



Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement* pada Petugas Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Garut

Hidma Zania Lukman^{1*}, Nizar Alam Hamdani², Dani Adiatama³

^{1,2}Manajemen, Universitas Garut, Indonesia

³ Pariwisata, Universitas Garut, Indonesia

*Email: 24023122309@fekon.uniga.ac.id¹, nizar_hamdani@uniga.ac.id²,
adiatamadani@gmail.com³

Doi : <https://doi.org/10.37339/e-bis.v10i1.3126>

Diterbitkan oleh Politeknik Piksi Ganesha Indonesia

Info Artikel

Diterima :
2026-04-19
Diperbaiki :
2026-06-11
Disetujui :
2026-06-23

Kata Kunci : *Employee Engagement*, Manajemen Sumber Daya Manusia, Analisis Faktor

Keywords : *Employee Engagement*, Human Resorce Management, Analysis Factor

ABSTRAK

Keterlibatan karyawan merupakan konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia karena mencerminkan tingkat komitmen, antusiasme, dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan dan organisasi mereka. Keterlibatan karyawan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja organisasi, produktivitas, dan kualitas layanan, terutama di lembaga pelayanan publik dengan risiko kerja tinggi seperti Dinas Pemadam Kebakaran. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan di antara karyawan Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Garut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 125 karyawan dan dianalisis menggunakan Analisis Faktor Eksploratori (EFA) dengan IBM SPSS 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 20 indikator direduksi menjadi dua faktor utama, yaitu faktor psikososial dan lingkungan kerja serta faktor kepemimpinan dan dukungan organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh aspek internal dan eksternal organisasi.

ABSTRACT

Employee engagement is an important concept in human resource management because it reflects the level of employee commitment, enthusiasm, and involvement in their work and organization. High employee engagement can improve organizational performance, productivity, and service quality, especially in public service institutions with high work risks such as the Fire Department. This study aims to identify the factors influencing employee engagement among employees of the Garut Regency Fire Department. The research used a quantitative approach with a descriptive design. Data were collected through questionnaires distributed to 125 employees and analyzed using Exploratory Factor Analysis (EFA) with IBM SPSS 22. The results showed that 20 indicators were reduced into two main factors, namely psychosocial and work environment factors and leadership and organizational support factors. These findings indicate that employee engagement is influenced by both internal and external organizational aspects.

Alamat Korespondensi : Jl. Letnan Jenderal Suprpto No.73 Kebumen, Jawa Tengah, Indonesia 54311

PENDAHULUAN

Pada lingkup era reformasi birokrasi disertai dari transformasi digital pemerintahan, isu mengenai *employee engagement* atau keterikatan pegawai menjadi semakin penting, terutama di sektor publik Indonesia. Keterikatan pegawai mencerminkan tingkat komitmen, antusiasme, dan

loyalitas individu terhadap pekerjaannya serta organisasi tempat mereka bekerja (Bakker et al., 2023). Pemerintah Indonesia melalui Kementerian PANRB (2023) menegaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya aparatur merupakan prioritas strategis dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan berintegritas. Namun, meskipun reformasi birokrasi terus berjalan, masih terdapat kesenjangan antara kebijakan peningkatan kinerja dengan tingkat keterikatan pegawai, khususnya pada instansi pelayanan publik yang memiliki risiko tinggi seperti Dinas Pemadam Kebakaran.

Dinas Pemadam Kebakaran (Damkar) merupakan salah satu instansi vital yang bertanggung jawab terhadap penyelamatan jiwa, harta benda, serta penanggulangan bencana kebakaran dan nonkebakaran. Tugas ini menuntut tingkat keterlibatan kerja dan motivasi yang tinggi, sebab pekerjaan Damkar memiliki risiko tinggi, tekanan emosional, serta beban fisik yang signifikan. Berdasarkan laporan Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Jawa Barat tahun 2024, Kabupaten Garut mencatat lebih dari 215 kasus kebakaran dalam satu tahun, meningkat 18% dibandingkan tahun sebelumnya. Situasi ini menuntut kesiapsiagaan dan keterlibatan aktif dari setiap personel Damkar agar pelayanan dapat berjalan optimal. Namun, berbagai laporan internal daerah menunjukkan masih adanya fenomena menurunnya semangat kerja dan tingkat kepuasan pegawai, yang dapat berdampak pada kualitas pelayanan publik.

Fenomena rendahnya keterlibatan pegawai di instansi publik tidak hanya dipengaruhi oleh sistem kerja birokratis, namun turut dibawa faktor internal di antaranya dari gaya kepemimpinan, cakupan kerja, kompensasi, hingga sisi peluang perkembangan kariernya. Studi lebih lanjut oleh (Prajapati, 2022) dalam jurnal *Bagisworij Journal of Management Studies* menemukan bahwa faktor-faktor seperti pengembangan karir, kompensasi, dan kesejahteraan kerja membawa pengaruhnya ke arah positif atas timbulnya keterlibatan karyawan. Namun, penelitiannya juga berfokus ke sektor swasta dan belum menggambarkan konteks pegawai pelayanan publik seperti pemadam kebakaran. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Khalisa & Dudija, 2024) pada PT XYZ menemukan adanya dimensi baru yaitu *Agile and Smart Workplace* sebagai faktor yang berpengaruh terhadap *employee engagement* di era digital. Temuan ini menunjukkan bahwa modernisasi dan adaptasi terhadap teknologi turut memengaruhi keterlibatan karyawan. Namun, belum banyak penelitian yang meninjau bagaimana digitalisasi atau sistem informasi berperan dalam mendukung tugas-tugas pegawai pemadam kebakaran daerah. Sebagian besar penelitian dilakukan di sektor swasta, seperti perusahaan manufaktur, perbankan, dan ritel, yang memiliki karakteristik berbeda dengan organisasi publik. Sementara itu, studi tentang *engagement* di lingkungan pemerintahan, khususnya di lembaga pelayanan publik seperti Dinas Pemadam Kebakaran, kerap ditemukan keterbatasannya. Kondisi inilah yang kemudian mengungkap adanya kesenjangan (*research gap*) pada cakupan konteks manajemen sumber daya manusia dalam lingkup publik berisiko tinggi. Keterbatasan penelitian terdahulu yang lebih banyak berfokus pada organisasi sektor swasta, serta belum adanya kajian yang mengidentifikasi secara mendalam faktor-faktor *engagement* di lingkungan kerja berisiko tinggi seperti Damkar, menunjukkan adanya peluang penelitian baru. Harapan besar penelitiannya ialah mampu berkontribusi teoritis dalam memperkaya kajian *employee engagement* di sektor publik, beserta kontribusi praktis ditujukan pada pemerintah daerah ketika menyusun strategi peningkatan motivasi dan kinerja pegawai berbasis hasil empiris. Kebaruan (*novelty*) yang diusung ialah perlu digarisbawahi dari digunakannya model analisis faktor eksploratori dalam konteks lembaga pelayanan publik daerah yang berisiko tinggi, serta integrasi antara faktor psikologis, struktural, dan teknologi dalam satu

kerangka konseptual. Selain itu, terdapat potensi besar dari dilangsungkannya penelitian yakni dari sisi kontribusi praktis yang diberi bagi pemerintah daerah ketikan akan merumuskan regulasi peningkatan motivasi, keselamatan kerja, dan kesejahteraan pegawai pemadam kebakaran.

Penelitian ini penting dilakukan untuk mengidentifikasi dimensi-dimensi dominan yang membentuk *engagement* pegawai, memberikan rekomendasi kebijakan manajemen SDM yang lebih tepat sasaran, serta mendukung pencapaian reformasi birokrasi di daerah menuju aparatur yang berdaya saing dan berintegritas tinggi. Sehubungan dengan kondisi tersebut, belangsungnya penelitian akan berdampak demi memperkaya literatur tentang *Employee Engagement* di sektor publik Indonesia, khususnya pada bidang layanan darurat yang memiliki kompleksitas besar. Didasari dari latar belakang tersebut, penelitian berjudul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement* pada Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Garut.”

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen

Manajemen dapat dipahami menjadi rentetan kegiatan yang di antaranya mencakup perencanaan, terambilnya keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, hingga dari pengendalian yang kemudian mengarah menuju tata kelola sumber daya organisasi yang di antaranya dari sumber daya manusia, keuangan, fisik, beserta segi informasi yang dimaksud demi peraih tujuan organisasi efektif serta efisien (Griffin, 2021). Lebih lanjut, manajemen sumber daya manusia adalah proses mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Proses ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan pengendalian sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi (Pasarela, 2023).

Manajemen, berdasar dari kedua pengertian tersebut, merupakan suatu proses terpadu yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengambilan keputusan, hingga aspek pengendalian sederet sumber daya organisasi guna peraih maksud tujuan secara efektif dan efisien. Dapat diartikan pula, manajemen berfokus pada bagaimana mengoordinasikan seluruh unsur organisasi melalui fungsi-fungsi manajerial agar penetapan sarannya tercapai secara optimal.

Manajemen Sumber Daya Manusia

(Hasibuan, 2018), memandang MSDM mempunyai peranannya tersendiri dalam rangka perpaduan ilmu disertai seni dalam pengelolaan hubungan serta peran tenaga kerja, sehingga mampu memberi keoptimalan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi, karyawan, ataupun masyarakatnya. Definisi ini menekankan bahwa MSDM tidak hanya berfungsi mengelola tenaga kerja sebagai faktor produksi, tetapi juga menempatkan manusia sebagai aset strategis yang membutuhkan pendekatan kemanusiaan (*humanistic approach*). Dalam perspektif Hasibuan, efektivitas MSDM tercapai melalui penataan fungsi seperti rekrutmen, penilaian, kompensasi, motivasi, hingga pengembangan tenaga kerja. Pendekatan "ilmu dan seni" menegaskan bahwa MSDM membutuhkan kompetensi teknis sekaligus kemampuan interpersonal dan emosional.

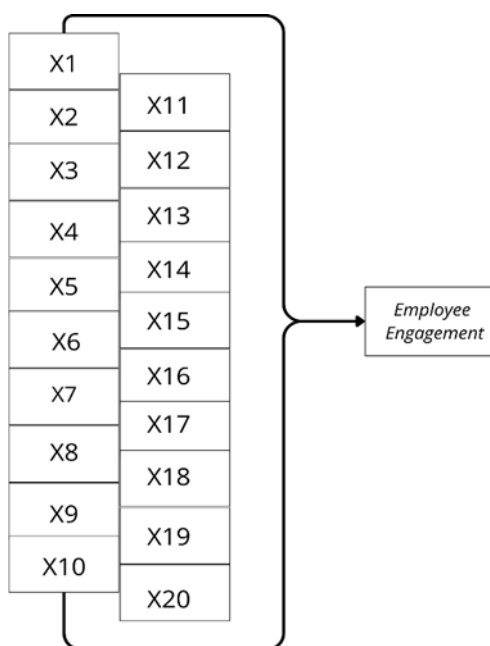
MSDM dapat pula dimaknai menjadi sebuah kumpulan kebijakan, praktik, ataupun sistem yang berperan dalam keterbentukan perilaku, sikap, ataupun kinerja pegawai. Definisi ini menunjukkan cakupan MSDM yang luas, meliputi perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, evaluasi kinerja, kompensasi, hubungan kerja, hingga keselamatan dan

kesehatan kerja. Prinsip ini mengarahkan MSDM menjadi fungsi strategis, bukan hanya administratif. Dalam konteks organisasi saat ini yang bergerak dinamis, MSDM menjadi elemen kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif melalui manajemen talenta, budaya organisasi, dan inovasi.

Berdasar pandangan para ahli, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) selanjutnya disimpulkan layaknya proses strategis beserta terintegrasi bertujuan mengelola tenaga kerja organisasi melalui fungsi manajerial di antaranya dari perencanaan, rekrutmen, kepelatihan, pengembangan, ternilainya kinerja, kompensasi, hingga pemeliharaan hubungan kerja. MSDM modern bukan lagi berfokus pada administrasi tenaga kerja, tetapi pada pemberdayaan pengembangan manusia sebagai aset organisasi yang memiliki nilai strategis jangka panjang. Sehubungan kondisi tersebutlah, keberhasilan organisasi bergantung dari seberapa jauh MSDM menumbuhkan motivasi, keterlibatan (*engagement*), dan kompetensi pegawai dalam menghadapi dinamika lingkungan eksternal seperti digitalisasi, globalisasi, dan perubahan budaya kerja.

Employee Engagement

Keterlibatan karyawan adalah keadaan afektif-motivasi positif yang ditandai dengan tingkat aktivasi dan kesenangan yang tinggi, di mana karyawan sepenuhnya terlibat, antusias terhadap pekerjaan mereka, dan berkomitmen pada tujuan organisasi mereka, sehingga mendorong hubungan yang lebih baik dan kewarganegaraan organisasi (Desta, 2019). Pengertian *employee engagement* (keterikatan karyawan) telah dikembangkan melalui berbagai kajian baik di tingkat internasional maupun nasional. Pertama, menurut definisi yang diambil dari penelitian (Sypniewska et al., 2023), *work engagement* menggambarkan kepositifan kondisi mental dan memuaskan dalam pekerjaan yang terepresentasikan dari semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), ataupun keterlibatan penuh (*absorption*). Kedua, definisi yang lebih dahulu oleh (Biriowu & Chikwe, 2020) memberi penjelasannya lebih lanjut terkait *engagement* merupakan keikutsertaan anggota organisasi terhadap peran kinerjanya, di mana individu mengekspresikan dan mengerahkan diri dalam segi fisik, kognitif, hingga sisi mental emosional ketika pelaksanaan peran tersebut. Ketiga, definisi dalam penelitian literatur *review* Indonesia oleh (Chairunnisa et al., 2023) menyatakan bahwa *employee engagement* adalah keadaan di mana karyawan merasa bahwa pekerjaannya bermakna, mereka dapat tetap fokus dan konsentrasi tinggi meskipun beban kerja berat, serta menikmati pekerjaan itu dengan sangat intens. Dari ketiga pendapat di atas, terlihat bahwa meskipun semua berfokus pada keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi, terdapat perbedaan utama dalam penekanan komponennya: definisi pertama (Sypniewska et al., 2023) menekankan keadaan mental positif yang terkait pekerjaan (*vigor, dedication, absorption*), definisi kedua (Biriowu & Chikwe, 2020) lebih menyoroti komponen fisik, kognitif, dan emosional dari individu dalam melaksanakan peran kerjanya, sedangkan definisi ketiga (Chairunnisa et al., 2023) memberi fokus lokal pada pengalaman karyawan dalam konteks Indonesia: rasa makna, fokus, dan konsentrasi tinggi. Namun, ketiganya memiliki kesamaan pandangan bahwa *employee engagement* mencerminkan lebih dari sekadar kepuasan kerja atau komitmen biasa—melainkan keterlibatan aktif karyawan secara menyeluruh (fisik, kognitif dan emosional) dalam pekerjaan dan organisasi.



Gambar 1. Kerangka Teoritis

METODE

Penelitian menerapkan pendekatan kuantitatif dengan dasar data yang terhimpun dari setiap variabel berbentuk angka sehingga memungkinkan dilangsungkannya pengukuran serta pengolahan lewat teknik statistik. Di sisi lain, penelitian ini pun turut mengadopsi metode deskriptif yang difokuskan guna menguraikan serta mengkaji berbagai faktor yang mempunyai peranannya sendiri dalam memengaruhi tingkat *employee engagement* pada pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Garut.

Penelitian memanfaatkan data primer yang terkumpul langsung dari responden melalui kuesioner. Berlangsungnya pengukuran turut mengintegrasikan instrumen skala *Likert* bersama dengan variasi pilihan jawaban yang berjenjang sesuai tingkat persetujuan, mulai dari “sangat tidak setuju” sampai dengan “sangat setuju”, guna mengukur persepsi responden terhadap indikator-indikator yang diteliti.

Seluruh pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Garut dijadikan sebagai populasi penelitian. Berlangsungnya penentuan sampel melalui teknik sampling jenuh, di mana seluruh populasi yang terakumulasikan 125 orang secara langsung kemudian akan dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini.

Dalam penelitian, diaplikasikan metode *Exploratory Factor Analysis (EFA)* dengan perbantuan IBM SPSS versi 22 sebagai alat analisis. Tekniknya bertujuan mengidentifikasi sekaligus mereduksi berbagai variabel menjadi sejumlah faktor inti yang memengaruhi tingkat *employee engagement*. Proses analisis meliputi pengujian validitas dan reliabilitas instrumen, pengujian kelayakan data melalui uji *KMO* dan *Bartlett's Test of Sphericity*, serta proses ekstraksi dan rotasi faktor guna memperoleh model faktor yang paling sesuai. Selain itu, analisis deskriptif juga dilakukan untuk menggambarkan karakteristik responden serta kondisi variabel penelitian secara umum.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil pengolahan data yang meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, serta hasil analisis faktor eksploratori (EFA) terhadap 20 indikator yang digunakan dalam penelitian. Pengujian dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memenuhi syarat kelayakan sebelum dilanjutkan ke tahap analisis faktor. Berikut dipaparkan hasil dari masing-masing pengujian secara sistematis.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Uji Validitas

Item N = 20	Corrected Item-Total Correlation	R-Tabel	Keputusan
X 1	,687	0,4438	Valid
X 2	,689	0,4438	Valid
X 3	,787	0,4438	Valid
X 4	,756	0,4438	Valid
X 5	,562	0,4438	Valid
X 6	,737	0,4438	Valid
X 7	,722	0,4438	Valid
X 8	,675	0,4438	Valid
X 9	,771	0,4438	Valid
X 10	,672	0,4438	Valid
X 11	,758	0,4438	Valid
X 12	,736	0,4438	Valid
X 13	,811	0,4438	Valid
X 14	,779	0,4438	Valid
X 15	,834	0,4438	Valid
X 16	,804	0,4438	Valid
X 17	,808	0,4438	Valid
X 18	,670	0,4438	Valid
X 19	,704	0,4438	Valid
X 20	,754	0,4438	Valid

Didasarkan pada keluaran pengujian, berhasil teridentifikasi r-tabel senilai 0,4438. Seluruh item pernyataan, mulai dari X1 sampai dengan X20, berhasil mengidentifikasi *Corrected Item-Total Correlation* yang nilainya mampu melampaui r-tabel. Nilai r-hitung. Sehubungan dengan perolehan nilai tersebut, dapat ditegaskan seluruh item pernyataan telah memenuhi syarat validitas dan layak digunakan dalam penganalisisan lebih lanjut.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,922
		N of Items	10 ^a
	Part 2	Value	,952
		N of Items	10 ^b
	Total N of Items		20
Correlation Between Forms			,804
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,891
	Unequal Length		,891
Guttman Split-Half Coefficient			,890
a. The items are: X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8, X9, X10.			
b. The items are: X11, X12, X13, X14, X15, X16, X17, X18, X19, X20.			

Berdasarkan hasil pengolahan data, berhasil teridentifikasi nilai *Cronbach's Alpha* pada part 1 senilai 0,922 yang terakumulasi dari total item 10, dan pada part 2 senilai 0,952 yang terakumulasi total itemnya ialah 10. Nilai *Cronbach's Alpha* pada kedua bagian tersebut menunjukkan angka yang sangat tinggi ($>0,05$) yang pada akhirnya bisa ditarik kesimpulan untuk tiap-tiap bagian instrumen mempunyai tingkat konsistensi internal yang sangat optimal.

Adapun nilai *Guttman Split-Half Coefficient* senilai 0,890 turut menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi. Nilai yang dihasilkan apabila kemudian disandingkan bersama nilai *r*-tabel yang senilai 0,4438, maka dari sisi *Guttman Split-Half Coefficient* nilainya akan melampaui ($0,890 > 0,4438$), kemudian tersimpulkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Analisis Faktor

KMO dan Barlett's Test

Tabel 3. KMO dan Barlett's test of sphericity

KMO and Bartlett's Test			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			,923
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square		2282,165
	df		190
	Sig.		0,000

Kelayakan penggunaan analisis faktor dalam uji *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)* ditunjukkan melalui nilai *Measure of Sampling Adequacy (MSA)* yang melampaui 0,5. Di sisi lain, temuan dari uji *Bartlett's Test of Sphericity* dengan tingkat signifikansinya kurang dari 0,05 mengindikasikan antar indikator saling berkorelasi, sehingga analisis dapat dilanjutkan. Keluaran perhitungan menunjukkan *MSA* senilai 0,923, yang berarti lebih besar dari 0,5 ($0,923 > 0,5$), sehingga analisis faktor dinyatakan sesuai untuk digunakan dalam menganalisis data berbentuk matriks korelasi. Lebih lanjut, *Bartlett's Test of Sphericity* berhasil mengidentifikasi *Chi-Square* senilai 2282,165 dengan derajat kebebasan (df) 190 beserta dari nilai signifikansinya senilai 0,000 yang berada di bawah ambang batas dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

Communalities**Tabel 4. Communalities**

Communalities		
	Initial	Extraction
X1	1,000	,734
X2	1,000	,720
X3	1,000	,809
X4	1,000	,719
X5	1,000	,402
X6	1,000	,601
X7	1,000	,593
X8	1,000	,498
X9	1,000	,637
X10	1,000	,520
X11	1,000	,701
X12	1,000	,747
X13	1,000	,737
X14	1,000	,708
X15	1,000	,758
X16	1,000	,703
X17	1,000	,758
X18	1,000	,536
X19	1,000	,603
X20	1,000	,702

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Secara konseptual, communalities menggambarkan proporsi varians dari setiap indikator dapat dijelaskan oleh faktor hasil ekstraksi. Pada Tabel 4.2, nilai communalities indikator X1 ialah 0,734 yang mengungkap 73,4% varians indikator tersebut menjelaskan faktor yang terbentuk, dan hal ini juga berlaku pada indikator lainnya. Sehubungan keberhasilan penemuan ini, semakin besar nilai *communalities*, akan diiringi bersama semakin erat semua hubungan indikator dengan faktor yang dihasilkan.

Total Varians Explained**Tabel 5. Total Varians Explained**

Component	Total Variance Explained									
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings			
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	
1	11,802	59,009	59,009	11,802	59,009	59,009	7,509	37,547	37,547	
2	1,385	6,925	65,933	1,385	6,925	65,933	5,677	28,386	65,933	
3	,955	4,777	70,711							
4	,881	4,404	75,115							
5	,796	3,982	79,097							
6	,637	3,186	82,283							
7	,586	2,929	85,212							
8	,503	2,516	87,728							
9	,373	1,865	89,594							
10	,339	1,694	91,288							
11	,277	1,386	92,674							
12	,277	1,383	94,057							
13	,226	1,132	95,189							

Component	Total Variance Explained								
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of		Total	% of		Total	% of	
		Variance	Cumulative %		Variance	Cumulative %		Variance	Cumulative %
14	,200	1,001	96,190						
15	,171	,857	97,047						
16	,148	,741	97,788						
17	,136	,681	98,469						
18	,128	,641	99,110						
19	,102	,511	99,621						
20	,076	,379	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

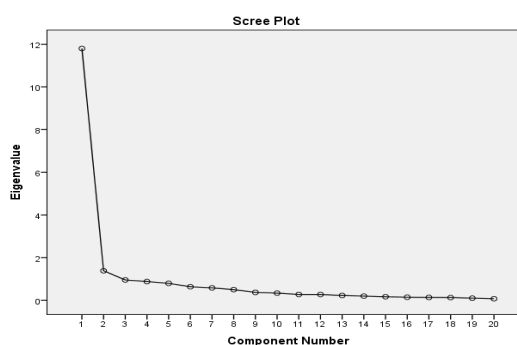
Dari hasil analisis, 20 indikator yang digunakan tidak seluruhnya berdiri sebagai faktor tersendiri, melainkan terkonsentrasi menjadi dua kelompok utama yaitu *Component 1* dan *Component 2*. Pengelompokan didasarkan nilai *eigenvalue* yang hanya melampaui angka 1 pada dua komponen pertama, sedangkan komponen berikutnya menunjukkan nilai di bawah batas tersebut sehingga tidak dipertahankan dalam pembentukan faktor. Kondisi ini menyebabkan proses ekstraksi berhenti pada dua faktor saja, karena komponen dengan *eigenvalue* kurang dari 1 tidak memenuhi kriteria sebagai pembentuk faktor. Dengan terbentuknya dua faktor tersebut, maka:

$$11,802/20 \times 100\% = 59,01\%$$

$$1,385/20 \times 100\% = 6,925\%$$

Jika digabungkan, kedua faktor mampu menjelaskan 62,935% variasi dari seluruh indikator, dengan rincian 59,01% berasal dari faktor pertama dan 6,925% dari faktor kedua. Hal ini memperlihatkan hanya dua faktor yang layak dipertahankan sebab keduanya memenuhi kriteria nilai *eigenvalue* di atas 1.

Scree Plot



Gambar 2. Scree Plot

Total Dijelaskan masuk akal elemen penting yang diperoleh dengan memastikan angka. Kemudian, pada saat itu, *scree plot* menunjukkan ini dengan sebuah garis. Cenderung terlihat bahwa satu sampai dua variabel (garis dari bagian nomor 1 sampai 2 poros) judul garis berkurang secara paksa. Kemudian, pada saat itu, dari nomor 2 ke 3 garis berkurang. Demikian angka

berikutnya sekarang berada di bawah angka 1 dari poros Y (harga *eigen*). Ini menunjukkan bahwa 2 elemen luar biasa untuk menjumlahkan 20 faktor.

Component Matrix

Tabel 6. Component Matrix

	Component Matrix ^a	
	1	2
Kepemimpinan dan Ketegasan Pimpinan	,705	,486
Dukungan Atasan dalam Tugas Lapangan	,708	,468
Jam Kerjadan Shift Kerja	,798	,415
Keselamatan dan Kesehatan Kerja	,776	,343
Ketersediaan Alat dan Perlengkapan Kerja	,590	,232
KeamananKerja	,770	,093
RisikoKeselamatanKerja	,751	,169
Lingkungan Kerja Fisik	,705	,021
Beban Kerja	,798	-,023
Tekanan dan Stres Kerja	,705	,150
Kesehatan Mental Petugas	,793	-,267
Kerja Sama Tim	,778	-,376
Solidaritas Antartugas	,840	-,175
Hubungan antar rekan Kerja	,813	-,217
Rasa Saling Percaya dalam Tim	,862	-,121
Pengakuan Atas Kinerja dan Pengabdian	,834	-,082
Apresiasi dari Pimpinan dan Instansi	,840	-,228
Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi	,710	-,181
Kesiapan Menghadapi Kondisi Darurat	,741	-,231
Kejelasan Arah dan Perintah Kerja	,792	-,274
Extraction Method: Principal Component Analysis.		
a. 2 components extracted.		

Tabel telah merepresentasikan bahwa jumlah faktor yang paling optimal adalah dua faktor. Melalui tabel *Component Matrix*, terlihat bagaimana 20 indikator tersebar ke dalam kedua faktor yang terbentuk. Nilai-nilai yang tercantum pada tabel merupakan *factor loading*, yang mencerminkan tingkat hubungan antara masing-masing indikator dengan faktor 1 maupun faktor 2. Penentuan indikator pada setiap faktor dilangsungkan dengan mengidentifikasi besarnya nilai korelasi pada setiap baris, kemudian membandingkan nilai yang paling dominan.

Rotated Component Matrix

Tabel 7. Rotated Component Matrix

	Rotated Component Matrix ^a	
	1	2
Kepemimpinan dan Ketegasan Pimpinan	,229	,826
Dukungan Atasan dalam Tugas Lapangan	,243	,813
Jam Kerja dan Shift Kerja	,346	,831
Keselamatan dan Kesehatan Kerja	,375	,761
Ketersediaan Alat dan Perlengkapan Kerja	,303	,556
Keamanan Kerja	,530	,566
Risiko Keselamatan Kerja	,468	,612
Lingkungan Kerja Fisik	,527	,469
Beban Kerja	,626	,494

Rotated Component Matrix ^a		
	Component	
	1	2
Tekanan dan Stres Kerja	,444	,568
Kesehatan Mental Petugas	,780	,304
Kerja Sama Tim	,838	,211
Solidaritas Antarpetugas	,757	,405
Hubungan AntarRekan Kerja	,763	,355
Rasa Saling Percaya dalam Tim	,739	,460
Pengakuan Atas Kinerja dan Pengabdian	,693	,472
Apresiasi dari Pimpinan dan Instansi	,790	,365
Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi	,660	,317
Kesiapan Menghadapi Kondisi Darurat	,717	,299
Kejelasan Arah dan Perintah Kerja	,783	,298
Extraction Method: Principal Component Analysis.		
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.		
a. Rotation converged in 3 iterations.		

Berdasar dari temuan *Rotated Component Matrix*, 20 indikator yang diteliti berhasil direduksi menjadi dua komponen utama. Proses rotasi menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki *loading* yang dominan pada salah satu faktor, sehingga mempermudah pengelompokan variabel.

Komponen pertama terdiri dari indikator yang berkaitan dengan kondisi psikologis, hubungan sosial, serta lingkungan kerja, seperti lingkungan kerja fisik, kerja sama tim, kesehatan mental, dan apresiasi. Oleh karena itu, faktor ini dinamai **Faktor Psikososial dan Lingkungan Kerja**. Komponen kedua terdiri dari indikator yang berkaitan dengan kepemimpinan, sistem kerja, serta dukungan organisasi, seperti kepemimpinan, dukungan atasan, keselamatan kerja, dan ketersediaan fasilitas. Faktor ini dinamai **Faktor Kepemimpinan dan Dukungan Organisasi**.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* di Dinas Pemadam Kabupaten Garut dipengaruhi oleh dua faktor utama di antaranya ialah faktor psikososial dan lingkungan kerja serta faktor kepemimpinan dan dukungan organisasi.

Component Transmormation

Tabel 8. Component Transformation

Component Transformation Matrix		
Component	1	2
1	,767	,642
2	-,642	,767
Extraction Method: Principal Component Analysis.		
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.		

Jika diperhatikan, nilai pada bagian diagonal utama memperlihatkan angka 0,767 untuk kedua komponen. Karena nilai tersebut berada di atas 0,5, nilai ini kemudian mengungkap terkait kedua faktor berubungan kuat. Dengan demikian, struktur faktor terbentuk dapat dinilai sesuai.

Pembahasan

Faktor pertama yang dihasilkan dari analisis faktor eksploratori adalah faktor psikososial dan lingkungan kerja. Faktor ini mencakup 11 variabel, yaitu lingkungan kerja fisik, beban kerja,

kesehatan mental, kerja sama tim, solidaritas antarpetugas, hubungan antarpegawai, rasa saling percaya, pengakuan atas kinerja, apresiasi dari pimpinan, pelatihan dan pengembangan, serta kesiapan menghadapi kondisi darurat dan kejelasan arah kerja.

Variabel lingkungan kerja fisik memperoleh *factor loading* sebesar 0,527 pada faktor pertama. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian (Obaid et al., 2026) yang menyoroti bahwa lingkungan kerja fisik yang nyaman dan aman sangat memengaruhi kenyamanan, kepuasan, dan keterlibatan karyawan. Namun, penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda; dalam konteks kerja jarak jauh, faktor lingkungan fisik tidak secara signifikan berpengaruh terhadap *employee engagement* dibandingkan faktor sosial dan dukungan manajerial (Sypniewska et al., 2023). Kondisi ini mengindikasikan bahwa pentingnya lingkungan fisik bersifat kontekstual, dan dalam pekerjaan lapangan berisiko tinggi seperti Damkar, kondisi fisik tempat kerja menjadi kebutuhan mendasar.

Beban kerja memperoleh *loading* tertinggi pada faktor pertama (0,626). Penelitian (Zubić, 2022) menemukan bahwa beban kerja yang berlebihan berkontribusi pada burnout dan menurunnya *engagement*, sehingga keseimbangan beban kerja berperan penting menjaga efektivitas pegawai. Di sisi lain, beberapa penelitian menemukan bahwa tantangan kerja yang moderat justru dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan, asalkan pegawai memiliki sumber daya yang cukup untuk menghadapinya (Bakker et al., 2023). Dalam konteks Damkar, beban kerja yang tinggi perlu diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai.

Kesehatan mental memperoleh *loading* sebesar 0,780, menjadikannya salah satu indikator terkuat pada faktor ini. (Beltran Martin et al., 2022) mengonfirmasi bahwa kondisi psikologis pegawai berperan sebagai mediator antara praktik manajemen sumber daya manusia dan *employee engagement*. Namun, (Desta, 2019) mengingatkan bahwa intervensi kesehatan mental yang tidak diikuti dengan perubahan struktural organisasi dapat memberikan dampak terbatas. Temuan ini menegaskan perlunya pendekatan menyeluruh dalam pengelolaan kesejahteraan psikologis pegawai Damkar yang menghadapi tekanan kerja tinggi setiap harinya.

Kerja sama tim (*loading* 0,838) dan solidaritas antarpetugas (0,757) merupakan dua indikator dengan *loading* tertinggi pada faktor psikososial. (Chawla & Jain, 2021) membuktikan bahwa kerja sama tim yang efektif berpotensi meningkatkan keterlibatan, kepuasan, dan produktivitas karyawan. (Asamani et al., 2022) menambahkan bahwa solidaritas interpersonal memprediksi *self-efficacy* pekerjaan maupun keterlibatan kerja secara positif. Meskipun demikian, hubungan tim yang terlalu erat tanpa pengelolaan konflik yang baik dapat berdampak negatif, seperti tekanan kelompok atau kelelahan sosial (*social exhaustion*) (Biriowu & Chikwe, 2020). Dalam pekerjaan Damkar yang mengandalkan koordinasi tim, membangun budaya kerja sama yang sehat dan kolegialitas merupakan investasi strategis bagi organisasi.

Rasa saling percaya dalam tim (*loading* 0,739), pengakuan atas kinerja (0,693), dan apresiasi dari pimpinan (0,790) turut memengaruhi *employee engagement* secara signifikan. (Maslikha et al., 2022) menyatakan bahwa kepercayaan kepada organisasi, pemimpin, dan rekan kerja secara bersama-sama memengaruhi terciptanya keterikatan karyawan. (Jo & Donghyuk Shin, 2025) menemukan bahwa pengakuan secara signifikan meningkatkan keterlibatan karyawan, sementara kepemimpinan transformasional berperan ganda: meningkatkan keterlibatan sekaligus mengurangi *burnout*. Namun, apabila pengakuan dilakukan secara tidak konsisten atau dianggap tidak adil, hal tersebut justru dapat menimbulkan demotivasi (Abun, 2023). Dengan demikian,

budaya apresiasi yang transparan dan merata menjadi prasyarat penting bagi tumbuhnya keterikatan pegawai.

Variabel pelatihan dan pengembangan kompetensi (*loading* 0,660), kesiapan menghadapi kondisi darurat (0,717), serta kejelasan arah dan perintah kerja (0,783) melengkapi struktur faktor psikososial. (M.Saks, 2019) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan kompetensi memberikan peluang bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan keterlibatan kerja. (Fismasari et al., 2025) menambahkan bahwa kesiapan menghadapi kondisi darurat yang didukung oleh efikasi diri meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai. (Nurhanani & Anwar, 2024) membuktikan bahwa kejelasan peran terbukti mengurangi kebingungan terkait tanggung jawab pekerjaan, yang menghasilkan kepuasan dan kinerja lebih baik. Namun, pelatihan yang tidak relevan dengan kebutuhan lapangan atau tidak ditindaklanjuti dengan kesempatan penerapan nyata dapat menurunkan motivasi pegawai (Chairunnisa et al., 2023). Dengan demikian, faktor psikososial dan lingkungan kerja mencerminkan kombinasi kondisi internal dan sosial yang sangat menentukan tingkat *employee engagement* di lingkungan kerja berisiko tinggi.

Faktor kedua adalah faktor kepemimpinan dan dukungan organisasi yang mencakup delapan variabel, yaitu kepemimpinan dan ketegasan pimpinan, dukungan atasan dalam tugas lapangan, jam kerja dan shift kerja, keselamatan dan kesehatan kerja, ketersediaan alat dan perlengkapan, keamanan kerja, risiko keselamatan kerja, serta tekanan dan stres kerja.

Kepemimpinan dan ketegasan pimpinan memperoleh *factor loading* sebesar 0,826 pada faktor kedua, menjadikannya indikator terkuat dalam faktor ini. (Manoharan et al., 2025) membuktikan bahwa kepemimpinan yang efektif dan tegas berpengaruh positif terhadap sikap, kinerja, dan keterlibatan karyawan. Sejalan dengan itu, (Bakker et al., 2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional harian menjadi sumber inspirasi bagi pengikut untuk meningkatkan kinerjanya. Namun, studi lain menunjukkan bahwa kepemimpinan yang terlalu otoriter justru dapat meningkatkan stres pegawai dan melemahkan *engagement*, terutama pada organisasi publik dengan struktur hierarki kuat (Biriowu & Chikwe, 2020). Temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan kepemimpinan yang seimbang antara ketegasan dan pemberdayaan bagi pegawai Damkar.

Dukungan atasan dalam tugas lapangan (*loading* 0,813) dan pengaturan jam kerja serta shift kerja (0,831) juga berkontribusi signifikan. Penelitian (Bohle, 2016) menegaskan bahwa jadwal kerja yang tidak teratur dapat meningkatkan kelelahan dan konflik kerja-kehidupan, yang pada akhirnya menurunkan *engagement*. Sementara itu, dukungan atasan yang responsif dan hadir saat dibutuhkan di lapangan terbukti meningkatkan rasa aman dan komitmen pegawai (Maslikha et al., 2022). Namun, beberapa penelitian juga mencatat bahwa dukungan yang berlebihan tanpa diimbangi otonomi dapat menghambat inisiatif pegawai (Nugroho, 2022). Dalam konteks Damkar yang menerapkan sistem shift, pengaturan jadwal yang adil dan humanis menjadi faktor kritis dalam menjaga *engagement* jangka panjang.

Variabel keselamatan dan kesehatan kerja (*loading* 0,761), ketersediaan alat dan perlengkapan (0,556), keamanan kerja (0,566), risiko keselamatan kerja (0,612), serta tekanan dan stres kerja (0,568) saling mendukung dalam membentuk faktor kepemimpinan dan dukungan organisasi. (Wismawan et al., 2025) menemukan bahwa penerapan keselamatan dan kesehatan kerja yang serius mampu mengurangi kecelakaan serta meningkatkan moral dan produktivitas pegawai. (Dera & Adedokun, 2025) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa *psychosocial safety climate* berpengaruh positif terhadap perilaku keselamatan dan *engagement*.

Di sisi lain, (Augustine et al., 2025) membuktikan bahwa stres kerja yang tinggi secara signifikan menurunkan motivasi emosional dan keterikatan karyawan. Meskipun risiko kerja yang moderat dapat berfungsi sebagai tantangan yang memotivasi, risiko yang terlalu tinggi tanpa perlindungan memadai justru berpotensi mendorong pegawai untuk melepaskan diri dari pekerjaan (Nugroho, 2022). Dengan demikian, faktor kepemimpinan dan dukungan organisasi menunjukkan bahwa sistem kerja dan peran organisasi memiliki pengaruh signifikan dalam membentuk *employee engagement* pegawai.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* pada pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Garut dipengaruhi oleh dua faktor utama yang teridentifikasi melalui *Exploratory Factor Analysis* (EFA). Faktor pertama, yaitu faktor psikososial dan lingkungan kerja, mencakup 11 indikator meliputi kesehatan mental, kerja sama tim, solidaritas, kepercayaan dalam tim, lingkungan kerja fisik, beban kerja, hubungan antarpegawai, pengakuan dan apresiasi, pelatihan dan pengembangan, kesiapan menghadapi kondisi darurat, serta kejelasan arah dan perintah kerja. Faktor kedua, yaitu faktor kepemimpinan dan dukungan organisasi, mencakup kepemimpinan dan keteguhan pimpinan, dukungan atasan, jam kerja dan shift, keselamatan dan kesehatan kerja, ketersediaan alat, keamanan kerja, risiko keselamatan, serta tekanan dan stres kerja. Secara keseluruhan, kedua faktor mampu menjelaskan 65,933% total variansi *employee engagement*, yang mengindikasikan bahwa keterlibatan pegawai dipengaruhi oleh aspek-aspek internal psikologis-sosial sekaligus aspek struktural-organisasional.

Secara implikasi manajerial, temuan penelitian ini memberikan sejumlah rekomendasi praktis bagi Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Garut. Pertama, pimpinan instansi perlu memprioritaskan program kesehatan mental dan kesejahteraan psikologis pegawai mengingat tingginya beban kerja dan risiko lapangan, misalnya melalui konseling rutin, pemantauan kondisi psikologis, dan kebijakan manajemen stres. Kedua, penguatan kerja sama tim dan budaya solidaritas perlu diintegrasikan dalam program pelatihan reguler. Ketiga, pembangunan sistem pengakuan dan apresiasi yang adil, transparan, dan konsisten perlu menjadi prioritas dalam kebijakan manajemen SDM. Keempat, pimpinan instansi diharapkan menerapkan gaya kepemimpinan yang transformasional dan suportif, terutama dalam memberikan dukungan nyata saat penugasan lapangan. Kelima, pengaturan jadwal shift yang memperhatikan keseimbangan fisik dan mental pegawai serta pemenuhan standar keselamatan kerja perlu terus ditingkatkan untuk menciptakan kondisi kerja yang aman dan kondusif.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, cakupan objek penelitian hanya terbatas pada satu instansi, yaitu Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Garut, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas pada instansi atau daerah lain. Kedua, penelitian ini menggunakan metode EFA yang bersifat eksploratori, sehingga belum mampu menguji hubungan kausal antarvariabel maupun menguji pengaruh faktor-faktor tersebut secara langsung terhadap kinerja organisasi. Ketiga, pengumpulan data hanya mengandalkan kuesioner *self-report* yang rentan terhadap bias persepsi responden, tanpa validasi dari observasi lapangan atau data sekunder kinerja pegawai.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian ke beberapa instansi pemadam kebakaran di berbagai daerah atau sektor pelayanan publik lainnya agar hasil lebih representatif, menggunakan metode *Confirmatory*

Factor Analysis (CFA) atau *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji hubungan kausal dan model struktural yang lebih komprehensif; menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, atau gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi atau mediasi, serta menggabungkan pendekatan kualitatif guna memperdalam pemahaman terhadap dinamika *employee engagement* di lingkungan kerja berisiko tinggi.

REFERENSI

- Abun, D. (2023). *Research in Management and Humanities The Effect of Workplace Relationship on Job Satisfaction of Employees : School Context*. 2(1), 0–2.
- Asamani, L., Milledzi, E. Y., Boampong, G. N., Mensah, D. Y., Arhin, K., & Naamwanuru, V. (2022). Working in Solidarity Promotes Work Engagement through Work-Related Self-Efficacy. *International Journal of Business and Social Research*, 12(01), 16–31. <https://doi.org/https://doi.org/10.18533/ijbsr.v12i01.1427>
- Augustine, I., Daud, I., Listiana, E., Hendri, I., & Marumpe, D. P. (2025). Pengaruh Job Stress , Toxic Workplace , Performance , dan Intention to Leave Melalui Employee Engagement. *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 3(September). <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.17182641>
- Bakker, A. B., Hetland, J., Kjellebold Olsen, O., & Espevik, R. (2023). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*, 41(5), 700–708. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.004>
- Beltran Martin, I., Randers, J. G., & Sanchez, A. M. R. (2022). Employee psychological conditions as mediators of the relationship between human resource management and employee work engagement. *International Journal Of Human Resurce Management*, 34. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2078990>
- Biriowu, C. S., & Chikwe, J. E. (2020). Employee Engagement and Organizational Survival. *World Journal of Innovative Research*, 9(5), 79–92. <https://doi.org/10.31871/wjir.9.5.3>
- Bohle, P. (2016). *Work-Life Conflict in 'Flexible Work': Precariousness, Variable Hours and Related Forms of Work Organization* (pp. 91–105).
- Chairunnisa, Aji, F., & Wijaya, A. N. (2023). Employee engagement: a literature review. *Psikologia: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 18(2), 148–163. <https://doi.org/10.32734/psikologia.v18i2.12190>
- Chawla, C., & Jain, V. (2021). Teamwork on Employee Performance and Organization Growth. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(3), 4–8. <https://doi.org/10.47750/cibg.2021.27.03.097>
- Dera, A. K., & Adedokun, M. W. (2025). *The Psychosocial Safety Climate 's Influence on Safety Behavior and Employee Engagement: Does Safety Leadership Really Count ?* <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/bs15020179>
- Desta, B. K. (2019). An Empirical Study on Employee Engagement at National Cement Share Company in Dire Dawa Administration , Ethiopia. *European Journal of Business and Management*, 11, 1–11. <https://doi.org/10.7176/EJBM>
- Fismasari, Z., Waluyo, W. B., Hendrawan, B. D., & Umi, W. (2025). The Effect of Self-Efficacy on Individual Performance : a Theoretical Review and Practical Implications Pengaruh Self-Efficacy terhadap Kinerja Individu : Suatu Tinjauan Teoritis dan Implikasi Praktis. *Formosa Journal of Applied Sciences (FJAS)*, 4(6), 1819–1826.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/fjas.v4i6.190>
- Griffin, R. W. (2021). *Management*. Cengage Learning. <https://books.google.co.id/books?id=8uUXEAAAQBAJ>
- Hasibuan, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. [https://repository.unpas.ac.id/56273/4/BAB II \(2\)](https://repository.unpas.ac.id/56273/4/BAB%20II%20(2))
- Jo, H., & Donghyuk Shin. (2025). *The impact of recognition , fairness , and leadership on employee outcomes : A large-scale multi-group analysis*. 1–25. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0312951>
- Khalisa, K. N., & Dudija, N. (2024). Factor Analysis Of Employee Engagement On Employees At PT XYZ. *International Journal of Science, Technology & Management*. <https://doi.org/https://doi.org/10.46729/ijstm.v6i4.1341>
- M.Saks, A. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), 19–38. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Manoharan, S., Mohanty, A. K., Sengupta, P., & Yn, R. (2025). *The Impact of Leadership Effectiveness on Employee Commitment and Engagement Within Corporate Workplaces El impacto de la eficacia del liderazgo en el compromiso y la implicación de los empleados en los entornos laborales corporativos*. <https://doi.org/10.62486/agma2025175>
- Maslikha, I., Fauzi, A., Sutomo, D., & Fakhruddin, M. R. (2022). *The Effect of Interpersonal Communication and Organizational Trust on Employee Engagement and Their Impact on Job Performance*. 3(5), 564–575.
- Nugroho, S. H. (2022). The role of human resources management in organizational perspective. *Global Journal Of Engineering and Technology Advances*, 10(January), 12–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.30574/gjeta.2022.10.3.0040>
- Nurhanani, A. D., & Anwar, M. (2024). Analysis of Role Clarity on Employee Performance through Organizational Commitment and Jobsatisfaction and at the Artificial Insemination Center Singosari Malang Regency. *Journal of Finance and Business Digital (JFBD)*, 3(4), 291–306. <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/jfbd.v3i4.12640>
- Obaid, H., Aljahdami, S., Ismail, A. R., Semerjian, L., & Epin, V. (2026). Review on the Stressors and the Psychosocial Factors Affecting Workers in Heavy Industries. *Journal of Advanced Research Design*, 1(1), 79–91. <https://doi.org/https://doi.org/10.37934/ard.136.1.7991>
- Pasarela, H. (2023). Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mananjemen sumber daya manusia pada dasarnya Organisasi. *CiDEA Journal*, 2(2), 66–75. <https://doi.org/https://doi.org/10.56444/cideajournal.v2i2.1277>
- Prajapati, N. (2022). *Factors Influencing Employee Engagement and its Impact on Organizational Performance Nabin Prajapati 1. 2(1), 1–13. https://doi.org/https://doi.org/10.3126/bagisworij.v2i1.56320*
- Sypniewska, B., Baran, M., & Kłos, M. (2023). Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management – based on the study of Polish employees. In *International Entrepreneurship and Management Journal* (Vol. 19, Issue 3). Springer US. <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00834-9>
- Wismawan, A. N. N., Herlambang, G. A., & Wilhelmus Hary Susilo. (2025). The Convergence Of Occupational Safety And Employee Involvement Within Multinational Corporations Is Crucial For Achieving Competitive Advantage. *International Journal of Education, Business*

