanan, hubungan rekan kerja dan dukungan manajemen (pemimpin). Hasil penelitiannya menunjukkan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung Raziq & Maulabakhsh, (2015). Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan *job satisfaction* memoderasi untuk niat *quiet-quitting*.

Berikutnya penelitian yang dilakukan Wang, dkk yang meneliti *Empowering leadership: employee-related antecedents and consequences*, penelitian ini berfokus pada mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dengan kinerja dan kualitas hubungan antara atasan dan bawahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang memberdayakan berpengaruh positif dengan kinerja dan kualitas hubungan antara atasan dan bawahan, dimana pemberdayaan yang diberikan oleh atasan tidak hanya berdampak langsung pada suara karyawan, tetapi juga meningkatkan motivasi karyawan dalam menyampaikan ide mereka Wang et al., (2020). Dari hasil penelitian tersebut menunjukan bahwa *empowering leadership* yang rendah memiliki potensi untuk menaikkan niat *quiet-quitting*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *survey cross-sectional*. Menurut Sugiyono (2013) **metode** berarti mengumpulkan data dari banyak responden pada satu waktu, memberikan gambaran luas dan representatif tentang fenomena yang sedang diteliti. Jenis data yang digunakan adalah data primer dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diberikan menggunakan *g-form* atau memberikan secara langsung kepada responden. Populasi dalam penelitian ini adalah Dosen Aktif yang ada di Universitas Teuku Umar yang berjumlah 443 orang. Penarikan sampel tersebut dapat dilakukan melalui beberapa tahapan yang dikenal dengan istilah *multistage random sampling*. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus *Protocol of power analyses* dengan taraf eror 1 % yaitu 141 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Melalui penelitian ini, karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia dan masa kerja. Karakteristik responden diperoleh berdasarkan jawaban responden didalam kuesioner yang dibagikan sebagai berikut :

Karakteristik Responden

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	80	57%
Perempuan	61	43%
TOTAL	141	100%
Kelompok Usia	Responden	

	Jumlah	Persentase (%)
28 – 31 tahun	18	13%
32 – 35 tahun	39	28%
36 – 39 tahun	23	16%
40 – 43 tahun	19	13%
44 – 47 tahun	27	19%
48 – 51 tahun	11	8%
52 – 55 tahun	2	1%
56 – 59 tahun	2	1%
TOTAL	141	100%
Lama Bekerja	Responden	
	Jumlah	Persentase (%)
1 – 5 tahun	84	60%
6 – 10 tahun	38	27%
11 – 15 tahun	9	6%
>15 tahun	10	7 %
TOTAL	141	100%

Sumber : *Data Primer yang diolah peneliti, 2024*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki sejumlah 80 atau 57% sedangkan jumlah responden perempuan sejumlah 61 atau 43%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jumlah responden laki-laki lebih banyak di bandingkan responden perempuan.

Berdasarkan hasil menurut usia dapat dilihat pada tabel terlihat jelas bahwa mayoritas responden yang mengisi kuesioner memiliki rentang usia 32 – 35 tahun sejumlah 39 orang atau 28%, mencerminkan bahwa kelompok usia muda mendominasi penelitian ini. Sementara itu responden yang berusia 28 – 31 tahun sejumlah 18 orang atau 13%, responden yang berusia 36 – 39 tahun sejumlah 16%, responden yang berusia 40 – 43 tahun sejumlah 19 orang atau 13%, responden yang berusia 44 – 47 tahun sejumlah 27 orang atau 19%, responden yang berusia 48 – 51 tahun sejumlah 11 orang atau 8% dan responden yang berusia 52 – 55 tahun serta 56 – 59 tahun berjumlah masing-masing 2 orang atau 1%.

Berdasarkan hasil menurut masa kerja dapat dilihat pada tabel menunjukkan bahwa jumlah responden yang memiliki masa kerja 1-5 tahun sejumlah 84 atau 60%, jumlah responden yang memiliki masa kerja 6-10 tahun sejumlah 38 atau 27%, sedangkan jumlah responden yang memiliki masa kerja 11-15 tahun sejumlah 9 atau 6% dan responden yang memiliki masa kerja >15 tahun sejumlah 10 atau 7%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden di memiliki masa kerja 1-5 tahun.

Nilai Dirrect Effect

		Sampel Asli	T Statistik	P Values	Hasil
H1	EL -> JS	0.407	4,870	0,000	Berpengaruh
H2	JS -> QQI	0,287	2,756	0,006	Berpengaruh
H3	EL -> QQI	0, 102	1,085	0,278	Tidak Berpengaruh

Sumber : *Data diolah oleh peneliti (2024)*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat dari sampel asli, t-statistik dan p-value sehingga dapat dijadikan acuan untuk menentukan hipotesis yang diterima dan hipotesis yang ditolak dalam analisis penelitian ini. Merujuk pada hasil pengujian hpotesis melalui SmarPLS diketahui :

H1, hasil menunjukkan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Hal ini di dapat dari nilai T-statistik sebesar $4,870 > 1,96$ dan juga bisa dilihat dari nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H1 diterima. Adapun dalam pengujian hipotesis penelitian ini, hasil yang diperoleh selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hoch, et.al (2018) dimana menunjukkan bahwa pemimpin yang memberdayakan memberikan kontribusi pada kepuasan kerja karyawan dengan meningkatkan tingkat pemberdayaan psikologis yang menjadi mediator. Sedangkan hasil yang diperoleh pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zhang,et. al, (2021) tidak selaras dengan peneliti ini, dimana mengatakan bahwa meskipun *empowering leadership* dapat mendorong karyawan untuk berbicara dan terlibat, kurangnya kepercayaan atau pengakuan dapat menyebabkan karyawan mnarik diri dan melakukan minimum yang diperlukan, berkontribusi pada *quiet-quitting*.

H2, hasil menunjukkan bahwa *job satisfaction* terhadap *quiet-quitting intention* berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini di dapat dari nilai T-statistik sebesar $2,756 > 1,96$ dan juga bisa dilihat dari nilai P-Value sebesar $0,006 < 0,05$ sehingga H2 diterima. Adapun dalam penelitian ini, hasil yang diperoleh selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Miller. A, (2022) dan Bakker, A. B., & Demerouti, (2008) , yang menyatakan bahwa *job satisfaction* yang terlalu tinggi di tempat kerja bisa membuat karyawan merasa terlalu nyaman dengan keadaan yang ada, sehingga mereka tidak termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Ketika karyawan merasa puas dan nyaman, mereka cenderung memilih untuk melakukan pekerjaan minimum dan menghindari tanggung jawab tambahan, merujuk pada status *quo* dimana dalam konteks organisasi atau pekerjaan menggambarkan cara kerja, kebijakan atau budaya yang telah ada dan diterima tanpa dipertanyakan hal ini dapat menyebabkan niat untuk *quiet-quitting*.

Sedangkan dalam pengujian hipotesis penelitian ini, hasil yang diperoleh tidak selaras dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Sulistiana & Darma, (2023) dan Syal et al., (2024) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *quiet-quitting intention*. Penemuan tersebut menunjukkan bahwa ada perbedaan pandangan hubungan antara kepuasan kerja dengan niat untuk *quiet-quitting*. Dalam konteks penelitian ini, dapat diartikan bahwa tingkat *job satisfaction* yang tinggi justru memiliki kemungkinan lebih kecil untuk membuat karyawan merasa stress atau tidak puas dengan pekerjaan mereka, hal ini berimplikasi pada pengurangan niat untuk melakukan *quiet-quitting*. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi, karena mereka merasa bahwa organisasi memberikan jaminan untuk setiap orang sehingga termotivasi memberikan kontribusi yang positif.

H3, hasil menunjukkan bahwa bahwa *empowering leadership* terhadap *quiet-quitting intention* tidak berpengaruh signifikan. Hal ini di dapat dari nilai T-statistik sebesar $1,085 < 1,96$ dan juga bisa dilihat dari nilai P-Value sebesar $0,278 > 0,05$ sehingga H3 ditolak. Dalam pengujian hipotesis penelitian ini, hasil yang diperoleh menunjukkan keselarasan dengan temuan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Chan et al., (2024), Pinandito & Savira, (2022) dan (Barth et.al). Penelitian-penelitian tersebut mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *empowering leadership* dan *quiet-quitting intention*. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa meningkatnya *empowering leadership* dapat menurunkan keinginan individu untuk melakukan niat *quiet-quitting*. Namun, dalam konteks penelitian ini,

hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa psychological empowerment tidak mampu mengurangi niat quiet-quitting yang terjadi di kalangan dosen Universitas Teuku Umar.

Nilai Indirect Effect

		T Statistik	P Values	Hasil
H4	EL -> JS -> QQI	2,397	0,017	Berpengaruh

H4, hasil menunjukkan dimana job satisfaction dapat memediasi hubungan empowering leadership terhadap quiet-quitting intention, hal ini di dapat dari nilai T-statistik sebesar $2,397 > 1,96$ dan juga bisa dilihat dari nilai P-Value sebesar $0,017 < 0,05$ sehingga H8 diterima. Adapun dalam pengujian hipotesis penelitian ini tidak selaras dengan penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh Zhang & Bartol, (2010), Bakker & Demerouti, (2007), dan Kumar, S., & Prakash, (2023) yang menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif *quiet-quitting intention* melalui peningkatan *job satisfaction*. Dimana pemimpin yang memberdayakan cenderung memberikan dukungan yang lebih besar, yang berarti bahwa pemimpin memberikan otonomi, dukungan dan kesempatan bagi karyawan untuk berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki kontrol atas pekerjaan mereka menjadi lebih berkomitmen dan terlibat dalam tugas-tugas mereka. Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung kurang menunjukkan konvervasi dimana merujuk pada perilaku kerahasiaan atau penarikan diri dari partisipatif aktif. Sebagai hasilnya, tingkat ketidakpuasaan yang biasanya memicu fenomena *quiet-quitting* berkurang, karena karyawan yang puas cenderung tidak menarik diri secara emosional dari pekerjaan mereka. Dengan demikian, hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan melalui kepuasan kerja sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mengurangi niat karyawan dalam melakukan *quiet-quitting*.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Empowering leadership* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *job satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa *empowering leadership* berdampak terhadap *job satisfaction* yang terjadi pada Dosen Universitas Teuku Umar
2. *Job satisfaction* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *quiet-quitting intention*. Hal ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* berdampak terhadap *quiet-quitting intention* yang terjadi pada Dosen Universitas Teuku Umar.
3. *Empowering leadership* tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *quiet-quitting intention*. Hal ini menunjukkan bahwa *empowering leadership* tidak berdampak terhadap *quiet-quitting intention* yang terjadi pada Dosen Universitas Teuku Umar.
4. *Empowering leadership* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *quiet-quitting intention* melalui *job satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* dapat memediasi pengaruh *empowering leadership* terhadap *quiet-quitting intention* pada Dosen Universitas.

DAFTAR PUSTAKA

a, Z. Et. (2021). *"The Dual Effects Of Empowering Leadership On Employee Voice Behavior: The Role Of*

Analisis Quiet-Quitting pada Dosen PTN Universitas Teuku Umar

(Rosa br Tarigan)

Trust And Psychological Safety.”

- Anderson, C. S. (2022). *Quiet Quitting And ‘The Job’ In Higher Education*. <https://Csaphd.Com/2022/08/30/Quiet-Quitting-And-The-Job-In-Higher-Education/>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). “Towards A Model Of Work Engagement.” *Career Development International*, 13(3), 209.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). *Job Resources Boost Work Engagement , Particularly When Job Demands Are High*. 99(2), 274–284. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Bali, M. M. (2013). *Peran Dosen Dalam Mengembangkan Karakter Mahasiswa*. 4(45), 800–810.
- Barth, S. T. And A. (N.D.). *Authentic Leadership As A Predictor Of Organizational Citizenship Behaviour And Teachers’ Burnout: What’s ‘Quiet Quitting’ Got To Do With It?* *Sage Journals*, 2023. <https://doi.org/10.1177/17411432231212288>
- Chan, A., Fong, N., Rosseline, R., & Batahong, R. (2024). *Faculty Of Education And Social Sciences Universiti Selangor **. 38(3), 1–12.
- Hoch, E. A. (2018). “*The Role Of Empowering Leadership In Fostering Innovative Work Behavior: The Mediating Role Of Psychological Empowerment.*”
- Individu, K., Kerja, B., & Perilaku, D. A. N. (2021). *Literature Review : Model Pengukuran Kinerja Dosen Dan Organizational Citizenship Behavior Berdasarkan*. 2(4), 485–512.
- Kumar, S., & Prakash, A. (2023). “Quiet Quitting: Understanding The Phenomenon And Its Impact On Organizational Culture.” *Journal Of Business Research*. *Journal Of Business Research*.
- Melody, Y., Guanglun, Y., & Mu, M. (2023). *Thriving In The Neoliberal Academia Without Becoming Its Agent ? Sociologising Resilience With An Early Career Academic And A Mid - Career Researcher*. *Higher Education*, 86(1), 65–80. <https://doi.org/10.1007/S10734-022-00901-0>
- Miller, A. (2022). “Quiet Quitting: What It Is And How To Deal With It.” *Harvard Business Review*.
- Paper, C., & Ayd, E. (2022). *A New Term For An Existing Concept : Quiet Quitting-A Self-*. December.
- Pinandito, I. S., & Savira, A. W. (2022). *Peran Empowering Leadership Terhadap Intensi Turnover Karyawan Generasi Z Di Indonesia*. 8(2), 278–298. <https://doi.org/10.22146/Gamajpp.76719>
- Ratnatunga, J. (2022). *Quiet Quitting : The Silent Challenge Of Performance Management The Great Resignation Vs . Quiet Quitting Is Quiet Quitting A Real Trend ?* 20(2), 13–20.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). *Impact Of Working Environment On Job Satisfaction*. *Procedia Economics And Finance*, 23(October 2014), 717–725. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9)
- Ridho, M. (2016). *Institut Agama Islam Negeri Jember Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Februari 2016*.
- Sari, A. R., Suoh, K. E. C., Barat, K. A. B. L., & Barat, K. A. B. L. (2019). *Raden Intan Lampung 1440 H / 2019 M Kompetensi Profesional Guru Pai Di Mts 1440 H / 2019 M*.
- Song Jing, Qingzhao Ma, Hanliang Xu, Xia Guo, Tian Xu, Z. W. (2023). *Research On Developmental Evaluation Based On The “Four Abilities” Model: Evidence From Early Career Researchers In China*. <https://doi.org/10.1007/S11135-023-01665-0>
- Sulistiana, I. N., & Darma, G. S. (2023). *Digital Leadership , Work-Life Balance , Compensation , Job Satisfaction , And Employee Engagement*. 4(5).
- Syal, A., Rosnani, T., Daud, I., Christiana, M., Kalis, I., Hendri, M. I., & Tanjungpura, U. (2024). *The Influence Of Reward , Work-Life Balance On Employee Retention : The Mediating Effect Of Job*

- Satisfaction Generation Z Employees In West Kalimantan*. 7(1), 270–279.
- Wang, S., Pater, I. E. De, & Yi, M. (2020). *Empowering Leadership : Employee-Related Antecedents And Consequences*.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). *Linking Empowering Leadership And Employee Creativity : The Influence Of Psychological Empowerment , Intrinsic Motivation , And Creative Process Engagement*. 53(1), 107–128.