

Model Konseptual Penguatan Keterlibatan Kolektif Menuju Kesejahteraan Spiritual di Era Digital

Hasan Abdul Rozak¹, Olivia Fachrunnisa²

¹Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Stikubank

²Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung

e-mail: ¹hasanarozak@edu.unisbank.ac.id, ²olivia.fachrunnisa@unissula.ac.id

Abstrak.

Tujuan dari studi ini adalah untuk mengembangkan model konseptual tentang hubungan antara keterlibatan kolektif dengan kesejahteraan spiritual sebuah komunitas atau organisasi digital. Komunitas praktisi atau biasa disebut Community of Practice (CoP) adalah komunitas yang berbasis pada kepemilikan pengetahuan para anggotanya. CoP diciptakan untuk mendukung penyebaran pengetahuan di antara anggota komunitas. Namun, bidang keahlian yang luas dalam komunitas berbasis pengetahuan terkadang menciptakan sedikit gesekan yang pada akhirnya akan sulit dipecahkan. Oleh karena itu, sebuah model rekayasa social diperlukan untuk memaksimalkan keberadaan para ahli atau para praktisi tersebut menuju terwujudnya kesejahteraan spiritual. Target spesifik yang ingin dicapai adalah pemahaman tentang penerapan konsep keterlibatan kolektif, dimensi, faktor pembentuk dan dampaknya terhadap kesejahteraan spiritual sebuah online community. Empat proposisi yang dibuat berdasarkan tinjauan literatur menghasilkan agenda penelitian mendatang untuk memvalidasi model konseptual yang diusulkan.

Kata Kunci: *Keterlibatan Kolektif, Kesejahteraan Spiritual, Community of Practice*

1. Pendahuluan

Masalah yang muncul dari studi literatur adalah kurangnya studi tentang konsep keterlibatan kolektif di tingkat komunitas praktisi, terutama pada e-community. Komunitas praktisi atau Community of Practice (CoP) adalah sekelompok orang yang rela untuk mengembangkan keahlian berdasarkan pengetahuan atau keahlian yang mereka miliki. Komunitas online ini biasanya terbentuk dari asosiasi voluntary dan kesamaan tujuan, seperti WhatsApp Group, Mailing list, atau kelompok-kelompok social media yang lain. Pertukaran pengetahuan yang online sharing, free reader dan free of comments. Komunitas ini . Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyusun deskripsi dan konsep dasar mengenai keterlibatan kolektif dalam suatu online community. Setelah konsep dasar ditemukan, maka dimensi dan skala pengukuran akan dikembangkan untuk memvalidasi teori baru tentang keterlibatan secara kolektif. Kolaborasi dalam sebuah komunitas online harus semakin ditekankan kepada anggota CoP mengingat fakta bahwa setiap praktisi menjalankan komunitasnya sendiri, dan bahkan mungkin hanya memikirkan kesejahteraan orang-orang yang menjadi bagian dari komunitas mereka. Fakta lain adalah ketidakseimbangan semangat kompetisi dan bekerja sama atau berkolaborasi di antara masing-masing kelompok. Keseimbangan antara kerja sama dan kolaborasi menjadi faktor penting untuk meningkatkan kesejahteraan spiritual. Fakta selanjutnya adalah bahwa setiap komunitas tidak lagi berupaya mengembangkan kompetensi inti tetapi lebih pada kemauan untuk menguasai semua kompetensi secara mandiri.

Hasil penelitian ini akan berkontribusi untuk meningkatkan kesejahteraan spiritual anggota komunitas, terutama komunitas online. Dalam teori keterlibatan yang berkembang dari tingkat individu ke tingkat organisasi mengikuti skala pengukuran dari perspektif komunitas berbasis pengetahuan. Keterlibatan adalah perilaku yang menunjukkan sejauh mana seorang individu berbaur atau menyatu dengan pekerjaan dalam suatu organisasi. Keterikatan individu dengan tugas dan tujuan kelompok akan menciptakan efek positif pada tingkat inovasi dan kreativitas [1]. Keterlibatan kolektif lebih dari jumlah keseluruhan keterlibatan individu dalam organisasi [2]. Keterlibatan memiliki dua komponen dasar. Pertama, individu harus disejajarkan dengan tujuan bersama dan, kedua, mereka harus berkomitmen untuk saling mendukung upaya satu sama lain [3]. Ketika anggota dari masing-masing komunitas online yang terlibat difokuskan pada pencapaian tujuan, maka praktik manajemen pengetahuan seperti berbagi informasi, nilai-nilai bersama, dan visi bersama akan saling memperkuat satu sama lain. Pada akhirnya, ketika individu memiliki keterlibatan penuh dan fokus pada tujuan-tujuan berdirinya komunitas tersebut, maka hubungan saling mendukung dan upaya individu akan menghasilkan energi, antusiasme, dan fokus kelompok dalam mencapai tujuan bersama.

Konsep keterlibatan organisasi telah dibahas secara luas oleh beberapa peneliti sebelumnya. Dalam hal ini, keterlibatan diukur pada tingkat individu yang mengindikasikan keterlibatan individu dengan organisasi. Kahn [4] mendefinisikan keterlibatan sebagai deskripsi yang lebih komprehensif dari investasi

dalam sikap energi afektif, perilaku dan kognitif seseorang di tempat kerja. Dalam sebuah grup atau asosiasi, keterlibatan akan diukur pada tingkat organisasi yang melibatkan semua anggota organisasi dengan organisasi lain seperti, asosiasi pengusaha, asosiasi pedagang, asosiasi bisnis, dan asosiasi forum lainnya. Dengan demikian, keterlibatan kolektif adalah konstruk tingkat organisasi dan kelompok yang merupakan indikator keberadaan lingkungan motivasi dalam organisasi (aspek motivasi).

2. TinjauanPustaka

2.1 Kesesuaian Nilai dan Keterlibatan Kolektif

Komunitas didefinisikan sebagai kumpulan warga yang bergabung bersama karena kedekatan geografis, nilai, visi dan berinteraksi satu sama lain sehingga identitas tercipta [5]. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Crane et al. [6] yang mendefinisikan komunitas sebagai individu atau kelompok yang diorganisir untuk mewakili kepentingan bersama mereka. Sedangkan menurut Fawcett et al. [7], masyarakat adalah pendekatan berbasis kelompok termasuk anggota masyarakat yang kemudian dapat berdampak / strategis pada lingkungannya. Keterlibatan masyarakat adalah pola kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk bekerja secara kolaboratif dengan dan melalui kelompok orang untuk mengatasi masalah yang mempengaruhi kesejahteraan sosial orang-orang [8,9]. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan adalah keterikatan anggota komunitas dengan komunitasnya yang bekerja secara kolaboratif untuk tujuan bersama.

Penelitian oleh Vogel et al. [10] menyatakan bahwa keterlibatan kerja akan meningkat jika nilai kongruensi meningkat dari rendah ke tinggi. Rich et al. [11] menyatakan bahwa kongruensi nilai berhubungan positif dengan keterlibatan. Ini menjelaskan bahwa semakin tinggi kongruensi nilai akan meningkatkan tingkat keterlibatan. Keterlibatan individu yang tinggi dengan tingkat kesesuaian nilai yang tinggi terhadap organisasi akan menciptakan keterlibatan masyarakat. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kongruensi nilai mempengaruhi keterlibatan anggota sebuah komunitas. Selain itu, Bhargava et al. [12] menyatakan bahwa kongruensi nilai berhubungan positif dengan efektivitas kinerja pekerjaan. Ini akan terjadi jika seseorang memiliki harga diri yang tinggi sehingga menghasilkan nilai diri yang lebih sesuai dengan nilai komunitas yang membuatnya semakin terikat dengan komunitasnya. P1: Kongruensi nilai (kesamaan nilai di antara anggota komunitas) akan menghasilkan keterlibatan kolektif.

2.2 Keterlibatan Kolektif dan Kesejahteraan Spiritual

Dalam penelitian oleh Slåtten, Svensson, dan Sværi [13], kondisi yang mendukung karyawan untuk merasa sebagai "kita" di perusahaan membuat keterlibatan secara kolektif, fisik, kognitif, dan emosional. Hal ini menjadi bekal individu untuk semakin kreatif dan inovatif dalam peran kinerja mereka untuk mencapai kinerja penilaian. Penelitian sebelumnya oleh Albdour dan Altarawneh [14] juga menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Slåtten dan Lien [15] menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara keterlibatan kolektif dan kemampuan perusahaan untuk menciptakan inovasi. Keterlibatan kognitif kolektif mengembangkan sikap kognitif, mengelola dan berbagi pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan. Kemudian, dapat menciptakan kesadaran emosional untuk berkomitmen dalam peran kinerja, meningkatkan kemampuan individu untuk berpikir lebih kreatif. Kreativitas ini diperlukan untuk meningkatkan kinerja inovasi.

Efek positif pada tingkat inovasi dan kreasi adalah hasil dari keterlibatan individu dengan tugas dan tujuan kelompok [1]. Namun, pemimpin kelompok harus memahami bagaimana menerjemahkan keterlibatan individu menjadi keterlibatan organisasi atau keterlibatan kolektif seperti yang disarankan oleh Barrick, Thurgood, Smith, dan Courthright [16]. Dalam organisasi, jumlah keseluruhan dari keterlibatan individu dapat disebut sebagai keterlibatan kolektif [17]. Ada dua komponen dasar dalam keterlibatan. Pertama, anggota organisasi harus memiliki tujuan yang sama dan, kedua, mereka harus memiliki upaya untuk saling mendukung [18]. Anggota harus dilibatkan dalam mencapai tujuan untuk memperkuat nilai timbal balik dengan berbagi informasi, nilai, dan visi. Pada akhirnya, ketika anggota terlibat penuh dan fokus pada tujuan organisasi, hubungan saling mendukung dan upaya individu akan menghasilkan energi, antusiasme, dan fokus kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Namun, terlepas dari hubungan yang disarankan antara keterlibatan karyawan dan kinerja organisasi, tidak banyak penelitian yang meneliti keterlibatan di tingkat kelompok [19]. Apalagi, Barrick dkk. [16] telah menyelidiki peran keterlibatan kolektif dalam memediasi hubungan antara sumber daya perusahaan dan kinerja perusahaan. Namun, mereka membahas kinerja organisasi kolektif dari semua aspek yang secara fisik, kognitif, dan emosional, sementara Zhang dan Bartol [1] menjelaskan tentang konsep pemberdayaan psikologis yang akan menumbuhkan keterlibatan proses kreatif. P2: Keterlibatan kolektif (engagement secara kolektif) akan menghasilkan kesejahteraan spiritual anggota komunitas.

2.3 Identitas Sosial dan Kesejahteraan Spiritual

Kerjasama adalah perjanjian antara dua atau lebih, timbal balik atau kooperasi antara "dua orang atau lebih untuk melakukan kegiatan bersama secara terpadu yang diarahkan pada target atau tujuan tertentu." Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dengan bergabung dalam suatu komunitas online adalah upaya untuk memperbaiki diri, sementara kelompok perlu membangun asosiasi kelompok yang kuat. Salah satu strategi untuk mencapai hasil dan tujuan kelompok, para pemimpin perlu menerjemahkan definisi dari keterlibatan kolektif dan keterlibatan individu. Keterlibatan kolektif adalah konstruk tingkat organisasi dan merupakan indikator keberadaan lingkungan motivasi dalam organisasi (aspek motivasi). Antecedent dari keterlibatan kolektif desain kerja yang bersifat motivasional, praktik pengelolaan sumberdaya manusia, dan gaya kepemimpinan yang Transformasional [20]. Tiga sumber daya organisasi tersebut cukup untuk memenuhi kebutuhan kebermaknaan, keamanan psikologis, dan ketersediaan psikologis. Makna dipengaruhi oleh karakteristik tugas dan peran pekerjaan, keselamatan psikologis adalah perasaan nyaman individu untuk perannya dalam komunitas, tanpa takut akan konsekuensi dari self-image negatif, status atau karir [4]. Secara operasional, desain kerja yang memotivasi dapat dilakukan dengan memberikan tugas dan tantangan yang bermakna bagi individu.

Serangkaian praktik SDM dapat dirancang untuk meningkatkan keamanan psikologis. Investasi berorientasi praktik SDM dan juga praktik SDM yang meningkatkan ekspektasi individu dalam organisasi dianggap meningkatkan keamanan psikologis. Sedangkan ketersediaan psikologis adalah bagaimana seseorang bergabung dengan dirinya untuk suatu tugas atau peran untuk mempertimbangkan kecukupan sumber daya fisik, emosional dan psikologis. Ini dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan seseorang tentang kemampuannya untuk bekerja, serta status hubungan seseorang dalam komunitas yang diikutinya [20].

Keterlibatan kolektif akan menguntungkan komunitas dengan cara tertentu. Pertama, ketika anggota komunitas berinteraksi satu sama lain, maka mereka akan berbagi elemen-elemen perilaku positif seperti afektif, motivasi dan atribut yang dapat meningkatkan atribut kinerja seperti kebersamaan secara kolektif dan potensi prestasi kelompok. Kedua, masing-masing anggota akan saling membandingkan input dan output mereka dalam organisasi. Ini merujuk pada proses perbandingan sosial. Masing-masing akan bersaing untuk menyesuaikan hasil keterlibatan mereka dibandingkan dengan kontribusi anggota lain dalam grup. Jadi, jelas bahwa keterlibatan bersama akan meningkatkan kesejahteraan spiritual komunitas online.

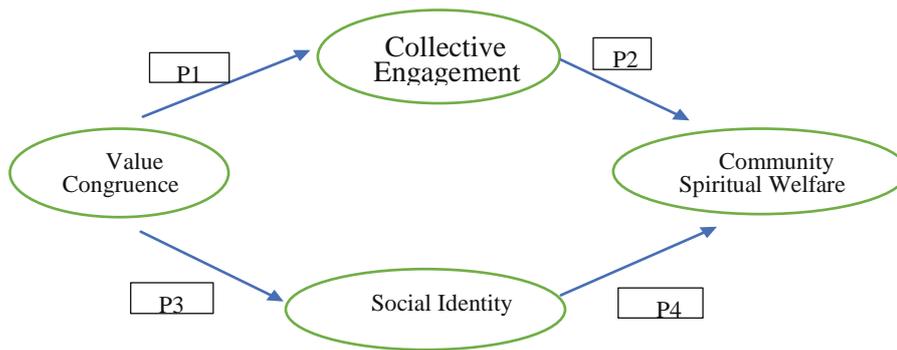
Ketiga, para pemimpin dapat meningkatkan tingkat dimana anggota merasa terhubung dan mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, yang pada tahap selanjutnya akan mengesampingkan keinginannya sendiri untuk mencapai tujuan kelompok yang lebih berharga [21]. Oleh karena itu, keterlibatan kolektif meningkatkan nilai organisasi melalui peningkatan kesejahteraan spiritual. P3: Kongruensi nilai akan menghasilkan identitas sosial komunitas online yang tinggi. P4: Identitas sosial sebuah komunitas online yang kuat akan menghasilkan kesejahteraan spiritual komunitas.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini berkaitan dengan pengembangan model konseptual tentang hubungan antara kongruensi nilai, identitas sosial, keterlibatan kolektif dan kesejahteraan spiritual. Studi ini didasarkan pada data sekunder yang telah dikumpulkan dari buku, jurnal, surat kabar, dan internet. Kerangka kerja konseptual telah dikembangkan untuk menggambarkan aspek-aspek kesesuaian nilai, keterlibatan kolektif dan identitas sosial untuk menciptakan kesejahteraan spiritual sebuah komunitas.

4. Model Konseptual

Berdasarkan tinjauan literatur pada bagian sebelumnya, model konseptual yang dikembangkan untuk penelitian ini dapat dijelaskan pada Gambar. 1. Kesejahteraan spiritual komunitas dapat ditingkatkan dari keterlibatan kolektif dan identitas sosial. Sementara itu, identitas sosial dan keterlibatan kolektif akan meningkat jika anggota masyarakat memiliki kesesuaian nilai yang tinggi.



Gambar. 1. Kesejahteraan spiritual

Dalam dunia bisnis yang kompleks, tugas utama komunitas praktik yang dibantu oleh system atau bias disebut dengan online community adalah mengelola anggota mereka dengan lancar, dengan tujuan meningkatkan keterikatan psikologis mereka dengan komunitas [22]. Hubungan antara praktik MSDM dan hasil organisasi seperti komitmen, kepuasan kerja dan kinerja telah dibahas secara luas oleh para peneliti [22, 23]. Dengan upaya pengembangan untuk memperhatikan perspektif kesejahteraan sebuah komunitas, diperlukan pengembangan sebuah model untuk menciptakan identitas sosial dan keterlibatan anggota untuk mencapai kesejahteraan komunitas.

Nilai sosial dijelaskan sebagai praktik kesetaraan bagi semua manusia karena mereka semua adalah anggota sebuah komunitas. Kita harus menghormati kepribadian mereka. Komunitas yang berperan sebagai pilar dalam kegiatan ekonomi, harus memperkaya kesejahteraan anggotanya. Sebagai anggota komunitas, individu perlu terlibat dengan komunitas yang memiliki hubungan dengan institusi. Oleh karena itu, lembaga perlu mengembangkan proses keterlibatan yang kreatif. Identitas sosial dan keterlibatan kolektif dihipotesiskan sebagai persyaratan untuk menciptakan keterlibatan proses kreatif yang selanjutnya akan meningkatkan kesejahteraan spiritual. Konsep pengukuran yang diusulkan tersedia dalam Tabel 1.

No	Variabel	Definisi	Pengukuran
1.	Kesesuaian Nilai	Tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi terhadap pencapaian tujuan bersama	<ul style="list-style-type: none"> • Altruisme • Persaudaraan • Keamanan • Wewenang • Gengsi/prestis • Otonomi
2.	Keterlibatan Kolektif	Keterikatan kolektif anggota komunitas terhadap komunitas mereka	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikasi masalah • Keterlibatan dalam pencarian informasi • Gagasan untuk penyelesaian masalah • Keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan
3.	Identitas Sosial	Identitas yang mewakili serangkaian hubungan social berdasarkan keanggotaan dalam suatu kelompok atau komunitas	<ul style="list-style-type: none"> • Kategorisasi sosial • Identifikasi sosial • Perbandingan sosial
4.	Kesejahteraan Spiritual	Perasaan positif dengan semangat individu untuk menjadi manusia yang lebih baik	<ul style="list-style-type: none"> • Panggilan • Keanggotaan • Kebahagiaan • Kontribusi • Kepuasan • Berarti

Dalam dunia bisnis yang kompleks, tugas utama komunitas praktik yang dibantu oleh system atau bias disebut dengan online community adalah mengelola anggota mereka dengan lancar, dengan tujuan meningkatkan keterikatan psikologis mereka dengan komunitas [22]. Hubungan antara praktik MSDM dan hasil organisasi seperti komitmen, kepuasan kerja dan kinerja telah dibahas secara luas oleh para peneliti [22, 23]. Dengan upaya pengembangan untuk memperhatikan perspektif kesejahteraan sebuah komunitas, diperlukan pengembangan sebuah model untuk menciptakan identitas sosial dan keterlibatan anggota untuk mencapai kesejahteraan komunitas. Nilai sosial dijelaskan sebagai praktik kesetaraan bagi semua manusia karena mereka semua adalah anggota sebuah komunitas. Kita harus menghormati kepribadian mereka. Komunitas yang berperan sebagai pilar dalam kegiatan ekonomi, harus memperkaya kesejahteraan anggotanya. Sebagai anggota komunitas, individu perlu terlibat dengan komunitas yang memiliki hubungan dengan institusi. Oleh karena itu, lembaga perlu mengembangkan proses keterlibatan yang kreatif. Identitas sosial dan keterlibatan kolektif dihipotesiskan sebagai persyaratan untuk menciptakan keterlibatan proses kreatif yang selanjutnya akan meningkatkan kesejahteraan spiritual.

5. Kesimpulan dan Penelitian Selanjutnya

Konsep keterlibatan kolektif sebuah komunitas dan dampaknya terhadap kesejahteraan spiritual belum banyak dibahas dalam literatur saat ini. Makalah ini bertujuan untuk membangun model konseptual dan pengembangan proposisi untuk keterlibatan kolektif sebuah komunitas kesejahteraan spiritual komunitas tersebut. Di masa mendatang, kami berencana untuk memvalidasi model yang diusulkan. Selain itu, penelitian lebih lanjut akan dilakukan dalam 4 tahap penelitian yaitu:

1. Validasi dimensi semua konsep yang diusulkan.
2. Validasi pengukuran setiap variabel (kongruensi nilai, keterlibatan kolektif, identitas sosial dan kesejahteraan masyarakat). Item dan konsep berasal dari pengembangan struktural dan teori keterlibatan kelompok.
3. Melaksanakan beberapa studi percontohan untuk meningkatkan pengukuran variabel. Studi percontohan akan dilakukan untuk mendapatkan pendapat masyarakat umum atau orang awam tentang konsep keterlibatan kolektif dan kesejahteraan spiritual.
4. Melakukan survei kepada masing-masing responden CoP untuk menguji validitas instrumen yang dikembangkan oleh struktural dan nomologis.
5. Uji model yang diusulkan.

Daftar Pustaka

- [1] Zhang, X., Bartol, K.M.: Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, engagement and creative process. *Acad. Manage. J.* 53(1), 23 (2010)
- [2] Kline, R.B.: *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, 2nd edn. Guilford Press, New York (2005)
- [3] Christian, M.S., et al.: Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Pers. Psychol.* 64, 89–136 (2011)
- [4] Kahn, W.A.: Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Acad. Manage. J.* 33, 692–724 (1990)
- [5] Bakker, A.B., Xanthopoulou, D.: The crossover of daily work engagement: test of an actor-partner interdependence model. *J. Appl. Psychol.* 94(6), 1562 (2009)
- [6] Crane, A., Matten, D., Moon, J.: Stakeholders as citizens? rethinking rights, participation, and democracy. *J. Bus. Ethics* 53(1–2), 107–122 (2004). <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039403.96150.b6>
- [7] Fawcett, S.B., Paine-Andrews, A., Francisco, V.T., Schultz, J.A., Richter, K.P., Lewis, R., Williams, E.L., Harris, K.J., Berkley, J.Y., Fischer, J.L., Lopez, C.M.: Using empowerment theory in collaborative partnerships for community health and development. *Am. J. Community Psychol.* 23(5), 677–697 (1995)
- [8] Scantlebury, M.: *The Ownership Structures of Heritage Tourism Enterprises in Barbados and Their Institutional and Community Involvement*. University of Waterloo, Waterloo, Canada (2003)
- [9] Vogel, R.M., Rodell, J.B., Lynch, J.W.: Engaged and productive misfits: how job crafting and leisure activity mitigate the negative effects of value incongruence. *Acad. Manage. J.* 59 (5), 1561–1584 (2016). <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0850>
- [10] Rich, B.L., LePine, J.A., Crawford, E.R.: Job engagement: antecedents and effects on job performance. *Acad. Manage. J.* 53, 617–635 (2010)

- [11] Bhargava, Shivganesh, Pradhan, Harsh: Work value congruence and job performance: buffering role of leader member exchange and core self evaluation. *Asian Soc. Sci.* 13(1), 98(2017)
- [12] Slåtten, T., Svensson, G., Sværi, S.: Empowering leadership and the influence of a humorous work climate on service employees' creativity and innovative behaviour in frontline service jobs. *Int. J. Qual. Serv. Sci.* 3, 267–284 (2011)
- [13] Albdour, A.A., Altarawneh, I.I.: Employee engagement and organizational commitment: evidence from Jordan. *Int. J. Bus. Manage. Invent.* 19(2), 192–212 (2014)
- [14] Slåtten, T., Lien, G.: Consequences of employees' collective engagement in knowledge-based service firms. *J. Serv. Res.* 2016(8), 95–129 (2016). <https://doi.org/10.1007/s12927-016-00067>
- [15] Barrick, M.R., Thurgood, G.R., Smith, T.A., Courtright, S.H.: Collective organizational engagement: linking motivational antecedents, strategic implementation, and firm performance. *Acad. Manage. J.* 58(1), 111–135 (2015)
- [16] Kim, H.J., Shin, K.H., Swanger, N.: Burnout and engagement: a competitive analysis using the big five personality dimensions. *Int. J. Hosp. Manage.* 28, 96–104 (2009)
- [17] Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., Fletcher, L.: The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: a narrative synthesis. *Int. J. Manage. Rev.* 19(1), 31–53 (2017)
- [18] Fachrunnisa, O., Adhiatma, A., Mustafa: Social identity, collective engagement, and communal patent for successful digital collaboration. Paper presented at the Conference 8th Knowledge Management International Conference (KMICe), Chiang Mai, Thailand (2016)
- [19] May, D.R., et al.: The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *J. Occup. Organ. Psychol.* 77(11), 11–37(2014)
- [20] Alfesa, K., et al.: The link between perceived human resource management practices, employee engagement and behavior: a moderated mediation models. *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 24, 23 (2013)
- [21] Rich, B.L., Lepine, J.A., et al.: Job engagement: antecedents and effects on job performance. *Acad. Manage. J.* 5, 617–635 (2010)
- [22] Zeffane, R., Connell, J.: Trust and HRM in the new millennium. *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 14, 3–11 (2003)
- [23] Zangoueinezhad, A., Moshabaki, A.: Human resource management based on the index of Islamic human development. *Int. J. Soc. Econ.* 38(12), 962–972 (2011). <https://doi.org/10.1108/03068291111176329>