

NASKAH PUBLIKASI

HUBUNGAN ANTARA *ORGANIZATIONAL TRUST* DAN KETERIKATAN
KERJA PADA KARYAWAN



Oleh:

M. Reski

Ike Agustina



PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2019

NASKAH PUBLIKASI

**HUBUNGAN ANTARA *ORGANIZATIONAL TRUST* DAN
KETERIKATAN KERJA PADA KARYAWAN**



Dosen Pembimbing Utama

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Ike Agustina".

Ike Agustina, S.Psi., M.Psi.

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND WORK ENGAGEMENT ON EMPLOYEE

M. Reski
Ike Agustina

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine relationship between organizational trust and work engagement on employee. There are 94 permanent employewho have working at least 1 year that participated in this research. The measurement used in this research are Utrecht Work Engagement Sale (UWES) (Schaufeli & Bakker, 2004) and Organizational Trust Inventory Short Scale (OTI SF) (Cumming & Bromiley, 2014) that have adapted in Bahasa. The analytical method used is correlation spearman. The result of this research is there is positive correlation between organizational trust and work engagement ($p = 0,00$, $r = 0,382$). That means the higher organizational trust on employee, the higher work engagement will be.

Keywords: Organizational trust, work engagement, employee

Pengantar

Work engagement (keterikatan kerja) adalah hal yang sangat penting untuk dimiliki setiap karyawan, pentingnya keterikatan kerja bukanlah tanpa alasan, hal tersebut didasari pada manfaat besar yang diberikannya terhadap perusahaan (Ramadhan & Sembiring, 2014). Keterikatan kerja sendiri dapat didefinisikan sebagai kondisi mental yang positif pada karyawan dan memuaskan semua yang berkaitan dengan pekerjaannya dapat dilihat dari beberapa ciri yaitu, semangat, dedikasi dan penghayatan (Schaufeli & Bakker, 2004).

Berbagai pengukuran dilakukan untuk menggali lebih dalam mengenai keterikatan kerja. Suyani (2012) salah satu yang telah melakukan penelitian menemukan bahwasanya keterikatan kerja seorang karyawan yang semakin tinggi berkorelasi langsung dengan kinerja perusahaan yang semakin tinggi, selain itu keterikatan kerja juga berhubungan dengan tingkat *turnover* yang rendah pada karyawan inti sehingga membuat perusahaan menjadi stabil.

Rachmawati (2013) mengatakan bahwa keterikatan kerja yang dimiliki karyawan sangat berkaitan erat dengan *outcome* penting suatu perusahaan seperti, produktivitas kerja karyawan, keuntungan yang didapatkan perusahaan, loyalitas karyawan, serta kepuasan pelanggan, untuk itu perusahaan perlu untuk memperhatikan keterikatan kerja yang dimiliki karyawannya.

Towers Watson Global Workforce Study (2014), telah melaksanakan pengukuran terhadap 32.000 karyawan dari berbagai belahan dunia termasuk

didalamnya beberapa karyawan dari Indonesia menemukan bahwa hanya 40% karyawan yang memiliki keterikatan kerjapenuh terhadap pekerjaannya.

Hasil pengukuran yang dilakukan pada tahun 2014, jika dibandingkan dengan pengukuran serupa yang dilakukan Towers Watson Global Workforce Study (2012), sebenarnya menunjukkan peningkatan, yang mana pada saat itu hanya 35% karyawan yang memiliki keterikatan kerja penuh terhadap pekerjaannya.

Peningkatan angka keterikatan kerja, seperti temuan penelitian yang sudah dijelaskan di atas, tentunya tidak lantas membuat kita puas begitu saja, mengingat penelitian yang dilakukan tersebut adalah skala dunia. Bisa dibayangkan hanya beberapa karyawan Indonesia saja yang ikut mewakili populasi seluruh karyawan dari Indonesia dalam pengukuran tersebut. Sebagai peneliti seharusnya kita juga harus terus melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan dan pengukuran keterikatan kerja, hal tersebut selaras dengan apa yang diungkapkan Bakker (2011) bahwa masih banyak hal yang perlu dipelajari terkait keterikatan kerja.

Aon Hewit (2017) juga membandingkan angka keterikatan kerja karyawan dari tahun ke tahun untuk skala global, hasil penelitiannya menuai hasil berbeda dengan penelitian Towers Watson, pasalnya dari 2015 sampai 2016 angka keterikatan kerja karyawan turun 2%. Asia Pasifik yang mana Indonesia juga termasuk di dalamnya, berdasar penelitian tersebut terbukti mengalami penurunan 3%. Indonesia secara khusus berdasarkan penelitian tersebut juga mengalami penurunan dalam hal keterikatan kerja yang dimiliki karyawan sebesar 3%.

Pengaruh keterikatan kerja terhadap pendapatan finansial suatu organisasi sangat signifikan, seperti penelitian yang dilakukan oleh Aon Hewit (2015) yang menyatakan bahwa peningkatan angka keterikatan kerja yang ada pada karyawan diperusahaan mereka sebesar 5% memberikan imbas kepada penghasilan finansial perusahaan yang meningkat sebesar 3%, jelas bahwa pengaruh keterikatan kerja terhadap pendapatan finansial secara statistik sangat signifikan dan konsiten.

Yulianti (2016) menyatakan bahwa keterikatan kerja dapat ditingkatkan dengan *organizational trust*, hal tersebut sejalan dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Lienardo dan Setiawan (2017), yang menyatakan bahwa *organizational trust* memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap keterikatan kerja berdasarkan hasil penelitian tersebut penulis melihat bahwa kepercayaan yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan atau organisasi (*organizational trust*) dapat membantu meningkatkan keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

Khan (1990) mendefinisikan keterikatan kerja sebagai keterikatan anggota organisasi terhadap pekerjaannya baik secara fisik, kognitif dan emosional selama masa pekerjaan tersebut. Selanjutnya keterikatan kerja dapat pula di defenisikan sebagai kondisi mental yang positif pada karyawan dan memuaskan semua yang berkaitan dengan pekerjaannya dapat dilihat dari beberapa ciri yaitu, semangat, dedikasi dan penghayatan (Schaufeli & Bakker, 2004).

Cummings dan Bromiley (2014) mendefinisikan kepercayaan pada organisasi sebagai keyakinan individu atau kelompok terhadap individu atau

kelompok lain. Menurut Morreale dan Zalabak (2014) kepercayaan pada organisasi adalah keyakinan menyeluruh terhadap sebuah organisasi bahwa organisasi tersebut berkomunikasi dan beroperasi dengan kompetensi, jujur dan terbuka, perhatian, dapat diandalkan serta sejalan dalam hal tujuan, norma dan nilai.

Penelitian ini berfokus pada hubungan antara *organizational trust* dan keterikatan kerja. Banyaknya penelitian yang sudah dilakukan mengenai keterikatan kerja memang tidak bisa dipungkiri. Beberapa penelitian sudah melihat dan membuktikan hubungan antara *organizational trust* dan *work engagement* namun menurut peneliti sendiri, waktu, tempat serta kondisi kerja yang berbeda akan memberikan hasil yang berbeda pula, selain hal tersebut alasan peneliti mengangkat topik ini adalah karena belum terlalu banyak topik ini diangkat untuk penelitian dalam negeri. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah, ada hubungan positif antara *organizational trust* (kepercayaan pada organisasi) dengan *work engagement* (keterikatan kerja) pada karyawan.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan menggunakan metode kuantitatif dengan data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data demografik dan skala psikologis. Skala psikologis yang digunakan untuk mengukur keterikatan kerja adalah hasil adaptasi dari *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* milik Schaufeli dan Bakker (2004), skala tersebut terdiri dari 17 aitem. Selanjutnya, untuk mengukur *organizational trust* penelitian ini menggunakan *Organizational Trust Inventory short-scale (OTI-SF)* dari Cummings & Bromiley (2014) yang terdiri dari 12 aitem.

Hasil Penelitian

Responden penelitian ini adalah karyawan tetap dari PT A serta PT B. Keseluruhan Karyawan yang terhitung sebagai subjek penelitian berjumlah 94 orang yang merupakan karyawan tetap. Berikut gambaran subjek penelitian yang disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 1

Deskripsi Subjek Penelitian

Nama Perusahaan	Jumlah	Persentase	Total
PT A	75	79,78%	
PT B	19	20,21%	
Jenis Kelamin			
Laki-laki	58	61,70%	
Perempuan	36	38,29%	
Kelompok Usia			
24-34	55	58,51%	
35-44	26	27,65%	
45-55	7	7,44%	
Tidak Mengisi	6	6,38%	
Masa Kerja			94
$1 \text{ thn} \leq X < 2 \text{ thn}$	7	7,44%	
$2 \text{ thn} \leq X < 3 \text{ thn}$	11	11,70%	
$X \geq 3 \text{ thn}$	76	80,85%	
Posisi/Jabatan			
Manager	2	2,12%	
Assisten Manager	5	5,31%	
Junior Manager	1	1,06%	
Supervisor	11	11,70%	
Staf/Pelaksana	70	74,46%	
Tidak ada	5	5,31%	

Penelitian ini, melakukan kategorisasi terhadap data yang terkumpul, kemudian melakukan beberapa analisis diantaranya uji normalitas, uji linearitas

serta uji hipotesis. Berikut hasil dari seluruh analisis yang disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 2

Deskripsi Data Penelitian

Variabel	Hipotetik				Empirik			
	Min	Max	Mean	SD	Min	Max	Mean	SD
Keterikatan Kerja	0	102	51	17	44	102	90,87	10,023
Organizational Trust	10	70	40	10	40	70	60.47	7,104

Deskripsi data penelitian, seperti tercantum dalam tabel 2 digunakan untuk membuat penggolongan/kategorisasi terhadap masing-masing variabel penelitian, berikut rumus penormaan yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 3

Norma Kategorisasi

Norma Kategorisasi	Kategori
$X > (\mu + 1.8 \sigma)$	Sangat Tinggi
$(\mu + 0.6 \sigma) < X \leq (\mu + 1.8 \sigma)$	Tinggi
$(\mu - 0.6 \sigma) < X \leq (\mu + 0.6 \sigma)$	Sedang
$(\mu - 1.8 \sigma) < X \leq (\mu - 0.6 \sigma)$	Rendah
$X < (\mu - 1.8 \sigma)$	Sangat Rendah

Keterangan: X: Skor Total μ : Mean Hipotetik σ : Standar Deviasi

Hipotetik

Pertama dilakukan kategorisasi terhadap data yang dikumpulkan dari skala keterikatan kerja yang terdiri dari 17 aitem dengan skor tertinggi secara hipotetik adalah 6 sedangkan paling rendah adalah 0. Standar deviasi (σ) hipotetik memiliki nilai 17 dengan Mean (μ) sebesar 51. Berdasarkan data tersebut, berikut merupakan kategorisasi untuk keterikatan kerja:

Table 4
Kategorisasi Skala Keterikatan Kerja

Kategorisasi	Rentang Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tinggi	$X > 81,6$	79	84,04%
Tinggi	$61,2 < X \leq 81,6$	13	13,82%
Sedang	$40,8 < X \leq 61,2$	2	2,12%
Rendah	$20,4 < X \leq 40,8$	0	0%
Sangat Rendah	$X < 20,4$	0	0%
	Total	94	100%

Selanjutnya dilakukan pula kategorisasi dari data yang dikumpulkan menggunakan skala *organizational trust* yang terdiri dari 10 aitem dengan skor tertinggi secara hipotetik adalah 7 sedangkan yang terendah adalah 1. Standar deviasi (σ) hipotetik adalah 10 dengan Mean (μ) sebesar 40. Berdasarkan data tersebut, berikut adalah tabel yang menunjukkan nilai setiap norma pengkategorian untuk skala *organizational trust*:

Table 5
Kategorisasi Variabel Organizational Trust

Kategorisasi	Rentang Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tinggi	$X > 58$	64	68,08%
Tinggi	$46 < X \leq 58$	22	23,40%
Sedang	$34 < X \leq 46$	8	8,51%
Rendah	$22 < X \leq 34$	0	0%
Sangat Rendah	$X < 22$	0	0%
Total		94	100%

Selanjutnya, peneliti melakukan uji asumsi yang terdiri dari uji normalitas dan uji linearitas, sebagai analisis yang harus dilakukan sebelum melakukan uji hipotesis. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *One sample Kolomogorof-Smirnov Test*. Sekumpulan data dapat dikatakan terdistribusi normal apabila nilai $p/\text{sig} > 0.05$, begitu pula sebaliknya jika nilai $p/\text{sig} < 0.05$ maka data tersebut dapat dikatakan tidak terdistribusi normal. Hasil uji normalitas yang dilakukan terhadap data dari skala keterikatan kerja dan *organizational trust* adalah sebagai berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Normalitas Data Penelitian

Variabel	P/Sig	Keterangan
Keterikatan Kerja	0,000	Tidak Normal
<i>Organizational Trust</i>	0,000	Tidak Normal

Selanjutnya, dilakukan uji linearitas, untuk mengungkap apakah kedua variabel dalam penelitian ini yakni keterikatan kerja dan *organizational trust* memiliki korelasi yang membentuk garis lurus atau hubungan yang linear. Keterikatan kerja dan *organizational trust* dapat dikatakan memiliki hubungan yang linear apabila nilai $p < 0.05$ dan nilai $F \text{ deviation linearity} > 0.05$. Hasil uji linearitas terhadap data dari skala keterikatan kerja dan *organizational trust* disajikan dalam bentuk tabel seperti dibawah ini:

Tabel 7
Hasil Uji Linearitas Data Penelitian

Variabel	F	P	Keterangan
Keterikatan kerja dan <i>organizational trust</i>	1,113	0.000	Linear

Tahap selanjutnya dilakukan uji hipotesis guna memberikan konfirmasi terhadap hipotesis yang sudah disusun sebelumnya. Hipotesis yang dimaksud adalah, terdapat hubungan positif antara variabel keterikatan kerja dan *organizational trust*. Dalam uji hipotesis jika nilai $p < 0.05$ berarti hipotesis yang diajukan diterima. Peneliti menggunakan teknik *Correlation Spearman* untuk mengkonfirmasi apakah hipotesis yang sudah diajukan dalam penelitian ini

diterima atau ditolak. Teknik *Correlation Spearman* digunakan sebab dalam uji normalitas data tersebut menunjukkan distribusi yang tidak normal sedangkan uji linearitas menunjukkan adanya hubungan linear dari kedua variabel, berikut adalah sajian data yang dibuat dalam bentuk tabel:

Tabel 8
Hasil Uji Hipotesis Data Penelitian

Variabel	Koefisien korelasi	P	Keterangan
Keterikatan kerja dan <i>organizational trust</i>	0.382	0.000	Signifikan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa diperoleh nilai koefisien korelasi $R = 0.382$ dengan $p = 0.000$ dan berarti nilai $p < 0.05$. berdasarkan data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwasanya terdapat hubungan positif antara keterikatan kerja dan *organizational trust* pada lkaryawan, bersamaan dengan hal tersebut maka hipotesis yang sudah diajukan dalam penelitian ini diterima.

Pembahasan

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara keterikatan kerja dan *organizational trust*. Penelitian ini mengajukan hipotesis bahwasanya ada hubungan positif antara kedua variabel tersebut. Keseluruhan subjek dalam penelitian ini berjumlah 94 orang karyawan yang terkumpul dari dua perusahaan dan terdiri dari karyawan berbagai divisi dan jabatan dengan rentang usia 24-55 tahun.

Hasil analisis yang sudah dilakukan menunjukkan bahwasanya terdapat hubungan positif yang signifikan antara variabel keterikatan kerja dan *organizational trust* $p = 0.000$, sesuai rumus apabila nilai $p < 0.05$ maka kedua variabel dikatakan berhubungan, hubungan positif antara kedua variabel tersebut memiliki nilai koefisien korelasi atau $R = 0.382$. berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat *organizational trust* pada karyawan maka akan semakin tinggi pula keterikatan kerja yang dimiliki karyawan tersebut.

Beberapa penelitian terdahulu turut memperkuat hasil temuan dalam penelitian ini, misalnya saja penelitian yang dilakukan Yulianti (2016) yang juga menyatakan bahwa keterikatan kerja dapat ditingkatkan dengan *organizational trust*. Selain penelitian tersebut ada juga penelitian yang dilakukan oleh Lienardo dan Setiawan (2017) yang berhasil mengungkap hubungan yang sangat signifikan antara *organizational trust* dan keterikatan kerja.

Rasa percaya terhadap perusahaan yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan akan membentuk keterikatan kerja yang tinggi pula pada diri karyawan

tersebut begitu juga sebaliknya, ketika rasa percaya terhadap perusahaan menurun maka keterikatan kerja pun akan menurun, begitulah secara lebih sederhananya hasil dari penelitian ini, hasil tersebut mendukung temuan penelitian terdahulu yaitu Zajkowska (2012) ketika seorang karyawan mulai memiliki rasa curiga terhadap atasannya maka akan sangat sulit bagi karyawan untuk membangun keterikatan kerja dalam dirinya.

Mengenai kuatnya hubungan antara *organizational trust* dan keterikatan kerja tidak bisa dipungkiri terutama dari hasil analisis data yang ditunjukkan dalam penelitian ini, dan secara argumentatif seorang peneliti yakni Hough, Green dan Plumlee (2016) menyatakan bahwa untuk membuat seorang karyawan memiliki rasa keterikatan terhadap pekerjaannya perusahaan hanya perlu membangun rasa percaya karyawan tersebut terhadap perusahaan.

Berdasarkan kategorisasi yang peneliti lakukan ditemukan bahwa 84,04% karyawan yang menjadi subjek penelitian berada pada kategori sangat tinggi, atau dengan keterangan yang lebih mudah dipahami bahwa 79 dari 94 orang karyawan memiliki keterikatan kerja yang sangat tinggi, peneliti menyimpulkan bahwa keterikatan kerja karyawan khususnya pada perusahaan yang menjadi tempat penelitian dapat dikatakan tinggi. Penelitian mengenai tingkat keterikatan kerja yang dilakukan Towers Watson Global Workforce Study (2014), menyatakan bahwa terjadi peningkatan angka karyawan yang memiliki keterikatan kerja pada rentang tahun 2012 – 2014 mengalami peningkatan dari yang awalnya 35% menjadi 40%, hal tersebut membantu memperkuat argumen peneliti mengenai

tingginya persentase karyawan dengan keterikatan kerja yang berada pada kategori sangat tinggi.

Kesimpulan

Penelitian yang sudah dilaksanakan memperoleh kesimpulan bahwasanya terdapat hubungan positif antara *organizational trust* dan keterikatan kerja. Semakin tinggi tingkat *organizational trust* yang dimiliki seorang karyawan maka semakin tinggi pula keterikatan kerja pada diri karyawan tersebut. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah *organizational trust* maka semakin rendah pula keterikatan kerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti menyadari masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengajukan beberapa saran untuk penelitian ini antara lain:

1. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini, yaitu karyawan tetap dari tiga BUMN yang berada di Yogyakarta, diharapkan bersedia melaksanakan pekerjaan dengan kemampuan terbaik yang dimiliki, antusias saat diberikan tugas, meski tugas yang didapat merupakan tugas yang sangat berat, karyawan juga diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman baik untuk dirinya sendiri maupun untuk rekan kerja, selanjutnya karyawan diharapkan mampu membangun komunikasi yang baik dengan rekan kerjanya. Sebab dengan demikian, keterikatan kerja pada diri karyawan akan terbentuk dan keterikatan kerja penting demi menunjang keberlangsungan dan kejayaan pada organisasi atau perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja.

2. Perusahaan

Perusahaan, sebagai tempat bekerja karyawan terutama yang berpartisipasi sebagai subjek dalam penelitian ini diharapkan dapat mempertahankan atau meningkatkan *organizational trust* yang ada pada karyawan, misalnya dengan sikap keterbukaan dalam hal apapun dan tidak mengambil keputusan tanpa adanya diskusi yang dilakukan dengan karyawan.

Selanjutnya, perusahaan dapat memberikan beasiswa, pelayanan kesehatan khusus untuk karyawan yang akan membuat karyawan merasa perusahaan mengupayakan hal terbaik untuk dirinya, dengan demikian *organizational trust* yang ada akan selalu terjaga, hal tersebut menjadi penting sebab hasil dari penelitian ini menunjukkan meningkatkan *organizational trust* berarti perusahaan juga sudah berupaya meningkatkan keterikatan kerja karyawannya.

3. Penelitian Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan agar lebih memperhatikan alat ukur yang digunakan, peneliti selanjutnya mungkin dapat mencoba menggunakan alat ukur *organizational trust* yang versi panjang untuk mengungkap *organizational trust*, sebab dalam penelitian ini *organizational trust* diukur menggunakan alat ukur versi pendek. Terakhir, penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan sampel yang lebih banyak serta lebih variatif tidak hanya terbatas pada dua perusahaan saja seperti dalam penelitian ini, peneliti selanjutnya bisa mencoba mengikutsertakan

karyawan dari perusahaan swasta misalnya perusahaan manufaktur, atau BUMN dari setiap bidang usaha tidak hanya keuangan, transportasi dan telekomunikasi saja sehingga data yang terkumpul berasal dari subjek yang lebih variatif, dengan demikian data yang tidak normal seperti dalam penelitian ini sepatutnya sudah dihindarkan.

Daftar Pustaka

- Aon Hewitt, Empower Results. Trends in global Employee engagement. (2015). *Making Engagement Happen*. Publication manual of Aon Hewitt. <http://www.aon.com>
- Aon Hewitt, Empower Results. Trends in global Employee engagement. (2017). *Global Anxiety Erodes Employee Engagement Gains*. Publication manual of Aon Hewitt. <http://www.aon.com>
- Azwar, S. (2004). *Metode penelitian*. (5). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Association for Psychological Science*, 20, (4). 265-269.
- Cummings, L. L., & Bromiley, P. (1996). *Organizational trust inventori (OTI) development and validation*. Sage publisher: California.
- Hough, C., Green, K., & Plumlee, G. (2016). Impact of ethics environment and organizational trust on employee engagement. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 18,(3). Diambil dari: <http://www.fondazionepirelli.org/>
- Khan, W. A. (1990). Psychological condition of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33,(4). Diambil dari: <https://engagementresearch.wikispaces.com/>
- Lienardo, S., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh organization trust dan job satisfaction terhadap employee engagement padakaryawan PT. BangunWisma Sejahtera. *Agora*, 5,(1). Diambil dari: <http://studentjournal.petra.ac.id/>
- Moreale, S. P., & Zalabak, P. S. S. (2014). A qualitative study of organizational trust: leaders' perceptions in organizations in Poland and Russia. *Intercultural Communication studies*, xxii,(2). 69-89.
- Rachmawati, M. (2013). Employee engagement sebagai kunci meningkatkan kinerja karyawan. *Among Makarti*, 12, (6). 52-65.
- Ramadhan, N., & Sembiring, J. (2014). Pengaruh employee engagement terhadapkinerjakaryawan di human capital center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 14,(1). Diambil dari: <http://ijm.telkomuniversity.ac.id/>
- 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. 293-315.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht work engagement scale preliminary manual. *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University*. 3-60.
- Suyani, R. (2012, September). Employee engagement. *Human Capital Journal*, 15, (II). Diambil dari: <http://humancapitaljournal.com/>.
- Towers Watson. (2014). *Workforce study at a glance* [research result]. Diambil dari: <https://www.towerswatson.com>
- Towers Watson. (2012). *Workforce study at a glance* [research result]. Diambil dari: <https://www.towerswatson.com/>
- Yulianti, P. (2016). Procedural justice, organizational trust, organizational identification dan pengaruhnya pada employee engagement. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 9, (3). Diambil dari: <http://e-journal.unair.ac.id/>
- Zajkowska, M. (2012). Employee engagement: how to improve it through internal communication. *Human Resources Management and Ergonomics*, 4, (1). 104-117.

Identitas Penulis

Nama : M. Reski

Alamat Kampus :Jalan Kaliurang Km. 14,5 Ngaglik, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta

Alamat Rumah : Jorong II Sei Raya, Kec. Rao. Kab. Pasaman, Sumatera Barat

No. Hp : 082273261039

Alamat e-mail : 14320335@students.uui.ac.id