

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA FISIK, BUDAYA ORGANISASI,  
TEKNOLOGI, KEPEMIMPINAN DAN SPIRITUALITAS TERHADAP  
EMPLOYEE ENGAGEMENT APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)  
DI PUSKESMAS SE-KOTA TANJUNGPINANG**

***THE INFLUENCE OF PHYSICAL WORK ENVIRONMENT, ORGANIZATIONAL  
CULTURE, TECHNOLOGY, LEADERSHIP, AND SPIRITUALITY  
ON EMPLOYEE ENGAGEMENT OF STATE CIVIL APPARATUS (ASN)  
AT COMMUNITY HEALTH CENTERS AT TANJUNGPINANG CITY***

Delvy Atriani<sup>1</sup>, Sri Langgeng Ratnasari<sup>2</sup>, Shine Pintor Siolemba Patiro<sup>3</sup>

<sup>1</sup>(Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Terbuka)

<sup>2</sup>(Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Riau Kepulauan)

<sup>3</sup>(Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Terbuka)

[delvyatriani@gmail.com](mailto:delvyatriani@gmail.com), [sarisucahyo@yahoo.com](mailto:sarisucahyo@yahoo.com), [shinepintor@ecampus.ut.ac.id](mailto:shinepintor@ecampus.ut.ac.id)

**Abstrak**

Untuk melaksanakan pelayanan prima, maka sudah seharusnya Puskesmas memiliki sumber daya manusia yang engaged sehingga mampu melaksanakan pelayanan dengan sungguh-sungguh dan saling mendukung dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik, budaya organisasi, teknologi, kepemimpinan dan spiritualitas terhadap Employee Engagement ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN yang berada di Puskesmas se-kota Tanjungpinang yang berjumlah 387 orang dengan sampel penelitian sejumlah 197 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan Rumus Slovin, dengan teknik random sampling dan instrument yang digunakan berupa kuisioner dengan skala Likert. Analisis data menggunakan regresi berganda dan pengujian hipotesis menggunakan alat uji SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel independent secara simlutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap employee engagement, kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap employee engagement. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel independent mempunyai kemampuan sebesar 78.3% mempengaruhi employee engagement ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang.

**Kata Kunci:** Lingkungan Kerja Fisik; Budaya Organisasi; Teknologi; Kepemimpinan; Spiritualitas; *Employee Engagement*; ASN; Puskesmas

**Abstract**

*To implement excellent service, then the Health Center should have engaged human resources so that they are able to implement services seriously and support each other in achieving organizational goals. The purpose of this study was to test and analyze the influence of the physical work environment, organizational culture, technology, leadership and spirituality on ASN Employee Engagement in Health Centers throughout Tanjungpinang City. The population in this study were all ASN in Health Centers throughout Tanjungpinang City totaling 387 people with a research sample of 197 people. The sampling technique used in this study was the Slovin Formula, with random sampling technique and the instrument used was a questionnaire with a Likert scale. Data analysis used multiple regression and hypothesis testing using the SPSS version 26 test tool. The results showed that all independent variables simultaneously had a positive and significant effect on employee engagement. The physical work environment had a positive and insignificant effect on employee engagement, leadership had a negative and significant effect on employee engagement. The results of the determination coefficient test show that the independent variable has the ability of 78.3% to influence ASN employee engagement in Community Health Centers throughout Tanjungpinang City.*

**Keywords:** *Physical Work Environment, Organizational Culture, Technology, Leadership, Spirituality, Employee Engagement, ASN, Health Center*

## PENDAHULUAN

Untuk melaksanakan pelayanan prima, maka sudah seharusnya Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) memiliki sumber daya manusia yang mampu melaksanakan pelayanan dengan sungguh-sungguh dan saling mendukung dalam mencapai tujuan organisasi. Pelayanan prima ini harus didukung oleh sumber daya manusia yang *engaged* yang bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan melayani masyarakat. Kaur (2023) menyatakan bahwa implementasi konsep *employee engagement* dalam organisasi merupakan salah satu langkah strategis dalam menjalankan organisasi. Penerapan *employee engagement* memberikan dampak positif terhadap keberhasilan organisasi. Survey Gallup (2019) menunjukkan bahwa keterlibatan pekerja menurunkan angka ketidakhadiran pekerja hingga 81%, menurunkan kejadian kecelakaan kerja hingga 64%, serta meningkatkan produktivitas kerja hingga 18%. Chairunnisa (2023) menyatakan bahwa *employee engagement* sangat berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan, karyawan yang tidak *engaged* akan mengurangi target dan keuntungan yang didapatkan dari sebuah perusahaan. Oleh karena itu konsep *employee engagement* ini menjadi perhatian pemerintah Republik Indonesia untuk diterapkan dalam organisasi pemerintah, termasuk Puskesmas.

Tanjungpinang merupakan ibukota Provinsi Kepulauan Riau memiliki 8 Puskesmas yang tersebar dalam 4 kecamatan, yang terdiri dari 2 Puskesmas Rawat Inap dan 6 Puskesmas Non Rawat Inap.

**Tabel 1**  
**Puskesmas di kota Tanjungpinang**

NO	Nama Puskesmas	Jenis Puskesmas	Kecamatan	Kelurahan
1	Puskesmas Tanjungpinang	Puskesmas Rawat Inap	Bukit Bestari	Tanjungpinang Timur
2	Puskesmas Kampung Bugis	Puskesmas Rawat Inap	Tanjungpinang Kota	Kampung Bugis
3	Puskesmas Batu Sepuluh	Puskesmas Non Rawat Inap	Tanjungpinang Timur	Pinang Kencana
4	Puskesmas Sei Jang	Puskesmas Non Rawat Inap	Bukit Bestari	Sei Jang
5	Puskesmas Tanjung Unggat	Puskesmas Non Rawat Inap	Bukit Bestari	Tanjung Unggat
6	Puskesmas Tanjungpinang Barat	Puskesmas Non Rawat Inap	Tanjungpinang Barat	Tanjungpinang Barat
7	Puskesmas Mekar Baru	Puskesmas Non Rawat Inap	Tanjungpinang Timur	Batu Sembilan
8	Puskesmas Melayu Kota Piring	Puskesmas Non Rawat Inap	Tanjungpinang Timur	Melayu Kota Piring

Sumber: Data Profil Dinas Kesehatan, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Tanjungpinang Tahun 2023

Untuk melaksanakan fungsinya sebagai penyelenggaraan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perorangan tingkat pertama, Puskesmas didukung oleh sumber daya manusia baik sumber daya manusia kesehatan maupun sumber daya manusia non kesehatan. Berbagai profesi yang ada sangat berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu, manajemen harus mampu mengidentifikasi berbagai permasalahan yang muncul terkait

sumber daya manusianya, agar sumber daya manusia tersebut *engaged* dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Saks (2022) menyebutkan bahwa *employee engagement* merupakan kesediaan pekerja untuk sepenuhnya menginvestasikan diri mereka secara sepenuhnya dan seutuhnya kedalam pekerjaan mereka. Kondisi ini dipengaruhi oleh berbagai factor diantaranya lingkungan kerja fisik tempat kerja, budaya organisasi, teknologi, kepemimpinan serta spiritualitas di tempat kerja.

Prahara & Putri (2020) berpendapat bahwa untuk meningkatkan *employee engagement*, maka perlu ditingkatkan persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja fisiknya. Persepsi lingkungan kerja fisik yang baik akan membuat individu lebih *engaged* karena nyaman dan fokus dalam bekerja sehingga bisa mencapai hasil melebihi target yang ditetapkan dengan kualitas yang baik. Hal ini didukung oleh penelitian Kim & Jang (2022) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja mereka baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dalam organisasi selalu ada budaya yang akan membentuk nilai-nilai yang diyakini oleh seluruh anggota organisasi, diterapkan dan terus dikembangkan sehingga akan mengendalikan perilaku anggota organisasi dalam beraktivitas dan berintegrasi. Abduraimi (2023) dalam penelitiannya menunjukkan hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan keterlibatan karyawan.

Saat ini, penggunaan teknologi tidak bisa dipisahkan dari kehidupan sehari-hari. Transformasi digital telah berubah dari peluang teknologi menjadi kebutuhan murni untuk mengelola kebutuhan dan harapan organisasi. Sulistianingtyas & Djastuti (2022) dalam penelitiannya tentang digitalisasi di tempat kerja berdasarkan aktivitas teknologi menunjukkan bahwa digitalisasi di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh keterlibatan karyawan. Namun hasil penelitian ini sedikit berbeda dengan penelitian Lukić-Nikolić (2023) yang membuktikan bahwa pemanfaatan teknologi dalam pekerjaan memiliki dampak positif dan dampak negatif terhadap keterlibatan pekerja. Teknologi memberikan banyak peluang bagi karyawan, seperti kerja jarak jauh, pertukaran informasi sederhana, kemampuan merespons dengan cepat, dan kontak yang mudah dengan rekan kerja yang berpengaruh terhadap keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Namun teknologi juga menimbulkan dampak negative berupa ketergantungan pekerja pada teknologi dan meningkatnya stress kerja yang disebabkan oleh informasi melalui ponsel sepanjang waktu dan kesulitan menghindari pekerjaan diluar jam kerja.

Pemimpin merupakan elemen penting dalam sebuah organisasi. Nurwahyuliningsih (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan seseorang yang bertanggung jawab untuk mengendalikan situasi tertentu yang berada pada posisi mengarahkan atau membimbing anggotanya. Kemampuan seorang pemimpin akan membawa perubahan atau tindakan yang diinginkan untuk mencapai tujuan organisasi. Mazzetti & Schaufeli (2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pemimpin berpengaruh secara signifikan terhadap keterlibatan individu pekerja dalam melakukan pekerjaan. Pemimpin yang meninspirasi pekerja akan meningkatkan keterlibatan pekerja baik secara langsung maupun tidak langsung.

Tirri (2023) berpendapat bahwa manusia memerlukan spiritualitas untuk menentukan nilai-nilai dan prioritas apa yang akan memberi tujuan hidup pribadi dan menjadikan dunia kearah yang lebih baik. Keterlibatan pekerja akan lebih mendominasi pada pekerja yang memiliki spiritualitas yang baik. Semakin tinggi spiritualis seseorang, maka keterlibatan mereka pada pekerjaan akan semakin tinggi (Rashidin, 2020). Hal ini selaras dengan penelitian

Margaretha (2021) yang membuktikan bahwa spiritualitas ditempat kerja berpengaruh langsung terhadap keterlibatan pekerja.

Pemantauan dan evaluasi budaya kerja BerAKHLAK selalu dilakukan sebagai implementasi dari reformasi birokrasi. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melakukan survei Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN), menjadikan *employee engagement* sebagai salah satu indikator penilaiannya. Hanya saja, survey hanya menilai tingkat *engaged* pekerja, tidak menilai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik, budaya organisasi, teknologi, kepemimpinan serta spiritualitas terhadap *employee engagement* pada ASN di Puskesmas se-Kota Tanjungpinang.

### **EMPLOYEE ENGAGEMENT**

Istilah engagement dalam organisasi, pertama kali diperkenalkan oleh Kahn yang menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan *passion for work* yaitu para pekerja mengekspresikan dirinya baik secara fisik, kognitif maupun secara emosional selama melakukan pekerjaan (Baruah, 2023). Individu dinilai *engaged* apabila individu tersebut sangat peduli dengan apa yang dilakukannya, mengekspresikan diri baik secara fisik, kognitif maupun emosional dalam pekerjaannya dan berkomitmen untuk melakukan hal itu sebaik mungkin, individu tersebut terdorong untuk berbuat daripada hanya diam.

Wijesekera & S. Fernando (2020) mengemukakan bahwa *employee engagement* bisa dinilai melalui dedikasi seorang pekerja. Pekerja yang berdedikasi akan antusias melakukan pekerjaannya, bangga dengan pekerjaan tersebut dan pekerjaan tersebut akan menginspirasinya. Selain itu, *employee engagement* juga dinilai dari ada atau tidaknya sikap *vigor* dalam melakukan pekerjaan. *Vigor* merupakan semangat seseorang untuk melakukan pekerjaannya yang dapat dilihat dari energi tinggi saat bekerja, kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh, serta ketekunan dalam menghadapi kesulitan dan ketelitian untuk meminimalisir kesalahan. *Employee engagement* juga akan tercermin dari *absorpsi* seseorang akan pekerjaannya, yaitu suatu kondisi dimana pekerja sangat menikmati pekerjaannya, larut dalam pekerjaan sehingga tanpa sadar sudah menghabiskan banyak waktu untuk melakukan pekerjaan.

### **LINGKUNGAN KERJA FISIK**

Lingkungan kerja fisik merupakan bagian dari tempat kerja yang bisa dilihat, disentuh, dirasakan dan dihidu, seperti aksesoris dinding, denah lantai kantor, meubeler dan penunjang lainnya seperti kafetaria, ruang olah raga, ruang tunggu dan lain sebagainya (Morgan, 2017).

Mgbechi (2017) mengemukakan bahwa lingkungan kerja fisik dapat dinilai dari desain kantor dan kondisi lingkungan tempat kerja. Desain kantor merupakan penataan ruang kerja dan alat kerja sehingga memberikan kenyamanan, efisiensi dan keamanan dalam bekerja. Sedangkan kondisi lingkungan kerja fisik diperoleh dengan cara mengatur temperatur, cahaya, ventilasi, dan kebisingan sehingga tercipta kondisi yang ideal untuk melakukan pekerjaan.

### **BUDAYA ORGANISASI**

Budaya organisasi merupakan akumulasi pembelajaran bersama pada suatu kelompok berupa pola atau sistem keyakinan, nilai, dan norma perilaku untuk memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terlaksana dengan baik dan dianggap valid, yang diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar sehingga mampu mempersepsi, berpikir, merasakan, dan berperilaku sehubungan dengan permasalahan tersebut (Schein, 2017). Pendapat lain mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai,

keyakinan, dan asumsi yang dianut oleh individu dalam suatu organisasi, yang merupakan konstruksi yang tegas dan tidak disadari, yang tertanam dalam organisasi dan diturunkan kepada pegawai baru (Neong, 2022).

Denison (2016) mengemukakan bahwa implementasi budaya organisasi bisa dinilai dari *involvement*, *consistency*, *adaptability*, dan *mission*. *Involvement* merupakan kemampuan organisasi dalam melibatkan pekerja dalam aktivitas organisasi, membangun tim, dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusianya. Membangun kapabilitas pekerja, rasa memiliki serta tanggungjawab. *Consistency* merupakan penerapan budaya organisasi secara konsisten, terkoordinasi dan terintegrasi. Konsistensi akan mengembangkan pola pikir dan pengaturan sistem organisasi yang didasarkan atas kesepakatan yang akan menjadi sarana koordinasi dan integrasi internal yang membentuk stabilitas dan efektifitas kerja. *Adaptability* merupakan kemampuan organisasi dan seluruh sumber daya manusia dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan yang terjadi. Berani mengambil resiko, belajar dari kesalahan dan pengalaman serta meningkatkan kapabilitas untuk menghadapi perubahan. Kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi dan menginterpretasikan misi akan memberikan dampak terhadap masa depan organisasi tersebut. Misi memberikan petunjuk untuk mencapai tujuan dengan membentuk perilaku serta strategi yang tepat bagi organisasi dalam mencapai tujuan tersebut.

## TEKNOLOGI

Harwood & Eaves (2020) mengemukakan bahwa teknologi merupakan kompleks homeostatis artefak manusia, bersifat relasional, multi-dimensi, baik yang diwujudkan maupun yang tidak berwujud serta saling terkait dan dinamis, namun tetap stabil. Teknologi mempercepat perkembangan organisasi dengan biaya yang lebih sedikit dan waktu yang lebih cepat.

Morgan (2017) menyatakan bahwa teknologi yang ada dalam organisasi harus mudah diakses oleh semua karyawan. Hal ini menunjukkan komitmen organisasi untuk mendorong inovasi, kerja sama, dan komunikasi. Selain itu, teknologi yang digunakan harus mempermudah pekerjaan, sehingga bernilai dan efektif dalam menunjang pekerjaan. Teknologi yang diterapkan memfasilitasi kebutuhan pekerja dan kebutuhan organisasi.

## KEPEMIMPINAN

Kemampuan seorang pemimpin dalam mengendalikan organisasi menentukan masa depan organisasi. Pemimpin dituntut untuk mampu menjalankan fungsinya dalam mengkoordinasi dan mengintegrasikan berbagai unsur dalam organisasi agar dapat beroperasi secara efektif, merumuskan cara-cara yang efisien dalam mencapai tujuan, mengatasi berbagai permasalahan yang ada serta melakukan evaluasi (Hutahaean, 2021).

Githui (2022) menyatakan bahwa kejujuran dan integritas merupakan hal yang sangat penting dalam kepemimpinan. Pada dasarnya hubungan antar manusia dibangun atas dasar sentralitas kejujuran dan kebenaran. Integritas merupakan bagian dari kepatuhan terhadap perilaku dan prinsip moral yang menjadi esensi dari nilai-nilai etika. Tingkat kepercayaan sangat dipengaruhi oleh dampak yang ditimbulkan oleh integritas pemimpin. Pengikut akan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi kepada pemimpin yang dianggap memiliki tingkat integritas yang tinggi. Selain itu, pemimpin harus mampu berkomunikasi secara efektif dan akurat kepada para pengikutnya, mampu mengarahkan, mendorong, dan menstimulasi orang lain serta meyakinkan dan membuat mereka mengikuti tujuan atau prinsip-prinsip yang ditentukan oleh pemimpin tersebut. Seorang pemimpin juga harus mampu melihat adanya peluang, menentukan prioritas, menyelaraskan struktur, kebijakan dan keyakinan dengan

prinsip serta mampu menilai kemajuan organisasi. Pemimpin yang visioner dapat mengarahkan agenda dan visi kepada timnya sehingga dapat tercapai keunggulan kompetitif yang diinginkan. Pendelegasian merupakan hal yang sangat penting dalam kepemimpinan, dimana delegasi dianggap sebagai penugasan tanggung jawab baru kepada anggota timnya dengan mereka wewenang untuk melaksanakan tanggung jawab tersebut.

### **SPIRITUALITAS**

Spiritualitas merupakan sebuah konsep personal yang mengacu pada kehidupan batin, yang sangat terkait dengan psikologi humanistik untuk mencapai potensi terbesar seseorang (Göçen & Özgan, 2018). Spiritualitas dalam diri seseorang merefleksikan nilai-nilai dan makna hidup yang akan memberikan tujuan dari kehidupan. Nilai spiritual pada pekerja akan membuat pekerja merasa bermakna dalam melakukan pekerjaannya baik bagi diri sendiri maupun bagi organisasi (Neal, 2022).

Hal ini sejalan dengan pendapat Nandanprabhu (2016) yang menilai bahwa spiritualitas ditempat kerja merupakan *meaningfull work*, hubungan dalam komunitas kerja, adanya transedensi diri serta *inner life*. *Meaningfull work* mengacu pada pencarian makna, arti, tujuan dan harga diri. Setia manusia memiliki motivasi akan kebenaran, dan hasrat untuk melakukan aktivitas yang mendatangkan makna bagi kehidupannya dan juga kehidupan orang lain. Hubungan dalam komunitas membentuk sebuah hubungan yang saling mendukung, peduli, memiliki tujuan bersama yang mengikat anggota, dan adanya rasa keterikatan sebagai bagian dari tim tersebut. *Transcendence* merupakan suatu ikatan yang muncul dari diri secara kuat, sehingga mampu melakukan sesuatu yang melebihi batasan yang biasanya. Transedensi diri membuat pekerja merasa penting untuk selalu hadir, berinteraksi dan memberikan yang terbaik untuk keberhasilan bersama. *Inner life* merupakan sebuah konsep yang beranggapan bahwa individu bekerja sebagai pribadi seutuhnya yang terdiri dari tubuh, fikiran, hati dan jiwa. Suatu pekerjaan akan sangat menarik ketika terdapat kesesuaian antara pekerjaan dengan konsep diri seseorang sehingga pekerjaan akan memfasilitasi ekspresi identitas individualnya.

### **METODOLOGI**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif korelasi. Menggunakan instrumen pengukuran yang standar, pengumpulan data numerik, dan analisis statistik untuk memvalidasi dan menguji hipotesis penelitian (Ardiansyah, 2023). Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Irfan Syahroni, 2023), sedangkan analisis korelasi untuk mengetahui ada dan tidaknya hubungan atau korelasi dari beberapa variabel yang dianalisis (Zikriadi, 2023).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang sejumlah 387 orang, dengan sampel sejumlah 197 orang yang diperoleh melalui teknik *simple random sampling*.

Uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan pada instrument yang akan digunakan. Instrumen menggunakan skala Likert. Analisis data dilakukan menggunakan metode analisis deskriptif statistik, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis berupa analisis regresi berganda, uji parsial (uji-t) dan analisis determinasi. Analisis data statistic menggunakan SPSS versi 26, dengan nilai probabilitas 0,05.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk menilai valid atau tidaknya setiap pertanyaan pada instrumen, maka dilakukan uji validitas. Uji validitas dinyatakan valid apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  table. Semua  $r$  hitung menunjukkan hasil diatas  $r$  tabel sehingga semua pertanyaan dinyatakan valid. Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi dan stabilitas instrumen saat digunakan berulang kali. Instrimen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ )  $>$  0.60. Hasil uji reliabilitas menunjukkan semua variable memiliki nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ )  $>$  0.60, sehingga instrument dinyatakan reliabel.

**Tabel 2**

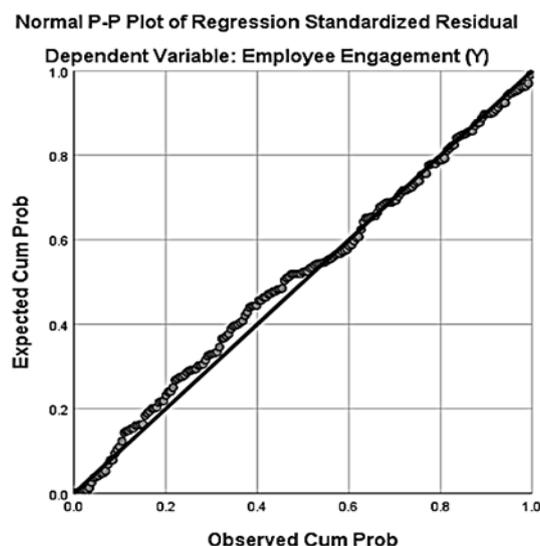
### Deskriptif Statistik

Variabel	Descriptive Statistics				
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Employee Engagement</i> (Y)	197	13.00	45.00	36.6548	5.61636
Lingkungan Kerja Fisik (X1)	197	8.00	35.00	28.2081	5.16882
Budaya Organisasi (X2)	197	12.00	60.00	47.9543	8.17930
Teknologi (X3)	197	8.00	40.00	32.2690	5.48409
Kepemimpinan (X4)	197	17.00	85.00	65.7817	13.13035
Spiritualitas (X5)	197	10.00	50.00	41.3553	6.61905
Valid N (listwise)	197				

Sumber: Data Primer, SPSS Versi 26 (2024)

Hasil deskriptif statistic pada table 2 menunjukkan bahwa semua variable memiliki nilai mean lebih besar dari nilai standar sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah dan penyebaran nilainya merata.

**Gambar 1**  
**Uji Asumsi Klasik**  
**Normal P-P Plots**



Sumber: Data Primer, SPSS Versi 26 (2024)

Gambar 1 menunjukkan penyebaran data yang mengikuti pola garis lurus, sehingga data dikatakan memenuhi asumsi normalitas.

**Tabel 3**  
**Uji Hipotesis**

		Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.571	1.247		3.664	.000		
	Lingkungan Kerja Fisik (X1)	.088	.065	.081	1.349	.179	.315	3.175
	Budaya Organisasi (X2)	.285	.051	.415	5.583	.000	.206	4.862
	Teknologi (X3)	.132	.060	.129	2.179	.031	.326	3.067
	Kepemimpinan (X4)	-.081	.025	-.189	-3.242	.001	.332	3.012
	Spiritualitas (X5)	.412	.059	.485	6.993	.000	.235	4.248

a. Dependent Variable: Employee Engagement (Y)

Sumber: Data Primer, SPSS Versi 26 (2024)

Hasil analisis regresi berganda pada table 3 menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik, budaya organisasi, teknologi, dan spiritualis memiliki dampak positif terhadap *employee engagement*, sedangkan kepemimpinan memiliki dampak negative terhadap *employee engagement*. Nilai signifikansi yang diperoleh menunjukkan bahwa budaya organisasi, teknologi, kepemimpinan dan spiritualitas berpengaruh secara significant terhadap *employee engagement*, sedangkan lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Pembuktian hipotesis parsial yang diajukan dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan uji-t, apabila nilai t hitung lebih besar dari t tabel menunjukkan diterimanya hipotesis yang diajukan. Nilai t table untuk sampel 197 orang sebesar 1,9722. Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai t hitung untuk variable budaya organisasi, teknologi, kepemimpinan dan spiritualitas lebih besar dari t table, sehingga hipotesis diterima. Budaya organisasi, teknologi, kepemimpinan dan spiritualitas berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Sedangkan t hitung untuk variable lingkungan kerja fisik lebih kecil dari t table, sehingga hipotesis ditolak, lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

**Tabel 4**  
**Analisis Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.885 <sup>a</sup>	.783	.778	2.64797	1.887

a. Predictors: (Constant), Spiritualitas (X5), Lingkungan Kerja Fisik (X1), Kepemimpinan (X4), Teknologi (X3), Budaya Organisasi (X2)

b. Dependent Variable: *Employee Engagement* (Y)

Sumber: Data Primer, SPSS Versi 26 (2024)

Berdasarkan hasil analisis determinasi pada table 4 diketahui nilai R sebagai koefisien korelasi adalah 0,885 yang berarti korelasi antar variable sangat kuat. R square sebagai koefisien determinasi berdasarkan hasil analisis adalah 0,783. Hasil tersebut menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independent secara menyeluruh terhadap naik turunnya variabel dependent. Pada penelitian ini, seluruh variabel independent mempunyai kemampuan sebesar 78.3% dalam menjelaskan varians terhadap variabel dependent Y dan masih ada 21.7% varian yang dijelaskan oleh faktor diluar model.

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

##### **Pengaruh Lingkungan kerja fisik (X1) terhadap *employee engagement* (Y) ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang**

Pada penelitian ini faktor-faktor lingkungan kerja fisik berupa kenyamanan, efisiensi ruangan, keamanan, temperature ruangan, pencahayaan, ventilasi yang baik serta kebisingan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *employee engagement*.

Bergefurt (2022) berpendapat bahwa kesehatan mental pekerja sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan fisik tempat kerja. Salah satu indikator yang digunakan untuk menilai kesehatan mental pekerja dalam penelitian tersebut adalah keterlibatan pekerja, dimana keterlibatan pekerja dipengaruhi oleh pencahayaan, kebisingan, tata ruang, dan desain kantor. Penelitian Zhu (2019) juga membuktikan bahwa pencahayaan dalam ruangan berpengaruh terhadap keterlibatan, daya ingat, serta mood pekerja.

Cholila (2019) menyatakan bahwa keterlibatan pekerja dipengaruhi oleh perasaan nyaman dan bahagia ditempat kerja. Kaushik (2020) menyatakan bahwa kenyamanan bekerja dalam gedung dipengaruhi oleh lingkungan kerja fisik diantaranya suhu ruangan, kebisingan, pencahayaan, ventilasi, dan tata ruang. Kenyamanan dalam bekerja ini juga akan berpengaruh terhadap produktifitas pekerja. Wolkoff (2021) dalam penelitiannya juga membuktikan bahwa suhu ruangan, kelembaban udara dan ventilasi berpengaruh terhadap kemampuan kognitif dan kinerja pegawai sehingga perlu dilakukan pengendalian ventilasi yang terintegrasi dengan pengaturan kelembaban udara dan suhu ruangan agar karyawan bisa bekerja maksimal.

Selain rasa nyaman akan lingkungan kerja fisik (*physical comfort*), *employee engagement* juga dipengaruhi oleh *functional comfort* dan *psychological comfort* (Garima Sainger, 2023). Salah satu dimensi *psychological comfort* adalah rasa bahagia. Hal ini sejalan dengan pernyataan Choudhury (2021) yang menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara kebahagiaan pekerja dengan keterlibatan pekerja. Kearney (2023) dalam penelitiannya membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan

karyawan yang dimediasi oleh rasa bahagia. Walaupun demikian, tidak semua faktor lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kebahagiaan pekerja (Fernando & Perera, 2022).

### **Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap *employee engagement* (Y) ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang**

Dalam setiap organisasi terlalu terdapat nilai-nilai yang berperan penting dalam membimbing dan mengkoordinasikan perilaku anggota serta keselarasan hubungan dalam organisasi tersebut yang dituangkan dalam bentuk budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan dengan *employee engagement*. Hal ini selaras dengan penelitian (Abduraimi, 2023) yang menunjukkan dampak positif budaya organisasi terhadap *employee engagement*. Siswanto (2023) dalam penelitiannya juga membuktikan pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap keterlibatan pekerja.

Budaya organisasi mempengaruhi cara pandang, sikap, dan perilaku karyawan (Trisnawiana, 2023). Budaya organisasi yang positif akan membentuk lingkungan kerja yang fleksibel dan suportif, sehingga pekerja merasa lebih nyaman, bahagia, mampu berkolaborasi dengan lebih baik serta akan memberikan kemampuan terbaik mereka (Shahid, 2019). Keterlibatan pekerja akan lebih optimal apabila pekerja berada dalam lingkungan kerja yang bersahabat dan mendukung. Keterlibatan tersebut difasilitasi oleh keselarasan dengan pernyataan misi dan visi organisasi, perlakuan positif dari rekan sejawat, kebijakan serta keseimbangan dinamika kerja yang tertuang dalam budaya organisasi ditempat tersebut (Al Shehri, 2017). Budaya organisasi juga akan mempengaruhi perilaku humanistic dimana akan muncul keinginan untuk meniru perilaku yang benar sesuai dengan nilai-nilai yang ada diorganisasi tersebut. Dengan menjunjung tinggi nilai-nilai dalam organisasi akan berpengaruh kepada keterlibatan karyawan dan keinginan untuk mencapai keunggulan (Kang, 2020).

### **Pengaruh Teknologi (X3) terhadap *employee engagement* (Y) ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang**

Teknologi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam kehidupan organisasi. Pada penelitian ini, teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Rajeswari & Gomathi (2022) yang menyatakan bahwa organisasi harus menyediakan teknologi tepat guna yang akan digunakan pekerjanya, karena teknologi akan meningkatkan keterlibatan pekerja yang nantinya akan berdampak terhadap kinerja pegawai baik didalam maupun diluar kantor.

Penggunaan teknologi mempermudah pekerja dalam mendapatkan informasi yang dibutuhkan dan bisa menyampaikan dengan cepat informasi tersebut kepada pelanggan. Kemudahan ini membuat pekerja lebih senang, termotivasi serta terlibat lebih maksimal dalam pekerjaan (Goswami & Upadhyay, 2019).

Penggunaan teknologi dengan berbagai peralatan pendukungnya menyebabkan perubahan terhadap cara kerja, pekerjaan bisa dilakukan dari mana saja dengan jam kerja yang fleksibel. Selain itu, pekerja dengan mudah bisa mengikuti segala hal yang terjadi di organisasi. Teknologi memberikan peluang bagi karyawan untuk berinovasi, kesempatan bekerja dari jarak jauh, kemudahan dalam pertukaran informasi dan kemampuan merespons dengan cepat serta peluang mencapai keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi mereka. Dinamika kerja yang menantang ini berpengaruh terhadap keterlibatan pekerja (Lukić-Nikolić, 2023).

Seiring dengan kemajuan teknologi, organisasi juga dituntut untuk terus mengadopsi teknologi dan proses baru. Organisasi harus memfasilitasi pekerja agar terus memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru sehingga pekerja mampu beradaptasi dengan perubahan-

perubahan ini. Peningkatan pengetahuan dan ketrampilan pekerja ini akan memicu kemampuan berpikir mandiri, inovasi, dan keterlibatan pekerja di organisasi. Pekerja juga memikul tanggung jawab dengan sukarela dan proaktif berpartisipasi dalam tim, menawarkan ide dan saran kreatif, serta siap menerima tugas dan perubahan baru. (Ye, 2024)

### **Pengaruh Kepemimpinan (X4) terhadap employee engagement (Y) ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang**

Keberadaan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi tersebut. Dalam penelitian ini kepemimpinan berpengaruh negative dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Dalam mencapai tujuan organisasi, seorang pemimpin harus mampu mengarahkan para pekerja agar bekerja sesuai dengan tatacara dan aturan berlaku. Kemampuan berkomunikasi seorang pemimpin sangat diperlukan agar para pekerja memahami visi dan misi yang akan dicapai (Githui, 2022). Komunikasi ini tidak hanya berupa tutur kata, tetapi juga kemampuan mereka berkomunikasi melalui perilaku dengan memberikan contoh yang baik terhadap apa yang diucapkannya. (Firda Eka Zuliyatin & Heru Baskoro, 2023). Alkhoori (2021) berpendapat bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah *authenticity* yaitu menerapkan apa yang diucapkannya serta adanya kepercayaan dari para pekerja. Penelitian Alkhoori (2021) menunjukkan bahwa faktor komunikasi merupakan faktor yang paling mendominasi *authenticity* seorang pemimpin.

Selain komunikasi, pendelegasian merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen, dimana delegasi dianggap sebagai penugasan tanggung jawab dari pimpinan kepada anggota timnya dengan memberikan wewenang kepada bawahan untuk melaksanakan tanggung jawab tersebut (Githui, 2022). Penelitian Rescalvo-Martin (2022) tentang *empowering leadership*, dimana pada konsep ini pemimpin memberikan contoh perilaku kepada para pekerja bagaimana cara untuk memimpin diri sendiri. Pemimpin juga mendorong otonomi dan pengembangan diri para pekerja, mendelegasikan wewenang dan mengizinkan pekerja untuk mengambil peran kepemimpinan dalam menghadapi kemungkinan yang dapat muncul selama pelayanan serta mendorong sikap kolaboratif dalam memecahkan masalah. Dalam penelitian ini, *empowering leadership* ini tidak bisa diterapkan untuk semua pekerja. Pada pekerja yang memiliki ketergantungan yang tinggi, kepemimpinan seperti ini justru akan menghambat keterlibatan mereka pada pekerjaan.

Agar pekerjaan dapat terlaksana dan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta memperoleh hasil yang diinginkan, maka pimpinan akan melakukan pengawasan kepada pekerja (Hemasih, 2022). Hanya saja pengawasan yang berlebihan akan membuat pekerja menjadi tertekan yang akhirnya berdampak kepada berkurangnya *engagement* pekerja (Oliveira & Najnudel, 2023). Penelitian Wirawan (2024) juga membuktikan bahwa pengawasan yang berlebihan berpengaruh negatif terhadap kreatifitas dan keterlibatan pekerja.

### **Pengaruh Spiritualitas (X5) terhadap employee engagement (Y) ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang**

Dalam tiap diri manusia terdapat dimensi spiritualitas yang merefleksikan nilai-nilai serta makna hidup yang memberikan tujuan dari kehidupan. Dalam penelitian ini spiritualitas berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Ketika seseorang merasa bermakna terhadap apa yang dikerjakannya maka akan muncul perasaan bahagia, bersemangat, serta mampu mengerahkan seluruh upayanya dalam bekerja (Hani Nurhaida Hafni & Muhammad Ilmi Hatta, 2022). Hal ini sejalan dengan penelitian Baskar & Indradevi

(2022) yang membuktikan bahwa spiritualitas berpengaruh langsung terhadap keterlibatan pekerja. Spiritualitas membuat seseorang menemukan tujuan dari kehidupan. Spiritualitas juga membentuk hubungan yang kuat dengan rekan kerja atau orang lain yang terkait dengan pekerjaan, serta lebih konsisten dalam menjalankan nilai-nilai organisasinya.

Kumari & Ubnare (2023) berpendapat bahwa setiap orang memiliki logika internal, kebenaran, dan kecenderungan untuk terlibat dalam profesi yang menawarkan tujuan lebih bagi kehidupan mereka dan orang lain yang merupakan bagian dari spiritualitas. Selain itu, Rifuddin (2022) berpendapat bahwa spiritualitas di tempat kerja merupakan pola kerja nilai-nilai budaya organisasi yang memotivasi pengalaman spiritual karyawan melalui proses kerja. Spiritualitas akan berpengaruh terhadap perilaku pekerja yang akan terlihat dalam keterlibatan mereka ditempat kerja. Salem (2023) dalam penelitiannya juga membuktikan bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif dan kesejahteraan karyawan. Keterlibatan karyawan memediasi hubungan antara spiritualitas di tempat kerja dan perilaku kerja inovatif serta kesejahteraan karyawan juga signifikan. Iqbal (2021) membuktikan bahwa spiritualitas berpengaruh terhadap keterlibatan pekerja dan spiritualitas juga berpengaruh terhadap *attitude* pekerja.

#### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *employee engagement* pada ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang. Teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang. Spiritualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada ASN di Puskesmas se-kota Tanjungpinang.

#### SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, penulis memberikan saran agar seorang pemimpin untuk lebih memperhatikan hal-hal yang berpengaruh terhadap keterlibatan pekerja agar pekerja dapat terlibat secara maksimal dalam pelayanan. Diperlukan pelatihan kepemimpinan agar diperoleh pengetahuan yang lebih baik dalam manajemen organisasi. Kemampuan manajemen dalam mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia sangat menentukan masa depan organisasi.

#### REFERENSI

- Abduraimi, P. B., Mustafi, M., & Islami, X. (2023). THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE ENGAGEMENT. *Business: Theory and Practice*, 24(1), 109–122. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.17241>
- Al Shehri, M., McLaughlin, P., Al-Ashaab, A., & Hamad, R. (2017). The Impact of Organizational Culture on Employee Engagement in Saudi Banks. *Journal of Human Resources Management Research*, 2017, 1–23. <https://doi.org/10.5171/2017.761672>
- Alkhoori, A. A., Sedik, S., & Al-Shami, S. A. (2021). The Measurement Items of Leadership Factors toward Successful Technopreneur in UAE. *Webology*, 18. <https://doi.org/10.14704/WEB/V18SI04/WEB18121>

- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Baruah, U., Raju, T. B., & Sachdeva, L. (2023). Mapping the Landscape of Employee Engagement Research: A Bibliometric Review and Future Research Directions. In *South Asian Journal of Business and Management Cases* (Vol. 12, Issue 3, pp. 253–274). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.1177/22779779231209373>
- Baskar, B., & Indradevi, R. (2022). Workplace spirituality and employee engagement: an empirical analysis. *International Journal of Process Management and Benchmarking*, 12(2). <https://doi.org/10.1504/IJPMB.2022.121595>
- Bergefurt, L., Weijs-Perrée, M., Appel-Meulenbroek, R., & Arentze, T. (2022). The physical office workplace as a resource for mental health – A systematic scoping review. *Building and Environment*, 207. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2021.108505>
- Chairunnisa., Aji, F., & Wijaya, A. N. (2023). Employee engagement: a literature review. *Psikologia: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 18(2). <https://doi.org/10.32734/psikologia.v18i2.12190>
- Cholilah, I. R. (2019). Workplace Well-Being Berkontribusi dalam Meningkatkan Engagement Karyawan (Studi Literatur). *Jurnal Al-Tatwir*, 6(2). <https://doi.org/10.35719/altatwir.v6i1.6>
- Choudhury, A., Dutta, A., & Dutta, S. (2021). Employee happiness, engagement and organisational commitment: A literature review. In *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development* (Vol. 17, Issues 2–3). <https://doi.org/10.1504/WREMSD.2021.114431>
- Denison, D. R. (2016). Introduction to The Denison Model. *Denison Consulting LLC. Www.Denisonconsulting.Com*, Page 1-36.
- Fernando, W. W. C. D., & Perera, T. G. U. P. (2022). Physical Environment and Employee Happiness in Two Public Sector Offices in Colombo District. *Journal of Real Estate Studies*, 19(1). <https://doi.org/10.31357/sljre.v19i1.6022>
- Firda Eka Zuliyatin, & Heru Baskoro. (2023). Peran Pemimpin Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 2(1). <https://doi.org/10.30640/digital.v2i1.702>
- Gallup. (2019). Building a High-Development Culture Through Your Employee Engagement Strategy. *Report*, 36. <https://www.gallup.com/workplace/285800/development-culture-engagement-paper-2019.aspx>
- Garima Sainger, P. D. (2023). The Effect of Digital Training Transformation and Psychological Comfort on Employee Performance and Engagement. *Tuijin Jishu/Journal of Propulsion Technology*, 44(4). <https://doi.org/10.52783/tjjpt.v44.i4.1918>
- Githui, J. N. (2022). LEADERSHIP QUALITIES AND THEIR CONSEQUENCIES IN AN ORGANIZATIONAL CONTEXT: LITERATURE REVIEW. *Human Resource and Leadership Journal*, 7(1). <https://doi.org/10.47941/hrlj.788>
- GÖÇEN, A., & ÖZĞAN, H. (2018). Spirituality and Ethics: A Literature Review. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 17. <https://doi.org/10.21547/jss.452152>
- Goswami, B. K., & Upadhyay, Y. (2019). An Empirical Study on Digital Transformation and Its impact on Employee Engagement. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3320668>

- Hani Nurhaida Hafni, & Muhammad Ilmi Hatta. (2022). Pengaruh Spiritualitas Kerja terhadap Work Engagement pada Perawat. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 2(1). <https://doi.org/10.29313/bcps.v2i1.896>
- Harwood, S., & Eaves, S. (2020). Conceptualising technology, its development and future: The six genres of technology. *Technological Forecasting and Social Change*, 160. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120174>
- Hemasih, H., Eliyin, E., Rayuwati, R., & Yustisar, M. (2022). The Effect of Supervision, Leadership, And Compensation on Employee Engagement in PT Prima Mas Indonesia. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(4). <https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i4.583>
- Hutahaean, W. S. (2021). Filsafat dan Teori Kepemimpinan. In *Ahlimedia Press*.
- Iqbal, H., Riaz, K., Khan, Dr. K., & Hussainy, Dr. S. K. (2021). Impact of workplace spirituality on employee attitudes and engagements. *Pakistan Business Review*, 23(1). <https://doi.org/10.22555/pbr.v23i1.551>
- Irfan Syahroni, M. (2023). ANALISIS DATA KUANTITATIF. *EJurnal Al Musthafa*, 3(3), 1–13. <https://doi.org/10.62552/ejam.v3i3.64>
- Kang, J. Y., Lee, M. K., Fairchild, E. M., Caubet, S. L., Peters, D. E., Beliles, G. R., & Matti, L. K. (2020). Relationships Among Organizational Values, Employee Engagement, and Patient Satisfaction in an Academic Medical Center. *Mayo Clinic Proceedings: Innovations, Quality & Outcomes*, 4(1), 8–20. <https://doi.org/10.1016/j.mayocpiqo.2019.08.001>
- Kaur, D. (2023). Drivers of employee engagement impacting employee performance. *International Journal of Research in Human Resource Management*, 5(2), 28–36. <https://doi.org/10.33545/26633213.2023.v5.i2a.147>
- Kaushik, A., Arif, M., Tumula, P., & Ebohon, O. J. (2020). Effect of thermal comfort on occupant productivity in office buildings: Response surface analysis. *Building and Environment*, 180. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2020.107021>
- Kearney, T., Coughlan, J., & Kennedy, A. (2023). The influence of the physical work environment on retail employees. *Journal of Services Marketing*, 37(6), 719–731. <https://doi.org/10.1108/JSM-04-2022-0130>
- Kim, M., & Jang, J. (2022). The effect of physical environment of the employee break room on psychological well-being through work engagement in the hospitality industry. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 21(2), 175–196. <https://doi.org/10.1080/15332845.2022.2031606>
- Kumari, A., & Ubnare, U. (2023). Workplace Spirituality, Employee Engagement and Employee Loyalty: A Conceptual Study on their Interconnection. *ComFin Research*, 11(2). <https://doi.org/10.34293/commerce.v11i2.6040>
- Lukić-Nikolić, J. (2023). The impact of digital technologies on employee engagement: Case study of company “A” in Serbia. *The European Journal of Applied Economics*, 20(2).
- Margaretha, M., Saragih, S., Zaniarti, S., & Parayow, B. (2021). Workplace spirituality, employee engagement, and professional commitment: A study of lecturers from Indonesian universities. *Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 346–356. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.28](https://doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.28)

- Mazzetti, G., & Schaufeli, W. B. (2022). The impact of engaging leadership on employee engagement and team effectiveness: A longitudinal, multi-level study on the mediating role of personal- and team resources. *PLoS ONE*, *17*(6 June). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0269433>
- Mgbechi, J., Gabriel, O., & Asawo, S. P. (2017). Physical workplace environment and employee engagement: A theoretical International Journal of Arts and Humanities PHYSICAL WORKPLACE ENVIRONMENT AND EMPLOYEES ' ENGAGEMENT : A THEORITICAL EXPLORATION. *International Journal of Arts and Humanities*, *01*(November).
- Morgan, J. (2017). The Employee Experience Advantage How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces They Want, the Tools They Need, and a Culture They Can Celebrate. In *Wiley*.
- Nandanprabhu, K. P., Rodrigues, L. L. R., & Ramana Kumar, K. P. V. (2016). Workplace spirituality: A review of approaches to conceptualization and operationalization. In *Purushartha* (Vol. 9, Issue 2). <https://doi.org/10.21844/pajmes.v9i2.6936>
- Neal, J., Altman, Y., & Mayrhofer, W. (2022). Workplace spirituality: Making a difference. In *Workplace Spirituality: Making a Difference*. <https://doi.org/10.1515/9783110711349>
- Neong, S. C., Isa, Z. M., & Abdul Manaf, M. R. B. H. (2022). Emotional Intelligence And Organisational Culture: A Systematic Literature Review. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, *13*(5).
- Nurwahyuliningsih, E., Akhmad Nulhaqim, S., & A. Rachim, H. (2022). KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA ORGANISASI LAYANAN MANUSIA. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, *Vol. 13 No. 2, Juni 2022*. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v13i2.5310>
- Oliveira, L. B., & Najnudel, P. S. (2023). The influence of abusive supervision on employee engagement, stress and turnover intention. *Revista de Gestao*, *30*(1), 78–91. <https://doi.org/10.1108/REGE-02-2021-0025>
- Prahara, S. A., & Putri, O. S. R. (2020). Persepsi Lingkungan Kerja Fisik dengan Employee Engagement pada Karyawan. *Psychopolytan: Jurnal Psikologi*, *4*(1), 11–16. <https://doi.org/10.36341/psi.v4i1.1232>
- Rajeswari, A., & Gomathi, S. (2022). Wearable Technology: A Stimulant for Employee Engagement in a Hybrid Work model. *International Journal of Intelligent Systems and Applications in Engineering*, *10*(4).
- Rashidin, M. S., Javed, S., & Liu, B. (2020). Empirical Study on Spirituality, Employee's Engagement and Job Satisfaction: Evidence from China. *International Journal of Public Administration*, *43*(12), 1042–1054. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1665066>
- Rescalvo-Martin, E., Castillo, A., Moreno-Marcial, A. P., Albacete-Saez, C. A., & Llorens-Montes, F. J. (2022). Effects of empowering leadership under boundary conditions in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, *105*. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103269>
- Rifuddin, B., Yasir, J. R., Kahar Muang, Muh. S., & Fasiha, F. (2022). WORKPLACE SPIRITUALITY AND EMPLOYEES' ENGAGEMENT : A MANAGERIAL INSIGHT. *Journal of Asian and African Social Science and Humanities*, *8*(4), 1–12. <https://doi.org/10.55327/jaash.v8i4.277>
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, *32*(3). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>

- Salem, N. H., Ishaq, M. I., Yaqoob, S., Raza, A., & Zia, H. (2023). Employee engagement, innovative work behaviour, and employee wellbeing: Do workplace spirituality and individual spirituality matter? *Business Ethics, the Environment and Responsibility*, 32(2), 657–669. <https://doi.org/10.1111/beer.12463>
- Schein, E. H. (2017). Organizational Culture and Leadership (5th Edition). In *Organizational Culture and Leadership, (The Jossey-Bass Business & Management Series)* (Vol. 5, pp. 319–339). [https://www.amazon.com/Organizational-Leadership-Jossey-Bass-Business-Management/dp/1119212049/ref=dp\\_ob\\_title\\_bk](https://www.amazon.com/Organizational-Leadership-Jossey-Bass-Business-Management/dp/1119212049/ref=dp_ob_title_bk)
- Shahid, A. (2019). The Employee Engagement Framework: High Impact Drivers and Outcomes. *Journal of Management Research*, 11(2). <https://doi.org/10.5296/jmr.v11i2.14612>
- Siswanto, A. (2023). The Influence of Organizational Culture on Employee Engagement: The Role of Organizational Commitment As An Intervening Variable. *Greenation International Journal of Tourism and Management*, 1(2). <https://doi.org/10.38035/gijtm.v1i2.46>
- Sulistianingtiyas, I., & Djastuti, I. (2022). *The Effect of Digitalization in the Workplace on Employee Performance Mediated By Employee Attachment (Study on Employees of the Center for Product Processing Research and Marine and Fisheries Biotechnology, Central Jakarta)*. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.5387>
- Tirri, K. (2023). Spirituality and giftedness. *Gifted Education International*, 39(1), 73–79. <https://doi.org/10.1177/02614294221129394>
- Trisnawiana, A. (2023). Organizational Culture as a Point Factor in Creating Organizational Development. *Jurnal Ekonomi*, 12(03).
- Wijesekera, A. T., & S. Fernando, R. L. (2020). Measures for Employee Engagement: Public Service in Sri Lanka. *International Journal of Social Science Research and Review*, 3(2), 30–45. <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v3i2.37>
- Wirawan, H., Samad, M. A., & Khairil, M. (2024). Investigating the effect of abusive supervision on work engagement through the role of employee creativity: the moderating effect of interpersonal communication competence. *Human Resource Development International*, 27(1). <https://doi.org/10.1080/13678868.2023.2193809>
- Wolkoff, P., Azuma, K., & Carrer, P. (2021). Health, work performance, and risk of infection in office-like environments: The role of indoor temperature, air humidity, and ventilation. In *International Journal of Hygiene and Environmental Health* (Vol. 233). <https://doi.org/10.1016/j.ijheh.2021.113709>
- Ye, D., Xu, B., Wei, B., Zheng, L., & Wu, Y. J. (2024). Employee work engagement in the digital transformation of enterprises: a fuzzy-set qualitative comparative analysis. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02418-y>
- Zhu, Y., Yang, M., Yao, Y., Xiong, X., Li, X., Zhou, G., & Ma, N. (2019). Effects of Illuminance and Correlated Color Temperature on Daytime Cognitive Performance, Subjective Mood, and Alertness in Healthy Adults. *Environment and Behavior*, 51(2). <https://doi.org/10.1177/0013916517738077>
- Zikriadi, Umar Sulaiman, & Hifza. (2023). Aneka Jenis Penelitian. *SAMBARA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 36–46. <https://doi.org/10.58540/sambarapkm.v1i1.157>