

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KANTOR PUSAT BPJS KESEHATAN

Nain Rahmadany<sup>1)</sup>; Lisnatiawati Lisnatiawati<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Korespondensi: [nainrahmadany.nr@gmail.com](mailto:nainrahmadany.nr@gmail.com), Fakultas Ekonomi, Universitas Mercu Buana

<sup>2)</sup> [lisnatiawati@gmail.com](mailto:lisnatiawati@gmail.com), Fakultas Ekonomi, Universitas Mercu Buana

### Article Info:

#### Keywords:

Organizational Culture;  
Culture Job Satisfaction;  
Work Motivation;  
Employee Engagement.

#### Article History:

Received : 2020-10-14  
Revised : 2020-10-14  
Accepted : 2020-10-14

#### Article Doi:

<http://dx.doi.org/10.22441/jfm.2020.v13i1.001>

### Abstract

The main objective of this study is to examine and analyze the influence of organizational culture, job satisfaction, and work motivation on employee engagement at BPJS Health headquarters using a quantitative descriptive approach. The data in the study were obtained from 175 BPJS Health employee respondents. Data analysis in this study use alternative methods of structural equation modeling (SEM) which is partial least square (PLS). The second phase examines the relationship between organizational culture, job satisfaction, and work motivation on employee engagement. The results of this study stated that the variables of organizational culture, job satisfaction, and work motivation have a positive and significant effect on employee engagement

### Abstrak

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap *employee engagement* pegawai pada kantor pusat BPJS Kesehatan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Data dalam penelitian diperoleh dari 175 responden pegawai BPJS Kesehatan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode alternatif dari *structural equation modeling* (SEM) yaitu *partial least square* (PLS). Tahap pertama dalam penelitian ini untuk menguji validitas pertanyaan setiap variabel berikut dengan reliabilitasnya. Tahap kedua menguji hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap *employee engagement*. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan *Employee Engagement*

## PENDAHULUAN

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan (BPJS) Kesehatan merupakan Badan Hukum Publik yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden dan memiliki tugas untuk menyelenggarakan jaminan Kesehatan Nasional bagi seluruh rakyat Indonesia, terutama untuk Pegawai Negeri Sipil, Penerima Pensiun PNS dan TNI/POLRI, Veteran, Perintis Kemerdekaan beserta keluarganya dan Badan Usaha lainnya ataupun rakyat biasa.

Permasalahan-permasalahan di atas dapat ditemukan pada pegawai BPJS yaitu hasil penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensinya sehingga berakibat pemberian informasi tidak tepat sasaran, berikut *employee engagement index* yang diperoleh dari

penilaian pegawai terhadap 5 sub dimensi pendorong keterikatan pegawai (employee engagement) di BPJS Kesehatan :

**Tabel 1. Employee Engagement Index BPJS Kesehatan 2018 per Sub-Dimensi**

Sub Dimensi	2016	2017	2018
Rekrutmen & Seleksi	72.04%	75.92%	80.63%
Penempatan		70.79%	75.74%
Pengembangan Karir	72.58%	74.23%	75.74%
Manajemen Kinerja	74.94%	75.81%	80.71%
Remunerasi	76.44%	77.52%	82.13%

Sumber Data : BPJS Kesehatan 2018

Dapat dilihat dari Tabel 1. diatas bahwa semua sub-dimensi mengalami peningkatan skor dibandingkan dengan tahun lalu dan berada pada level engage. Sama seperti tahun lalu, skor EEI tertinggi ada pada sub-dimensi Remunerasi (Kompensasi & Benefit) (82.13%) dan skor terendah berada pada sub-dimensi Penempatan (75.74%). Rendahnya sub dimensi pada indikator penempatan di kantor BPJS berdampak pada keterikatan pegawai (employee engagement) yang cenderung fluktuatif.

**Tabel 2 Employee Engagement Index BPJS Kesehatan 2018 Berdasarkan Pangkat**

Pangkat	Jumlah Pegawai	EEI 2016	EEI 2017	EEI 2018
General Manager	25 orang	24 orang	20 orang	22 orang
Senior Manager	26 orang	25 orang	21 orang	23 orang
Manager	63 orang	58 orang	54 orang	56 orang
Asisten Manager	115 orang	98 orang	87 orang	90 orang
Pelaksana	318 orang	267 orang	238 orang	254 orang
Total	547 Orang	472 orang	420 orang	445 orang

Sumber Data : BPJS Kesehatan 2018

Keterikatan pegawai (employee engagement) adalah pernyataan perasaan positif tertinggi dalam suatu hubungan pekerjaan dan organisasi yang ditunjukkan dengan upaya ekstra dalam pekerjaan, antusias, giat, dan bergairah (Rian Nurjanah, 2016).

## KAJIAN PUSTAKA

Employee engagement yang sering disebut dengan work engagement didefinisikan oleh Kahn dalam Megani (2012) sebagai: “harnessing of organization members’ selves to their work roles: in engagement, people employ and express themselves physically, cognitively,

emotionally, and mentally during role performance". Hal ini berarti employee engagement merupakan keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya. Dalam engagement.

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif Denison dalam Anik (2014) menyatakan bahwa terdapat aspek dari budaya organisasi yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi yaitu involvement (keterlibatan), consistency (konsistensi), dan adaptability (adaptasi)

Strategi terarah dan tepat yaitu penjelasan mengenai strategi jangka panjang yang jelas mengenai tujuan organisasi dan bagaimana setiap anggotanya memberikan kontribusi dalam rangka mencapai visi perusahaan

a. Sasaran dan Tujuan (Goals and Objectives)

Sasaran dan tujuan adalah hal-hal spesifik dalam jangka pendek yang ingin dicapai untuk memberi gambaran pada tiap pegawai dalam melihat aktivitas sehari-hari mereka terhubung dengan tujuan dan sasaran yang terkait dengan misi dan visi organisasi.

b. Visi (Vision)

Visi adalah alasan utama perusahaan bergerak dalam bisnis tertentu, tujuan-tujuan serta hal utama yang ingin dicapai. Melalui visi, seluruh individu perusahaan memahami gambaran perusahaan yang diharapkan pada masa yang akan datang.

Kepuasan kerja merupakan persepsi yang di rasakan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan mereka. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal itu sangat tergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan sebagaimana Roe dan Byars (Priansa, 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan.

## METODE

Desain penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah penelitian kausal. Di mana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel (independen)  $X_1$  (Budaya Organisasi), variabel  $X_2$  (Kepuasan Kerja) dan variabel  $X_3$  (Motivasi) terhadap variabel (dependen) Y (Employee Engagement) pada Kantor Pusat BPJS Kesehatan.

Pengukuran terhadap variabel dilakukan dengan menggunakan skala ordinal yaitu metode pengukuran dengan skala likert, Dalam penelitian ini yang menjadi populasi dan sampel adalah pegawai Kantor Pusat BPJS Kesehatan Jl Letjen Suprpto Kav 20 No.14 Cempaka Putih, Jakarta Pusat yang berjumlah 580 orang. Namun hanya akan diambil 175 orang dari satu divisi yaitu divisi pelayanan.

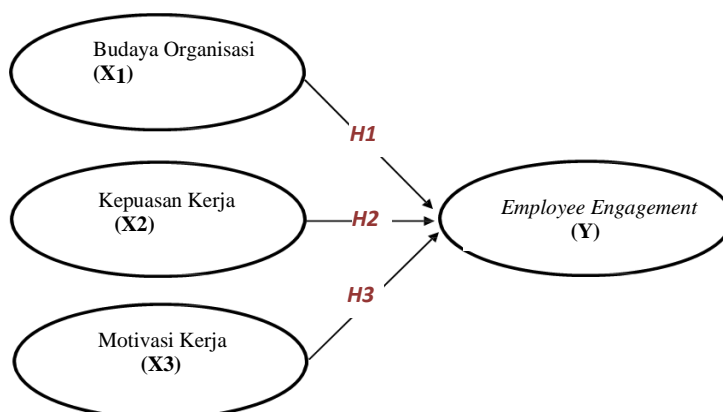
Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melakukan pembagian kuesioner secara langsung pada objek penelitian yaitu pegawai Kantor Pusat BPJS Kesehatan Jl Letjen Suprpto Kav 20 No.14 Cempaka Putih, Jakarta Pusat.

Jenis data yang digunakan oleh peneliti adalah data sekunder dan data primer. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan Component atau Variance Based Structural Equation Modeling dimana dalam pengolahan datanya menggunakan program Partial Least Square (Smart-PLS) versi 3.0 PLS (Partial Least Square) adalah metode dari Variance Based SEM

## Rerangka Konseptual

Berdasarkan pada kajian teori dan hasil riset terdahulu, maka peneliti dapat menguraikan kerangka pemikiran secara logis, mengalir dari masalah penelitian, teori yang dipakai dan hubungan antara variabel yang merupakan cerminan data/fenomena yang diteliti, secara sistematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini.

**Gambar 1. Rerangka Konseptual**



## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan pada BPJS Kesehatan. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah karyawan BPJS Kesehatan. Dimana jumlah subjek penelitiannya ada sebanyak 175 responden.

**Tabel 6. Hasil Uji Convergent Validity (AVE)**

Konstruk	AVE	Keterangan
Employee Engagment (Y)	0.686	Valid
Budaya Organisasi (X1)	0.764	Valid
Kepuasan Kerja (X2)	0.633	Valid
Motivasi Kerja (X3)	0.703	Valid

Sumber: Output pengolahan dengan Smart PLS 3 (2020)

**Tabel 7. Hasil Uji Modifikasi Discriminant Validity (Fornell Larcker Criterion)**

Variabel	(X1)	(Y)	(X2)	(X3)
<b>Budaya Organisasi (X1)</b>	<b>0.874</b>			
<b>Employee Engagment (Y)</b>	0.701	<b>0.828</b>		
<b>Kepuasan Kerja (X2)</b>	0.673	0.827	<b>0.807</b>	
<b>Motivasi Kerja (X3)</b>	0.651	0.817	0.767	<b>0.848</b>

Sumber: Output pengolahan dengan Smart PLS 3 (2020)

**Tabel 8. Hasil Uji Modifikasi *Convergent Validity* (AVE)**

<i>Konstruk</i>	<i>AVE</i>	<i>Keterangan</i>
<i>Employee Engagment (Y)</i>	0.686	<i>Valid</i>
<i>Budaya Organisasi (X1)</i>	0.764	<i>Valid</i>
<i>Kepuasan Kerja (X2)</i>	0.651	<i>Valid</i>
<i>Motivasi Kerja (X3)</i>	0.720	<i>Valid</i>

Sumber: Output pengolahan dengan Smart PLS 3 (2020)

**Tabel 9. Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha***

<i>Konstruk</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Keterangan</i>
<i>Employee Engagment (Y)</i>	0.847	0.897	<i>Reliabel</i>
<i>Budaya Organisasi (X1)</i>	0.896	0.928	<i>Reliabel</i>
<i>Kepuasan Kerja (X2)</i>	0.933	0.944	<i>Reliabel</i>
<i>Motivasi Kerja (X3)</i>	0.935	0.947	<i>Reliabel</i>

**Tabel 10. Hasil Uji Nilai *R-Square* ( $R^2$ )**

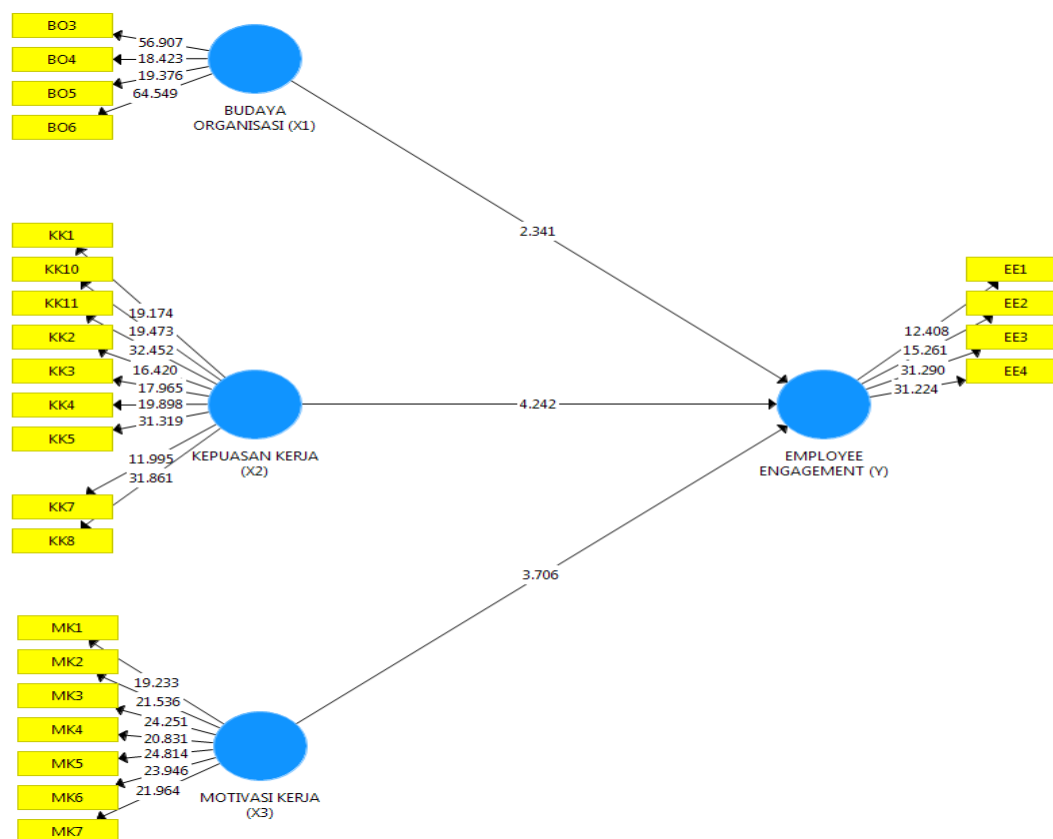
<i>Konstruk</i>	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>EE</i>	0.779	0.775

Sumber: Output pengolahan dengan Smart PLS 3 (2020)

**Tabel 11. Hasil Uji Nilai *T-Statistic* (*Boostrapping*)**

	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>
<i>Budaya Organisasi (X1) -&gt; Employee Engagment (Y)</i>	2.359
<i>Kepuasan Kerja (X2) -&gt; Employee Engagment (Y)</i>	4.265
<i>Motivasi Kerja (X3) -&gt; Employee Engagment (Y)</i>	3.724

Gambar 2. Hasil Uji Nilai Koefisien Jalur (*Path Coefficients t-Value*)



Tabel 12. Hasil pengujian hipotesis pada model penelitian

Hipotesis Penelitian	Path	Path Coefficient	T-Statistic ( O/STDEV )	Kesimpulan
H1	BO > EE	0.168	2.359	Positif dan signifikan
H2	KK > EE	0.415	4.265	Positif dan signifikan
H3	MK > EE	0.389	3.724	Positif dan signifikan

Sumber: Output pengolahan dengan Smart PLS 3 (2020)

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, didapatkan nilai penghitungan terhadap R-Square ( $R^2$ ) yang menunjukkan seberapa baik model penelitian yang diajukan. Dari hasil penghitungan ( $R^2$ ) tersebut, dapat diketahui bahwa keterikatan karyawan sebagai variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen yang ada sebesar 75% (0.748).

Selain itu, model penelitian ditemukan memiliki nilai prediktif yang relevan dengan didapatkan nilai Q-Square ( $Q^2$ ) sebesar 0.494. Sementara itu, dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa model dalam penelitian ini memiliki good fit karena memiliki nilai normal fit index (NFI) yang menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini 75% (0.748) lebih baik dari pada null model.

Analisis data telah dilakukan dari tahap konseptualisasi model hingga pengujian hipotesis penelitian. Hasil analisis dapat menunjukkan apakah variabel - variabel eksogen dapat mempengaruhi variabel endogen keterikatan karyawan BPJS Kesehatan.

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dari total tiga hipotesis yang diuji, semua hipotesis diterima. Hipotesis yang diterima yaitu variabel budaya organisasi ( $\beta = 0.168$ ,  $t = 2.359$ ), kepuasan kerja ( $\beta = 0.415$ ,  $t = 4.265$ ) dan motivasi kerja ( $\beta = 0.389$ ,  $t = 3.724$ ) terhadap variabel keterikatan karyawan.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan yang dikemukakan diatas, maka dapat diperoleh simpulan sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan BPJS Kesehatan. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi yang diberikan mempunyai peran langsung untuk mendorong kinerja pencapaian target BPJS Kesehatan. Budaya organisasi merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam budaya organisasi tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan keterikatan karyawan dalam suatu perusahaan.
- b. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan BPJS Kesehatan. Hal ini membuktikan bahwa faktor kepuasan kerja yang diberikan mempunyai peran langsung untuk mendorong kinerja pencapaian target BPJS Kesehatan. Kepuasan kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu atau dapat disampaikan juga bahwa kepuasan kerja adalah hasil kali volume kerja yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dalam jangka waktu tertentu.
- c. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap keterikatan karyawan BPJS Kesehatan. Hal ini membuktikan bahwa faktor motivasi kerja yang diberikan mempunyai peran langsung untuk mendorong kinerja pencapaian target BPJS Kesehatan. Motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

### Saran

- a. Penulis menyarankan agar Penulisan selanjutnya menambahkan variabel-variabel eksogen lain mengingat variabel endogen keterikatan karyawan dalam Penulisan ini hanya dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen sebesar 78% yaitu budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja melalui nilai koefisien determinasi. Variabel eksogen yang mungkin dapat digunakan pada Penulisan selanjutnya. Diharapkan dengan menambahkan variabel eksogen lainnya, nilai koefisien determinasi pada variabel keterikatan karyawan dapat meningkat.
- b. Penulis menyarankan kepada BPJS Kesehatan untuk meningkatkan faktor budaya organisasi terutama pada aspek keefektifan dan keefisienan kerja mengingat item

- pernyataan tersebut memiliki nilai mean paling rendah dari item pernyataan. Diharapkan dengan meningkatkan aspek tersebut, kinerja karyawan BPJS Kesehatan dapat meningkat dan mencapai target yang ditetapkan.
- c. Penulis menyarankan kepada BPJS Kesehatan untuk memperhatikan faktor kepuasan kerja terutama pada aspek kesesuaian antara kemampuan dan pekerjaan yang diberikan mengingat item pernyataan tersebut memiliki nilai mean paling rendah dari item pernyataan lainnya. Diharapkan dengan meningkatkan aspek tersebut, keterikatan karyawan BPJS Kesehatan dapat meningkat dan mencapai target yang ditetapkan.
  - d. Penulis menyarankan kepada BPJS Kesehatan untuk meningkatkan faktor motivasi kerja terutama pada aspek pemberian penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai mengingat item pernyataan tersebut memiliki nilai mean paling rendah dari item pernyataan lainnya. Diharapkan dengan meningkatkan aspek tersebut, keterikatan karyawan BPJS Kesehatan dapat meningkat dan mencapai target yang ditetapkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, S., & Farooqi, Y. A. (2014). Effect of Work Overload on Job Satisfaction , Effect of Job Satisfaction on Employee Performance and Employee Engagement ( A Case of Public Sector University of Gujranwala Division ). *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Engineering*.
- Anggraini, L., Astuti, E., & Prasetya, A. (2016). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EMPLOYEE ENGAGEMENT GENERASI Y (Studi Pada Karyawan PT Unilever Indonesia Tbk-Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*.
- Anitha. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Bakti, A. S. (2016). *The Impact of Organizational Culture and Employee Engagement On Employee Work Performance Civil Society Organization IPPA HQ*. 3(3), 3088–3095.
- Domiyandra, R., & Rivai, H. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Etis(Ethical Leadership),Budaya Organisasi, Dan Penghargaan(Rewards) Terhadap Keterikatan Kerja(Work Engagement)Account Representative (Ar) Pada Kpp Pratama Di Lingkungan Kanwil Djp ‘X.’ *Jurnal Stie Semarang*, 11(1), 102–118. <https://doi.org/10.33747/stiesmg.v11i1.349>
- Faisal Azeem, M., Rubina, & Tahir Paracha, A. (2013). Connecting training and development with employee engagement: How does it matter? *World Applied Sciences Journal*. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2013.28.05.1230>
- Ghozali, I. (2015). Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan program SmartPls 3.0. *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang*.
- Ghozali, I. (2014). Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Squares (PLS) (4th ed.). *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research*. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hair, J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. In *Long Range Planning*. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>



- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Masih, E., Assistant, S., Singh, V. P., & Tirkey, M. R. (2013). Employee Engagement : Engaging Employees At Work Place. *International Journal of Management*.
- Nurjanah, R., Rofaida, R., & Suryana, S. (2017). Kepribadian Karyawan Dan Budaya Organisasi: Faktor Determinan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement). *Jurnal Manajemen*, 20(2), 310. <https://doi.org/10.24912/jm.v20i2.50>
- Pangestu, T. T., & Wahjuadi, D. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Di Pt Asuransi Kredit Indonesia (Persero) Cabang Bandung. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 12.
- Rachmatullah, A., Susanty, A. I., & Partono, A. (2015). *PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT ( Studi kasus di PT . House The House Bandung )*. 2(3), 2919–2927.
- Ramayah, T., Jasmine, Y. A. L., Ahmad, N. H., Halim, H. A., & Rahman, S. A. (2017). Testing a Confirmatory model of Facebook Usage in SmartPLS using Consistent PLS. *International Journal of Business and Innovation*, 3(2), 1–14.
- Ravikumar, T. (2013). A Study on Impact of Team Work , Work Culture , Leadership and Compensation on Engagement Level of Employees in MSMEs in India. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*.
- Rivai, V. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik. In *Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0013666>
- Robbins, S. P. (2001). Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi. In *Prenhallindo*. [https://doi.org/10.1016/S0926-860X\(03\)00316-8](https://doi.org/10.1016/S0926-860X(03)00316-8)
- Robbins, S. P. (2004). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications*. In *Development*.
- 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*. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Wallace, L., & Trinko, J. (2008). Performance Engagement. *Leadership Excellence*.
- Widodo, F. A. S., & Sami'an. (2013). Hubungan Employee Engagement dengan Perilaku Produktif Karyawan. *Psikologi Industri Dan Organisasi*.
- Yuswardi, Y. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Karyawan pada Hotel Berbintang di Batam.