



Analisis *Work Engagement* Karyawan sebagai Program Kerja Mahasiswa Magang di PT. Baruga Asrinusa Development

Widyastuti¹, Nur Akmal², Marwani Saputri³, Rahman Abidin⁴

Program Studi Psikologi, Jurusan Psikologi, Universitas Negeri Makassar

¹marwanisaputri17@email.com, ²rahmnrabid65@email.com

Abstract

Work engagement is a positive psychological state that reflects an employee's physical, emotional, and cognitive involvement in their work. This study aims to describe the level of work engagement among employees of PT. Baruga Asrinusa Development based on its three dimensions: vigor, dedication, and absorption. This research employed a quantitative approach with a descriptive design. A total of 47 employees were selected using purposive sampling. Data were collected using the Indonesian version of the Utrecht Work Engagement Scale-17 (UWES-17) and analyzed using descriptive statistics through Microsoft Excel, including frequency, percentage, and category distribution based on hypothetical categorization criteria from Azwar (2012). The results showed that most employees fell into the moderate category (76.60%), followed by the high category (10.64%) and the low category (12.77%). Dedication emerged as the most dominant dimension, indicating that employees generally possess strong emotional commitment and meaningful attachment to their work. Meanwhile, vigor and absorption were categorized as moderate, suggesting that aspects related to energy and resilience still require improvement. Overall, the findings indicate that employees demonstrate a relatively positive level of work engagement, although further enhancement—particularly through organizational support, improved communication, and continuous development programs—is needed to optimize engagement across all dimensions.

Keywords: *work engagement, vigor, dedication, absorption, employees*

Abstrak

Work engagement merupakan kondisi psikologis positif yang mencerminkan keterlibatan fisik, emosional, dan kognitif karyawan dalam pekerjaannya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tingkat *work engagement* karyawan PT. Baruga Asrinusa Development berdasarkan tiga dimensi utama, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif. Sampel terdiri dari 47 karyawan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Instrumen yang digunakan adalah *Utrecht Work Engagement Scale-17* (UWES-17) versi Indonesia. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif melalui *Microsoft Excel* dengan kategori hipotetik berdasarkan pedoman Azwar (2012), meliputi distribusi frekuensi dan persentase. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada kategori sedang (76,60%), sedangkan 10,64% berada pada kategori tinggi dan 12,77% berada pada kategori rendah. Dimensi *dedication* menjadi aspek yang paling dominan, menunjukkan bahwa karyawan memiliki rasa bangga dan keterikatan emosional yang kuat terhadap pekerjaannya. Sementara itu, *vigor* dan *absorption* berada pada kategori sedang sehingga masih memerlukan penguatan, terutama pada aspek energi dan ketahanan kerja. Secara keseluruhan, tingkat *work engagement* karyawan berada pada kondisi yang cukup positif, meskipun peningkatan dukungan organisasi, komunikasi, dan program pengembangan karyawan tetap diperlukan untuk mengoptimalkan keterlibatan kerja secara menyeluruh.

Kata Kunci: *work engagement, vigor, dedication, absorption, karyawan*

PENDAHULUAN

Perusahaan pada era modern dituntut untuk mampu mempertahankan karyawan yang bukan hanya memiliki kemampuan kerja yang baik, tetapi menunjukkan tingkat keterikatan kerja (*work engagement*) yang tinggi. *Work engagement* dipahami sebagai keadaan psikologi positif yang mencakup semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan (*absorption*). Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi biasanya menunjukkan produktivitas yang lebih baik, kualitas kerja yang konsisten, serta loyalitas yang kuat terhadap perusahaan. Sebaliknya, tingkat engagement yang rendah sering dikaitkan dengan meningkatnya risiko *burnout*, absensi, menurunnya kinerja, hingga potensi *turnover*.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) bahwa *work engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang memberikan rasa puas dan muncul ketika seseorang benar-benar terlibat dalam pekerjaannya. Keadaan ini tampak melalui tiga aspek utama, yaitu *vigor* yang mencerminkan energi dan ketahanan, *dedication* yang mencerminkan komitmen serta kebanggaan terhadap pekerjaan, serta *absorption* yang menggambarkan keterlibatan penuh dalam aktivitas kerja. menurut Tress (2017) menambahkan bahwa setiap individu idealnya memiliki *work engagement* dalam dirinya karena karyawan yang *engaged* cenderung

bersemangat dalam bekerja, mampu tetap fokus meskipun menghadapi berbagai tantangan, serta berupaya sungguh-sungguh untuk mencapai target dengan hasil yang berkualitas.

Sejalan dengan itu, menurut Qin (2020) bahwa keberadaan *work engagement* membuat seseorang bekerja dengan antusiasme tinggi, merasa senang dalam menjalani pekerjaannya, dan memandang pekerjaannya sebagai sumber kebanggaan sehingga dilakukan dengan sebaik mungkin. Menurut Bowles dan Cooper (2012) juga bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* akan lebih terdorong untuk terlibat dalam pekerjaannya, termotivasi menyelesaikan tugas secara efektif, dan mampu menunjukkan performa kerja yang memuaskan. Sebaliknya, menurut Simbula dan Guglielmi (2013) bahwa ketika karyawan mengalami kondisi *disengagement*, hal tersebut dapat menyebabkan penurunan kualitas usaha dalam bekerja, meningkatnya kelelahan, serta kesulitan dalam menampilkan performa optimal yang dibutuhkan untuk mendukung keberhasilan organisasi.

Work engagement juga memberikan karyawan pengaruh positif terhadap cara karyawan memandang pekerjaannya. Menurut Crawford, Lepine, dan Rich (2010) bahwa keterlibatan kerja mampu membuat tugas terasa lebih mudah, lebih menarik, serta mendorong karyawan untuk terus mencari tantangan baru. Akibatnya, karyawan dipenuhi dengan pola pikir positif dan menjadi lebih produktif (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002). Sejalan dengan itu, menurut Bakker dan Demerouti (2008) bahwa *work engagement* dapat meningkatkan kesehatan fisik dan psikologis yang lebih baik, serta mendorong munculnya emosi positif dan produktivitas yang lebih tinggi. Dampak positif lainnya adalah meningkatnya kualitas kerja, berkurangnya konflik, performa yang lebih tinggi, serta hasil bisnis yang lebih baik (Hallberg & Schaufeli, 2006). Dengan demikian, *work engagement* memberikan energi positif baik bagi karyawan maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

Beberapa temuan penelitian diatas menunjukkan bahwa *work engagement* memberikan manfaat signifikan bagi perusahaan. Namun, penelitian-penelitian di Indonesia menggambarkan bahwa ting kat *engagement* masih tergolong rendah. Dalam beberapa studi ditemukan bahwa sebagian besar karyawan berada pada kategori *engagement* rendah hingga sedang (Hafiz, 2018; Anggiadinata, 2015; Mewengkang & Panggabean, 2016). Kondisi ini menunjukkan perlunya perusahaan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *engagement* agar dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Tingkat *work engagement* dipengaruhi oleh dua jenis faktor, yaitu faktor dari luar diri karyawan dan faktor dari dalam dirinya sendiri. Faktor eksternal biasanya berkaitan dengan bagaimana lingkungan kerja dibangun oleh organisasi. Salah satu contohnya adalah *organizational citizenship behavior* (OCB). Ketika karyawan saling membantu dan menunjukkan kepedulian terhadap rekan kerja, suasana kerja menjadi lebih positif sehingga membuat mereka lebih terlibat dalam pekerjaannya (Fatoni et al., 2018). Budaya organisasi yang baik juga berperan besar. Nilai dan kebiasaan yang diterapkan perusahaan dapat menciptakan rasa aman dan nyaman, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih antusias (Shehri et al., 2017). Tidak hanya itu, dukungan sosial dari atasan maupun sesama karyawan turut memperkuat *engagement* karena individu yang merasa dihargai dan diperhatikan biasanya memiliki semangat kerja yang lebih tinggi (Bakker & Demerouti, 2007).

Sementara itu, faktor internal berhubungan dengan kondisi psikologis atau aspek dalam diri karyawan. *Self-efficacy*, yaitu keyakinan seseorang terhadap kemampuan dirinya, terbukti berpengaruh terhadap seberapa jauh ia terlibat dalam pekerjaan. Individu dengan *self-efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri, tidak mudah menyerah, dan lebih siap menghadapi tuntutan pekerjaan (Davids, 2011). *Self-esteem* atau penilaian seseorang terhadap nilai dirinya sendiri juga berperan serupa. Karyawan dengan *self-esteem* kuat biasanya merasa mampu memberikan kontribusi, sehingga mereka lebih mudah merasakan keterikatan emosional dan fokus dalam menjalankan tugas (Rotich et al., 2016). Dengan demikian, baik faktor eksternal maupun internal sama-sama membentuk seberapa besar keterlibatan seseorang dalam pekerjaannya, dan keduanya saling melengkapi dalam menciptakan tingkat *work engagement* yang optimal.

Namun, berdasarkan temuan Kahn (1990), aspek internal seperti rasa aman, perasaan bermakna, dan kepuasan kerja merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam membentuk *engagement* karyawan. Temuan tersebut didukung oleh John dan Pant (2018) yang menjelaskan bahwa *work engagement* berkaitan erat dengan kepuasan kerja.

Dalam konteks organisasi, rasa aman, bermakna, dan kepuasan kerja tidak terlepas dari sejauh mana karyawan merasakan dukungan dari organisasi. Dukungan organisasi tersebut mencakup persepsi atas kepedulian, perhatian, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan, yang dikenal sebagai *perceived organizational support* (POS) (Eisenberger et al., 1986). Ketika karyawan merasa memiliki dukungan positif dari organisasi, persepsi tersebut dapat meningkatkan kualitas *engagement*, sedangkan kurangnya dukungan dapat menurunkan keterlibatan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Mufarrikhah et al. (2020) memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki peran positif terhadap *work engagement*, di mana POS mampu menjelaskan 33,8% variasi tingkat *engagement* karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa POS merupakan faktor signifikan yang menentukan tinggi rendahnya *engagement* dalam organisasi. Dengan demikian, pemahaman mengenai dukungan organisasi menjadi penting karena mampu mendorong keterlibatan kerja dan meningkatkan performa karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan berbagai temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *work engagement* merupakan aspek penting bagi efektivitas organisasi, dan *perceived organizational support* berperan sebagai salah satu faktor utama yang memengaruhinya. Oleh karena itu, penelitian mengenai hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement* menjadi penting dilakukan untuk memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai bagaimana perusahaan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan secara optimal.

Rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana tingkat *work engagement* karyawan serta faktor-faktor yang memengaruhi keterlibatan kerja tersebut di PT. Baruga Asrinusa Development. Manfaat penelitian ini secara teoritis diharapkan mampu memberikan informasi mengenai gambaran nyata *work engagement* karyawan, sehingga temuan penelitian dapat menjadi sumber literasi atau acuan bagi praktisi dan peneliti di bidang industri dan organisasi dalam merumuskan kebijakan, menyusun program peningkatan keterlibatan kerja, serta mengembangkan penelitian selanjutnya. Selain itu, hasil analisis ini diharapkan dapat mendukung upaya perusahaan dalam meningkatkan tingkat *engagement* setiap karyawan yang terlibat dalam organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis melalui proses pengumpulan data dari populasi atau sampel tertentu, kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik (Sugiyono, 2019). Desain penelitian yang dipakai adalah deskriptif, karena bertujuan menyajikan gambaran mengenai tingkat *work engagement* karyawan tanpa memberikan perlakuan atau manipulasi terhadap variabel penelitian. Penelitian deskriptif memungkinkan peneliti untuk memaparkan tingkat *vigor*, *dedication*, dan *absorption* karyawan sebagaimana adanya berdasarkan skor skala yang diperoleh (Creswell, 2014). Dengan demikian, penelitian ini tidak berfokus pada pengujian hubungan sebab-akibat, melainkan pada pemetaan tingkat *engagement* secara faktual sesuai realitas. Rancangan ini dipandang tepat karena penelitian bertujuan menggambarkan tingkat keterikatan kerja karyawan dalam konteks organisasi tempat mereka bekerja, sebagai langkah awal untuk memahami bagaimana karyawan terlibat secara fisik, emosional, dan kognitif dalam menjalankan pekerjaannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh subjek yang memenuhi karakteristik tertentu dan ditetapkan sebagai dasar pengambilan kesimpulan (Sugiyono, 2019). Populasi penelitian ini mencakup hampir seluruh karyawan PT. Baruga Asrinusa Development yang berjumlah 45 orang. Sampel penelitian merupakan bagian dari populasi yang dipilih karena memenuhi kebutuhan penelitian (Sugiyono, 2019). Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya oleh peneliti.

Menurut Sugiyono (2018), pengumpulan data dapat dilakukan melalui observasi, wawancara, angket, dokumentasi, atau kombinasi dari berbagai metode tersebut. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket survei untuk mengidentifikasi fenomena dan permasalahan yang diteliti. Skala penelitian kemudian disusun oleh peneliti dan dibagikan kepada responden untuk diisi sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditetapkan. Instrumen utama yang digunakan adalah *Utrecht Work Engagement Scale-17* (UWES-17) yang dikembangkan oleh Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker (2002), kemudian diadaptasi kedalam bahasa Indonesia oleh Mustofa (2019). Instrumen mengukur tiga dimensi, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Skala ini menggunakan empat pilihan jawaban, yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS). Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran skala yang dilaksanakan dengan metode daring melalui *Google Form* yang dibagikan lewat media sosial seperti *WhatsApp*. Untuk memastikan kesediaan responden serta kecocokan dengan kriteria yang ditetapkan, peneliti memberikan informed consent sebelum pengisian skala dilakukan.

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan statistik deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan merangkum data apa adanya tanpa melakukan pengujian hipotesis atau inferensi statistik (Sugiyono, 2019). Statistik deskriptif digunakan untuk memperoleh informasi mengenai nilai rata-rata, persentase, dan standar deviasi dari masing-masing dimensi *work engagement* yang diukur melalui instrumen UWES. Menurut Ghazali (2018), statistik deskriptif merupakan langkah awal yang penting dalam penelitian kuantitatif karena membantu peneliti memahami pola sebaran data sebelum melakukan analisis lanjutan. Pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak *Microsoft Excel*, yang digunakan untuk menghitung nilai rata-rata, standar deviasi, serta menentukan batas kategori hipotetik sesuai pedoman Azwar (2012). *Microsoft Excel* membantu menyajikan hasil analisis secara akurat dan sistematis, sehingga memudahkan dalam mengelompokkan skor responden ke dalam kategori rendah, sedang, dan tinggi berdasarkan distribusi skor yang diperoleh. Melalui analisis deskriptif ini, peneliti dapat memperoleh gambaran faktual mengenai tingkat *vigor*, *dedication*, dan *absorption* karyawan dalam bekerja, sesuai tujuan penelitian yang berfokus pada pemetaan tingkat *work engagement*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persen
Rendah	< 34	6	12,77
Sedang	34 - 51	36	76,60
Tinggi	51 <	5	10,64
Total		47	100,00

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* karyawan PT. Baruga Asrinusa Development berada pada kategori sedang, dengan 76,60% (36 orang) berada pada kategori sedang. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan memiliki tingkat keterlibatan kerja yang cukup baik, meskipun belum mencapai level optimal. Temuan ini sejalan dengan pendapat Schaufeli dan Bakker (2004) yang menjelaskan bahwa *work engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang dapat muncul dalam intensitas berbeda pada setiap individu, sehingga wajar apabila sebagian besar berada pada tingkat sedang.

Selain itu, penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Hafiz (2018) yang menemukan bahwa tingkat *engagement* karyawan di berbagai organisasi di Indonesia cenderung berada pada kategori rendah hingga sedang, sehingga hasil penelitian ini konsisten dengan kecenderungan nasional yang menunjukkan bahwa *engagement* belum berada pada level sangat tinggi.

Sebanyak 10,64% (5 orang) berada pada kategori tinggi. Proporsi ini menunjukkan adanya sekelompok kecil karyawan yang memiliki komitmen, antusiasme, dan keterlibatan emosional yang kuat terhadap pekerjaannya. Kondisi ini mendukung teori Bakker dan Demerouti (2008), yang menyatakan bahwa *engagement* pada tingkat tinggi akan muncul ketika karyawan merasa pekerjaannya bermakna, menantang, serta didukung oleh lingkungan kerja yang positif. Kelompok ini kemungkinan merupakan individu yang merasa memiliki sumber daya pekerjaan (*job resources*) dan *personal resources* yang kuat, sehingga dapat menunjukkan semangat dan dedikasi tinggi.

Namun demikian, terdapat 12,77% (6 orang) karyawan yang berada pada kategori rendah. Kelompok ini perlu mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan karena rendahnya engagement dapat berdampak pada meningkatnya stres kerja, kelelahan, dan rendahnya performa. Simbula dan Guglielmi (2013) menyatakan bahwa *disengagement* sering dikaitkan dengan turunnya kualitas usaha, meningkatnya kelelahan, serta ketidakmampuan mencapai performa optimal. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi faktor penyebab rendahnya engagement pada kelompok ini, misalnya beban kerja, kurangnya dukungan atasan, atau ketidakjelasan peran kerja.

Analisis dimensi menunjukkan bahwa *dedication* tetap menjadi aspek paling dominan, mengindikasikan bahwa karyawan merasa bangga, terinspirasi, dan memiliki rasa makna terhadap pekerjaan mereka. Bowles dan Cooper (2012) menyatakan bahwa karyawan dengan *dedication* tinggi akan menunjukkan komitmen emosional yang kuat terhadap pekerjaan, sehingga menunjukkan sikap positif terhadap organisasi. Dengan banyaknya karyawan pada kategori sedang, dominasi *dedication* ini menandakan bahwa keterikatan emosional karyawan telah berkembang cukup baik.

Dimensi *vigor* berada pada tingkat sedang, yang menunjukkan bahwa energi dan ketahanan kerja karyawan masih belum optimal. Mengacu pada Crawford, LePine, dan Rich (2010), *vigor* dapat meningkat apabila karyawan merasakan tantangan kerja yang sesuai dengan kemampuan, mendapatkan feedback yang mendukung, serta memiliki hubungan kerja yang positif. Hasil ini mengindikasikan bahwa aspek energi fisik dan mental karyawan masih dapat ditingkatkan melalui penyediaan sumber daya pekerjaan yang memadai.

Secara keseluruhan, hasil penelitian dengan kategorisasi hipotetik Azwar (2012) menunjukkan bahwa *work engagement* karyawan PT. Baruga Asrinusa Development berada pada tingkat positif namun belum tinggi, dengan dominasi kategori sedang. Temuan ini memperkuat teori Rhoades dan Eisenberger (2002) bahwa *perceived organizational support* memiliki peran penting dalam meningkatkan engagement. Semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula komitmen dan usaha yang mereka berikan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus mengoptimalkan praktik manajemen karyawan, seperti peningkatan komunikasi, pengembangan kompetensi, pemberian penghargaan, dan peningkatan dukungan sosial kerja, agar *work engagement* dapat meningkat secara menyeluruh dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa tingkat *work engagement* karyawan PT. Baruga Asrinusa Development berada pada kategori sedang, dengan proporsi terbesar sebesar 76,60%. Sebagian kecil karyawan berada pada kategori tinggi (10,64%) dan rendah (12,77%), yang mengindikasikan adanya variasi tingkat keterikatan kerja di antara karyawan. Analisis dimensi menunjukkan bahwa *dedication* merupakan aspek paling dominan, sedangkan *vigor* dan *absorption* berada pada kategori sedang sehingga masih memerlukan peningkatan. Secara keseluruhan, tingkat *work engagement* karyawan dapat dikatakan cukup baik, namun belum optimal. Perusahaan perlu memperkuat dukungan organisasi, meningkatkan komunikasi, serta menyediakan program pengembangan karyawan untuk meningkatkan energi kerja dan keterlibatan secara lebih menyeluruh. Upaya tersebut diharapkan mampu mendorong peningkatan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, sehingga *work engagement* karyawan dapat berkembang secara optimal.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada PT. Baruga Asrinusa Development yang telah memberikan kesempatan, dukungan, dan akses untuk melaksanakan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh karyawan yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan data secara jujur serta penuh kerja sama. Tidak lupa, peneliti mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan, dan dukungan selama proses penyusunan artikel ini. Semua bantuan dan kontribusi dari berbagai pihak sangat berarti dalam terselesaikannya penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggiadinata, N. S. (2015). *Peran theistic sanctification of work terhadap work engagement pada karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) TBK*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Azwar, S. (2012). *Reliabilitas dan validitas*. Pustaka Pelajar.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bowles, B., & Cooper, C.L. (2012). *The high engagement work culture: Balancing me and we*. London: Palgrave Macmillan.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834–848. <https://doi.org/10.1037/a0019364>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Davids, A. (2011). *The relationship between work engagement, self-efficacy and optimism among call centre agents (Tesis tidak dipublikasikan)*. Department of Industrial Psychology, University of the Western Cape, Bellville.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Fatoni, M., Prihatini D., Suryaningsih B., I. (2018). The role of OCB in mediating the effect of employee engagement and organizational commitment on employee performance: Contract vs permanent employees. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 6(8), 568-579. doi: <https://doi.org/10.18535/ijrm/v6i8.el03>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafiz, M. (2018). *Peran kebersyukuran terhadap work engagement pada pegawai aparatur sipil negara kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat (Tesis tidak dipublikasikan)*. Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. B. (2006). “Same same” but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European Psychologist*, 11(2), 119–127. <https://doi.org/10.1027/1016-9040.11.2.119>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- John, P. E., & Pant M. R. (2018). Impact of work engagement on job satisfaction: A study on Faculty of Higher Education in Arunachal Pradesh (India). *International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT)*, 6(1), 845-851.
- Kahn, A. W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. doi: <https://doi.org/10.5465/256287>
- Mewengkang, M., & Panggabean, H. (2016). Work engagement karyawan MRN terhadap implementasi aplikasi data analisis SDM. *Jurnal Ilmiah Psikologi Manasa*, 5(1), 1-14.
- Mufarrihah, J. L., Yuniardi, M. S. & Syakarofath, N., A. (2020). Peran Perceived Organizational Support terhadap Work Engagement Karyawan. *Gajah Mada Journal of Psychology*, 6(2), 151-164. DOI: 10.22146/gamajop.56396.
- Mustofa, A. (2019). *Adaptasi Utrecht Work Engagement Scale (UWES) versi Indonesia*. Universitas Gadjah Mada.
- Qin, Y. (2020). *Globalizing IR theory: Critical engagement*. US: Taylor & Francis.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rotich, R. K., Cheruiyot, T. K., & Korir, M. K. (2016). Effects of demographics on the relationship between optimism and work engagement among employees of state agencies in Kenya. *Journal of Resources Development and Management*, 18, 32–42.
- 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. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). *Uwes, utrecht work engagement scale preliminary manual version 1.1*. Netherland: Occupational Health Psychology Unit Utrecht University.
- Shehri A. M., McLaughlin P., Al-Ashaab A., Hamad R. (2017). The impact of organizational culture on employee engagement in Saudi Banks. *Journal of Human Resources Management Research*. 2017 (2017), 1-23 doi: <http://doi.org/10.5171/2017.761672>
- Simbula, S., & Guglielmi, D. (2013). I am engaged, i feel good, and i go the extramile: Relationships between work engagement and consequences. *Jurnal of Work Organizational Psychology*, 2(29), 117-125. DOI: <https://doi.org/10.5093/tr2013a17>
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.
- Tress, A. (2017). *The effect of empowering leadership on work engagement in an organizational change environment: an investigation of the mediating roles of self-efficacy and self-esteem*. US: Anchor Academic Publishing.
- Tress, H. (2017). *Understanding employee engagement: Individual perspectives and workplace implications*. Journal of Business and Management Research, 8(1), 45–56.