

---

## **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI DIVISI HUMAN CAPITAL MANAGEMENT BANK XYZ**

Christy Kristanti

Program Studi Magister Manajemen Universitas Tarumanagara  
christy\_kristanti@yahoo.com

Anas Lutfi

Program Studi Magister Manajemen Universitas Tarumanagara

**Abstract:** *The purpose of this research is to examine whether Employee Engagement and Work Environment can influence Work Motivation. The populations of this research are employees at Bank XYZ and the samples are employees in Human Capital Management Division. Number of employees in Human Capital Management is 156 employees. The samples are collected from 148 respondents by online questionnaires with the non probability sampling technique with purposive sampling method. The analysis technique used is multiple linear regression with supported application SPSS 23 version. The result from data analysis showed that Employee Engagement affected Work Motivation.*

**Keywords:** *Employee Engagement, Work Environment, Work Motivation*

### **PENDAHULUAN**

Dalam menghadapi persaingan yang ketat di era globalisasi saat ini perusahaan harus mempertahankan sumber daya yang dimilikinya agar mampu menghadapi persaingan. Salah satu sumber daya yang berperan penting yaitu sumber daya manusia. Beberapa perusahaan menerapkan *Employee Engagement* untuk menciptakan keeratan antara satu karyawan dengan karyawan yang lain. Marcey dan Schneider (dikutip dari Hermawan, 2011:16) menyatakan bahwa, "Employee Engagement membuat karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela." Lingkungan kerja yang baik akan memberikan kenyamanan kepada karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi. Kenyamanan lingkungan kerja tidak hanya diperoleh dari kondisi fisik, tapi juga dari lingkungan non fisik. Menurut Sedarmayanti (2001:21) menyatakan bahwa, "Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik, yaitu semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung dan lingkungan kerja non fisik, yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan." Baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik akan mampu mempengaruhi motivasi bekerja para karyawan sehingga akan berdampak pula terhadap kinerja yang dihasilkan. Kinerja organisasi akan berkualitas jika sumber daya manusia yang melakukan pekerjaan tersebut memiliki keterikatan (*engagement*) yang tinggi baik secara fisik, kognitif, maupun emosional terhadap pekerjaan dan organisasinya. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya akan datang bekerja secara teratur, punya rasa memiliki terhadap organisasi, memiliki motivasi dan kinerja individu.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah di dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan *Employee Engagement* terhadap motivasi kerja karyawan di Divisi Human Capital ManagementBank XYZ.?
2. Apakah terhadap pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Divisi Human Capital ManagementBank XYZ?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan *Employee Engagement* dan Lingkungan Kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Divisi Human Capital ManagementBank XYZ ?

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah *Employee Engagement* mempengaruhi Motivasi Kerja karyawan di Lingkungan Kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Divisi Human Capital ManagementBank XYZ.
2. Untuk mengetahui apakah Lingkungan Kerja mempengaruhi motivasi kerja karyawan di Divisi Human Capital ManagementBank XYZ
3. Untuk mengetahui apakah *Employee Engagement* dan Lingkungan Kerja secara bersama - sama mempengaruhi Motivasi Kerja karyawan di Divisi Human Capital ManagementBank XYZ.

## **KAJIAN TEORI**

*Employee Engagement* didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan berkomitmen untuk sesuatu atau seseorang dalam organisasi mereka, seberapa keras mereka bekerja dan berapa lama mereka tinggal sebagai hasil dari komitmen tersebut (Corporate Leadership Coouncil, 2004).

Marciano (2010) menjelaskan ada lima dimensi mengenai *Employee Engagement*, antara lain:

- a. Dimensi organisasi yaitu karyawan merasa bangga terhadap perusahaan tempat mereka bekerja dan menghormati atau menghargai sesama pekerja. Visi, misi, nilai –nilai, tujuan. Kebijakan dan tindakan organisasi menggambarkan kepeduliannya terhadap karyawan.
- b. Dimensi kepemimpinan yaitu karyawan merasakan bahwa atasannya siap sedia untuk menghadapi pimpinan tertinggi demi kebaikan tim dan organisasi dan mampu melakukan advokasi terhadap bawahan.
- c. Dimensi anggota kelompok, yaitu karyawan dapat menghargai rekan kerja, mereka juga akan meningkatkan usahanya.
- d. Dimensi pekerjaan, yaitu karyawan mendapatkan pekerjaan yang menantang, bermakna dan memberikan hasil. Semakin tinggi tingkat kesulitan pekerjaan menuntut karyawan menggunakan keterampilannya. Keberhasilan menyelesaikan tugas yang menantang memberikan perasaan bangga. Semakin sejalan tugas seorang karyawan dengan tujuan perusahaan maka pekerjaan tersebut semakin memberikan makna.
- e. Dimensi individual yaitu karyawan merasa dihargai, dihormati dan dianggap penting. Karyawan ingin bekerja pada organisasi yang jujur, diperlakukan secara adil dan hormat serta penuh pertimbangan.

Menurut pendapat Nitisemito (2004 dalam Arida 2012), Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan.

Sedarmayanti (2001:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni: (a) lingkungan kerja fisik, dan (b) lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni:
  - a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
  - b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain – lain.

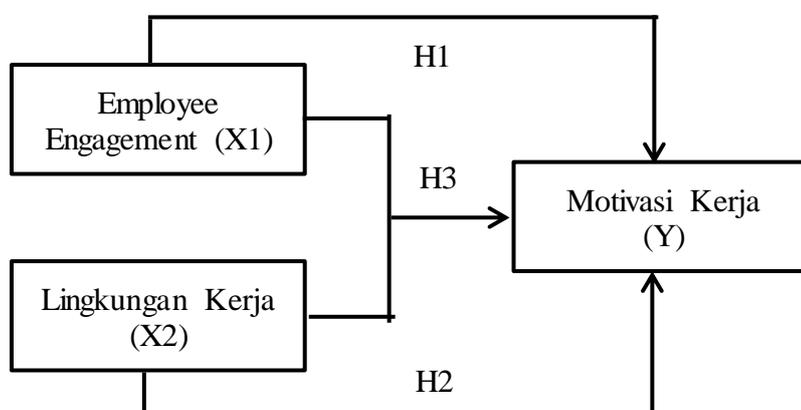
Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.
2. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang telah terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, atau hubungan dengan bawahan.

Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Winardi (2001) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang manusia yang dapat dikembangkan sendiri atas dikembangkan oleh kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil atau kinerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Menurut Steers dan Porter (1991) dalam Lestari (2009), di dalam konteks organisasi, motivasi kerja dipengaruhi oleh tiga hal yaitu karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik lingkungan kerja. Karakteristik individu meliputi minat, sikap, dan kebutuhan. Sementara itu karakteristik pekerjaan meliputi variasi aktifitas yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan, signifikansi tugas dan tipe *feedback* yang diterima seseorang sebagai konsekuensi kerja di sisi lain, karakteristik lingkungan kerja dikategorikan menjadi dua yaitu hal – hal yang berkaitan dengan lingkungan kerja secara langsung (kelompok kerja), misalnya rekan kerja dan atasan, dan yang berkaitan dengan kebijakan organisasi, misalnya *reward* dan iklim organisasi.

Kerangka Pemikiran dalam penelitian ini seperti pada bagan di bawah ini:



Hipotesis berdasarkan bagan di atas sebagai berikut:

- H1: Terdapat pengaruh yang signifikan *Employee Engagement* terhadap Motivasi Kerja karyawan di Divisi Human Capital Management Bank XYZ
- H2: Terdapat pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja karyawan di Divisi Human Capital Management Bank XYZ
- H3: Terdapat pengaruh yang signifikan *Employee Engagement* dan Lingkungan Kerja secara bersama – sama terhadap motivasi kerja karyawan di Divisi Human Capital Management Bank XYZ.

## METODE PENELITIAN

Berdasarkan jenis datanya, jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif, menurut Mudrajad (2013:145) yaitu data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka). Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah metode *non probability sampling*, yang berarti pengambilan sampel tidak memberi peluang kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel karena pertimbangan tertentu. Sedangkan teknik pengambilan yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel yang digunakan untuk tujuan tertentu (Sugiyono, 1999). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa angket yang akan diberikan kepada karyawan di Divisi Human Capital Management Bank XYZ. Jumlah Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 156 orang. Hasil yang diperoleh dari angket akan diolah kedalam program SPSS untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel yang diteliti dengan dugaan hipotesis.

Macam-macam jenis uji yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji keabsahan data yang meliputi uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau validnya suatu angket. dan uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan konsistensi suatu alat ukur . Uji asumsi klasik yang meliputi ujimultikolinearitas, uji heterokedastisitas, dan uji normalitas. Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis regresi berganda. Pengujian hipotesis yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel adalah uji t dan uji F.

Operasionalisasi konsep dalam penelitian ini sebagai berikut:

Operasional Variabel *Employee Engagement*:

- 1) Tingkat Energi
- 2) Ketahanan mental
- 3) Persisten terhadap kesulitan
- 4) Antusiasme
- 5) Kebanggaan
- 6) Konsentrasi
- 7) Perasaan senang

Operasional Variabel Lingkungan Kerja

- 1) Lingkungan kerja fisik, pewarnaan ruangan kantor
- 2) Lingkungan kerja fisik, kebersihan ruangan kantor
- 3) Lingkungan kerja fisik, penerangan ruangan kantor
- 4) Lingkungan kerja fisik, ventilasi dan sirkulasi
- 5) Lingkungan kerja fisik, fasilitasn musik dan hiburan
- 6) Lingkungan kerja fisik, keamanan

- 7) Lingkungan kerja fisik, ketenangan/ tidak bising
- 8) Lingkungan kerja non fisik , suasana kerja
- 9) Lingkungan kerja non fisik hubungan dengan pegawai lain

Operasional Variabel Motivasi Kerja

- 1) Motivasi intrinsik prestasi yang diraih
- 2) Motivasi intrinsik, pengakuan orang lain
- 3) Motivasi intrinsik, tanggung jawab
- 4) Motivasi intrinsik, peluang untuk maju
- 5) Motivasi intrinsik, kepuasan kerja
- 6) Motivasi intrinsik, pengembangan karir
- 7) Motivasi ekstrinsik, kompensasi
- 8) Motivasi ekstrinsik, kemanan dan keselamatan
- 9) Motivasi ekstrinsik, kondisi kerja
- 10) Motivasi ekstrinsik, status
- 11) Motivasi ekstrinsik, prosedur organisasi
- 12) Motivasi ekstrinsik, mutu supervisi teknis

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil analisis pengujian data validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel adalah valid dan reliabel. Valid karena nilai corrected item-total correlation untuk semua butir pernyataan pada setiap atribut sudah  $\geq 0,3$  dan dikatakan reliabel karena nilai Alpha Cronbach  $\geq 0,6$ . Hal ini menunjukkan bahwa pernyataan – pernyataan yang terdapat di dalam angket dapat dijadikan pengukur data yang sesuai (valid) dan setelah valid ,maka dilakukan uji reliabilitas untuk menguji kekonsistenan jawaban dari waktu ke waktu. Berdasarkan pernyataan yang ada dalam angket menunjukkan bahwa jawaban responden konsisten sehingga penelitian ini layak untuk di lanjutkan ke analisis selanjutnya.

Hasil dari pengujian asumsi klasik yang dilakukan, yaitu uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Data yang telah diolah menunjukkan bahwa:

- Data berdistribusi normal karena nilai sig. Kolmogorov – Smirnov  $\geq 0,05$

Variabel	Sig. Kolmogorov-Smirnov	Keterangan
Employee Engagement	0,061	Data Berdistribusi Normal
Lingkungan Kerja	0,063	Data Berdistribusi Normal
Motivasi Kerja	0,081	Data Berdistribusi Normal

- Tidak terjadi multikolinearitas karena  $VIF \leq 10$  yaitu variabel *Employee Engagement* sebesar 1,364 dan variabel Lingkungan Kerjasebesar 2,598. Hasilnya terdapat dalam tabel di bawah ini:

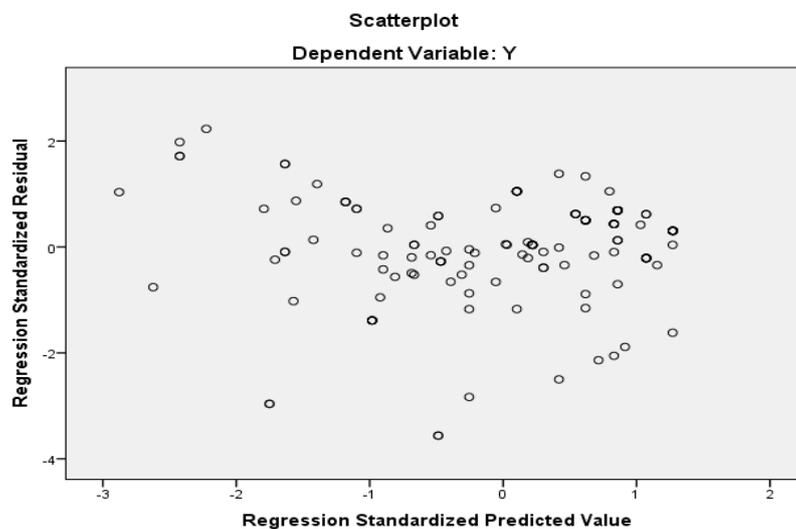
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.733	1.364
	X2	.733	1.364

a. Dependent Variable: Y

Tidak terjadi multikolineritas berarti tidak terjadi korelasi antar variabel independen (variabel Employee Engagement dan Lingkungan Kerja).

- Tidak terdapat heteroskedastisitas karena grafik *scatterplot* menyebar secara acak serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Tidak terjadi heteroskedastisitas berarti terdapat kesamaan varian dari residual model regresi. Berikut grafik *scatterplot* yang dihasilkan:



Hasil analisis regresi ganda membuktikan bahwa *Employee Engagement* mempunyai pengaruh positif yang paling besar diantara variabel yang lain yaitu sebesar 0,591 dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja, sedangkan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh sebesar 0,093 dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerjadengan tingkat keyakinan 95%.

**Tabel Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.354	.168		8.050	.000
Employee Engagement	.591	.050	.711	11.823	.000
Lingkungan Kerja	.093	.044	.128	2.122	.036

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 23

Hasil pengujian hipotesis dari uji t, menunjukkan bahwa variabel *Employee Engagement* dan Lingkungan Kerjamasing – masing-masing memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap variabel Motivasi Kerja.

Hasil pengujian hipotesis uji F diperoleh tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut  $\leq 0,05$ . Hal ini berarti  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh variabel *Employee Engagement* dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap variabel Motivasi Kerja dengan tingkat keyakinan 95%.

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	35.997	2	17.999	116.056	.000 <sup>b</sup>
Residual	22.488	145	.155		
Total	58.485	147			

- a. Dependent Variable: Y
- b. Predictors: (Constant), X2, X1

Hasil nilai *R-square* sebesar 0,615 yang berarti 61,5% dari variasi variabel Motivasi Kerjadapat dijelaskan oleh variabel independen *Employee Engagement* dan Lingkungan Kerja, sedangkan sisanya (100% - 61,5%) = 38,5% akan dijelaskan oleh variabel – variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.785 <sup>a</sup>	.615	.610	.39381

- a. Predictors: (Constant), X2, X1
- b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan, maka didapatkan bahwa terdapat pengaruh *Employee Engagement* dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Divisi Human Capital Management, maka dapat dilakukan kegiatan atau acara untuk lebih membangun rasa *engage* karyawan dan juga perlu lebih memperhatikan lingkungan kerja agar lebih kondusif dan membuat karyawan nyaman dalam bekerja karena hal ini dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan adanya motivasi kerja karyawan akan bekerja dengan perasaan senang dan tentunya akan melakukan yang terbaik di dalam pekerjaannya. Bagi peneliti lain, disarankan agar jangkauan pengambilan sampel diperluas lagi untuk penelitian selanjutnya, sehingga dapat memperkuat dan melengkapi data penelitian sebelumnya.

**SIMPULAN DAN SARAN**

**Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan *Employee Engagement* terhadap purchase intention Motivasi Kerja karyawan di Divisi Human Capital Management Bank XYZ
2. Terdapat pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja karyawan di Divisi Human Capital Management Bank XYZ
3. Terdapat pengaruh *Employee Engagement* dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja karyawan di Divisi Human Capital Management Bank XYZ

**Saran**

Berdasarkan analisis data dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka saran yang disampaikan dalam penelitian ini adalah :

1. *Employee Engagement* mempengaruhi Motivasi Kerja karyawan di Divisi Human Capital Management Bank XYZ sehingga perlu dilakukan hal – hal untuk membangun rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan.
2. Lingkungan Kerja mempengaruhi Motivasi Kerja karyawan di Divisi Human Capital Management Bank XYZ sehingga perlu lebih memperhatikan kondisi lingkungan kerja fisik agar suasana kerja mendukung dan nyaman bagi karyawan. Selain itu komunikasi yang baik diperlukan dalam pekerjaan agar hubungan antar karyawan terjalin dengan baik.
3. Bagi peneliti lain, disarankan agar jangkauan pengambilan sampel diperluas lagi untuk penelitian selanjutnya, sehingga dapat memperkuat dan melengkapi data penelitian sebelumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, E. Zaenal. (2008). *Dasar – dasar Penulisan Karya Ilmiah*. Jakarta: PT Grasindo.
- Aritonang, Lerbin R.(2007). *Riset pemasaran : teori dan praktik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Dewi, Sari Kusuma dan Agus Frianto. (2013). “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi”. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.
- Djamarah, Syaiful Bahri. (2002). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Programm SPSS*. Edisi Kedua. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Programm IBM dan SPSS 23*. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, Adnan. (2016). “Kontribusi Lingkungan Kerja, Perilaku Kpemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sulawesi”. *Jurnal Manajemen* (Vol XX No. 2. 28-244).
- Kuncoro, Mudarjad. (2013). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kofman, Barbara. (2011). *Engagement All About Leadership, Culture And Fit* (Executive Series 15-p.15) Canadian HR Reporter.
- Lockwood, Nancy R. (2007). *Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR’s Strategic Role*. SHRM Research Quarterly.
- Nitisemito, Alex S. (1996). *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noor, Asmirin. (2014). “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai di Satuan Kerja Unit Pelaksana Penimbangan (Jembatan timbang) Dinas Perhubungan dan LLAJ Jawa Timur. *Media Mahardika*, 12”.
- Nurjanah, Rian *et al.* (2016). “Kepribadian Karyawan Dan Budaya Organisasi:Faktor Determinan Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*)”. *Jurnal Manajemen* (Vol XX No. 2. 310-324).
- Putri, Minkhaya Silviana *et al.* (2015). “*Employee Engagement*, Lingkungan Sosial dan Kinerja Karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Kantor Cabang Bogor Dewi Sartika”. *Manajemen IKM* (Vol. 10 No. 2).
- Ramadhan, Nabilah dan Jafar Sembiring. (2014). “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk”. *Jurnal Manajemen Indonesia* (Vol. 14 No. 1).
- Ranupandojo, Heidyjrachman dan Suad Husnan. (1997). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Sadana, Stefanus dan Echy Alsep Vany. “Pengaruh *Employee Engagement* dan *Workplace Well Being* terhadap *Turnover Intention* Studi pada Kantor Akuntan Publik ABC & Rekan”.
- Sofyan, Diana Khairani. (2013). “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA”. Aceh: Universitas Malikusaleh.
- Sudhiarta, I Ketut R. *et al.* “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi Republik Indonesia”. *Jurnal Manajemen* (Vol XX No. 02. 278 – 292)
- Sugiyono. (1999). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Surjosuseno, Daniel. (2015). “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi UD Pabrik ADA Plastic”. Surabaya: Universitas Kristen Petra.

- Widodo, Fransiscus Aprilian Sri dan Samian. (2013). Hubungan *Employee Engagement* dengan Perilaku Produktif Karyawan. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Zulkarnain, Sherry Hadiyani. (2014). “Peran Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah”. *Jurnal Psikologi*, 41 (1), 17 – 33.

---

.

---