



EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN BACK OFFICE PERUSAHAAN JASA KEPELABUHANAN: PERAN TEAM AND CO-WORKER RELATIONSHIP DAN CAREER DEVELOPMENT

¹Zhulfikar A. Fardiansyah, ²Gartinia Nurcholis, ³Dessy N. Utami

^{1,2,3} Fakultas Psikologi Universitas Hang Tuah

ARTICLE INFORMATION

***Corresponding Author:**

Gartinia Nurcholis
gartinia.nurcholis@hangtuah
.ac.id

Article History

Received 9 Oktober 2023
Revised 23 Oktober 2024
Accepted 29 Oktober 2024

Kata Kunci

Hubungan tim dan rekan kerja
Keterikatan karyawan
Pengembangan karir

Cite this Article:

Fardiansyah, Z. A., Nurcholis, G., & Utami, D. N. (2024). Employee engagement pada karyawan back office perusahaan jasa kepelabuhanan: Peran team and co-worker relationship dan career development. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 415-432 doi: <https://doi.org/10.35760/psi.2024.v17i2.9549>

ABSTRAK

Pentingnya memiliki keterikatan karyawan adalah ketika karyawan yang terikat membentuk hubungan emosi positif dengan perusahaan, maka akan mempengaruhi sikap karyawan terhadap klien, sehingga akan menguntungkan perusahaan karena dapat meningkatkan pelayanan yang diberikan serta kepuasan pelanggan yang didapat. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh hubungan team and co-worker relationship dan career development terhadap employee engagement. Pengambilan data sebanyak 84 karyawan, menggunakan teknik sampling insidental. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini adalah 3 skala, yaitu Utrecht Work Engagement Scale (UWES) yang sudah dimodifikasi, skala Team and Co-worker Relationship dan skala Career Development. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh hubungan tim and rekan kerja dan pengembangan karir terhadap keterikatan karyawan secara bersama-sama maupun secara parsial pada karyawan back office. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan tim dan rekan kerja merupakan faktor eksternal yang penting. Hubungan interpersonal yang saling mendukung dapat memunculkan keterikatan karyawan yang tinggi karena dibangun atas dasar hubungan yang harmonis. Begitu juga dengan pengembangan karir yang merupakan faktor eksternal karena apabila karyawan disediakan program pengembangan yang memadai, berpotensi untuk terikat dengan peran pekerjaan dan organisasi. Penelitian ini dapat menjadi rekomendasi untuk perusahaan agar membuat strategi-strategi guna meningkatkan keterikatan karyawan khususnya dengan melibatkan faktor hubungan tim and rekan kerja dan pengembangan karir.

ABSTRACT

The importance of having employee engagement is when employees are bound to form positive emotional relationships with the company, it will affect employees' attitude toward clients, so it will give benefits to the company because it can improve the services provided and customer satisfaction obtained. This research aims to examine the effect of team and co-worker relationships and career development on employee engagement. Data collection of as many as 84 employees, using an incidental sampling technique. The measuring instruments used are the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) which has been modified, the Team and Co-worker Scale, and the Career Development Scale. The results show there are influence between team and co-worker relationships and career development on employee engagement together or partially in back office employees. Team and co-worker relationships are important external factors because mutually supportive interpersonal relationships can lead to high employee engagement. After all, they are built based on harmonious relationships. Likewise, career development is also an important external factor because if employees are provided with adequate development programs, they have the potential to engage by work role and organization. This research can be a recommendation for companies to make strategies to increase employee engagement especially involving team and co-worker relationships and career development factors.

PENDAHULUAN

Kompleksnya tugas dan pekerjaan yang dimiliki karyawan, khususnya karyawan *back office* mengharuskannya untuk saling terikat atau *engaged* antara karyawan dengan perusahaan. Pasalnya, *back office* merupakan bagian penting dan krusial karena bertugas sebagai tulang punggung perusahaan, walaupun tidak secara langsung berinteraksi atau melayani konsumen, akan tetapi tanggungjawab yang dimiliki sangat besar. Hal tersebut nantinya akan berpengaruh terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan dari perusahaan. Oleh karena itu, peneliti melakukan pra survei untuk melihat, apakah terdapat permasalahan *employee engagement* pada karyawan *back office*. Hasil prasurvei menunjukkan 19 dari 30 karyawan (63.3%) pernah datang terlambat, 19 dari 30 karyawan (63.3%) pernah menunda pekerjaannya, dan 17 dari 30 karyawan (56.7%) merasa tidak puas dengan pekerjaannya saat ini. Beberapa fakta tersebut menunjukkan bahwa terdapat beberapa perilaku yang diindikasikan terdapat permasalahan *employee engagement* pada karyawan *back office*. Hal ini secara tidak langsung dapat mempengaruhi perusahaan, karena apabila karyawan masuk dalam kategori *disengaged* (tidak terikat) atau malah *actively disengaged* (melepaskan diri secara aktif) berdasarkan pengkategorian jenis karyawan dari tingkat *engagement* milik Gallup (Vazirani, 2007), maka pada akhirnya akan merugikan pihak perusahaan.

Sebuah organisasi perlu memiliki karyawan yang terikat sebab akan menjadi pendukung yang baik dari perusahaan karena akan tetap bersama, menampilkan kinerja lebih baik serta termotivasi, mewujudkan keinginan serta komitmen secara kuat, dan membangun hubungan emosional yang positif terhadap perusahaan. Hal ini memberikan pengaruh bagi sikap karyawan terhadap pelanggan, sehingga nantinya akan meningkatkan pelayanan yang diberikan dan kepuasan pelanggan yang didapat (Vazirani, 2007). Selain itu, Marciano (2010) menyatakan bahwa *employee engagement* memberikan sejumlah manfaat, termasuk peningkatan produktivitas, peningkatan penjualan dan kepuasan pelanggan, peningkatan efisiensi, pengurangan pergantian dan ketidakhadiran, lebih sedikit cedera terkait pekerjaan, dan keluhan karyawan minimal. Maka penting adanya *employee engagement* karena berdampak positif bagi karyawan dan perusahaan. Hanya saja, terkadang hal ini masih belum sesuai antara ekspektasi dengan fakta di lapangan. Sesuai pendapat Bates dan Richman (Saks, 2006) bahwa nyatanya, *disengagement* di antara karyawan semakin tinggi sedangkan *engagement* semakin turun.

Berdasarkan studi oleh Dale Carnegie Indonesia dengan judul “*Employee Engagement Among Millennials*” (Carnegie, 2017), hanya 25% karyawan (lahir tahun 1986-2000) yang mengatakan bahwa mereka terikat secara penuh atau *fully engaged* pada perusahaan tempatnya bekerja. Selain itu, Dale Carnegie Indonesia juga melakukan survei lain yakni dengan menyertakan lebih dari 1200 karyawan di beberapa kota besar, yakni Jakarta, Surabaya,

Bandung, Makassar, Balikpapan, dan Medan. Menurut hasil survei, sebanyak 9% karyawan menolak untuk terikat atau *disengaged*. Selain itu, 66% karyawan terikat sebagian saja atau *partially engaged*. Hasil survei lanjutan memperlihatkan hanya satu dari empat karyawan yang terikat secara penuh, dan 64% terikat sepenuhnya mengatakan akan terus bekerja setidaknya sampai tahun depan. Di sisi lain, 60% karyawan berencana untuk berhenti jika mereka kehilangan motivasi atau merasa tidak terikat lagi. Data tersebut menandakan bahwa penting untuk selalu memantau dan menilai tingkat *employee engagement* yang dimiliki para karyawannya agar nantinya tidak mempengaruhi kinerja yang dihasilkan sehingga perusahaan bisa mengantisipasi dampak buruk yang akan terjadi akibat rendahnya tingkat *employee engagement*.

Salah satu langkah agar perusahaan bisa menjaga sumber daya manusia agar tetap bertahan adalah dengan menjaga hubungan baik antara karyawan dan perusahaan. Saks (dalam Handoyo & Setiawan, 2017) menjelaskan ketika karyawan merasa nyaman dalam hubungannya dengan perusahaan, secara tidak langsung mereka akan melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Hal tersebut merupakan hasil dari adanya *employee engagement*.

Schaufeli dkk. (2002) mengungkapkan pengertian *employee engagement* adalah sikap kerja yang positif dan memuaskan yang ditandai dengan *vigor* (antusias), *dedication* (pengabdian) dan *absorption* (penghayatan). Macey dan Schneider (2008) mengemukakan pandangan terkait *employee engagement* yakni fokus kesadaran dan energi karyawan terhadap tujuan dan memanasikan dirinya dalam bentuk inisiatif, kerja keras dan ketekunan yang mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Adapun Carpenter dan Wyman (2007) mengemukakan bahwa *employee engagement* seperti halnya keadaan pikiran yang mana karyawan termotivasi untuk peduli dengan keberhasilan perusahaan dan melampaui tugas-tugas yang sudah dimiliki sebelumnya.

Terdapat faktor yang memberikan pengaruh bagi *employee engagement*, di antaranya faktor eksternal serta faktor internal. Adapun faktor eksternal yang memberikan pengaruh bagi *employee engagement* menurut (Anitha, 2014) salah satunya adalah *team and co-worker relationship* (hubungan tim dan rekan kerja). Menurut Bhogle dan Bhogle (dalam Anitha, 2014) *team and co-worker relationship* dijelaskan sebagai hubungan dan interaksi yang dilakukan antar karyawan di dalam tim dalam mencapai tujuan bersama yang dapat dilihat dari *talent* (bakat), *team climate* (iklim tim), *collective pride* (kebanggaan kolektif), *commitment* (komitmen), *leadership* (kepemimpinan), *purpose* (tujuan), *communication* (komunikasi), *continuous improvement* (perbaikan berkelanjutan), *team ethics* (etika tim), dan *team bonding* (ikatan tim). *Team and co-worker relationship* merupakan faktor yang penting guna meningkatkan *employee engagement* karena hubungan Interpersonal yang saling mendukung

serta saling mempercayai. Selain itu, tim yang mendukung dapat menghasilkan keterlibatan dan keterikatan karyawan yang tinggi karena mereka dibangun pada hubungan yang kuat dan konsisten (Kahn, 1990). Kahn (1990) menambahkan bahwa lingkungan yang mendukung sangat krusial bagi karyawan dalam memiliki perasaan yang aman serta nyaman ketika berada pada tempat kerja, maka karenanya karyawan akan memiliki keberanian dalam mencoba berbagai hal yang baru tanpa merasa takut terhadap konsekuensinya karena hubungan antar karyawan sudah sangat baik dan sudah ada kepercayaan yang mana dapat meningkatkan *employee engagement*.

Team and co-worker relationship diibaratkan seperti persahabatan, penerimaan, dan kesetiaan yang dikembangkan di antara anggota kelompok, yang juga mengacu pada tahap kepercayaan diri karyawan, kepercayaan, dan juga rasa hormat pada pimpinannya. Selanjutnya jika pimpinan berhasil mendapatkan dukungan dan kepercayaan dari anak perusahaan dan rekan kerja, kemampuan pemimpin untuk membujuk akan jauh lebih baik daripada para pemimpin yang tidak didukung (Fiedler & Mahar, 1979). Berdasarkan hal-hal tersebut, dapat diketahui bahwa *employee engagement* yang dimiliki karyawan akan meningkat apabila *team and co-worker relationship* ini berhasil dikembangkan secara optimal dikarenakan karyawan akan selalu berhubungan dan bersinergi dengan karyawan lain untuk penyelesaian pekerjaannya sehingga *team and co-worker* ini penting untuk difokuskan.

Penelitian terdahulu terkait *employee engagement* dan *team and co-worker relationship* telah diteliti oleh (Anitha, 2014) dan menunjukkan bahwa *team and co-worker relationship* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Lain halnya, penelitian milik Suryaningrum dan Silvianita (2018) serta penelitian Lina dan Silvianita (2019) menunjukkan hasil yang sama bahwa faktor *team and co-worker* merupakan salah satu faktor penentu *employee engagement*. Perbedaan di antara kedua penelitian dengan penelitian ini berdasar pada penggunaan metodenya. Kedua penelitian tersebut menggunakan metode analisis faktor yang mereduksi atau menggabungkan beberapa variabel bebas menjadi beberapa variabel yang lebih sedikit, sedangkan penelitian ini menggunakan hubungan kausalitas yang bertujuan untuk menentukan seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga memberikan hasil yang jelas, seberapa berpengaruh apa variabel independen terhadap variabel dependen.

Faktor eksternal berikutnya yang dapat memberikan pengaruh bagi *employee engagement* salah satunya ialah *career development* (Chandani dkk., 2016). Puah dan Ananthram (2006) menyatakan bahwa *career development* adalah suatu proses pengembangan yang kompleks dan diperuntukkan bagi karyawan melalui *career planning* (perencanaan karir) dan *career management* (management karir) yang tepat. Berdasarkan sudut pandang karyawan, *career development* mampu memberi kejelasan terkait kesempatan-kesempatan karir di masa depan di

organisasi dan menunjukkan keseriusan organisasi terhadap para karyawannya (Gomes, 2003). Yolanda dan Sari (2019) menyatakan bahwa seorang karyawan bisa lebih *engaged* dengan perusahaannya bila karyawan tersebut mendapatkan pengakuan dan penghargaan atau dengan kata lain diapresiasi oleh perusahaan tempatnya bekerja. Bentuk apresiasinya bisa dengan memberikan peluang untuk karyawan agar dapat meningkatkan karirnya. Pengakuan dan penghargaan atau apresiasi ini menjadi faktor yang sangat penting bagi *engagement* karena apabila kurang diberikan, maka berpotensi menyebabkan karyawan tersebut merasa tidak betah ketika melakukan pekerjaannya.

Penelitian terkait *employee engagement* dan *career development* telah dilakukan oleh (Sumadhinata & Murtisari, 2017) menunjukkan bahwa *career development* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* serta memiliki ikatan yang kuat dan penting. Artinya, *career development* yang baik mampu meningkatkan tingkat *employee engagement* pada karyawan. Selanjutnya, penelitian oleh Nurdin dan Soeling (2014) menampilkan hasil ada pengaruh secara signifikan. Penelitian lain dilakukan oleh Yolanda dan Sari (2019) yang menunjukkan bahwa *career development* secara parsial berpengaruh dan relatif signifikan dalam hal keterlibatan karyawan. Ini adalah perbedaan antara penelitian tersebut dan penelitian ini karena subjeknya. Bila pada penelitian tersebut lebih general karena respondennya karyawan yang tidak spesifik di bagian tertentu, pada penelitian ini hanya pada karyawan *back office* saja sehingga menjadi lebih fokus dan lebih spesifik.

Perlu adanya analisis mendalam mengenai *relationship between co-worker* dan *career development* terhadap *employee engagement* secara bersama-sama, serta bagaimana pengaruh keduanya secara parsial terhadap *employee engagement* yang akan ditelaah pada penelitian ini sebagai hipotesis penelitian.

METODE PENELITIAN

Penelitian studi ini adalah jenis kuantitatif dan juga menggunakan hubungan kausal atau sebab-akibat. Subjek penelitian pada penelitian ini berupa karyawan tetap bagian kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port yang berjumlah sebanyak 84 karyawan dari keseluruhan populasi sebanyak 110 karyawan pada bagian *Facilities, Corporate Planning, Finance, Human Capital, Procurement, Internal Audit, HSSE, dan Corporate Secretary*. Penggunaan teknik samplingnya adalah metode sampling *non-probability*, atau sampling insidental. Pengambilan sampel tersebut mengacu terhadap tabel Isaac dan Michael pada taraf kesalahan 5%. Penggunaan tingkat kesalahan 5% digunakan oleh peneliti sebab taraf kepercayaannya 95% di mana penelitian ini berupa penelitian sosial. Pelaksanaan penelitian dengan menggunakan metode penyebaran kuesioner langsung ke tiap-tiap bagian *back office*

yang ada di perusahaan. Peneliti memberi arahan terkait bagaimana pengerjaan kuesioner dan apa tujuan dari penelitian ini dilakukan. Waktu yang diberikan peneliti adalah selama 2 minggu dikarenakan peneliti menyadari bahwa kuesioner berjumlah cukup banyak dan para karyawan juga memiliki kegiatan dan kesibukan yang lain juga.

Peneliti mengukur *employee engagement* dengan skala UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) yang penyusunnya yakni (Schaufeli dkk., 2006) yang terdiri dari 3 aspek, diantaranya *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Namun, peneliti menggunakan skala UWES yang telah dimodifikasi oleh beberapa peneliti sebelumnya (Alyani, 2019; Luberta, 2019; Mahendra, 2019). Modifikasi skala dilakukan dengan menambahkan item *unfavourable*. Pengukuran *employee engagement* ini menggunakan skala Likert dengan pilihan jawaban mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Jumlah item yang digunakan pada skala *employee engagement* adalah 27 butir dengan nilai indeks *corrected item-total correlation* yang bergerak antara 0.339-0.581 dan koefisien reliabilitas 0.895.

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur *team and co-worker relationship* yakni skala yang peneliti susun dengan berdasar pada aspek-aspek dari Bhogle dan Bhogle (dalam Anitha, 2014) yang sebelumnya sudah didefinisikan secara operasional dengan jumlah item sebanyak 36 item. Aspek-aspeknya terdiri dari *talent*, *team climate*, *collective pride*, *commitment*, *leadership*, *purpose*, *communication*, *continuous improvement*, *team ethics*, dan *team bonding*. Pengukuran *team and co-worker relationship* menggunakan skala Likert dengan pilihan jawaban mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Nilai indeks *corrected item-total correlation* pada variabel *team and co-worker relationship* ini bergerak antara 0.311-0.566 dengan nilai koefisien reliabilitas 0.904.

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur *career development* didasarkan pada aspek-aspek yang dikemukakan oleh Pua dan Ananthram (2006) yang sebelumnya juga sudah didefinisikan secara operasional dengan jumlah item sebanyak 24 item. Aspek-aspeknya ialah *career planning* dan *career management*. Pengukuran dilakukan skala Likert dengan pilihan jawaban mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Nilai indeks *corrected item-total correlation* pada variabel *career development* ini bergerak antara 0.340-0.752 dengan nilai koefisien reliabilitas 0.916.

Penelitian ini menggunakan regresi berganda, yang dilakukan menggunakan IBM SPSS versi 22. Analisis dilakukan untuk mengetahui (1) tingkat signifikansi pengaruh variabel *relationship between co-worker* dan *career development* terhadap *employee engagement* secara bersama-sama atau simultan dilihat dari nilai uji F dengan taraf signifikansi < 0.05 (Yamin dkk., 2011), (2) pengaruh variabel *team and co-worker relationship* dan *career development* terhadap *employee engagement* secara bersama-sama atau simultan (3) pengaruh variabel *relationship*

between co-worker dan *career development* terhadap *employee engagement* secara parsial dilihat dari nilai koefisien regresi (β), (4) besarnya pengaruh variabel *relationship between co-worker* dan *career development* terhadap *employee engagement* secara parsial (uji hipotesis minor 1 dan 2) (5) deskripsi variabel penelitian ditinjau dari jawaban responden. Variabel penelitian diklasifikasikan menjadi lima kategori menurut distribusi normal variabel penelitian yaitu sangat sangat rendah (SR), rendah (R), sedang (S), tinggi (T), dan sangat tinggi (ST).

Adapun tahapan dalam analisis data pada penelitian ini antara lain adalah pertama dengan penggunaan uji normalitas sebaran, tujuannya mengetahui apakah distribusi frekuensinya normal atau tidak. Kedua, yakni uji multikolinearitas memeriksa nilai toleransi dan VIF untuk menentukan ada tidaknya multikolinearitas. Ketiga, uji autokorelasi bertujuan untuk mengkonfirmasi korelasi antara pengamatan yang dilakukan sesuai temporal dan spasial. Keempat, uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menentukan konstanta varians error untuk setiap pengamatan, atau untuk memastikan varians *error* bersifat homokedastisitas. Kelima, pengujian hipotesis berfungsi mengidentifikasi hubungan kausalitas diantara dua variabel ataupun lebih dan untuk memahami seberapa berpengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Kelima tes tersebut pelaksanaannya dengan penggunaan program IBM SPSS Versi 22 dan tes akhir terdiri dari analisis deskriptif penelitian. Variabel penelitian diklasifikasikan menjadi lima kategori menurut distribusi normal variabel penelitian yaitu sangat rendah (SR), rendah (R), sedang (S), tinggi (T), dan sangat tinggi (ST).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Keseluruhan pengujian menggunakan nilai signifikansi dari tabel Anova. Jika ditunjukkan nilai signifikansi $F < 0,05$ maka kesimpulannya berupa nilai koefisien regresi signifikan atau hipotesis mayor diterima sepenuhnya yakni *relationships with co-workers and the team, as well as professional advancement* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement*. Sebaliknya, jika pengujian sebagian atau tunggal menyatakan nilai $p < 0.05$, menandakan setiap variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat (Yamin dkk., 2011).

Hasil uji hipotesis penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *team and co-worker relationship* dan *career development* secara simultan terhadap *employee engagement* ($F = 12.344$, $sig = 0.000$; $\alpha < 0.05$). Pengaruh variabel *relationship between co-worker* dan *career development* terhadap *employee engagement* tersebut pada kategori cukup kuat ($R = 0.483$). Besarnya kontribusi variabel *relationship team and co-workers, and career development based on employee participation* sebesar 23.4% (R

square = 0.234), sedangkan 76.6% lainnya dipengaruhi factor lain yang tidak diteliti. Adapun hasil uji hipotesis mayor penelitian dapat dilihat pada Tabel 1. Hasil uji hipotesis minor penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai koefisien variabel pada persamaan regresi. Hasil persamaan regresi dapat dilihat pada Tabel 2.

Berdasarkan Tabel 2 tersebut dapat diketahui bahwa besarnya koefisien regresi (β_1) pada variabel *team and co-worker relationship* adalah 0.384. Sedangkan besarnya koefisien regresi (β_2) pada variabel *career development* adalah 0.270. Hal ini berarti dengan meningkatnya variabel *team and co-worker relationship*, maka akan menaikkan variabel *employee engagement* sebesar 0.384. Kemudian, dengan meningkatnya variabel *career development*, maka akan menaikkan variabel *employee engagement* sebesar 0.270. Hasil dari uji hipotesis minor pertama menunjukkan hubungan yang signifikan antara *relationship team and co-worker* terhadap *employee involvement* dengan nilai $t = 3.341$ ($\text{sig} = 0.01$; $\alpha < 0.05$). Hasil uji hipotesis minor yang kedua, menunjukkan hubungan yang signifikan antara *career development* terhadap *employee engagement* dengan nilai $t = 2.256$ ($\text{sig} = 0.027$, $\alpha < 0.05$).

Berdasarkan nilai koefisien regresi (β), maka variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap variabel *employee engagement* adalah variabel *team and co-worker relationship* dengan nilai koefisien regresi (β) sebesar 0.348. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel *team and co-worker relationship* mempunyai pengaruh yang dominan terhadap variabel *employee engagement*.

Tabel 1
Uji Hipotesis Mayor

Model	ANOVA		Model Summary	
	F	Sig.	R	R Square
1	12.344	.000	.483	.234

Cat: Variabel dependen: *Employee engagement*

Variabel independen/predictor: *Team and co-worker relationship, career development*

Tabel 2.
Model Persamaan Regresi Hipotesis Mayor

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients		
1 (Constant)	24.679	16.084		1.534	.129
<i>Team and Co-worker Relationship</i>	.384	.115	.348	3.341	.001
<i>Career Development</i>	.270	.120	.235	2.256	.027

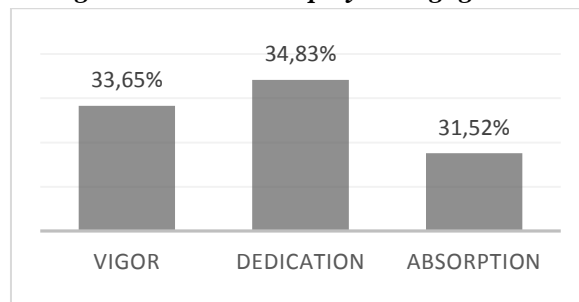
Cat: Variabel Dependen: *Employee Engagement*

Variabel Independen/Predictor: *Team and Co-worker Relationship*

Tabel 3
Kategori Variabel Employee Engagement

Kategori	Rentang Nilai	Frekuensi	Persentase
Sangat Tinggi	$X > 119$	7	8%
Tinggi	$109 < X \leq 119$	11	13%
Sedang	$98 < X \leq 109$	41	49%
Rendah	$88 < X \leq 98$	20	24%
Sangat Rendah	$X \leq 88$	5	6%
Total		84	100%

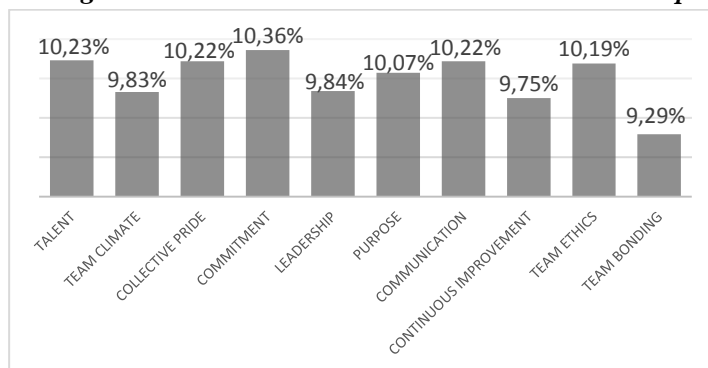
Gambar 1
Diagram Indikator Employee Engagement



Tabel 4.
Kategori Variabel Team and Co-worker Relationship

Kategori	Rentang Nilai	Frekuensi	Persentase
Sangat Tinggi	$X > 156$	4	5%
Tinggi	$147 < X \leq 156$	19	23%
Sedang	$137 < X \leq 147$	39	46%
Rendah	$128 < X \leq 137$	17	20%
Sangat Rendah	$X \leq 128$	5	6%
Total		84	100%

Gambar 2
Diagram Indikator Team and Co-worker Relationship



Tabel 3 menunjukkan bahwa 7 karyawan (8%) berada dalam kategori keterlibatan karyawan yang sangat tinggi, 11 karyawan (13%) berada dalam kategori yang sedang; 20 karyawan (24%) masuk dalam kategori yang rendah, dan 5 karyawan (6%) masuk dalam

kategori yang sangat rendah. Hasil menunjukkan bahwa tingkat *employee involvement* pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port *back office* berada pada kategori sedang.

Berdasarkan yang ditunjukkan pada Gambar 1 bahwa pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port memiliki skor paling tinggi pada indikator *dedication* (pengabdian) sebesar 34.83%, selanjutnya diikuti oleh indikator *vigor* (antusias) sebesar 33.65% dan skor terendah berada pada indikator *absorption* (penghayatan) sebesar 31.52%. Maka kesimpulannya ketiga aspek yakni *vigor*, *dedication* dan *absorption* memiliki peranan yang tidak jauh berbeda terhadap *employee involvement* pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port *back office*.

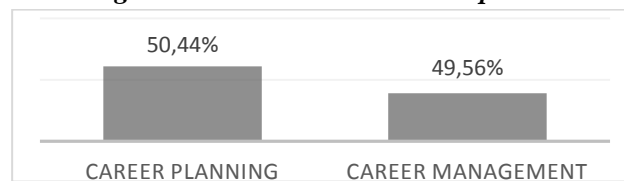
Tabel 4 menunjukkan bahwa 4 karyawan (5%) termasuk dalam kategori sangat tinggi, 19 karyawan (23%) termasuk dalam kategori tinggi, 39 karyawan (46%) termasuk dalam kategori sedang, 17 karyawan (20%) masuk dalam kategori rendah, dan 5 pekerja (6%) masuk dalam kategori sangat rendah. Hasil menunjukkan bahwa *tingkat team and co-worker relationship* pada pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port berada pada kategori sedang.

Berdasarkan yang ditunjukkan pada Gambar 2 bahwa pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port memiliki skor paling tinggi pada indikator *commitment* (komitmen) sebesar 10.36%, yang kedua diikuti oleh indikator *talent* (bakat) sebesar 10.23%, yang ketiga diikuti oleh dua indikator dengan nilai yang sama besar yakni *collective pride* (kebanggaan kolektif) dan *communication* (komunikasi) sebesar 10.22%, yang keempat diikuti oleh indikator *team ethics* (etika tim) sebesar 10.19%, yang kelima diikuti oleh indikator *purpose* (tujuan) sebesar 10.7%, yang keenam diikuti oleh indikator *leadership* (kepemimpinan) sebesar 9.84%, yang ketujuh diikuti oleh indikator *team climate* (iklim tim) sebesar 9.83%, yang kedelapan diikuti oleh indikator *continuous improvement* (perbaikan berkelanjutan) sebesar 9.75%, dan skor terendah berada pada indikator *team bonding* (ikatan tim) sebesar 9.29%.

Tabel 5
Kategorisasi Variabel Career Development

Kategori	Rentang Nilai	Frekuensi	Persentase
Sangat Tinggi	$X > 103$	4	5%
Tinggi	$94 < X \leq 103$	16	19%
Sedang	$85 < X \leq 94$	39	46%
Rendah	$76 < X \leq 85$	19	23%
Sangat Rendah	$X \leq 76$	6	7%
Total		84	100%

Gambar 3
Diagram Indikator Career Development



Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sepuluh aspek tersebut peranannya hampir sama dari satu aspek dengan yang lain terhadap *team and co-worker relationship* pada pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port.

Tabel 5 menunjukkan bahwa 4 karyawan (5%) termasuk dalam kategori sangat tinggi, 16 karyawan (19%) termasuk dalam kategori tinggi, 39 karyawan (46%) termasuk dalam kategori sedang, 19 karyawan (23%) termasuk dalam kategori rendah, dan 6 karyawan (7%) termasuk dalam kategori sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port memiliki *career development* pada kategori sedang. Hasil diagram persentase indikator variabel *team and co-worker relationship* tersajikan dalam Gambar 3.

Berdasarkan Gambar 3, pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port memiliki skor paling tinggi pada indikator *career planning* (perencanaan karir) sebesar 50,44% dan skor terendah berada pada indikator *career management* (manajemen karir) sebesar 49,56%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kedua aspek yakni *career planning* dan *career management* memiliki peranan yang tidak jauh berbeda terhadap *career development* pada pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pentingnya kajian *employee engagement* dan faktor-faktor yang mempengaruhinya yang terbukti secara signifikan memberikan pengaruh pada pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *relationship team and co-worker*, *career development* secara signifikan berpengaruh terhadap *employee engagement* secara bersama-sama maupun secara parsial pada pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port. Hasil penelitian ini berkontribusi mendukung penelitian terdahulu berkaitan dengan manajemen sumberdaya manusia, terutama berkaitan dengan *employee engagement*, *team and co-worker relationship*, *career development* (Anitha, 2014; Kahn, 1990; Lina & Silvianita, 2019; May dkk., 2004; Suryaningrum & Silvianita, 2018). Pada penelitian ini juga diketahui bahwa faktor *relationships between co-worker* lebih dominan berpengaruh terhadap *employee engagement*, dibandingkan yang lainnya.

Relasi tim dan rekan kerja berdampak besar pada partisipasi karyawan di kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port. *Team and co-worker relationship* dapat didefinisikan sebagai sebuah hubungan dan interaksi yang dilakukan antar karyawan di dalam tim dalam mencapai tujuan bersama yang dapat dilihat dari Kinerja tim yang efektif bergantung pada talenta, lingkungan tim, kebanggaan kolektif, komitmen, leadership, tujuan, komunikasi, peningkatan terus menerus, etis tim, dan komitmen tim (Anitha, 2014). *Team and co-worker relationship* ini diibaratkan seperti persahabatan, penerimaan, dan kesetiaan yang dikembangkan di antara anggota kelompok, yang juga mengacu pada tahap kepercayaan diri karyawan, kepercayaan, dan juga rasa hormat pada pimpinannya. Selanjutnya jika pimpinan berhasil mendapatkan dukungan dan kepercayaan dari anak perusahaan dan rekan kerja, kemampuan pemimpin untuk membujuk akan jauh lebih baik daripada para pemimpin yang tidak didukung (Anitha, 2014; Fiedler & Mahar, 1979). *Team and co-worker relationship* dapat mempromosikan *employee engagement*. Hal ini karena adanya lingkungan kerja yang terbuka dan suportif dalam konteks *team and co-worker relationship* sangat penting bagi pekerja untuk merasa aman di tempat kerja mereka. Pada gilirannya hal ini akan menjadikan karyawan dapat terlibat sepenuhnya dalam tanggung jawab yang diberikan.

Team and co-worker relationship yang mendukung tersebut menjadikan karyawan mendedikasikan diri untuk mencoba hal-hal baru dalam kaitannya dengan pengembangan kinerja, dan berani menerima konsekuensi dari apa yang telah dilakukan (Kahn, 1990). *Team and co-worker relationship* ini dapat didefinisikan sebagai hubungan di tempat kerja yang baik diklaim dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap kebermaknaan, sebagai salah satu komponen dari *employee engagement* (May dkk., 2004). Hal ini sekaligus menjelaskan bahwa hubungan rekan kerja pada pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port dipersepsi cukup baik oleh karyawan.

Karyawan dapat menggunakan bakat yang dimiliki dengan baik, kondisi hubungan dengan rekan kerja dapat mendukung satu sama lain, memiliki kebanggaan kolektif, berkomitmen terhadap pencapaian target organisasi, pemimpin mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan bawahan dalam mencapai target organisasi, memiliki tujuan dengan jelas, komunikasi terjalin dengan cukup baik, senantiasa melakukan perbaikan secara berkelanjutan, menghargai dan menghormati satu sama lain, serta memiliki keterikatan yang erat antar anggota tim, karena dibangun atas dasar hubungan yang harmonis dan konkret, hubungan tim yang mendukung dan hubungan interpersonal yang saling mendukung dan saling mempercayai dapat meningkatkan keterlibatan dan keterikatan karyawan. Berdasarkan hal-hal tersebut, dapat diketahui bahwa *employee engagement* yang dimiliki karyawan akan meningkat apabila *team and co-worker relationship* ini berhasil dikembangkan secara optimal dikarenakan karyawan

akan selalu berhubungan dan bersinergi dengan karyawan lain untuk penyelesaian pekerjaannya sehingga *team and co-worker* ini penting untuk difokuskan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa *career development* sebagai komponen eksternal yang dirancang organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat keterlibatan karyawan di kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port. Penemuan ini mendukung penelitian sebelumnya (Nurdin & Soeling, 2014; Sumadhinata & Murtisari, 2017; Yolanda & Sari, 2019).

Career development merupakan salah satu faktor penting yang dapat menjadi salah satu cara terbaik bagi perusahaan untuk menginvestasikan karyawannya untuk menghasilkan karyawan terbaik, yang pasti akan menguntungkan perusahaan dalam jangka waktu yang lama (Vazirani, 2007). *Career development* adalah suatu proses pengembangan yang kompleks dan diperuntukkan bagi karyawan melalui perencanaan karir dan manajemen karir yang tepat. Proses *career development* kompleks dan diperuntukkan bagi karyawan melalui *career planning* (perencanaan karir) dan *career management* (management karir) yang tepat (Puah dan Ananthram, 2006).

Berdasarkan sudut pandang karyawan, *career development* mampu memberi kejelasan terkait kesempatan-kesempatan karir di masa depan di organisasi dan menunjukkan keseriusan organisasi terhadap para karyawannya (Gomes, 2003). Seorang karyawan bisa lebih *engaged* dengan perusahaannya bila karyawan tersebut mendapatkan pengakuan dan penghargaan atau dengan kata lain diapresiasi oleh perusahaan tempatnya bekerja. Bentuk apresiasi bisa dengan memberikan peluang untuk karyawan agar dapat meningkatkan karirnya. Pengakuan dan penghargaan atau apresiasi ini menjadi faktor yang sangat penting bagi *engagement* karena apabila kurang diberikan, maka berpotensi menyebabkan karyawan tersebut merasa tidak betah ketika melakukan pekerjaannya (Yolanda & Sari, 2019).

Hal ini sejalan dengan pendapat Vazirani (2007) yang menyatakan bahwa *career development* memengaruhi *employee engagement* dan mempertahankan karyawan yang paling berbakat dan memberikan kesempatan untuk berkembang secara pribadi. Perusahaan di mana yang sangat terlibat dapat memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengembangkan kemampuannya, meningkatkan ketrampilan yang dimiliki, memperoleh pengetahuan baru, serta menyadari potensi yang dimiliki. Dengan demikian, ketika perusahaan merencanakan karir karyawan, secara tidak langsung perusahaan berinvestasi pada karyawan di dalamnya. Hal ini terwujud dengan cara memberi kesempatan untuk karyawan meningkatkan kemampuannya, belajar keterampilan baru, mendapatkan pengetahuan baru, dan mengidentifikasi potensi yang dimiliki.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *career development* di PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port secara signifikan cukup dapat meningkatkan kerja sama karyawan dengan pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port. Ketika karyawan merasa diperlakukan dengan baik berkaitan dengan pengembangan karirnya, karyawan akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, sehingga akan mendedikasikan dirinya untuk perusahaan (Mustaqim & Sary, 2022).

Berdasar pada analisis deskriptif variabel penelitian pada variabel *employee engagement*, dapat diketahui bahwa sebagian besar pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port berada pada kategori *employee engagement* sedang dengan jumlah karyawan sebanyak 41 karyawan (49%). Sedangkan hasil analisis deskripsi indikator menunjukkan bahwa indikator yang memiliki skor paling tinggi adalah aspek *dedication* (pengabdian). *Dedication* menurut (Schaufeli dkk., 2006) mengarah pada karyawan yang terlibat dalam pekerjaan secara kuat, inspirasi, bangga, dan menantang dalam pekerjaan. Tingkat *dedication* yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan mengabdikan dirinya, mengorbankan tenaga, waktu, dan pikirannya hanya demi keberhasilan perusahaan. Selain itu ketika mendapatkan tugas, karyawan merasa bersemangat dalam menyelesaikannya dan menganggap tugas tersebut adalah suatu tantangan sehingga karyawan tidak akan merasa terbebani dengan tugas yang ada.

Seperti yang sudah diketahui, bagian *back office* memiliki banyak unit di dalamnya dan memiliki *job description* yang begitu kompleks dan beraneka ragam, oleh karena itu, peran kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port sangat penting. Kompleksnya tugas yang dimiliki bagian *back office* mengharuskan karyawan agar lebih mendedikasikan dirinya secara penuh agar proses kerja berjalan dengan lancar dan tujuan dapat lebih mudah tercapai. Berdasarkan hal tersebut, peneliti beranggapan bahwa tingkat *dedication* yang tinggi sangat diperlukan. Sejalan terhadap hasil penelitian yakni dimensi atau aspek *dedication* menjadi aspek yang paling menonjol pada pekerja *back office* di PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia dengan persentase sebesar 34.83%.

Selanjutnya, diketahui bahwa sebagian besar pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port berada pada kategori *team and co-worker relationship* sedang dengan jumlah karyawan sebanyak 39 karyawan (46%). Sedangkan hasil analisis deskripsi indikator menunjukkan bahwa indikator yang memiliki skor paling tinggi adalah aspek *commitment* (komitmen) sebesar 10.36%. Anitha (2014) menemukan bahwa hubungan di tempat kerja kebermaknaan, yang mana itu termasuk salah satu komponen dari *engagement*. Sejalan dengan pendapat tersebut, Locke dan Taylor (dalam Anitha, 2014) mengemukakan bahwa “orang-orang yang memiliki interaksi interpersonal positif dengan rekan kerja juga harus memiliki makna yang lebih besar dalam pekerjaan. Oleh karena itu, pekerja yang memiliki hubungan yang baik

dengan rekan kerjanya diharapkan memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dengan pekerjaan”.

Terakhir, diketahui bahwa sebagian besar pekerja kantor pusat PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia Port berada pada kategori *career development* sedang dengan jumlah karyawan sebanyak 39 karyawan (46%). Sedangkan hasil analisis deskripsi indikator menunjukkan bahwa indikator yang memiliki skor paling tinggi adalah aspek *career planning* (perencanaan karir) sebesar 50.44%. Sejalan dengan pernyataan Dubrin (dalam Mangkunegara, 2013) yang menyatakan bahwa “tujuan pengembangan karir adalah membantu pekerja mencapai tujuan mereka dan perusahaan, dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan sehingga karyawan lebih tinggi loyalitasnya, dan akan mampu memperkuat hubungan serta sikap karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja”. Berdasarkan hal tersebut, secara tidak langsung pengembangan karir juga berpengaruh terhadap *employee engagement* karena apabila tujuan dari karyawan itu tercapai dan perusahaan peduli terhadap kesejahteraannya, maka karyawan akan memiliki loyalitas yang tinggi dan hubungan di antara kedua belah pihak menjadi semakin erat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan implikasi yang dapat dilakukan perusahaan dalam rangka mengoptimalkan *staff involvement in the back office* Karyawan PT. Berlian Jasa Terminal Port melalui *team and colleague interaction as well as professional development*. Upaya yang dapat dilakukan terkait hal ini termasuk (1) membangun komunikasi yang terbuka. Adanya keterbukaan komunikasi dan transparansi komunikasi, dapat menjadikan karyawan memiliki kesempatan untuk berbagi informasi, mengungkapkan ide pemikiran secara terbuka, saran maupun umpan balik yang tepat, (2) mendorong kerjasama yang telah terjalin sehingga lebih kuat daripada sebelumnya. Adanya suatu proyek yang melibatkan seluruh anggota tim dapat memperkuat hubungan dan meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan, (3) memberikan kesempatan untuk sosialisasi dalam rangka mempererat hubungan anggota tim. Hal ini dapat meningkatkan keterlibatan dan saling mengenal satu sama lain di luar konteks pekerjaan, (4) memberikan penghargaan dan pengakuan. Penghargaan yang diberikan secara konsisten dapat meningkatkan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan. Hal ini karena penghargaan dapat meningkatkan motivasi dan memperkuat hubungan positif antar karyawan, (5) pelatihan dan pengembangan di mana adanya pelatihan dan pengembangan sesuai dengan kebutuhan individu dan perusahaan dapat meningkatkan pengembangan personal maupun tim, (6) *mentoring and coaching* di mana program ini dapat meningkatkan kemampuan personal sehingga lebih kompeten di bidangnya. Selain itu, program ini dapat membangun hubungan yang kuat antara anggota tim, senior dan junior, dan (7) menciptakan lingkungan kerja yang

menyenangkan dapat meningkatkan kolaborasi dan kenyamanan. Ruang kerja yang layak dan nyaman dengan kelengkapan fasilitas yang memadai, dapat meningkatkan interaksi antara rekan kerja secara positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alyani, A. (2019). *Pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap employee engagement pada karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya*. Tesis (tidak diterbitkan). Universitas Hang Tuah.
- Anitha, A. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Carnegie, D. (2017). *Dale Carnegie Indonesia: Hanya 25 persen millenials yang setia kepada perusahaan*. Dale Carnegie.Id. <https://www.dalecarnegie.id/sumberdaya/media/media-coverage/hanya-25-persen-millennials-yang-setia-kepada-perusahaan/>
- Carpenter, G., & Wyman, O. (2007). Engaging employees to drive global business success: Insights from Mercer's what's working research. Marsh Mercer Kroll.
- Chandani, A., Mehta, M., Mall, A., & Khokhar, V. (2016). Employee engagement: A review paper on factors affecting employee engagement. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(15), 1–7. <https://doi.org/10.17485/ijst/2016/v9i15/92145>
- Fiedler, F. E., & Mahar, L. (1979). The effectiveness of contingency model training: A review of the validation of leader match. *Personnel Psychology*, 32(1), 45-62. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1979.tb00468.x>
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi II). Penerbit Andi.
- Handoyo, A., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1-8.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Lina, N. P. I. M., & Silvianita, A. (2019). Analisis faktor-faktor penentu employee engagement di PT. ABC Bandung. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 7(2), 108-116. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v7i2.17233>
- Luberta, E. C. (2019). *Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap employee engagement pada karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya*. Skripsi (tidak diterbitkan). Universitas Hang Tuah.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>

- Mahendra, R. W. (2019). *Pengaruh perceived organizational support dan komunikasi internal terhadap employee engagement pada karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya*. Skripsi (tidak diterbitkan). Universitas Hang Tuah.
- Mangkunegara, A. A. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Marciano, P. L. (2010). Carrots and sticks don't work. *Carrots & Sticks Don't Work - Business Book Summaries*, 1–10.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37. <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- Mustaqim, M. I., & Sary, F. P. (2022). Role of career development and job satisfaction for employee engagement for start-ups. In *European International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (Vol. 5, pp. 1730-1741).
- Nurdin, R. R. T., & Soeling, P. D. (2014). *Pengaruh pengembangan karir terhadap employee engagement karyawan PT. Bukaka Teknik Utama Unit Usaha Jembatan*. Skripsi (tidak diterbitkan). Universitas Indonesia.
- Puah, P., & Ananthram, S. (2006). Exploring the antecedents and outcomes of career development initiatives: Empirical evidence from Singaporean employees. *Research and Practice in Human Resource Management*, 14(1), 112-142.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92. <https://doi.org/https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Sumadhinata, Y. E., & Murtisari, M. (2017). Pengaruh pengembangan karir terhadap employee engagement pada karyawan darat PT. ASDP Indonesia Ferry. *Conference on Management and Behavioral Studies*, 165–173.
- Suryaningrum, A. G., & Silvianita, A. (2018). Analisis faktor-faktor employee engagement tenaga keperawatan dan penunjang medik di Rumah Sakit Muhammadiyah Bandung. *Sosiohumanitas*, 20(1), 124–137. <https://doi.org/10.36555/sosiohumanitas.v20i1.53>
- Vazirani, N. (2007). Employee engagement. In *SIES College of Management Studies Working Paper Series* (05, Issue 5).

- Yamin, S., Rachmah, L. A., & Kurniawan, H. (2011). *Regresi dan korelasi dalam genggaman anda*. Salemba Empat.
- Yolanda, D. F., & Sari, R. K. (2019). Pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap employee engagement di PT KLX Bekasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Manajemen*, 15(2), 63–69.