

manusia memiliki peranan kunci dalam menentukan survival (keberlangsungan), efektivitas, dan daya saing suatu organisasi.

Sejalan dengan peran sumber daya manusia dalam menentukan survival (keberlangsungan), efektivitas, dan daya saing suatu perusahaan, terlebih dari itu sumber daya manusia merupakan kekayaan utama suatu organisasi karena tanpa keterlibatan sumber daya manusia, aktivitas perusahaan akan sulit terjadi. Dikatakan memiliki peran yang fundamental, karena sumber daya manusia merupakan pemeran utama dalam pencapaian tujuan dari organisasi. Hal tersebut diperjelas oleh Munandar (2001) bahwa kemampuan dan kemauan yang dimiliki oleh masing-masing pekerja menjadi kontribusi paling besar bagi keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi.

Kajian tentang sumber daya manusia ini tidaklah sesederhana yang dipikirkan. Sederhana hanya akan terjadi jika sumber daya manusia memiliki sikap-sikap positif sehingga organisasi akan terus berkembang dan maju. Sebaliknya, menjadi hal yang rumit saat sikap-sikap kerja yang semestinya mendukung efektivitas organisasi tersebut tidak dimiliki oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Pembahasan mengenai kualitas sikap pekerja telah dijelaskan oleh penelitian Bakker (2007) bahwa organisasi dituntut untuk memiliki pekerja yang memiliki kemampuan diatas rata-rata, mampu menginvestasi diri mereka sendiri untuk terlibat secara penuh dalam pekerjaan, proaktif, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap standar kualitas kinerja. Sehingga kesimpulan yang dapat ditarik adalah keunggulan serta keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya

manusia yang ada di dalamnya. Oleh karena hal tersebut Pemahaman tentang kemampuan dan keterbatasan sendiri dalam hal pengetahuan, keterampilan dan sifat-sifat pribadi sumber daya manusia sangat penting dalam dunia kerja dan organisasi (Shaun Tyson, 2006).

Selain itu organisasi juga membutuhkan pekerja yang terikat dengan pekerjaannya, faktor penting yang perlu diperhatikan dalam hal ini adalah keterikatan pegawai (*employee engagement*) yang dimiliki para pekerja dalam melakukan peran kerjanya dalam organisasi (Bakker & Leiter, 2010; Dalal, Brummel, Baysinger, & LeBreton, 2012). Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa bukan hanya perihal keterikatan pekerja saja, melainkan bagaimana pekerja memiliki keterikatan kerja (*work engagement*). Dan intinya adalah tugas besar bagi organisasi untuk mengetahui bagaimana caranya agar sumber-sumber daya manusia yang berkualitas dapat merasa terikat (*engaged*) dengan organisasi.

Agustian (2012) menyebutkan bahwa pentingnya *employee engagement* tidak hanya pada perusahaan swasta, namun perusahaan negara (BUMN) juga instansi pemerintahan, bahkan organisasi. *Employee engagement* yang tinggi membuat seseorang termotivasi dalam bekerja serta memiliki komitmen, antusias, kompetensi, dan bersemangat. *Employee engagement* membuat seseorang keberadaannya dalam suatu perusahaan atau organisasi bermakna untuk kehidupan mereka hingga menyentuh tingkat terdalam yang pada ujungnya akan meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi.

Dalam instansi pemerintahan, Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan sumber daya manusia yang mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Aparatur sipil negara adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diberikan tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diberikan tugas negara lainnya dan gaji berdasarkan peraturan perundang undangan yang berlaku. Pegawai Negeri berkendudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan (Buku Pintar Aparatur sipil negara Tahun 2008).

Basikin (2007) berpendapat bahwa ASN di Indonesia cenderung menjadikan profesi ASN sebagai profesi seumur hidup dan memiliki tingkat persepsi dukungan organisasi yang tinggi. Selain itu, karena adanya kontribusi dan penghargaan yang tinggi dari instansi pemerintah turut memberikan motivasi dan jaminan kerja pada seluruh aparatur sipil negara. Seperti contoh, kesejahteraan, fasilitas yang memadai, jaminan kesehatan, kenaikan gaji pada guru ASN dan adanya gaji sertifikasi membuat para guru yang ASN semakin percaya bahwa instansi pemerintahan menghargai kinerja dan kontribusi mereka.

Dalam penempatan pekerjaannya, pegawai pegawai tersebut ditempatkan sesuai dengan bidangnya. Ada berbagai macam institusi dan dinas yang mempunyai pekerja dengan status aparatur sipil negara. Dinas Kepegawaian

Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Timur merupakan salah satu lembaga institusi milik pemerintah yang mempunyai tugas perumusan kebijakan teknis di bidang kepegawaian daerah. Dalam hal ini, tentunya pegawai instansi pemerintah diuntut untuk memberikan layanan terbaik bagi masyarakat sesuai fungsinya yaitu sebagai aparatur Negara yang siap memberikan kontribusi bagi masyarakat dan Negara sesuai dengan bidangnya masing – masing. Sedangkan itu pada tahun 2016 BKN memberikan penghargaan BKN Award 2016 kepada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) yang berprestasi, dari total 9 penghargaan yang diberikan, BKD Pemprov Jatim berhasil menyabet 5 penghargaan atau yang terbanyak diantara BKD Pemprov lainnya, diantaranya adalah penghargaan kategori Pelayanan Kepegawaian, Pelayanan Pensiun, Pelayanan Kinerja, Pelayanan Assesment, dan Pelayanan Inovasi (beritakota.net, 2016). Dalam prestasi yang telah di raih oleh Bdan Kepegawaian Pemerintah Provinsi Jawa Timur tersebut dapat diasumsikan bahwa instansi tersebut memiliki kualitas pegawai yang tinggi maupun iklim kerja yang bagus, ataupun hubungan dan dukungan yang supportive antara instansi dan pegawainya.

Mengingat bahwa keterikatan kerja seorang karyawan adalah untuk mencapai tujuan tertentu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja, maka informasi tentang kinerja perusahaan dan pekerjaan yang dilakukan menjadi suatu hal yang sangat penting bagi seorang karyawan. Keterikatan kerja akan terbentuk apabila ada hubungan timbal balik yang baik antara karyawan dan perusahaan.

Konsep *Employee engagement* mulai banyak digunakan sebagai solusi dalam lingkungan kerja terutama apabila terkait dengan motivasi dan kinerja. Selain itu, Saks (2006) menyatakan bahwa *employee engagement* dapat meramalkan hasil kerja pegawai, kesuksesan organisasi, dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, *engagement* pegawai dalam konteks ini merupakan bagian penting dalam suksesnya suatu organisasi. Saks (2006) mendefinisikan *engagement* sebagai maksimalisasi peran anggota organisasi dalam dunia pekerjaan.

Menurut Gibbons (2006) dalam Hughes dan Rog (2008) *employee engagement* adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh pegawai terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah *discretionary effort* dalam pekerjaannya. Hubungan yang baik dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, organisasi tempat dimana pegawai bekerja, manajer yang menjadi atasannya dan memberikan dukungan dan nasehat, atau rekan kerja yang saling mendukung membuat individu dapat memberikan upaya terbaik yang melebihi persyaratan dari suatu pekerjaan.

Britt, Dickinson, Greene-Shortridge, dan McKibben (2007) menjelaskan *engagement* sebagai perasaan seseorang untuk bertanggung jawab dan peduli terhadap performansi pekerjaannya. Tanggung jawab tersebut ditunjukkan dengan tindakan pencarian solusi terhadap permasalahan kerja serta komitmen untuk mencari solusi tersebut. Oleh karena itu, *engagement* tercermin pada tanggung jawab dan komitmen bekerja, serta bagaimana hasil kerja

memengaruhi orang yang bersangkutan. Dimana salah satu konsekuensi atau dampak *employee engagement* adalah terbentuknya komitmen organisasi (Saks, 2006).

Definisi lain diberikan oleh Jefkins, F (2004) bahwa *engagement* adalah sejumlah usaha melebihi persyaratan pekerjaan (*discretionary effort*) yang ditunjukkan oleh pegawai dalam pekerjaannya. Seperti dikutip oleh Saks (2006) pegawai yang memiliki keterikatan dengan organisasi akan berkomitmen secara emosional dan intelektual terhadap organisasi serta akan memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang dijadikan target dalam suatu pekerjaan.

Dalam berbagai hal *employee engagement* seringkali didefinisikan sebagai komitmen emosional dan intelektual pada organisasi (Baumruk, 2004; Richman, 2006; Shaw, 2005; dalam Saks, 2006) atau sejumlah kebebasan berusaha yang diperlihatkan oleh para pegawai dalam pekerjaan-pekerjaan mereka (Jefkins, F., 2004; dalam Saks, 2006). Schaufeli dan Bakker (2002) mengemukakan bahwa *employee engagement* terdiri dari 3 aspek, yaitu semangat, dedikasi, dan absorpsi.

Kahn 1990 (dalam Saks, 2006) mengemukakan bahwa dalam kehidupan sehari – hari dapat dijumpai fenomena pegawai yang tidak memiliki *engagement* (*disengagement*), yaitu pegawai yang didefinisikan sebagai sosok yang melepaskan diri dari pekerjaan mereka, tidak terikat secara fisik, kognitif, dan emosional selama menjalankan peran mereka. Markos dan Sridevi (2010) melaporkan bahwa pegawai yang tidak memiliki *engagement* mungkin akan berputar (membuang-buang usaha dan bakat), menetap (tidak

menunjukkan komitmen penuh, tidak cukup puas), memisahkan diri (mereka tidak melekat pada perubahan dan hal-hal yang terkait dengan organisasi mereka), serta memiliki keraguan lebih jauh tentang organisasi mereka.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Probst (2000) terhadap 283 karyawan sektor-publik di Amerika Serikat, masih membahas tentang rendahnya keterikatan kerja karyawan yang disebabkan sistem promosi yang kurang baik, pengawasan dan pekerjaan itu sendiri, kemandirian, prestasi, control, dan mengekspresikan diri sehingga mereka mengalami keterikatan yang rendah terhadap pekerjaannya.

Beberapa waktu terakhir muncul pemberitaan di beberapa media masa mengenai kinerja Aparatur sipil negara di Indonesia. Pemberitaan tersebut menunjukkan bahwa sebagian Aparatur sipil negara yang ada di Indonesia memiliki kinerja buruk. Nickmatulhuda menyatakan bahwa Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi memperkirakan 40 persen dari 4,7 juta Aparatur sipil negara (ASN) di Indonesia memiliki kinerja buruk dan akan diminta menjalani pensiun dini (Nickmatulhuda, 21 Maret 2012).

Media lain yaitu surat kabar Jawa Pos edisi 28 Januari 2013 memberitakan bahwa pada tahun 2012 Pemkot Surabaya telah memberikan sanksi berat dan ringan kepada 56 ASN, bahkan 19 ASN diantaranya dipecat karena melakukan pelanggaran berat. Data Badan Kepegawaian dan Diklat Surabaya menyebutkan bahwa tahun lalu terdapat 31 ASN yang mendapat sanksi berat, dengan rincian 19 ASN dipecat dan sisanya mendapat sanksi tidak naik

pangkat selama tiga tahun dan penurunan jabatan, selain itu ada 25 ASN yang mendapat sanksi ringan berupa penurunan gaji berkala ataupun penundaan kenaikan pangkat (Agustin, 2013).

Tolman & Wiker berpendapat bahwa karyawan yang *disengaged* dengan pekerjaannya akan menambah biaya pengeluaran organisasi. Karyawan yang memiliki *engagement* rendah cenderung tidak terlalu peduli dengan pekerjaannya, berusaha untuk keluar, mengeluarkan usaha yang sedikit, memiliki jumlah ke tidak hadiran yang lebih banyak, dan menimbulkan turnover lebih pada organisasi. Karyawan yang *disengaged* tentu saja menambah biaya yang dikeluarkan organisasi untuk training karyawan baru dan kompensasi untuk karyawan. Jika dari waktu ke waktu terdapat banyak karyawan dengan *work engagement* yang rendah tentu saja hal tersebut dapat merugikan organisasi, selain menambah pengeluaran organisasi, karyawan yang memiliki *work engagement* rendah juga mengurangi perproduktivitas organisasi.

Berkaitan dengan pentingnya *employee engagement* dalam suatu organisasi maka perlu suatu pendorong agar seseorang memiliki *engagement* yang baik, seperti yang dikemukakan oleh Kahn (1990), kondisi psikologis yang memengaruhi seseorang ketika mengalami engage ialah *psychological meaningfulness, safety, dan availability*. Ketiga kondisi tersebut membentuk bagaimana seseorang melakukan perannya sebagai karyawan (Kahn, 1990). May, Gilson, dan Harter (2004) serta Rothman dan Welsh (2013) melanjutkan penelitian Kahn (1990) dengan melakukan studi empiris terhadap teori

engagement, mediator, serta fakto yang mempengaruhinya. Sesuai dengan hasil penelitian Kahn (1990) , kondisi psikologis (*psychological meaningfulness, psychological safety, psychological availability*) berpengaruh terhadap *employee engagement* . Jacobs (2013) melalui disertasinya juga menemukan bahwa *psychological meaningfulness, psychological safety, psychological availability* mampu mempengaruhi tingkat *employee engagement* seseorang.

Kahn (1990) mendeskripsikan *psychological safety* sebagai keamanan psikologis dialami sebagai perasaan mampu menunjukkan dan mempekerjakan diri sendiri tanpa takut konsekuensi negatif untuk citra diri, status, atau karier. Orang merasa aman dalam situasi di mana mereka percaya bahwa mereka akan tidak menderita karena *engagement* yang mereka miliki. Situasi yang aman adalah situasi yang terprediksi, konsisten, jelas, dan tidak menakutkan. Ketika situasi tidak jelas, tidak konsisten, tidak terprediksi atau menakutkan, maka *employee engagement* akan dianggap sebagai sesuatu yang terlalu berbahaya dan tidak aman. Hubungan umum antara *personal engagement* dan *psychological safety* dieksplorasi dengan statistik deskriptif berasal dari peringkat kelompok sebanyak 186 subjek. Statistik menunjukkan bahwa *personal engagement* berhubungan dengan *psychological safety* ($x = 7,7$, s.d. = 1,21) dibandingkan *personal disengagement* ($x = 3,77$, s.d. = 1,6; $r = 0,83$). Hasil ini menunjukkan bahwa orang-orang yang lebih memiliki *personal engagement* ditandai dengan disertainya adanya *psychological safety* daripada mereka yang memiliki *personal disengagement*. Data

menunjukkan bahwa empat faktor yang paling langsung memiliki pengaruh *pada psychological safety*, yaitu : hubungan interpersonal, dinamika kelompok dan antarkelompok, gaya dan proses manajemen , dan norma-norma organisasi.

Hubungan interpersonal yang mempengaruhi *psychological safety* adalah hubungan yang supportif dan penuh kepercayaan. Hubungan interpersonal yang supportif dan penuh kepercayaan memiliki fleksibilitas, memungkinkan individu untuk mencoba meskipun ada kemungkinan untuk mengalami kegagalan, individu tidak akan merasa ketakutan atas konsekuensinya. Dinamika kelompok dan antar kelompok didalamnya terdapat variasi karakter yang tidak diakui atau peran ketidaksadaran yang diasumsikan oleh individu akan mempengaruhi *psychological safety*. Gaya dan proses manajemen yang memiliki manajemen yang supportif , reiliensi, dan jelas akan meningkatkan *psychological safety*. Manajemen yang supportif memungkinkan para karyawan untuk berani mencoba tanpa takut bahwa kegagalan yang mungkin ia alami akan membawa dampak buruk. Karyawan juga membutuhkan figur otoritas yang cukup kompeten dan aman. Sedangkan norma organisasi adalah ekspektasi bersama mengenai perilaku umum dari anggota (Hackman, 1986) . karyawan yang berkerja sesuai dengan norma yang berlaku akan merasa lebih aman dibandingkan dengan karyawan yang berkerja diluar norma (Kahn, 1990).

Penelitian Kahn (1990) mengenai kondisi psikologis yang menyertai *engagememt*, kemudian dilanjutkan, direvisi dan dikembangkan oleh May,

Douglas R;Gilson, Richard L;Harter, Lynn M (2004) yang menjelaskan penentu dan efek mediasi dari tiga kondisi psikologis (*meaningfulness, safety, availability*) pada karyawan. Hasil dari kerangka teori yang telah direvisi mengungkapkan bahwa semua tiga kondisi psikologis dipamerkan hubungan positif signifikan dengan engagement . Kebermaknaan ditampilkansebagai hubungan yang terkuat. Job enrichment dan peran kerja secara positif terkait dengan kebermaknaan psikologis. Balasan hubungan rekan kerja dan dukungan atasan berhubungan positif dengan *psychological safety*, sedangkan kepatuhan terhadap norma-norma dan kesadaran diri berhubungan negatif. *Psychological availability* berhubungan positif dengan sumber daya yang tersedia dan partisipasi dalam kegiatan di luar berhubungan negatif.

Akhirnya, hubungan job enrichment dan peran kerja dengan *engagement* sepenuhnya dimediasi oleh *psychological meaningfulness*. Kemudian *supportive supervisor* dan hubungan rekan kerja sepenuhnya dimediasi oleh *psychological safety*, kecuali kepatuhan norma yang dimediasi sebagian oleh *psychological safety* dan *psychological meaningfulness*. Kahn (1990) serta May, Douglas R;Gilson, Richard L;Harter, Lynn M (2004) telah membuktikan dalam studi empiris bahwa *supportive supervisor* mempengaruhi *employee engagement* dengan kuat melalui *psychological safety* sebagai mediator.

Menurut Khan (1990) Rasa aman secara psikologis melibatkan rasa mampu untuk menunjukkan dan melibatkan diri pada pekerjaan tanpa konsekuensi negatif. Salah satu aspek penting rasa aman berasal dari perhatian dan dukungan yang ditunjukkan oleh organisasi. Rhoades *et al.*, (2001) Lebih

spesifik, *perceived organizational support* menciptakan tanggung jawab bagi karyawan untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Percieve organizational support yaitu kemampuan untuk menunjukkan dan mempekerjakan diri tanpa konsekuensi negatif dimana hubungan interpersonal yang mendukung dan saling percaya serta manajemen yang mendukung akan meningkatkan keamanan secara psikologis. Karyawan akan merasa aman di lingkungan kerja yang ditandai dengan keterbukaan dan dukungan organisasi. Lingkungan yang mendukung memungkinkan anggota untuk bereksperimen dan mencoba hal-hal baru dan bahkan gagal tanpa takut konsekuensi (Saks, 2006). Dengan demikian dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employee contribution*) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (*care about employees well-being*).

Percieve organizational support diartikan sebagai keyakinan seseorang bahwa organisasi atau organisasi tempat ia bekerja menghargai kontribusinya dan peduli kesejahteraannya (Rhoades et al., 2002). Hal ini dapat ditunjukkan dari keadilan yang diberikan organisasi kepada pegawainya dalam memberikan gaji maupun hal yang lainnya. Pendapat lain mengenai *percieve organizational support* dikemukakan oleh O'Driscoll dan Randall (1999) yang menyatakan bahwa organisasi atau organisasi yang mendukung adalah organisasi yang merasa bangga terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh

pegawainya, kemudian memberikan kompensasi secara adil dan mengikuti kebutuhan pekerjaannya. Hal inilah yang menyebabkan *percieve organizational support* menjadi sebuah hubungan timbal balik antara pegawai dengan organisasi, di mana pegawai memberi kontribusi dan organisasi bersikap adil kepada pegawai.

Peran penting *perceived organizational support* sebagai faktor yang mempengaruhi *employee engagement* berdasarkan penelitian yang dilakukan Saks (2006) pada 102 pekerja di Kanada dari organisasi serta pekerjaan yang berbeda-beda, usia rata-rata 34 tahun dan 60% terdiri dari partisipan perempuan. Saks (2006) membagi *employee engagement* menjadi dua aspek, yaitu *job engagement* dan *organization engagement*. Dari hasil penelitian tersebut diketahui tidak semua *antecedent* (faktor-faktor yang mempengaruhi) memiliki korelasi pada kedua aspek *employee engagement*. Berdasarkan perhitungan statistik yang dilakukan oleh Saks (2006), diketahui hanya variabel *perceived organizational support* yang memiliki korelasi positif terhadap kedua aspek *employee engagement* dan ditetapkan sebagai prediktor yang signifikan.

Penelitian May, Douglas R;Gilson, Richard L;Harter, Lynn M (2004) meneliti efek langsung variabel dependen (faktor-faktor yang mempengaruhi) dan efek tak langsung dari variabel dependen terhadap *employee engagement* melalui kondisi psikologis (*meaningfulness, safety, availability*). Dalam pembahasan penelitian mengungkapkan walaupun *psychological meaningfulness* memiliki efek paling kuat terhadap *employee engagement*,

namun *psychological safety* juga memainkan peran yang penting terhadap *employee engagement*, dimana hubungan supervisor digambarkan sebagai efek yang paling kuat. Dalam penemuan tersebut sekaligus mengonfirmasi dari penelitian sebelumnya, yang membahas efek positif dari perilaku managerial yang saling mendukung terhadap kreativitas, kinerja, dan *psychological safety* (Deci, 1989;Edmondson, 1999;Oldham & Cummings, 1996).

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang telah dikemukakan, peneliti membangun sebuah kerangka penelitian untuk menjelaskan Hubungan *Perceived organizational support terhadap Employee engagement* melalui *Psychological safety* sebagai mediator. Sehingga dalam penelitian ini peneliti ingin melihat pengaruh langsung dan tak langsung dari *perceived organizational support* dan efek mediasi *psychological safety* terhadap *employee engagement* pada ASN Dinas Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Jatim.

Dwi Idawati, menyatakan bahwa perusahaan atau organisasi perlu untuk menyiapkan suatu sistem yang mampu memberikan keuntungan baik bagi organisasi maupun karyawan. Keuntungan bagi organisasi berupa produktivitas yang meningkat dan *engagement* karyawan yang tinggi. Bagi karyawan, keuntungan yang didapat berupa kesempatan untuk meningkatkan kompetensi dan memiliki kesejahteraan yang baik. Dukungan organisasi yang diberikan pada karyawan bisa berbentuk kesejahteraan karyawan, memberikan reward ataupun memberikan penghargaan kepada karyawan berprestasi.

Nama peneliti	Tahun	Judul	Hasil Penelitian
Ahmadi, Seyed ali akbar et al	2014	Perceived Organizational Support And <i>Employee engagement</i> (Persepsi Dukungan Organisasional Dan <i>Employee engagement</i> .	Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif/ signifikan terhadap <i>Employee engagement</i> .
Endah Mujiasih	2015	Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) Dengan Keterikatan Karyawan (Employee engagement)	Adanya hubungan positif yang signifikan antara perceived organization support dan Employee engagement .
Dorothea Ariani	Wahyu 2015	Relationship With Supervisor And Co-Workers, Psychological Condition And Employee engagement In The Workplace	Kondisi psikologis berpengaruh positif/ signifikan terhadap <i>Employee engagement</i> .
Ribka Mulyono	Astasari 2015	Hubungan Antara Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi Dan Employee engagement Pada Karyawan Toko Di Yogyakarta	Ada hubungan positif yang tinggi dan signifikan antara persepsi terhadap dukungan organisasi dan Employee engagement
Selvi Kurnianingrum	2015	Pengaruh Dukungan Organisasi, Karakteristik Pekerjaan Dan Keadilan Organisasi Terhadap <i>Employee engagement</i>	Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee engagement</i>
Susanti Saragih dan Meily Margaretha	2013	Antesenden Dan Konsekuensi <i>Employee Engagement</i> : Studi Pada Industri Perbankan	Dukungan organisasi yang diterima karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee engagement</i> .

Sebelum penelitian ini dilakukan oleh peneliti, telah ada penelitian sebelumnya. Penelitian sebelumnya sangat penting untuk diungkapkan karena dapat digunakan sebagai sumber dan acuan untuk peneliti. Penelitian *employee engagement* diawali oleh Kahn (1990), Douglas R. May , Richard L. Gilson & Lynn M Harter (2004) dan Saks (2006) seperti yang telah dijelaskan tabel diatas mengungkapkan bahwa terdapat faktor-faktor antesenden yang berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, antara lain karakteristik pekerjaan, *perceived organizational support*, dan keadilan distributif , serta terdapat kondisi psikologis (*meaningfulness, safety, dan availability*) yang

