

## **PENGARUH *SENSE OF BELONGING* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA PEGAWAI KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT (PUPR) BALAI WILAYAH SUNGAI SUMATRA II**

Khatarina Ginting<sup>1</sup>, Karina Brahmana<sup>2</sup>, Hotpascaman Simbolon

1. *Student at Faculty of Psychology, University of HKBP Nommensen, Medan*

*Email: [khatarinaginting@student.uhn.ac.id](mailto:khatarinaginting@student.uhn.ac.id)*

2. *Lecturer at Faculty of Psychology, University of HKBP Nommensen, Medan*

*Email: [ina\\_brahmana@yahoo.com](mailto:ina_brahmana@yahoo.com)*

3. *Lecturer at Faculty of Psychology, University of HKBP Nommensen, Medan*

*Email: [hotpascaman@uhn.ac.id](mailto:hotpascaman@uhn.ac.id)*

### **ABSTRAK**

*This study aims for the purpose of this study is to see the effect of sense of belonging on employee engagement of employees of the Ministry of Public Works and Public Housing (PUPR) Balai Wilayah Sungai Sumatera II. This research was conducted on employees of the Ministry of Public Works and Public Housing, Balai Wilayah Sungai Sumatera II with a total of 78 employees as respondents using a random sampling method. The data collection technique used a psychological scale, namely the Linkert scale. The data obtained were analyzed using a simple linear regression technique using the SPSS 25.0 application. The results of this study indicate that the sense of belonging has an effect on employee engagement in the employees of the Ministry of PUPR, Balai Daerah Sungai II Sumatera.*

**Keywords:** *Sense of Belonging; Employee Engagement; Employee.*

### **PENDAHULUAN**

Kinerja tugas yang dilakukan oleh Kementerian PUPR Balai Wilayah Sungai Sumatera II tentu saja Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran dalam organisasi atau perusahaan sebagai pelaksana kebijakan operasional dan kegiatan organisasi. Itu membuat komponen sumber daya manusia dan asset penting dalam suatu organisasi, lembaga atau perusahaan. Menurut Hariadja (2022) Pegawai secara aktif telah menggunakan peran sebagai roda pengaturan, kelangsungan hidup organisasi dapat dipertahankan ketika memperhatikan kualitas pegawai dengan mempertimbangan apa yang dilakukan oleh pegawai yang aktif dan menerapkan kegiatan operasi. Oleh karena itu, ketika sumber daya manusia dikembangkan dalam suatu organisasi, perlu memiliki karyawan/pegawai yang

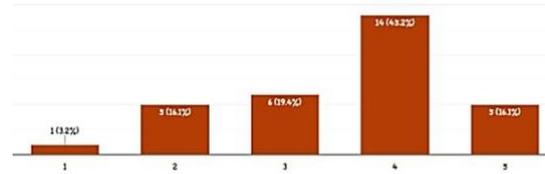
mempunyai rasa keterikatan (*employee engagement*).

Sejalan dengan pendapat Hariadja, dapat disimpulkan bahwa membuat *employee engagement* telah dianggap sebagai pengantar kesuksesan organisasi dipasar yang kompetitif seperti saat ini dan salah satu faktor penentu dalam organisasional (Lockwood, 2016). Menurut Gallup dalam penelitiannya yang berjudul *How Employee Engagement Drives Growth* menunjukkan hasil yang mana perusahaan yang berkonsentrasi pada *employee engagement* dapat membantu perusahaan dapat bertahan hidup, dan bahkan mungkin berkembang, dalam masa ekonomi yang sulit sekalipun. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari *Asia one news* (AON) Hewitt ditampilkan dalam laporan *The 2017 Trends in Global Employee engagement*. Nilai (*score*) *Employee Engagement*

Indonesia berada dilevel yang masih menengah, dimana nilai (*score*) *Employee Engagement* Indonesia sebesar 61%, sedikit dibawah 59% di Malaysia dan Singapura, namun Negara tersebut memiliki skor *employee engagement* tertinggi. Tinggi India dicapai pada 69%, diikuti oleh China sebesar 67%, Thailand sebesar 65% dan Filipina sebesar 65%.

Sejalan dengan data diatas, Penelitian yang dilakukan oleh *Dale Carnegie* pada tahun 2014 memaparkan bahwa *Employee engagement* di Indonesia menampilkan kondisi karyawan bahwa sepenuhnya *engaged* dengan perusahaannya ada sekitar 25%, karyawan *partially engaged* sebanyak 52% dan karyawan yang *disengaged* sebanyak 19% (*Infographic Indonesia 2014 Employee engagement Survey*). *Dale Carnegie* mengungkapkan bahwa karyawan yang sepenuhnya terlibat (*engaged*) akan sepenuhnya mencurahkan perhatian dan bersemangat pada pekerjaannya, bersedia memberi lebih demi kepuasan pelanggan dan membawa keberhasilan bagi organisasi, serta membangun semangat di antara rekan kerjanya. Sebaliknya karyawan yang setengah terlibat hanya bekerja seperlunya, berkonsentrasi pada pekerjaan dan hanya memberi sedikit nilai tambah. Karyawan yang tidak terlibat (*disengaged*) menunjukkan sikap negatif dalam pekerjaan dan meremehkan keberhasilan orang lain, berpotensi menimbulkan suasana kerja yang negatif di kantor.

Untuk mengetahui tingkatan sementara *Employee engagement* di Kementrian PUPR BWS II, peneliti telah melakukan *survey* awal dengan berlandaskan dimensi dari *Schaufeli* dan *Bakker* (2014). *Survei awal* ini dilakukan pada tanggal 4 Mei 2021. Berdasarkan *survey* awal yang dilakukan peneliti dengan cara menyebarkan kuesioner melalui tautan (*link*) kepada 30 pegawai dengan menggunakan parameter nilai : 1.Sangat Tidak Setuju (STS), 2.Tidak Setuju (TS), 3.Cukup Setuju (CS), 4.Setuju (S), dan 5. Sangat Setuju (SS), dan hasil *survey* tersebut dapat dilihat pada rangkuman gambar bagan berikut:



Data *Survey* dilakukan juga dengan menunjukkan bahwa dari 30 responden yang peneliti telah peroleh berkaitan dengan *employee engagement* masih terdapat 19,4% pegawai yang menjawab cukup setuju merasa terikat dalam organisasinya (*engaged*), 16,1 % tidak setuju bahkan ada yang sangat tidak setuju (*disengaged*). Hal ini dapat diindikasikan bahwa masih ada pegawai yang merasa bahwa dirinya tidak terlalu terikat dengan instansi tempat bekerja. Selain data *survey* yang dilakukan, peneliti juga mendapatkan data observasi dan wawancara yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti selama dua bulan di Balai Wilayah Sungai II Sumatra pada saat peneliti melakukan magang pada instansi tersebut, peneliti melihat pegawai kurang bersinergi dengan pekerjaannya.

Berdasarkan dari data dapat diketahui bahwa terdapat beberapa pegawai yang merasa belum terikat sepenuh hati dengan instansi tempat mereka bekerja (*Disengaged*). Berkaitan dengan hal ini, selaras dengan salah satu dimensi *Employee Engagement* yang dikemukakan oleh *Schaufeli* dan *Banker* (2003), berkurangnya *Absorption* dalam hal ini dapat dikarakteristikan dengan kecenderungan ingin melepaskan pekerjaannya dengan merasa tidak terikat dari lingkungan bekerja dan *Narasumber* juga merasa harapan pribadinya belum dapat terpenuhi oleh Instansi. *Narasumber* merasa belum seutuhnya cocok dengan tempat kerjanya. Hal ini juga selaras pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh *Silsly* yang berjudul *Pengaruh Sense of Belonging terhadap Employee Engagement* di Bandung Techno Park (2018), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan yang di indikasikan bahwa masih ada pegawai yang merasa bahwa dirinya tidak terlalu terikat dengan perusahaan yang ditandai salah satunya terdapat seorang pegawai yang keluar dalam periode tertentu, dengan alasan ingin mencari pengalaman lain diluar untuk mengembangkan kemampuannya lagi.

Menurut survei yang dilakukan oleh Forum Corporation, terdapat lima faktor utama yang memotivasi dan melibatkan karyawan, salah satunya adalah keanggotaan. Dalam keanggotaan ini, karyawan benar-benar terlibat (*engaged*) dan berkontribusi positif dan diberi umpan balik hanya ketika mereka benar-benar merasa berperan dalam organisasi. *Employee Engagement* secara pribadi merasa bahwa jika suatu organisasi atau bisnis berhasil, memainkan peran penting dalam mencapainya, dan karyawan bekerja lebih keras dan peduli dengan pekerjaannya (Bridger, 2014). *Employee Engagement* sebagai keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan yang ditandai dengan kekuatan, dedikasi, dan penyerapan. (Schaufeli dkk, 2006)

Permasalahan yang ditimbulkan akibat rendahnya rasa *Employee engagement* dalam suatu organisasi tidak terlepas dari adanya peranan *sense of belonging* (Dickson, 2011). *Sense of belonging* memainkan peran penting sebagai bentuk identitas diri sendiri serta sebagai motivasi seseorang untuk bergabung dalam kelompoknya. Sejalan yang dikemukakan oleh tokoh sebelumnya bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu: *Belonging and Fit*. Dalam hal ini, *Belonging and fit* adalah rasa memiliki dan kecocokan pegawai dipengaruhi oleh hubungan dengan rekan kerja, kesiapan untuk pekerjaan, dan kesesuaian nilai kecenderungan ini berkaitan dengan berkurangnya salah satu dimensi dari *sense of belonging* yaitu *Valued Involvement* pada pengalaman merasa dihargai, dibutuhkan, atau diterima atau didukung dalam lingkungannya Hagerty dan Patusky (1995).

*Sense of Belonging* merupakan perasaan berada di rumah, keadaan dicintai, dihargai, diinginkan, dihormati, diterima dan nyaman sebagai anggota suatu organisasi atau lingkungan tempat bekerja. *Sense of belonging* didefinisikan sebagai sikap individu yang bergabung dengan kelompok dan memiliki dukungan, merasa kan emosi yang sama, berpartisipasi, merasa cocok, berkontribusi secara aktif pada kelompok serta merasa diterima di lingkungannya (Kamalie, 2016)

Dickson (2011) menemukan bahwa ada empat hal untuk mengukur dan menilai keterlibatan pegawai dan salah satunya adalah *belonging and fit*. Dalam hal ini juga, didukung oleh Conway dalam

artikelnya yang berjudul "*The relationship between belonging and employee engagement*", membuat karyawan sadar bahwa mereka ada bagian dari organisasi. Terlibat dalam suatu komunitas lingkungan kerjanya, ini memberi mereka perasaan bahwa mereka milik organisasi dan orang-orang disekitarnya.

Dari beberapa pendapat ahli dan data penelitian yang diuraikan, penulis dapat berpendapat dan menarik kesimpulan pemikiran bahwa, *employee engagement* dipengaruhi oleh beberapa faktor, dan faktor *belonging and fit* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingginya tingkat keterlibatan pegawai (*employee engagement*). *Belonging dan fit* dipengaruhi oleh hubungan dengan rekan kerja, kesiapan untuk pekerjaan, dan kecocokan nilai. Pegawai yang terlibat merasa dihargai dan sejalan dengan norma-norma organisasi atas perilakunya dan hal ini sangat penting diterapkan antar pegawai untuk kemajuan suatu organisasi, perusahaan atau instansi tempat pegawai bekerja.

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *sense of belonging* terhadap *employee engagement* pada Pegawai Kementerian Perkerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Balai Wilayah Sungai Sumatra II.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang terdiri dari dua variabel penelitian yaitu *Sense of belonging* dan *Employee Engagement*. Dalam hal ini menggunakan metode skala *Likert* dengan menggunakan skala psikologi sebagai alat ukur untuk mengungkapkan aspek-aspek psikologis. Dimana dalam skala *Likert* ini terdiri 5 alternatif jawaban, yakni Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), N (Netral), Tidak Sesuai (TS), Sangat Tidak Sesuai (STS). Adapun kriteria penilaiannya bergerak dari 1,2,3,4,5 untuk jawaban yang *Favourable* dan 5,4,3,2,1 untuk jawaban yang *Unfavourable*. Skala psikologi yang digunakan adalah skala *sense of belonging* dan skala *employee engagement*. Terdiri dari 22 Item untuk *Skala Sense of belonging* dan 24 Item untuk *Skala Employee Engagement*.

Subjek dalam penelitian ini adalah Pegawai Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Balai Wilayah Sungai Sumatra II dengan berstatus Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan rumus Slovin diketahui bahwa jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebesar 78 orang. Dalam penelitian ini dilakukan uji reliabilitas dan uji validitas. Untuk melihat valid tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui nilai koefisien korelasi skor butir pernyataan dengan skor total butir pernyataan, apabila koefisien korelasinya lebih besar atau sama dengan 0,30 maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Untuk melihat reliabel tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitasnya lebih besar 0,60 maka secara keseluruhan pernyataan tersebut dinyatakan reliabel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji statistik diketahui bahwa nilai tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  hipotesis ini diterima dengan diperolehnya koefisien determinasi sebesar 0,352. Hal ini menandakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *Sense of belonging* terhadap *Employee Engagement* pada pegawai Kementerian Pekerjaan umum dan perumahan rakyat, Balai Wilayah Sungai Sumatra II sebesar 35,2%. Diterimanya hipotesis ini tentu saja memberikan satu temuan yang serupa dimana pada penelitian sebelumnya diketahui bahwa terdapat Pengaruh *Sense of belonging* terhadap *employee engagement* pada pegawai PT. Bandung Techno Park (Sisly, 2018).

### Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, dapat dilihat bahwa jumlah pegawai laki-laki dan perempuan yang bekerja yaitu berjumlah 34 orang pegawai laki-laki (43,6%) dan 44 orang pegawai perempuan (56,6%). Penyebaran dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 1. Penyebaran Subjek berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Jumlah	Persentasi
Laki-laki	34 orang	43.6%
Perempuan	44 orang	56.4%
Total	78	100%

Laki-laki	34 orang	43.6%
Perempuan	44 orang	56.4%
Total	78	100%

### Masa Kerja

Gambaran subjek berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. Penyebaran Subjek berdasarkan Masa Kerja**

Masa Bekerja	Jumlah	Persentasi
<2 Tahun	2 orang	2,5 %
2-10 Tahun	50 orang	20,5 %
>10 Tahun	26 orang	64,1%
<b>Total</b>	<b>78 orang</b>	<b>100 %</b>

Berdasarkan masa kerja, penyebaran subjek penelitian dikategorisasikan kedalam 3 tahap yaitu, tahap I, establishment stage yaitu masa kerja kurang dari 2 tahun tahap II, advancement stage yaitu masa kerja dari 2 sampai 10 tahun dan tahap III, maintenance stage yaitu masa kerja lebih dari 10 tahun (Mcelroy, Morrow & Rude, 2010). Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas subjek pada penelitian ini memiliki masa kerja kurang dari 2 tahun sebanyak 2 orang atau 2,5%, masa kerja 2 sampai 10 tahun sebanyak 16 orang atau 20,5% dan subjek yang memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 26 orang atau 64,1%.

### Deskripsi Hasil *Sense of Belonging*

Variabel	Sig	K-S
<i>Sense Of Belonging</i>	0,770	0,950
<i>Employee Engagement</i>	0,160	0,113

**Tabel 3. Kategorisasi Data *Sense of Belonging***

Variabel	Sig	K-S
<i>Sense Of Belonging</i>	0,770	0,950
<i>Employee Engagement</i>	0,160	0,113

Dengan melihat tabel diatas maka dapat diketahui hasil analisis bahwa mean hipotik *employee engagement* sebesar 90,62 dan mean empirik sebesar 72. Dengan ini dapat dinyatakan bahwa variabel *employee engagement* rata-rata berada pada kategori sedang sebesar 59% (36 orang pegawai) dan berada pada kategori tinggi sebesar 21,8 % (17 orang pegawai) serta berada pada kategori rendah sebesar 19,2% (15 orang pegawai).

**Tabel 5. Hasil Uji Normalitas**

Kategori	Frekuensi	Persentasi
Rendah	15 orang	19,2 %
Sedang	36 orang	59 %
Tinggi	17 orang	21,8 %
Total	78	100%

**Tabel 6. Hasil Uji Linieritas Pengaruh *Sense of Belonging* Terhadap *Employee Engagemnet***

Variabel	F	Sig
<i>Employee Engagement Sense of belonging</i>	41,387	0,000

Kategori	Frekuensi	Persentasi
Rendah	12 orang	15,4 %
Sedang	35 orang	44,9%
Tinggi	31 orang	39,7%
Total	78	100%

**Tabel 7. Tabel Uji Hipotesa**

R	R Square	Adjusted R Square	Std.error of the Estimate
.593	.352	.343	9.964

Dari hasil analisis data diatas menunjukkan bahwa variabel *sense of belonging* memiliki mean hipotetik 84,23 dan mean empirik 66. Hal ini menyatakan bahwa variabel *sense of belonging* rata-rata berada pada kategori sedang sebesar 44,9% (35 orang pegawai) dan berada pada kategori tinggi sebesar 39,7% (31 orang pegawai) serta berada pada kategori rendah sebesar 15,4%(12 orang).

Hasil analisis data menunjukkan bahwa *Sense of belonging* dan *Employee engagement* memiliki *R square*= 0,352. Dari hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa *sense of belonging* memiliki pengaruh positif sebesar 35% terhadap *employee engagement* pada Pegawai Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Balai Wilayah Sungai Sumatra II.

**Deksripsi Hasil *Employee Engagement***

**Tabel 8. Tabel Coefficients**

**Tabel 4. Kategorisasi Uji Deskriptif *Employee Engagement***

Koefisien regresi X sebesar 0,724 menyatakan bahwa jika *sense of belonging* (X) mengalami kenaikan satu satuan, maka *employee engagement* (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,724 atau 72,4 % sehingga nilai *employee engagement* pada Kementerian PUPR Balai Wilayah Sungai Sumatra II sebesar  $29,136 + 0,724=29,86$ . Berdasarkan hasil uji statistik diketahui bahwa nilai tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  hipotesis ini diterima dengan diperolehnya koefisien determinasi sebesar 0,352. Hal ini menandakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *Sense of belonging* terhadap *Employee Engagement* pada pegawai Kementerian Pekerjaan umum dan perumahan rakyat, Balai Wilayah Sungai Sumatra II sebesar 35,2%. Diterimanya hipotesis ini tentu saja memberikan satu temuan yang serupa dimana pada penelitian sebelumnya diketahui bahwa terdapat Pengaruh *Sense of belonging* terhadap *employee engagement* pada pegawai PT.Bandung Techno Park (Sisly, 2018).

Menurut Hagerty dan Patusky (dalam Kamalie, 2016) *Sense of belonging* merupakan pengalaman keterlibatan (*engaged*) pribadi dalam suatu lingkungan kerja sehingga individu merasa dirinya menjadi bagian dari lingkungan tempat kerjanya. Terkait dengan pernyataan tokoh tersebut, menyatakan bahwa adanya kecenderungan lingkungan tempat bekerja dalam mempengaruhi individu bekerja melakukan tugas pekerjaannya yang sesuai di kemukakan oleh Dickson (2011) juga menyatakan bahwa rasa memiliki (*belonging*) dan kecocokan karyawan dipengaruhi oleh hubungan dengan rekan kerja, kesiapan untuk pekerjaan, dan kecocokan nilai. Karyawan yang terlibat (*engaged*) merasa dihargai dan sejalan dengan norma-norma perusahaan atas perilakunya. Hal ini berkaitan juga dengan hasil analisis data mean hipotetik dan mean empirik yang dilakukan oleh peneliti bahwa variabel *sense of belonging* rata-rata berada pada kategori sedang sebesar 44,9% (35 orang pegawai) dan berada pada kategori tinggi sebesar 39,7% (31 orang pegawai) serta berada pada kategori rendah sebesar 15,4%(12 orang) hal tersebut dikarenakan dipengaruhi pada masa bekerja pegawai tersebut sesuai yang dikemukakan oleh Schaufeli dkk (2003) pada salah satu dimensi *employee engagement* yaitu *Absorption*.

R Square	Unstandardized Coefficients		Std. coefficients	T	Sig
	B	Std.Error			
(Constant)	29.649	9.555		3.103	.003
SOB	.724	.113	.593	6.425	.000

Dalam penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Sisly (2020) terdapat suatu hubungan yang positif antara *sense of belonging* dengan *employee engagement* pada pegawai negeri sipil Rutan kelas II B Pekanbaru. Dalam penelitian ini, pemenuhan pekerjaan yang dilakukan pegawai dalam bertugas ditandai dengan dedikasi dan penyerapan dalam menjalankan tugas yang diberikan. Hal ini juga sejalan dengan pernyataan Robbins dkk (2016) *employee engagement* sebagai perilaku yang positif yang dimiliki pegawai terhadap tempat kerja yang ditandai dengan kinerja yang dilakukakan dalam lingkungan kerja.

Dengan tolak ukur rangkuman analisis data yang sudah peneliti lakukan dalam penelitian pada pegawai Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Balai Wilayah Sungai Sumatra II, yaitu terdapat pengaruh *sense of belonging* terhadap *employee engagement* pada pegawai tersebut. Hal ini menjadi bukti bahwa masih terdapat pegawai yang mempunyai rasa memiliki dengan lingkungan tempat pegawai tersebut bekerja dan dapat dijadikan landasan atau acuan setiap individu/pegawai pada penerapan dalam implementasi saat bekerja pada instansi tersebut.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Dari pembahasan penelitian yang diperankan di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Balai Wilayah Sungai Sumatra dapat ditarik kesimpulan yaitu menunjukkan adanya pengaruh antara *sense of belonging* terhadap *employee engagement* pada pegawai Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Hasil penelitian dengan menggunakan analisis data menunjukkan bahwa koefisien determinasi (*RSquare*) =0,352 (35,2%) sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima.

Dari hasil analisis data yang pada bab sebelumnya sudah dijelaskan, kategorisasi pada *sense of belonging* menunjukkan bahwa variabel *sense of belonging* rata-rata berada pada kategori

sedang sebesar 44,9% (35 orang pegawai) dan berada pada kategori tinggi sebesar 39,7% (31 orang pegawai) serta berada pada kategori rendah sebesar 15,4%(12 orang). Serta, Kategorisasi pada employee engagement dapat dinyatakan bahwa variabel *employee engagement* rata-rata berada pada kategori sedang sebesar 59% (36 orang pegawai) dan berada pada kategori tinggi sebesar 21,8 % (17 orang pegawai) serta berada pada kategori rendah sebesar 19,2% (15 orang pegawai).

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, L. A., Hasibuan, A., Purba, S., Tjiptadi, D. D., Sudarmanto, E., Solissa, F., & Salman, S. (2020). *Human Capital Management*. Yayasan Kita Menulis.
- Afryana, S. D. (2018). Pengaruh *Sesense of Belonging* Terhadap *Employee Engagement*. *Jurnal Indonesia Membangun*, 17 (2), 1-13.
- Agyemang, C. B., & Ofei, S. B. (2013). *Employee Work Engagement and Organizational Commitment: A comparative Study of Private and Public Sector Organizations in Ghana*. *European Journal of Business and Innovation Research*, 1 (4), 20-33.
- Albrecht, S. L. (2010). *Employee Engagement: 10 Key Questions for Research and Practice*.
- Amalia, A. F., & Purwandari, D. A. (2020). Hubungan *Sense of Belonging* Dengan Partisipasi Masyarakat Pada Bank Sampah di Wilayah Kecamatan Kemayoran. *Edukasi IPS*, 4 (1), 30-39.
- Antono, C. A. (2012). Pengaruh *Sense Of Belonging* terhadap Member *Loyalty* pada *Blackberry Messengers Community* di Surabaya.
- Apriansyah, N., & Kav, J. R. S. (2017). Evaluasi Pola Karir di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 11 (1), 41-58.
- Ariani, D. W. (2013). The Relationship Between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*, 4 (2), 46. doi:10.5430/ijba.v4n2p46
- Artajaya, M., & Pratama, A. (2021). Pengaruh *Organizational Justice dan Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan. *GARUDA (Global Research on Tourism Development and Advancement)*, 2 (2), 119-132.
- Budiman, A., Ardiani, G. T., & Ramadhani, I. (2020). Peran *Quality of Work Life* dalam Membangun *Organizational Citizenship Behaviour* melalui *Sense of Belonging*. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 27 (2), 145-152.
- Cahyanti, S. D. (2020). Hubungan Antara *Sense Of Belonging* Dengan Keterlibatan Pegawai Negeri Sipil Rutan Kelas II B Pekanbaru (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Consiglio, C., Borgogni, L., Di Tecco, C., & Schaufeli, W. B. (2016). What Makes Employees Engaged With Their Work? The Role Of Self-Efficacy And Employee's Perceptions Of Social Context Over Time. *Career Development International*. doi/10.1108/CDI-03-2015-0045
- Darmanto, S., & Supriyanto, S. (2018). Employee Performance of Y Generation in Blora Regency, Central Java. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16 (1), 81-88. Retrieved from <https://jurnaljam.ub.ac.id/>
- DeCenzo, D. A., Robbins, S. P., & Verhulst, S. L. (2016). *Fundamentals of human resource management*. John Wiley & Sons.
- Dewi, W. N. (2018). Pengaruh *Sense Of Belonging* terhadap Komitmen Berorganisasi Anggota Pramuka Golongan Penegak di UIN Sunan Gunung Djati Bandung (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).
- Dickson, A., Ward, R., O'Brien, G., Allan, D., & O'Carroll, R. (2011). *Difficulties Adjusting to Post-Discharge Life Following a Spinal Cord Injury: an Interpretative Phenomenological Analysis*. *Psychology, health & medicine*, 16 (4), 463-474.
- Dickson, J. (2011). *Humilitas: A lost key to life, love, and leadership*. Zondervan.
- Fisher, L. B., Overholser, J. C., Ridley, J., Braden, A., & Rosoff, C. (2015). *From The Outside Looking in: Sense of Belonging, Depression, and Suicide Risk*. *Psychiatry*, 78 (1), 29-41.

- Freeney, Y., & Tiernan, J. (2006). Employee Engagement: An Overview of The Literature on The Proposed Antithesis to Burnout. *The Irish Journal of Psychology*, 27 (3-4), 130-141. doi/abs/10.1080/03033910.2006.10446236
- Grobecker, P. A. (2016). A Sense of Belonging and Perceived Stress Among Baccalaureate Nursing Students in Clinical Placements. *Nurse Education Today*, 36, 178-183.
- Hagerty, B. M., & Patusky, K. (1995). *Developing A Measure of Sense of Belonging. Nursing Research*, 44 (1), 9-13.
- 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.
- Handa, M., & Gulati, A. (2014). Employee Engagement. *Journal of Management Research*, 14 (1), 57-67.
- Handoyo, A. W. (2017). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5 (1).
- Herlina, A., & Mujib, A. (2017). *Impact Of Social Support, Psychological Capital, and Workplace Spirituality to Employee Engagement at Company*.
- Hewitt, A. (2017). Trends in Global Employee Engagement: Global Anxiety Erodes Employee Engagement Gains. *AON Hewitt*. Retrieved from <https://content.lesaffaires.com/>
- Ichsan, M. (2020). Program Pengembangan *Sense Of Belonging* (Studi Kasus tentang Program Pengembangan *Sense of Belonging* dalam Perspektif Behavioristik di PT X) (Doctoral dissertation, Universitas Airlangga).
- Kamalie, H. S. (2016). *Pengaruh Sense of Belonging Terhadap Kualitas Hidup Lansia di Panti Wreda* (Doctoral dissertation, University of Muhammadiyah Malang).
- Lacap, J. P. G. (2019). *The Mediating Effect of Employee Engagement on The Relationship of Transformational Leadership and Intention to Quit: Evidence from Local Colleges in Pampanga, Philippines*. *Asia-Pacific Social Science Review*, 19 (1), 33-48.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). *The Meaning of Employee Engagement. Industrial and Organizational Psychology*, 1 (1), 3-30.
- Mazzetti, G., Schaufeli, W. B., Guglielmi, D., & Depolo, M. (2016). *Overwork Climate Scale: Psychometric Properties and Relationships with Working Hard*. *Journal of Managerial Psychology*.
- Mujiasih, E., & Zenita Ratnaningsih, I. (2012). Meningkatkan *Work Engagement* Melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi. In *Seminar Nasional Dan Call for Papers*. Fakultas Ekonomi Unisbank.
- Nikolova, I., Schaufeli, W., & Notelaers, G. (2019). *Engaging Leader-Engaged Employees? A Cross-Lagged Study on Employee Engagement*. *European Management Journal*, 37 (6), 772-783.
- Octaviani, S., & Fakhri, M. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom. *Valuta*, 2 (2), 156-170.
- Octaviani, S., & Fakhri, M. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Serta Fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom. *Valuta*, 2(2), 156-170.
- Putri, L. M., & Wardhana, A. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat. *Eproceedings of Management*, 7(3).
- Rachmatullah, A. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Employee Engagement* (Studi Kasus di PT. House the House Bandung).
- Reilly, J. E. R., & Fitzpatrick, J. J. (2009). *Perceived Stress and Sense of Belonging in Doctor of Nursing Practice Students*. *Journal of Professional Nursing*, 25(2), 81-86.
- Robbin & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P. (2001). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. *Institute For Employment Studies*.
- Santosa, T. E. C. (2012). Memahami Dan Mendorong Terciptanya *Employee Engagement*

- Dalam Organisasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 11 (2).
- Schaufeli, W. B. (2013). *What Is Engagement? In Employee Engagement in Theory and Practice* (pp. 29-49). Routledge.
- Schaufeli, W. B. (2016). *Heavy Work Investment, Personality and Organizational Climate. Journal of Managerial Psychology*.
- 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: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25 (3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). *Defining And Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to The Concept. Work Engagement: A Handbook of Essential Theory And Research*, 12, 10-24.
- 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.
- Schaufeli, W., & De Witte, H. (2017). *Work Engagement: Real or Redundant?*
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2003). *UWES - Utrecht Work Engagement Scale: Test Manual. Unpublished Manuscript: Department of Psychology, Utrecht University*.
- Schaufeli, W.B., Demerouti, E., Bakker, A.B., De Boer, E. (2003). *Job Demands and Job Resources as Predictors of Absence Duration and Frequency. Journal of Vocational Behavior*, 62, 341-356.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M.M., Gonzales-Roman, 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.
- Snell, A. J., Briscoe, D., & Dickson, G. (2011). *From The Inside Out: The Engagement of Physicians as Leaders in Health Care Settings. Qualitative Health Research*, 21 (7), 952-967.
- Sorenson, S. (2015). *How Employee Engagement Drives Growth*. Gallup, 2013.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sukatno, S. T., Huseini, M., Syafganti, I., & Irwansyah, I. (2018). *Komunikasi Internal Pt. Solid Logistics Memengaruhi Meningkatnya Employee Engagement. Inter Komunika*, 3 (2), 176-191.
- Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2016). *The Job Demands-Resources Model*.
- Titien, T. (2017). *Penyusunan dan Pengembangan Alat Ukur Employee Engagement. Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 1(1), 113-130.
- Wilczyńska, A., Januszek, M., & Bargiel-Matusiewicz, K. (2015). *The Need of Belonging and Sense of Belonging Versus Effectiveness of Coping*.
- Yani, J. A. Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Ferrari, JR, Jhonson, JL, & McCown, WG (1995). *Procrastination And Task Avoidance: Theory, Research & Treatment*. New York: Plenum Press. Yudistira P, Chandra. *Diktat Kuliah Psikometri*. Fakultas Psikologi Universitas.