



## Mengukur konsep keterlibatan karyawan: Implementasi Utrecht Work Engagement Scale (UWES) 9S

Siti Annisa Wahdiniawati<sup>1\*</sup>, Naik Henokh Parmenas<sup>2</sup>, Nuraeni<sup>3</sup>, Suryo Sulisty<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Universitas Dian Nusantara, Jakarta, Indonesia, email: [siti.annisa.wahdiniawati@undira.ac.id](mailto:siti.annisa.wahdiniawati@undira.ac.id)

<sup>2</sup>Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis, Jakarta, Indonesia, email: [parmenas@kalbis.ac.id](mailto:parmenas@kalbis.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Muhammadiyah, Jakarta, Indonesia, email: [nur.aini@umj.ac.id](mailto:nur.aini@umj.ac.id)

<sup>4</sup>Universitas Muhammadiyah A.R. Fachruddin, Tangerang, Indonesia, email: [suryo@unimar.ac.id](mailto:suryo@unimar.ac.id)

\*Corresponding Author: [siti.annisa.wahdiniawati@undira.ac.id](mailto:siti.annisa.wahdiniawati@undira.ac.id)

**Abstract:** *The purpose of this paper is to provide an overview and perspective as a form of contribution to research. In this paper using qualitative research methods by providing a search for implementation related to the variables in this paper derived from papers from reputable journals. This paper also in the results will provide a perspective of the findings of papers derived from literature as a form of contribution to research. The implementation of UWES 9 S has existed and implemented, also associated with the involvement of existing employees in the organization by measuring using the dimensions that exist in UWES 9S specifically. Directly in this paper the perspective that might be able to add as part of the contribution results that there is no harm in implementing the existing UWES 9S but all again adjusted to organizational capabilities, organizational culture, capabilities and competencies possessed in the field of human resources with the use of technology, as well as employee involvement can make the organization grow and develop if managed optimally.*

**Keyword:** *Utrecht Work Engagement Scale (UWES) 9S, Work Engagement*

**Abstrak:** Dalam makalah ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan memberikan suatu pencarian terhadap implementasi berkaitan dengan variabel yang ada dalam makalah ini berasal dari makalah-makalah yang berasal dari jurnal reputasi. Makalah ini juga dalam hasil nanti memberikan suatu perspektif dari temuan makalah yang berasal dari literatur sebagai bentuk kontribusi dalam penelitian. Implementasi UWES 9 S telah ada dan dilaksanakan, juga dikaitkan dengan keterlibatan karyawan yang ada dalam organisasi dengan mengukur menggunakan dimensi-dimensi yang ada dalam UWES 9S secara spesifik. Secara langsung dalam makalah ini perspektif yang mungkin bisa menambahkan sebagai bagian kontribusi hasil bahwa tidak ada ruginya menerapkan UWES 9S yang ada tetapi semua kembali lagi disesuaikan dengan kemampuan organisasi, budaya organisasi, kemampuan dan kompetensi yang dimiliki dalam bidang sumber daya manusia dengan penggunaan teknologi, juga

keterlibatan karyawan bisa menjadikan organisasi tumbuh dan berkembang apabila dikelola dengan maksimal.

**Kata Kunci:** Utrecht Work Engagement Scale (UWES) 9S, Keterlibatan Karyawan

## PENDAHULUAN

Pengukuran keterlibatan karyawan adalah aspek kritis dalam manajemen organisasi, karena secara langsung memengaruhi produktivitas, kepuasan kerja, dan kesuksesan keseluruhan perusahaan. Salah satu alat yang banyak digunakan untuk mengukur keterlibatan karyawan adalah Skala Keterlibatan Kerja Utrecht (UWES) 9S. Skala ini dirancang untuk memberikan penilaian komprehensif terhadap tingkat keterlibatan di antara karyawan, dengan fokus pada berbagai dimensi yang berkontribusi pada pengalaman kerja yang positif (Gomathy, 2022). Skala Keterlibatan Kerja Utrecht (UWES) 9S dibangun di atas kerangka teoritis Model Tuntutan-Sumber Daya (JD-R), yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja dipengaruhi oleh tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Chi et al., 2022).

UWES 9S dibangun di atas fondasi teoritis dari Job Demands-Resources (JD-R) model, sebuah kerangka konseptual yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dipengaruhi oleh dua faktor utama, tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Saks, 2017). Alat ini terdiri dari sembilan item yang masing-masing mewakili dimensi keterlibatan yang spesifik, memberikan gambaran holistik tentang sejauh mana karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka (Gomathy, 2022). Organisasi dapat lebih efektif menggunakan UWES 9S sebagai alat yang berharga untuk mengukur dan meningkatkan keterlibatan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memuaskan (De Bruin & Henn, 2013).

Langkah-langkah implementasi melibatkan desain survei, distribusi kepada karyawan, pengumpulan data, analisis, interpretasi hasil, pengembangan tindakan perbaikan, dan pemantauan berkala (Megha, 2015). Tantangan meliputi bias dalam pelaporan diri, variasi budaya, keterbatasan sumber daya, dan perubahan dinamika organisasi. Strategi untuk mengatasi tantangan melibatkan pelatihan dan komunikasi, adaptasi budaya, manajemen sumber daya yang efisien, dan pemantauan berkala. Dengan implementasi yang cermat, UWES 9S dapat menjadi alat efektif untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Balducci et al., 2010).

Terdapat berbagai macam masalah yang dapat dihadapi oleh karyawan dan organisasi, dan masalah-masalah ini dapat bervariasi tergantung pada konteks dan dinamika spesifik setiap organisasi. Karyawan mungkin mengalami ketidakpuasan terhadap pekerjaan mereka, baik karena kurangnya pengakuan, kelebihan beban kerja, atau kurangnya peluang pengembangan. Masalah hubungan antar-karyawan, baik itu konflik antar rekan kerja atau dengan atasan, dapat berdampak negatif pada suasana kerja dan produktivitas. Karyawan mungkin merasa tidak aman secara pekerjaan, terutama dalam situasi perubahan organisasi, restrukturisasi, atau pengurangan tenaga kerja (Kumar & Padhi, 2021).

Kesulitan mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan stres dan penurunan kesejahteraan karyawan. Karyawan yang merasa terhenti dalam pengembangan karir mereka mungkin kehilangan motivasi dan keterlibatan dalam pekerjaan (Schuck & Wollard, 2013). Hal-hal di atas merupakan masalah yang berkaitan dengan karyawan sedangkan berkaitan dengan organisasi sendiri timbul suatu masalah seperti Ketidakmampuan manajemen dalam mengelola sumber daya, mengatasi konflik, dan memberikan kepemimpinan yang efektif dapat merugikan kesehatan organisasi. Karyawan memerlukan pemahaman yang jelas tentang tujuan dan arah organisasi. Ketidakjelasan ini dapat mengakibatkan kebingungan dan ketidakpastian (Bhowal & Saini, 2019).

Budaya organisasi yang sudah tercemar dengan adanya racun dalam organisasi (*Toxic*), dengan norma-norma tidak sehat dan kurangnya dukungan, dapat merugikan moral karyawan

dan produktivitas (Trogub, 2014). Ketidakadilan dalam kebijakan, promosi, atau pengakuan dapat menciptakan ketidakpuasan di antara karyawan dan memicu konflik. Komunikasi yang buruk atau tidak efektif dapat menyebabkan kesalahpahaman, kebingungan, dan penurunan keterlibatan karyawan (Baruah et al., 2023). Faktor eksternal seperti ketidakstabilan keuangan atau perubahan pasar dapat berdampak langsung pada organisasi, memicu kebijakan pengurangan biaya atau restrukturisasi. Organisasi yang tidak mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis atau teknologi dapat menghadapi tantangan dalam mempertahankan daya saingnya (Febrian et al., 2022). Tujuan dari makalah ini memberikan suatu gambaran dan perspektif sebagai bentuk kontribusi dalam penelitian.

Mengetahui mengenai Utrecht Work Engagement Scale (UWES) 9S Skala Keterlibatan Kerja Utrecht (Utrecht Work Engagement Scale atau UWES) 9S adalah alat yang banyak digunakan dalam bidang psikologi organisasi dan sumber daya manusia untuk mengukur keterlibatan kerja di kalangan karyawan. Dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker, skala ini didasarkan pada kerangka teoritis Model Tuntutan-Sumber Daya (Job Demands-Resources atau JD-R). Tujuannya adalah menilai keadaan psikologis positif individu di tempat kerja, dengan fokus pada tingkat keterlibatan mereka dalam tugas dan aktivitas yang terkait dengan pekerjaan mereka (Schaufeli, 2003).

Skala Keterlibatan Kerja Utrecht (UWES) merupakan alat yang banyak digunakan untuk mengukur keterlibatan kerja atau akademik. Skala ini memiliki beberapa versi, seperti UWES-9S, UWES-17S, dan UWES-3, yang masing-masing disesuaikan untuk konteks tertentu. Sebagai contoh, UWES-9S terbukti memiliki tiga faktor terkait: semangat, dedikasi, dan penyerapan, serta telah menunjukkan konsistensi internal yang memuaskan dalam menilai keterlibatan akademik pada mahasiswa universitas (Carmona-Halty et al., 2019; Gutiérrez & Díaz, 2021). UWES-3, sebuah pengukuran singkat keterlibatan kerja, juga terbukti memiliki tingkat reliabilitas dan validitas yang tinggi dalam menilai keterlibatan kerja di kalangan pekerja. UWES-3 menunjukkan hubungan yang signifikan dengan variabel eksternal seperti kecelakaan kerja, beban stres, dan kepuasan kerja (Merino-Soto et al., 2022).

## **Keterlibatan Karyawan**

*Employee engagement* merupakan sikap terhadap pekerjaan seseorang di dalam suatu organisasi, yang melibatkan perasaan semangat, dedikasi, dan penyerapan, penilaian kognitif terkait pemberdayaan psikologis, serta motivasi untuk bertindak demi mencapai tujuan organisasi (Witemeyer et al., 2013). Ditandai oleh koneksi emosional yang mendalam dan positif terhadap pekerjaan serta menunjukkan perhatian dan penyerapan mental dalam tugas-tugasnya. Karyawan yang terlibat sering kali lebih produktif, menguntungkan, aman, sehat, dan cenderung tidak meninggalkan perusahaan, meskipun memiliki dampak positif pada hasil bisnis, keterlibatan karyawan masih belum umum, diperkirakan hanya sekitar 30% dari angkatan kerja global yang terlibat (Schuck & Wollard, 2013).

Organisasi dapat mengembangkan strategi keterlibatan yang jelas bekerja sama dengan eksekutif SDM dan pemimpin bisnis. Strategi ini seharusnya melibatkan pengambilan keputusan strategis untuk memastikan keefektifannya (Matthews, 2018).

Sejalan penelitian terdahulu dari (Henokh Parmenas, 2022); (Parmenas et al., 2021); (Susanto, Rony, et al., 2023); (Pusparani et al., 2021); (Susanto, Ali, et al., 2023); (Rony & Pardosi, 2021);(Susanto, 2022);(Aima et al., 2017);(Susanto, 2022); bahwa keterikatan karyawan dapat dijadikan dasar peningkatan kepuasan karyawan dan peningkatan ; kinerja Perusahaan, dalam penciptaan program keterikatan karyawan biasanya melalui survei terhadap karyawan menggunakan gallup Q12 survei untuk mengukur seberapa tinggi keterlibatan karyawan untuk meningkatkan performa kerja karyawan tersebut.

## METODE

Dalam makalah ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan memberikan suatu pencarian terhadap implementasi berkaitan dengan variabel yang ada dalam makalah ini berasal dari makalah-makalah yang berasal dari jurnal reputasi. Makalah ini juga dalam hasil nanti memberikan suatu perspektif dari temuan makalah yang berasal dari literatur sebagai bentuk kontribusi dalam penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Puluhan makalah yang berisi hasil yang berkaitan dengan makalah ini akan dijabarkan dalam bentuk narasi dimulai dari temuan berasal dari makalah milik (Martin, 2017) mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai motivasi dan kepuasan karyawan, UWES-9 sebaiknya diaplikasikan bersamaan dengan instrumen lain yang mengukur tingkat motivasi, otonomi yang dirasakan, serta kelelahan karyawan. Model bifaktor adalah yang paling baik mendefinisikan konstruk, sementara dimensi umum keterlibatan memiliki pengaruh yang lebih besar pada dimensi-dimensi prokrastinasi akademis daripada dimensi-dimensi yang spesifik (Domínguez-Lara et al., 2020). tanpa kontrol yang diperlukan, dapat dengan mudah terjadi penafsiran yang salah dari data metabolomik. Di sini, kami menyajikan panduan untuk memastikan adanya anotasi puncak yang dapat diandalkan dan penentuan jumlah yang lebih kokoh sebagai cara untuk memungkinkan pelaporan data yang berasal dari metabolomika spektral massa yang berkualitas tinggi (Alseekh et al., 2021).

Mengingat reliabilitas UWES-9 dan pola korelasi sub skalanya dengan variabel kesejahteraan lainnya, baik solusi satu faktor maupun tiga faktor untuk UWES-9 direkomendasikan untuk penelitian mendatang, versi Serbia dari UWES-17 dan UWES-9 menunjukkan properti psikometrik yang memuaskan, termasuk reliabilitas tinggi, struktur faktorial sejalan dengan model teoritis, dan validitas prediktif yang baik, berkontribusi pada pemahaman keterlibatan kerja dengan memberikan wawasan dari konteks budaya dan ekonomi Serbia, yang signifikan berbeda dari lingkungan asal UWES (Petrović et al., 2017). Temuan dari (Mohamed et al., 2023) adanya korelasi positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan struktural perawat staf ( $r = 0,754$ ,  $p = 0,000^*$ ), dan korelasi positif yang signifikan dengan tingkat sedang antara gaya kepemimpinan transformasional dan keterlibatan kerja perawat staf ( $r = 0,575$ ,  $p = 0,000^*$ ). Selain itu, terdapat korelasi rendah yang tidak signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dan pemberdayaan struktural perawat staf ( $r = 0,047$ ,  $p = 0,384$ ). Selanjutnya, terdapat korelasi rendah yang signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dan keterlibatan kerja perawat staf ( $r = 0,129$ ,  $p = 0,017^*$ ). Juga, terdapat korelasi negatif yang signifikan antara gaya kepemimpinan laissez-faire dan pemberdayaan struktural serta keterlibatan kerja perawat staf.

Temuan dari makalah milik (Çapri et al., 2017) menyatakan hasil yang memuaskan diperoleh dalam konsistensi internal skala, uji ulang, korelasi antar-item, dan korelasi antara variabel tersembunyi, dan bahwa struktur tiga faktor dikonfirmasi lebih baik daripada struktur satu faktor (Gunduz et al., 2013; Hallberg & Schaufeli, 2006; Salanova et al., 2000; Salanova, Agut, & Peiro, 2005; Schaufeli, Martinez et al., 2002; Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli, Taris, & Van Rhenen, 2008; Seppala et al., 2009. bahwa UWES-9 dengan tiga faktor mungkin bukanlah pengukuran yang optimal untuk keterlibatan kerja di Polandia (Kulikowski, 2019). Ditambahkan oleh temuan dari (Ladyshevsky & Taplin, 2017) menyatakan berkaitan dengan UWES 9S bahwa memberikan tambahan literatur yang mencatat manfaat pelatihan manajerial terhadap ukuran kinerja organisasi.

Mencapai semua aspirasi sub-dimensi dari konstruk manajemen karier karyawan (yaitu program pengembangan, penilaian, dan pelatihan) memiliki pengaruh signifikan pada semua sub-dimensi dari konstruk 'keterlibatan kerja karyawan' (yaitu Semangat, Dedikasi, dan Penyerapan) (Dash & K.V, 2019). Temuan hasil dari makalah milik (Guerra Díaz & Jorquera

Gutiérrez, 2021) menyatakan membandingkan tujuh model struktural, indikator fit terbaik ditemukan pada UWES 9S berdasarkan model tiga faktor dan model dua faktor ( $X^2/df=2.316$ ;  $CFI=.977$ ;  $TLI=.952$ ;  $RMSEA=.071$ ). UWES 9S menunjukkan indikator reliabilitas Omega McDonald antara .67 dan .83 dalam tiga faktornya, juga menunjukkan variansi struktur tiga faktornya berdasarkan jenis kelamin dan pada berbagai tingkat studi. Temuan lain dari (De Bruin & Henn, 2013) menyatakan memberikan pencerahan tambahan mengenai makna konstruk keterlibatan kerja. Implikasi untuk penelitian dengan menggunakan UWES-9 dibahas.

Temuan dari makalah milik (Wilmar & Houtman, 2017) menyatakan studi lintas negara pertama yang menggunakan pengukuran keterlibatan kerja yang divalidasi dan sampel nasional acak yang besar, sebaiknya diinterpretasikan dengan hati-hati. Setelah menjabarkan temuan-temuan hasil dari berbagai makalah yang berasal dari jurnal-jurnal yang ada maka selanjutnya akan dibahas dalam pembahasan.

## Pembahasan

Dari beberapa temuan dari artikel yang ada, bahwa implementasi UWES 9 S telah ada dan dilaksanakan, juga dikaitkan dengan keterlibatan karyawan yang ada dalam organisasi dengan mengukur menggunakan dimensi-dimensi yang ada dalam UWES 9S secara spesifik, Dan dari makalah yang menyatakan bahwa properti psikometrik yang memuaskan, termasuk reliabilitas tinggi, struktur faktorial sejalan dengan model teoritis, dan validitas prediktif yang baik, berkontribusi pada pemahaman keterlibatan kerja dengan memberikan wawasan dari konteks budaya dan ekonomi Serbia, yang signifikan berbeda dari lingkungan asal UWES (Petrović et al., 2017). Juga temuan yang menyatakan bahwa membandingkan tujuh model struktural, indikator fit terbaik ditemukan pada UWES 9S berdasarkan model tiga faktor dan model dua faktor ( $X^2/df=2.316$ ;  $CFI=.977$ ;  $TLI=.952$ ;  $RMSEA=.071$ ) (Guerra Díaz & Jorquera Gutiérrez, 2021).

Secara langsung dalam makalah ini perspektif yang mungkin bisa menambahkan sebagai bagian kontribusi hasil bahwa tidak ada ruginya menerapkan UWES 9S yang ada tetapi semua kembali lagi disesuaikan dengan kemampuan organisasi, budaya organisasi, kemampuan dan kompetensi yang dimiliki dalam bidang sumber daya manusia dengan penggunaan teknologi, juga keterlibatan karyawan bisa menjadikan organisasi tumbuh dan berkembang apabila dikelola dengan maksimal.

## KESIMPULAN

Implementasi UWES 9 S telah ada dan dilaksanakan, juga dikaitkan dengan keterlibatan karyawan yang ada dalam organisasi dengan mengukur menggunakan dimensi-dimensi yang ada dalam UWES 9S secara spesifik. Secara langsung dalam makalah ini perspektif yang mungkin bisa menambahkan sebagai bagian kontribusi hasil bahwa tidak ada ruginya menerapkan UWES 9S yang ada tetapi semua kembali lagi disesuaikan dengan kemampuan organisasi, budaya organisasi, kemampuan dan kompetensi yang dimiliki dalam bidang sumber daya manusia dengan penggunaan teknologi, juga keterlibatan karyawan bisa menjadikan organisasi tumbuh dan berkembang apabila dikelola dengan maksimal.

## REFERENSI

- Aima, H., Adam, R., & Ali, H. (2017). Model of Employee Performance: Competence Analysis and Motivation (Case Study at PT. Bank Bukopin, Tbk Center). *Quest Journals Journal of Research in Business and Management*, 4, 2347–3002. [www.questjournals.org](http://www.questjournals.org)
- Alseekh, S., Aharoni, A., Brotman, Y., Contrepolis, K., D'Auria, J. C., Ewald, J., Ewald, J. C., Fraser, P. D., Giavalisco, P., Hall, R. D., Heinemann, M., Link, H., Luo, J., Neumann, S.,

- Nielsen, J., de Souza, L. P., Saito, K., Sauer, U., Schroeder, F. C., ... Fernie, A. R. (2021). *Best practices for experimentation and reporting in 1 mass spectrometry based metabolomics 2*.
- Balducci, C., Fraccaroli, F., & Schaufeli, W. B. (2010). Psychometric Properties of the Italian Version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9) A Cross-Cultural Analysis. *European Journal of Psychological Assessment, 26*, 143–149.
- Baruah, U., Raju, T. B., & Sachdeva, L. (2023). Mapping the Landscape of Employee Engagement Research: A Bibliometric Review and Future Research Directions. *South Asian Journal of Business and Management Cases, 12*, 253–274.
- Bhowal, M., & Saini, D. (2019). Employee Engagement Strategies With Special Focus on Indian Firms. *Advances in Human Resources Management and Organizational Development*.
- Çapri, B., Gündüz, B., & Akbay, S. E. (2017). Utrecht Work Engagement Scale-Student Forms' (UWES-SF) Adaptation to Turkish, Validity and Reliability Studies, and the Mediator Role of Work Engagement between Academic Procrastination and Academic Responsibility. *Kuram Ve Uygulamada Egitim Bilimleri, 17*, 411–435.
- Carmona-Halty, M. A., Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2019). The Utrecht Work Engagement Scale for Students (UWES-9S): Factorial validity, reliability, and measurement invariance in a Chilean sample of undergraduate university students. *Frontiers in Psychology, 10*, 1017.
- Chi, L.-C., Tang, T.-C., & Tang, E. (2022). Psychometric properties of the Utrecht Work Engagement Scale for Students (UWES-S) in the Taiwanese context. *Current Psychology, 1–14*.
- Dash, D., & K.V, S. (2019). IMPACT ASSESSMENT OF EMPLOYEE CAREER MANAGEMENT ON EMPLOYEE WORK ENGAGEMENT BY ADOPTION OF OCM AND UWES MEASUREMENT SCALES – A SECTORAL STUDY. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*.
- De Bruin, G. P., & Henn, C. M. (2013). Dimensionality of the 9-item Utrecht work engagement scale (UWES-9). *Psychological Reports, 112*(3), 788–799.
- Domínguez-Lara, S., Sánchez-Villena, A. R., & Fernández-Arata, M. (2020). Psychometric properties of the UWES-9S in Peruvian college students. *Acta Colombiana de Psicología*.
- Febrian, W. D., Ardista, R., Kutoyo, M. S., Suryana, Y., Febrina, W., Kusnadi, K., Suryawan, R. F., Purba, T. Y. B., Turi, L. O., Sudiarti, S., Libriantono, B., Perwitasari, E. P., & Irwanto, I. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In S. S. Atmodjo (Ed.), *Eureka Media Aksara*. Eureka Media Aksara.
- Gomathy, D. . K. (2022). EMPLOYEE ENGAGEMENT STRATEGIES IN INFORMATION TECHNOLOGY COMPANIES. *INTERANTIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC RESEARCH IN ENGINEERING AND MANAGEMENT*.
- Guerra Díaz, F., & Jorquera Gutiérrez, R. (2021). Análisis psicométrico de la Utrecht Work Engagement Scale en las versiones UWES-17S y UWES-9S en universitarios chilenos. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria, 15*(2).
- Gutiérrez, R. J., & Díaz, F. G. (2021). Análisis psicométrico de la Utrecht Work Engagement Scale en las versiones UWES-17S y UWES-9S en universitarios chilenos. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*.
- Henokh Parmenas, N. (2022). Employee Engagement: Turn Over Prevention Strategies and the Key To Improving Performance Management in a Multinational Company. *Journal of Economics, Management, Entrepreneurship, and Business (JEMEB), 2*(1), 8–12. <https://doi.org/10.52909/jemeb.v2i1.70>
- Kulikowski, K. (2019). One, two or three dimensions of work engagement? Testing the factorial validity of the Utrecht Work Engagement Scale on a sample of Polish employees.

- International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 25(2), 241–249.
- Kumar, P., & Padhi, N. (2021). Development and validation of multi-factor employee engagement measuring instrument: a formative measurement model. *Personnel Review*.
- Ladyshevsky, R. K., & Taplin, R. H. (2017). Employee perceptions of managerial coaching and work engagement using the Measurement Model of Coaching Skills and the Utrecht Work Engagement Scale. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 15, 25–42.
- Martin, P. D. (2017). Job Performance and Employee Engagement - the Validity of Utrecht Work Engagement Scale (Uwes-9). *Journal of Social & Psychological Sciences*, 10, 56.
- Matthews, G. (2018). Employee engagement: what's your strategy? *Strategic HR Review*, 17(3), 150–154. <https://doi.org/10.1108/shr-03-2018-0025>
- Megha, S. (2015). A BRIEF REVIEW OF EMPLOYEE ENGAGEMENT: DEFINITION, ANTECEDENTS AND APPROACHES. *International Journal of Research in Commerce and Management*.
- Merino-Soto, C., Lozano-Huamán, M., Lima-Mendoza, S., Calderón de la Cruz, G., Juárez-García, A., & Toledano-Toledano, F. (2022). Ultrashort version of the Utrecht work engagement scale (UWES-3): A psychometric assessment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 890.
- Mohamed, S., Nabway, Z., & Saleh, M. (2023). The Correlation between First –Line Nurse Managers' Leadership Style and Staff Nurses 'Structural Empowerment and Work Engagement. *Alexandria Scientific Nursing Journal*.
- Parmenas, N. H., Susanto, P. C., & Perwitasari, E. P. (2021). Model Evaluasi Penerapan Talent Management Pada Perusahaan Armada Trucking. *Jurnal Transportasi, Logistik, Dan Aviasi*, 1(1), 74–81. <https://doi.org/10.52909/jtla.v1i1.40>
- Petrović, I. B., Vukelić, M., & Čizmić, S. (2017). Work engagement in Serbia: Psychometric properties of the Serbian version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES). *Frontiers in Psychology*, 8, 1799.
- Pusparani, M., Amin, S., & Ali, H. (2021). the Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance With Organizational Commitment As an Intervening Variable At the Department of Population Control and Family Planning Sarolangun Regency. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(2), 202–219. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i2.1016>
- Rony, Z. T., & Pardosi, H. D. (2021). Burnout digital monitoring on employee engagement at the company. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 10(7), 156–162. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i7.1412>
- Saks, A. M. (2017). Translating Employee Engagement Research into Practice. *Organizational Dynamics*, 46, 76–86.
- Schaufeli, W. B. (2003). UWES–Utrecht work engagement scale: test manual. (No Title).
- Schuck, M., & Wollard, K. K. (2013). *A Historical Perspective of Employee Engagement: An Emerging Definition*.
- Susanto, P. C. (2022). Employee Engagement Strategy: Analysis Of Organizational Commitment , Compensation , Career Development. *International Conference Of Humanities And Social Science (ICHSS)*, 1(1), 96–103.
- Susanto, P. C., Ali, H., Sawitri, N. N., & Widyastuti, T. (2023). Strategic Management : Concept , Implementation , and Indicators of Success ( Literature Review ). *Siber Journal of Advanced Multidisciplinary*, 1(2), 1–11.
- Susanto, P. C., Rony, Z. T., & Transportasi, I. (2023). *Analysis of Employee Retention Programs and Talent Engagement to Prevent Employee Turnover in Organizations ( Systematic Literature Review )*. 2(6), 489–500.
- Trogub, E. (2014). *Communication Tools Towards a Bioregional Consciousness*.

- Wilmar, B. S., & Houtman, I. L. D. (2017). *Work engagement in Europe: an ultra-short work engagement scale and its relation with related concepts.*
- Witemeyer, H., Ellen, P. S., & Straub, D. W. (2013). Validating a Practice-Informed Definition of Employee Engagement. *Organizations \& Markets: Motivation \& Incentives EJournal.*