



Peran Employee Engagement terhadap Produktivitas Karyawan

Ilham Maulana Aji

Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

Umar Faruq

Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

Faizal Ach. Zaenuri

Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

M. Fawwaz Kamal Han

Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

Riyan Sisiawan

Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

Nuzulul Fatimah

Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

Alamat: Jl. Raya Jemursari No.57, Jemur Wonosari, Kec. Wonocolo, Kota Surabaya, Jawa Timur 60237

Korespondensi penulis: ajiilham132@gmail.com

Abstract. *In today's competitive era, employee engagement plays a critical role in improving work productivity. This study aims to explore the role of employee engagement in enhancing employee productivity through a Systematic Literature Review (SLR) approach. Five recent scholarly articles published within the last five years were selected using the keywords "employee engagement" and "work productivity." The selected articles were analyzed thematically using the PRISMA framework. The results reveal that key engagement dimensions influencing productivity include intrinsic motivation, a positive work environment, and supportive leadership. Additionally, best practices such as structured career development and flexible work arrangements were identified. The study also highlights research gaps related to generational differences, digitalization, and mediating variables.*

Keywords: *Employee Engagement, Productivity, HRM.*

Abstrak. Di era kompetitif saat ini, keterlibatan karyawan (*employee engagement*) menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam peran *employee engagement* terhadap produktivitas karyawan melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Penelusuran dilakukan terhadap lima penelitian ilmiah terbitan lima tahun terakhir menggunakan kata kunci "employee engagement" dan "produktivitas kerja". Penelitian yang terpilih dianalisis menggunakan pendekatan tematik dan tahap PRISMA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi utama engagement yang berdampak terhadap produktivitas adalah motivasi intrinsik, lingkungan kerja yang positif, serta kepemimpinan yang mendukung. Selain itu, ditemukan praktik terbaik seperti pengembangan karier yang terarah dan fleksibilitas kerja yang efektif. Penelitian ini juga mengungkap kesenjangan pada aspek generasi, digitalisasi, dan variabel mediasi.

Kata Kunci: *Employee Engagement, Produktivitas, SDM*

PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini, menurut Potoski & Callery dalam Wahyudi & Jarodi (2025) dunia usaha menghadapi tekanan besar untuk terus beradaptasi dan bersaing dalam pasar yang dinamis dan cepat berubah. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk

menciptakan produk dan layanan yang unggul, tetapi juga harus menjaga stabilitas dan kinerja internal, terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Salah satu permasalahan utama yang sering muncul adalah tingginya tingkat pergantian karyawan, meningkatnya absensi, serta menurunnya motivasi dan kinerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa banyak perusahaan masih belum optimal dalam menciptakan keterikatan (*engagement*) antara karyawan dan organisasi tempat mereka bekerja (Wahyudi & Jarodi, 2025).

Uraian di atas menunjukkan bahwa *employee engagement* menjadi fokus utama berbagai perusahaan sebagai solusi untuk meningkatkan partisipasi, motivasi, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang terlibat secara aktif tidak hanya menunjukkan kinerja yang lebih baik, tetapi juga lebih mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi, serta memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Untuk itu, berbagai strategi dilakukan oleh organisasi, mulai dari pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, komunikasi internal yang terbuka, hingga menciptakan budaya kerja yang inklusif dan mendukung. Strategi-strategi tersebut bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar karyawan merasa dihargai dan dilibatkan secara emosional maupun profesional (Ramadhani & Soenarto, 2023).

Penerapan program *employee engagement* bukanlah tanggung jawab satu pihak saja, tetapi harus menjadi kolaborasi antara divisi sumber daya manusia (SDM), manajemen, dan para karyawan itu sendiri. Divisi SDM memegang peranan penting dalam merancang program yang relevan dan berkelanjutan, serta memastikan implementasinya dapat berjalan efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan adanya keterlibatan aktif dari semua elemen organisasi, program *employee engagement* akan menjadi lebih kontekstual dan mampu memberikan dampak nyata, khususnya dalam hal peningkatan produktivitas kerja dan retensi karyawan. Tanpa keterlibatan ini, program hanya akan menjadi formalitas yang tidak membawa perubahan signifikan (Ramadhani & Soenarto, 2023).

Dari sudut pandang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), *employee engagement* merupakan elemen kunci dalam membekali karyawan untuk menghadapi berbagai perubahan strategis perusahaan. MSDM bertanggung jawab tidak hanya untuk mengembangkan kemampuan teknis karyawan, tetapi juga menyiapkan mereka secara

mental dan emosional agar siap menerima ide-ide baru dan menghadapi tantangan perubahan. Karyawan yang termotivasi akan memiliki keyakinan dan sikap positif terhadap transformasi organisasi, serta menunjukkan perilaku yang mendukung kesuksesan inisiatif tersebut (Wahyudi & Jarodi, 2025). Oleh karena itu, membangun *employee engagement* yang kuat adalah langkah strategis dalam memastikan bahwa perubahan organisasi dapat dijalankan dengan efektif dan produktivitas tetap terjaga bahkan dalam situasi yang tidak stabil.

Penelitian ini menawarkan kontribusi baru dengan menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengumpulkan, menyeleksi, dan menganalisis secara kritis penelitian-penelitian ilmiah yang relevan terkait *employee engagement* dan produktivitas karyawan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memetakan tren, mengidentifikasi inkonsistensi, dan mengevaluasi kekosongan dalam literatur sebelumnya. Maka dari itu, penelitian ini tidak hanya memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan terstruktur mengenai peran *employee engagement*, tetapi juga menyajikan rekomendasi teoretis dan praktis yang dapat dijadikan dasar dalam pengembangan strategi manajemen SDM yang lebih efektif dan kontekstual.

KAJIAN TEORI

Seiring dengan meningkatnya tekanan kompetitif dalam dunia kerja, perusahaan dituntut untuk mengoptimalkan kinerja karyawan melalui berbagai strategi pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu pendekatan yang semakin mendapat perhatian adalah *employee engagement*, karena terbukti berdampak positif terhadap produktivitas. Namun, penelitian oleh Yunita Sari dkk. (2024) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan hanya menjelaskan sekitar 52,3% terhadap produktivitas kerja. Sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang belum dijelaskan secara rinci. Hal ini mencerminkan adanya kesenjangan penelitian dalam memahami dimensi-dimensi lain yang turut berkontribusi terhadap produktivitas selain *employee engagement*.

Penelitian Meisyah Mutiara dkk. (2025) juga menyoroti perlunya pendekatan yang lebih komprehensif dalam menganalisis keterlibatan karyawan. Mereka mengaitkan *employee engagement* dengan budaya organisasi dan *work-life balance*, namun menunjukkan bahwa keterkaitan antara ketiga variabel tersebut belum banyak dieksplorasi secara mendalam dalam konteks organisasi di Indonesia. Studi ini menandai

adanya ruang penelitian yang lebih luas untuk memahami hubungan sinergis antar variabel yang dapat meningkatkan produktivitas.

Lebih lanjut, riset oleh Umami Habibah dkk. (2024) mencoba menguji *flexible working arrangement* dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan, dengan *work-life balance* sebagai variabel intervening. Hasilnya menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan jika dimediasi oleh *work-life balance*. Hal ini menimbulkan pertanyaan kritis terkait bagaimana peran mediasi atau moderasi bekerja dalam kaitannya dengan keterlibatan karyawan. Kesenjangan ini mengindikasikan perlunya eksplorasi lebih lanjut terhadap variabel-variabel yang mungkin memperkuat atau melemahkan pengaruh *employee engagement* terhadap produktivitas.

Sementara itu, Aghnia Wulandari dkk. (2025) menyatukan beberapa variabel seperti *employee engagement*, *empowerment*, dan *career development* untuk meneliti dampaknya terhadap produktivitas dan intensi keluar kerja (*turnover intention*) di sektor teknologi. Penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh simultan yang positif, namun masih menyisakan celah teoretis terkait faktor eksternal seperti budaya digital, kepemimpinan, dan transformasi organisasi yang juga dapat memengaruhi keterlibatan dan kinerja karyawan. Hal ini membuka ruang untuk penelitian yang mengkaji peran lingkungan kerja dan perubahan digital dalam memperkuat keterlibatan karyawan.

Selain itu, studi oleh Asmike dkk. (2025) mengangkat perbedaan antar generasi dalam membentuk *employee engagement*, namun hanya sedikit literatur yang secara khusus membahas pengaruh perbedaan generasi terhadap bentuk keterlibatan dan dampaknya pada produktivitas. Padahal, di banyak perusahaan, keberagaman generasi merupakan tantangan nyata dalam mengelola SDM secara efektif. Oleh karena itu, kesenjangan ini menegaskan pentingnya penelitian yang berfokus pada pendekatan personalisasi engagement berdasarkan karakteristik generasi, sehingga dapat disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing kelompok karyawan.

Meskipun berbagai penelitian telah membuktikan bahwa *employee engagement* memiliki kontribusi positif terhadap produktivitas karyawan, namun masih terdapat kesenjangan yang signifikan dalam pemahaman terhadap hubungan tersebut secara komprehensif. Beberapa studi hanya berfokus pada satu atau dua variabel tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin memediasi atau memoderasi

hubungan tersebut, seperti budaya organisasi, work-life balance, generasi kerja, dan transformasi digital. Selain itu, hasil penelitian yang inkonsisten menunjukkan perlunya pendekatan sistematis untuk mengkaji ulang temuan-temuan sebelumnya dan mengidentifikasi pola-pola tematik yang relevan. Hingga saat ini, masih terbatas penelitian yang secara khusus melakukan tinjauan sistematis terhadap literatur-literatur ilmiah yang membahas keterlibatan karyawan dalam kaitannya dengan produktivitas di berbagai konteks organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) yang bertujuan untuk mengumpulkan, menyeleksi, dan menganalisis penelitian-penelitian ilmiah yang relevan guna memahami secara mendalam peran *employee engagement* dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Proses kajian dimulai dengan mengidentifikasi kata kunci utama seperti “*employee engagement*”, “keterlibatan karyawan”, dan “produktivitas kerja” yang dijadikan acuan dalam penelusuran literatur dari berbagai jurnal bereputasi nasional maupun internasional (Akmal et al., 2025).

Adapun sumber yang dipilih dalam kajian ini difokuskan pada publikasi lima tahun terakhir dari tahun 2019 hingga tahun 2024, dengan mempertimbangkan kesesuaian topik, kualitas metodologi, dan kontribusi terhadap pengembangan konsep produktivitas SDM dalam konteks organisasi modern. Penyaringan data dilakukan secara sistematis melalui kriteria inklusi dan eksklusi, seperti hanya memasukkan jurnal yang berisi studi empiris atau kajian teoretis yang relevan, tersedia secara penuh (*full text*).

Peneliti juga menerapkan tahapan PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) yang mencakup langkah identifikasi, penyaringan (*screening*), penentuan kelayakan (*eligibility*), dan inklusi untuk memastikan bahwa seluruh proses seleksi penelitian berlangsung secara transparan dan valid. PRISMA digunakan untuk menghindari bias dalam seleksi literatur dan menjamin konsistensi data yang dianalisis (Setiawan, 2025). Semua data yang telah terkumpul kemudian dianalisis secara tematik untuk menemukan pola-pola umum, perbedaan hasil, serta arah temuan yang berkembang dalam studi sebelumnya. Analisis ini tidak hanya bertujuan untuk menarik benang merah antarpelitian, tetapi juga mengidentifikasi kesenjangan yang dapat dijadikan pijakan bagi studi lanjutan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Profil Penelitian yang Ditinjau**

No.	Judul Penelitian	Tahun	Negara/Konteks Penelitian
1	Pengaruh Employee Engagement Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. X Kabupaten Landak	2024	Indonesia/Sektor Industri
2	Pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia	2025	Indonesia/Perkebunan Sawit
3	Pengaruh Flexible Working Arrangement dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Work-Life Balance</i> sebagai Variabel Intervening	2024	Indonesia/Perusahaan Swasta Jakarta
4	Analisis Pengaruh Employee Engagement, <i>Employee Empowerment</i> , dan <i>Career Development</i> terhadap <i>Productivity Level</i> dan <i>Turnover Intention</i>	2025	Indonesia/Industri Teknologi
5	Analisis Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i> Antar Generasi di Indonesia	2025	Indonesia/Lintas Generasi, Berbagai Sektor

Dimensi *Employee Engagement* yang Berkontribusi terhadap Produktivitas

Berikut ini penjelasan untuk Sub-Sub judul. Berdasarkan analisis lima penelitian yang ditinjau, ditemukan bahwa *employee engagement* tidak berdiri sebagai konsep tunggal, melainkan terdiri atas beberapa dimensi yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi tingkat produktivitas karyawan. Tiga tema utama yang paling sering muncul dan memberikan kontribusi signifikan adalah motivasi intrinsik, lingkungan kerja yang kondusif, serta kepemimpinan yang mendukung.

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik muncul sebagai dimensi dominan dalam hampir seluruh penelitian yang dikaji. Pada penelitian oleh Yunita Sari dkk. (2024), keterlibatan karyawan yang tinggi ditandai dengan keinginan internal untuk bekerja secara optimal, bukan karena paksaan, melainkan karena adanya kepuasan pribadi dalam menyelesaikan tugas. Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik menunjukkan tanggung jawab tinggi, semangat kerja yang konsisten, serta komitmen terhadap target kerja, yang pada akhirnya berpengaruh pada peningkatan produktivitas.

2. Lingkungan Kerja yang Kondusif

Penelitian Meisyah Mutiara dkk. (2025) dan Umami Habibah dkk. (2024) menekankan pentingnya lingkungan kerja yang sehat secara psikologis dan fisik sebagai fondasi keterlibatan karyawan. Faktor-faktor seperti fleksibilitas kerja, kenyamanan ruang kerja, komunikasi terbuka, serta dukungan sosial di tempat kerja menciptakan suasana positif yang mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih maksimal. Lingkungan kerja yang inklusif dan suportif terbukti meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sehingga berdampak langsung pada produktivitas mereka.

3. Kepemimpinan yang Mendukung

Dimensi kepemimpinan, khususnya kepemimpinan yang transformasional dan partisipatif, juga ditemukan sebagai faktor kunci dalam menciptakan engagement yang berkualitas. Penelitian oleh Aghnia Wulandari dkk. (2025) menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberdayakan karyawan, memberi umpan balik yang konstruktif, serta mendukung pengembangan karier, dapat membangun hubungan kerja yang lebih kuat dan saling percaya. Kepemimpinan seperti ini tidak hanya meningkatkan keterlibatan, tetapi juga memicu semangat kolaboratif yang mendorong produktivitas tim.

4. Relevansi Generasional

Studi oleh Asmike dkk. (2025) menyoroti bahwa keterlibatan karyawan tidak bersifat seragam di semua kelompok usia. Generasi milenial dan Gen Z, misalnya, lebih responsif terhadap dimensi *employee engagement* yang berhubungan dengan makna kerja (*purpose*), otonomi, serta fleksibilitas waktu. Perbedaan ini

menegaskan bahwa dimensi engagement perlu disesuaikan dengan karakteristik generasi untuk mencapai produktivitas optimal secara inklusif.

Strategi Penguatan *Employee Engagement* yang Efektif

Untuk meningkatkan keterlibatan karyawan secara optimal, organisasi perlu menerapkan strategi yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menyentuh aspek psikologis dan emosional karyawan. Berdasarkan hasil sintesis dari lima penelitian yang dianalisis, ditemukan bahwa *employee engagement* dapat diperkuat melalui praktik-praktik tertentu yang terbukti efektif di berbagai konteks organisasi. Strategi-strategi ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan semangat dan loyalitas karyawan, tetapi juga berdampak langsung pada produktivitas kerja yang lebih tinggi. Berikut ini dipaparkan tiga praktik terbaik yang secara konsisten muncul dalam literatur dan telah menunjukkan hasil yang positif dalam membangun keterlibatan karyawan:

1. Penerapan Program Pengembangan Karier yang Terarah

Beberapa penelitian, khususnya yang ditulis oleh Aghnia Wulandari dkk. (2025), menekankan bahwa program pengembangan karier yang jelas dan terstruktur merupakan strategi efektif dalam meningkatkan engagement. Karyawan merasa lebih terlibat ketika mereka memiliki visi jangka panjang dalam organisasi, didukung oleh pelatihan, coaching, dan peluang kenaikan jabatan. Praktik ini menumbuhkan rasa kepemilikan dan loyalitas terhadap perusahaan, sekaligus meningkatkan motivasi kerja yang berkelanjutan. Di sisi lain, pelatihan yang berbasis kebutuhan juga memperkuat kompetensi karyawan yang berdampak langsung pada peningkatan produktivitas.

2. Penciptaan Lingkungan Kerja Fleksibel dan Inklusif

Studi Ummi Habibah dkk. (2025) mengungkap bahwa fleksibilitas dalam pengaturan kerja, baik dari sisi waktu maupun tempat mampu meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), yang pada akhirnya memperkuat *employee engagement*. Lingkungan kerja yang inklusif, bebas diskriminasi, dan menjunjung keterbukaan komunikasi juga menjadi penopang penting engagement yang sehat. Karyawan yang merasa dihargai dan diberi ruang untuk mengekspresikan ide-idenya akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara optimal.

3. Kepemimpinan yang Memberdayakan dan Menginspirasi

Kepemimpinan menjadi pilar penting dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung *engagement*. Dalam penelitian Meisyah Mutiara dkk. (2022), praktik kepemimpinan yang memberdayakan ditunjukkan melalui pemberian kepercayaan kepada karyawan untuk mengambil keputusan, mendorong partisipasi dalam pengambilan kebijakan, serta memberi umpan balik yang membangun. Pemimpin yang inspiratif tidak hanya menciptakan hubungan kerja yang harmonis, tetapi juga menanamkan semangat berprestasi dan komitmen terhadap visi organisasi. Strategi ini mendorong keterlibatan emosional dan psikologis yang kuat antara karyawan dan perusahaan.

Pembahasan

Hasil sintesis dari lima penelitian yang dianalisis menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki *implikasi* yang kuat terhadap peningkatan produktivitas karyawan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam jangka pendek, keterlibatan karyawan tercermin melalui peningkatan motivasi kerja, kecepatan penyelesaian tugas, serta semangat kolaborasi yang lebih tinggi di antara tim kerja. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki hubungan positif dengan organisasi cenderung bekerja lebih fokus dan efisien. Sedangkan dalam jangka panjang, *engagement* yang berkelanjutan berdampak pada loyalitas karyawan, menurunkan tingkat turnover, dan memperkuat stabilitas sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi.

Selain itu, pengaruh *engagement* terhadap produktivitas sangat bergantung pada konteks organisasi masing-masing. Organisasi dengan budaya kerja yang inklusif, kepemimpinan yang *partisipatif*, serta sistem penghargaan yang adil cenderung lebih berhasil mengoptimalkan peran *employee engagement*. Di sektor industri seperti teknologi atau jasa, di mana dinamika pekerjaan tinggi dan inovasi sangat dibutuhkan, keterlibatan karyawan menjadi penggerak utama dalam menjaga daya saing perusahaan. Oleh karena itu, strategi penguatan *engagement* harus disesuaikan dengan karakteristik industri, nilai-nilai organisasi, serta generasi tenaga kerja yang ada di dalamnya.

Meskipun sebagian besar studi telah membuktikan pengaruh positif *employee engagement* terhadap produktivitas, terdapat sejumlah kesenjangan yang belum banyak dijelajahi secara akademik. Salah satu kesenjangan yang mencolok adalah kurangnya kajian yang mengaitkan *employee engagement* dengan faktor-faktor kontekstual seperti teknologi digital, budaya kerja *hybrid*, atau perbedaan generasi dalam organisasi. Selain

itu, *sebagian* besar penelitian masih berfokus pada hubungan langsung antara keterlibatan dan kinerja, tanpa mempertimbangkan variabel mediasi atau moderasi seperti *work-life balance*, empati pemimpin, atau *psychological safety* yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan tersebut.

Potensi arah penelitian masa depan terbuka luas, terutama dalam menjawab tantangan organisasi di era pasca-pandemi dan era digitalisasi SDM. Penelitian yang mengkaji perbedaan efektivitas strategi engagement antar generasi (misalnya antara Gen Z dan milenial), atau yang memetakan dampak digitalisasi dan kerja jarak jauh terhadap keterlibatan karyawan, akan sangat relevan untuk menjawab kebutuhan organisasi modern. Selain itu, pendekatan kualitatif atau metode campuran (*mixed methods*) juga dibutuhkan untuk menggali aspek psikologis engagement yang tidak terjangkau melalui survei kuantitatif semata. Maka dari itu, penelitian masa depan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih dalam dan aplikatif bagi pengembangan praktik manajemen SDM yang adaptif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan tinjauan sistematis terhadap lima penelitian ilmiah, ditemukan kesimpulan bahwa *employee engagement* berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan melalui motivasi intrinsik, lingkungan kerja yang positif, dan kepemimpinan yang memberdayakan. Strategi efektif untuk memperkuat engagement mencakup pengembangan karier yang jelas, lingkungan kerja yang fleksibel dan inklusif, serta dukungan dari pemimpin yang komunikatif dan inspiratif. Namun, masih terdapat kesenjangan dalam literatur, terutama terkait perbedaan generasi, konteks digitalisasi, serta peran variabel mediasi dan moderasi yang perlu dikaji lebih lanjut dalam penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akmal, A. N., Maelasari, N., & Lusiana, L. (2025). Pemahaman Deep Learning dalam Pendidikan: Analisis Literatur melalui Metode Systematic Literature Review (SLR). *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(3). <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7442>
- Asmike, M., Murniyati, D., & Sutisna, M. P. P. (2025). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Work Engagement Antar Generasi Di Indonesia. *Jesya*, 8(1). <https://doi.org/10.36778/jesya.v8i1.1924>

- Habibah, U., Nugroho B, Sukamdani, & Edison C. (2024). Pengaruh Flexible Working Arrangement dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan dengan Work-Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 29(3).
- Meisyah Mutiara, Junita Lubis, & Mulkan Ritonga. (2025). Pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia. *JUMBIWIRA : Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, 4(1). <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v4i1.2062>
- Ramadhani, S., & Soenarto, I. (2023). Penerapan Program Employee Engagement untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan pada PT ABC. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 5(2). <https://doi.org/10.7454/jabt.v5i2.1080>
- Sari, Y., Ramadhan, R., & Vidyastuti. (2024). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. X Kabupaten Landak. *Eksistensi*, 6(2).
- Setiawan, J. (2025). *Introduction to Systematic Literature Review: Kitchenham and PRISMA 2020 Framework*. Universitas Negeri Makassar.
- Wahyudi, R. L., & Jarodi, O. (2025). Peran Employee Engagement dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 4(1). <https://doi.org/10.30640/digital.v4i1.3889>
- Wulandari, A., Han, Y., & Waluyo, T. (2025). Analisis Pengaruh Employee Engagement, Employee Empowerment, dan Career Development terhadap Productivity Level dan Turnover Intention pada Industri Teknologi di Indonesia. *Jurnal Education And Development*, 13(1). <https://doi.org/10.37081/ed.v13i1.6790>