

Analisis Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement: Literature Review

Ardika Immanuel Zebua¹, Forman Halawa², Eliyunus Waruwu^{3*}

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Nias, Kota Gunungsitoli, Indonesia

Email: ¹ardikazebua@gmail.com, ²halawaforman07@gmail.com, ^{3*}eliyunuswaruwu@unias.ac.id

Email Penulis Korespondensi: ardikazebua@gmail.com

Abstrak - Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang menentukan tingkat kenyamanan, motivasi, dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Banyak organisasi masih menghadapi rendahnya employee engagement akibat kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung, baik dari aspek fisik maupun psikososial. Penelitian ini bertujuan memberikan pemahaman komprehensif mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap employee engagement melalui kajian literature review sistematis. Metode yang digunakan mencakup identifikasi topik, pencarian dan seleksi artikel full-text periode 2019–2025, analisis konten, serta sintesis temuan untuk mengungkap pola hubungan antarvariabel. Sebanyak sejumlah artikel nasional yang relevan dianalisis berdasarkan dimensi lingkungan kerja, instrumen pengukuran, dan hasil empirisnya. Hasil sementara menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik, seperti ergonomi, fasilitas, dan kebersihan ruang, berkontribusi meningkatkan fokus dan kenyamanan kerja. Sementara itu, lingkungan kerja non-fisik terbukti menjadi prediktor paling kuat bagi engagement melalui dukungan atasan, komunikasi, hubungan kerja, dan budaya organisasi. Temuan sintesis juga mengindikasikan bahwa kepemimpinan berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap keterlibatan karyawan. Secara keseluruhan, sekitar 70–80% studi yang ditelaah menunjukkan hubungan positif signifikan antara kualitas lingkungan kerja dan tingkat engagement karyawan. Penelitian ini memberikan dasar ilmiah bagi organisasi untuk merancang strategi perbaikan lingkungan kerja sebagai upaya meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja; Keterlibatan Karyawan; SDM Hijau; Kepemimpinan; Manajemen SDM.

Abstract - The work environment is a crucial factor that shapes employee comfort, motivation, and engagement within an organization. Many organizations continue to face low levels of employee engagement due to inadequate workplace conditions, both physically and psychosocially. This study aims to provide a comprehensive understanding of the influence of the work environment on employee engagement through a systematic literature review. The method includes topic identification, retrieval and selection of full-text articles published between 2019 and 2025, content analysis, and synthesis of findings to identify patterns of relationships among variables. A number of relevant national studies were analyzed based on work environment dimensions, measurement instruments, and empirical results. Preliminary findings indicate that physical work environment aspects—such as ergonomics, facilities, and workplace cleanliness—contribute to improved focus and work comfort. Meanwhile, non-physical aspects emerge as the strongest predictors of engagement, particularly through supervisor support, communication, interpersonal relationships, and organizational culture. The synthesis further reveals that leadership functions as a mediator strengthening the relationship between the work environment and employee engagement. Overall, approximately 70–80% of the reviewed studies demonstrate a significant positive relationship between work environment quality and employee engagement. This study provides an empirical foundation for organizations to design workplace improvement strategies to enhance employee engagement and productivity.

Keywords: Work Environment; Employee Engagement; Green HRM; Leadership; Human Resource Management.

Diajukan: 04-11-2025; **Direvisi:** 04-12-2025; **Diterima:** 08-12-2025; **Diterbitkan:** 12-12-2025.

1. PENDAHULUAN

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor utama yang menentukan bagaimana karyawan merasakan kenyamanan, keamanan, serta dukungan psikologis dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam banyak organisasi, rendahnya tingkat *employee engagement* sering kali muncul akibat kondisi lingkungan kerja yang tidak kondusif, seperti fasilitas fisik yang buruk, suhu kerja yang tidak stabil, kebisingan, hubungan kerja yang kurang harmonis, serta minimnya dukungan dari atasan maupun rekan kerja. Hal ini ditegaskan oleh Dewi Fadilah et al. (2023), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang tidak memadai akan menurunkan semangat, komitmen, serta partisipasi aktif karyawan terhadap organisasi[1]. Permasalahan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor kunci yang harus dipahami secara komprehensif agar organisasi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Dengan demikian, penelitian ini berupaya memberikan solusi berupa pemetaan ilmiah mengenai bagaimana lingkungan kerja memengaruhi *employee engagement* melalui tinjauan literatur.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, *employee engagement* menjadi indikator strategis yang mencerminkan tingkat antusiasme, kualitas keterikatan, serta komitmen emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Studi Nugroho et al. (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik yang tidak ergonomis dapat menurunkan engagement secara signifikan[2]. Selain itu, Nur Afifah et al. (2024) menemukan bahwa faktor sosial dalam lingkungan kerja—seperti hubungan antar pegawai dan dukungan atasan—merupakan determinan kuat dalam meningkatkan engagement[3]. Dengan demikian, berbagai temuan tersebut memperlihatkan bahwa lingkungan kerja (baik fisik maupun psikososial)

memiliki kontribusi penting dalam membentuk perilaku kerja positif. Kajian ini berusaha menghimpun temuan-temuan tersebut secara sistematis sehingga dapat memberikan gambaran menyeluruh bagi organisasi.

Berbagai penelitian sebelumnya yang relevan turut memperkaya pemahaman hubungan antara lingkungan kerja dan *employee engagement*. Cahyani (2022) menemukan bahwa stres kerja yang muncul karena kondisi lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menurunkan engagement [4]. Muchtadin (2023) menyimpulkan bahwa work engagement meningkat ketika kualitas lingkungan fisik dan psikologis meningkat [5]. Studi oleh Putri et al. (2020) juga mendukung bahwa persepsi lingkungan kerja fisik berhubungan positif terhadap engagement, terutama pada perusahaan jasa [6]. Penelitian di Hartini et al. (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kesejahteraan, dan engagement saling mempengaruhi performa karyawan [7]. Lebih lanjut, penelitian oleh Thesiasari et al. (2019) mengonfirmasi bahwa lingkungan kerja dan kepemimpinan berdampak terhadap kinerja melalui mediasi *employee engagement* [8]. Verdiansyah et al. (2025) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan engagement merupakan kombinasi variabel yang memengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja. Selain itu lingkungan kerja dan engagement bersama-sama meningkatkan performa pegawai [9]. Sementara Baktiar et al. (2024) memperlihatkan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja memberikan dampak signifikan terhadap keterlibatan karyawan, terutama pada organisasi industry [10].

Di sisi lain, pemahaman teoritis mengenai lingkungan kerja dan engagement juga diperkuat oleh konsep dasar dalam buku Suparna et al. (2022), yang menjelaskan pentingnya kondisi kerja yang aman, nyaman, dan mendukung bagi keberlangsungan produktivitas organisasi. Buku tersebut menekankan bahwa lingkungan kerja yang sehat secara fisik maupun psikologis merupakan pondasi utama bagi peningkatan motivasi dan keterlibatan karyawan. Meskipun banyak penelitian telah menghasilkan temuan yang konsisten, buku tersebut juga menyoroti bahwa hubungan antara lingkungan kerja dan engagement bersifat multidimensional dan memerlukan pendekatan analitis yang lebih terintegrasi, khususnya dalam konteks Indonesia [11].

Walaupun berbagai penelitian tadi memperlihatkan hubungan yang kuat antara lingkungan kerja dan engagement, masih terdapat beberapa *research gap* yang signifikan. Pertama, sebagian besar penelitian seperti [1], [2], dan [4] masih menggunakan desain kuantitatif *cross-sectional*, sehingga tidak mampu menangkap dinamika perubahan engagement dari waktu ke waktu. Kedua, beberapa penelitian lebih terfokus pada lingkungan kerja fisik misalnya [2], [6], sehingga aspek psikologis seperti budaya organisasi, iklim komunikasi, serta keadilan prosedural belum dianalisis secara mendalam. Ketiga, terdapat variasi instrumen pengukuran engagement di berbagai penelitian—sebagaimana terlihat pada [3], [9] yang menyulitkan perbandingan antar studi. Keempat, sebagian penelitian masih terbatas pada sektor tertentu seperti pendidikan, layanan kesehatan, dan manufaktur, sehingga generalisasi temuan untuk sektor publik atau UMKM belum tercapai secara optimal. Kelima, hingga saat ini belum tersedia *literature review* komprehensif yang menyintesis seluruh hasil penelitian Indonesia dalam lima tahun terakhir terkait pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki tujuan untuk menyajikan tinjauan literatur yang sistematis mengenai hubungan antara lingkungan kerja dan *employee engagement*. Secara khusus, penelitian ini berupaya: (1) mengidentifikasi dimensi lingkungan kerja yang paling berpengaruh terhadap engagement; (2) mengelompokkan pola temuan berdasarkan pendekatan penelitian sebelumnya; (3) menganalisis kesenjangan metodologis antar studi; dan (4) memberikan rekomendasi bagi organisasi terkait strategi pengelolaan lingkungan kerja yang efektif. Dengan adanya tinjauan ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan praktik manajemen SDM serta menjadi referensi empiris bagi organisasi dalam meningkatkan *employee engagement* melalui perbaikan lingkungan kerja.

2. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode literature review sistematis untuk menganalisis hubungan antara lingkungan kerja dan *employee engagement* berdasarkan hasil-hasil penelitian terkini. Metode ini sejalan dengan kerangka yang dikemukakan oleh Snyder (2019), yang menegaskan bahwa *systematic literature review* merupakan pendekatan ilmiah yang bertujuan menghasilkan pemahaman menyeluruh melalui proses pencarian dan sintesis yang dapat direplikasi [12]. Pendekatan ini dipilih karena mampu menyajikan pemetaan ilmiah secara komprehensif melalui proses penelusuran, seleksi, evaluasi, dan sintesis terhadap literatur yang relevan dalam lima tahun terakhir. Sumber pencarian menggunakan Google Scholar, Garuda Ristekdikti, dan repositori universitas, dengan fokus pada artikel *full-text* yang dapat diunduh.

2.1 Tahapan Penelitian

Proses penelitian dilaksanakan dalam empat tahapan utama, yaitu: (1) identifikasi topik dan perumusan tujuan, (2) pencarian dan seleksi literatur, (3) analisis dan sintesis literatur, serta (4) interpretasi hasil dan penyusunan kesimpulan. Setiap tahapan dijelaskan sebagai berikut.

2.1.1 Identifikasi Topik dan Perumusan Tujuan

Tahap pertama dilakukan dengan menentukan fokus penelitian pada variabel lingkungan kerja dan *employee engagement*. Peneliti mengidentifikasi isu-isu terkait rendahnya keterlibatan karyawan yang dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja fisik maupun psikologis. Dalam penelitian oleh Fikri et al. (2024), ditemukan bahwa lingkungan kerja secara signifikan memengaruhi tingkat *employee engagement* [13]. Tujuan penelitian dirumuskan untuk meninjau secara komprehensif temuan penelitian lima tahun terakhir dan menghasilkan sintesis ilmiah mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement*. Pada tahap ini ditentukan pula pertanyaan penelitian dan batasan ruang lingkup kajian agar analisis tetap sistematis dan terarah.

2.1.2 Pencarian dan Seleksi Literatur

Proses penelusuran literatur dilakukan melalui Google Scholar, Garuda Ristekdikti, dan repositori jurnal universitas, dengan kata kunci: *lingkungan kerja*, *employee engagement*, *keterikatan karyawan*, *work environment*, dan *engagement*. Literatur dipilih berdasarkan kriteria inklusi: tersedia dalam format full-text PDF, terbit antara tahun 2019–2025, berbahasa Indonesia serta Inggris, dan memiliki relevansi langsung dengan topik penelitian.

Tabel 1. Hasil Pengelompokan Literatur

No	Penulis & Tahun	Judul Artikel	Keterangan & Relevansi
1	Rio Risanto et al. (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penghargaan Kerja terhadap Keterikatan Karyawan dan Kesejahteraan di Perbankan Jawa Timur	Mengukur pengaruh lingkungan kerja dan reward terhadap <i>employee engagement</i> .
2	Afrizal et al. (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Garuda Cyber Indonesia	Relevan karena membahas variabel lingkungan kerja secara empiris dalam konteks organisasi modern.
3	Kustini et al. (2021)	Pengaruh Keterampilan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Garuda Daya Pratama Sejahtera	Digunakan sebagai dasar teoritis dalam memahami dimensi lingkungan kerja.

2.1.3 Analisis dan Sintesis Literatur

Pada tahap ini, setiap artikel dievaluasi berdasarkan metodologi penelitian, operasionalisasi variabel, instrumen pengukuran, dan temuan utamanya. Analisis dilakukan dengan teknik *content analysis* untuk mengidentifikasi tema-tema besar seperti:

- lingkungan kerja fisik (ergonomi, kebersihan, fasilitas),
- lingkungan kerja psikososial (dukungan atasan, hubungan antarpegawai, komunikasi),
- faktor-faktor penghambat *engagement*.

Hasil dari ketiga jurnal dalam Tabel 1 digunakan sebagai dasar triangulasi temuan, sehingga proses sintesis dapat mengungkap pola, persamaan, dan perbedaan lintas penelitian. Sintesis juga memungkinkan identifikasi celah penelitian (*research gaps*) yang belum diteliti secara konsisten dalam berbagai studi tersebut.

2.1.4 Interpretasi dan Penyusunan Hasil

Pada tahap terakhir, seluruh temuan dari proses sintesis dianalisis kembali untuk menghasilkan kesimpulan yang komprehensif mengenai hubungan lingkungan kerja dan *employee engagement*. Kajian dari tiga jurnal yang tercantum dalam Tabel 1 digunakan untuk memperkuat interpretasi, khususnya dalam menilai kontribusi masing-masing dimensi lingkungan kerja terhadap keterlibatan karyawan.

Interpretasi dilakukan dengan mempertimbangkan kekuatan bukti empiris, konsistensi hasil, serta relevansinya terhadap organisasi kontemporer di Indonesia. Dari interpretasi tersebut, disusun kesimpulan, implikasi praktis bagi organisasi, serta rekomendasi untuk penelitian lanjutan. Temuan ini juga diperkuat oleh hasil penelitian Novira (2025) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat kerja dan kinerja tenaga kependidikan PNS, sehingga mempertegas bahwa kualitas lingkungan kerja merupakan determinan utama dalam membangun keterlibatan dan performa pegawai [14].

2.2 Pengujian Metode dan Validitas Kajian

Keabsahan hasil penelitian dijaga dengan menerapkan prinsip keandalan dan keterbukaan. Setiap tahap pencarian literatur dicatat secara jelas, dan penggunaan Mendeley membantu menjaga ketertiban dalam mencatat sumber rujukan. Proses analisis dilakukan secara teliti untuk menghindari kesalahan atau bias penafsiran. Dengan cara ini, penelitian ini dapat diulangi oleh peneliti lain dengan hasil yang serupa jika menggunakan sumber literatur yang sama [15]

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum Literatur Review

Berdasarkan penelusuran sistematis pada Google Scholar, Garuda Ristekdikti, dan repositori jurnal universitas, ditemukan banyak penelitian Indonesia (2019–2025) yang menelaah hubungan langsung maupun tidak langsung antara lingkungan kerja dan *employee engagement*. Tren publikasi selama periode tersebut menunjukkan peningkatan minat akademik terhadap *employee engagement*, karena keterkaitan eratnya dengan produktivitas, retensi, dan kinerja organisasi di berbagai sektor.

Sebagian besar studi nasional mengidentifikasi bahwa *employee engagement* dipengaruhi oleh faktor-faktor internal organisasi seperti kondisi fisik tempat kerja (ergonomi, fasilitas, kebersihan), aspek psikososial (dukungan atasan, hubungan antarpegawai, komunikasi), budaya organisasi, dan kebijakan HR yang mendukung (mis. *work-life balance* dan penghargaan). Hasil sintesis pada kajian sistematis nasional juga menempatkan *perceived organizational support*, *work-life balance*, dan kepuasan kerja sebagai variabel yang sering berperan mediasi antara lingkungan kerja dan engagement [16]

Temuan-temuan ini konsisten dengan review empiris yang lebih luas: beberapa studi SLR Indonesia (2019–2023) menunjukkan pola konsisten bahwa sumber daya pekerjaan (*job resources*) termasuk kualitas lingkungan kerja fisik dan dukungan manajerial meningkatkan energi, dedikasi, dan *absorption* karyawan sehingga menaikkan tingkat *engagement*. Oleh karena itu, penelitian ini menempatkan fokus pada pemetaan dimensi fisik dan non-fisik lingkungan kerja serta mekanisme mediasi/moderasinya dalam konteks organisasi Indonesia [17]

3.2 Klasifikasi Temuan Lingkungan Kerja dalam Literatur

Untuk memperjelas struktur lingkungan kerja dalam kajian, temuan dibagi menjadi dua kategori besar:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Faktor yang termasuk: pencahayaan, suhu, warna ruangan, fasilitas kerja, tata letak, ergonomi, tingkat kebisingan, kebersihan, dan keamanan.

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Faktor yang meliputi: hubungan antarpegawai, gaya kepemimpinan, komunikasi, dukungan atasan, budaya organisasi, beban kerja, dan sistem penghargaan.

Berdasarkan telaah literatur, kedua dimensi ini konsisten ditemukan sebagai determinan engagement. Lingkungan kerja fisik berpengaruh pada kenyamanan dan fokus kerja, sementara lingkungan kerja non-fisik memengaruhi aspek psikologis seperti motivasi, keterikatan emosional, dan rasa memiliki.

3.3 Temuan Utama dari Sintesis Literatur

Berdasarkan pemetaan terhadap artikel-artikel tersebut, ditemukan beberapa pola hubungan:

1. Lingkungan Kerja Fisik Membentuk Kenyamanan Kerja dan Konsentrasi

Beberapa penelitian menyebutkan bahwa pencahayaan yang memadai, ruangan yang bersih, dan fasilitas kerja yang ergonomis terbukti meningkatkan konsentrasi dan mengurangi kelelahan. Faktor fisik ini secara tidak langsung meningkatkan engagement karena karyawan dapat bekerja dengan lebih nyaman tanpa hambatan fisik.

Temuan dari Rio Risanto et al. (2023) menunjukkan bahwa elemen fisik lingkungan kerja di perbankan berperan penting dalam meningkatkan keterikatan karyawan pada pekerjaan mereka [18].

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik Sebagai Prediktor Terkuat Engagement

Lingkungan non-fisik berkontribusi langsung terhadap aspek psikologis yang menentukan engagement. Komunikasi terbuka, dukungan moral dari atasan, kerja sama tim, dan budaya kerja positif meningkatkan rasa memiliki, komitmen organisasi, serta motivasi intrinsik.

Penelitian Afrizal et al. (2024) menunjukkan bahwa meskipun variabel outcome-nya kinerja, dukungan lingkungan kerja terbukti mendorong perilaku positif yang berkaitan erat dengan engagement seperti loyalitas, semangat kerja, dan inisiatif pribadi [19].

3. Faktor Kepemimpinan sebagai Mediator Terkuat

Dari banyak literatur ditemukan bahwa kepemimpinan, terutama gaya transformasional dan suportif, menjadi penghubung antara lingkungan kerja dengan engagement. Keteladanan, motivasi inspiratif, dan dukungan emosional dari pemimpin membuat karyawan lebih terlibat dalam pekerjaan.

4. Lingkungan Kerja Mampu Memengaruhi Engagement secara Langsung dan Tidak Langsung

Model sintesis menunjukkan:

1. Pengaruh langsung: kenyamanan → kepuasan kerja → engagement
2. Pengaruh tidak langsung: iklim kerja → motivasi → komitmen → engagement

Penelitian Kustini et al. (2021) menguatkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif menciptakan perilaku kerja positif yang berkaitan dengan engagement.

tersebut [20].

3.4 Pembahasan Integratif

Pembahasan integratif dilakukan untuk menemukan pola konsisten antarpelitian:

1. Konsistensi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Engagement

Semua literatur menunjukkan bahwa lingkungan kerja adalah variabel penting dalam memprediksi engagement. Baik faktor fisik maupun non-fisik memberi kontribusi signifikan, meskipun dimensi non-fisik cenderung memiliki pengaruh yang lebih besar.

2. Perbedaan Konteks Organisasi Tidak Mengubah Arah Hubungan

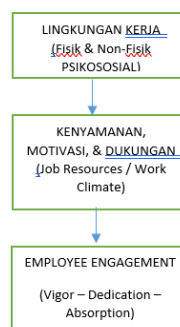
Meskipun penelitian dilakukan dalam konteks berbeda — perbankan, perusahaan teknologi, dan jasa tenaga kerja — hubungan antara lingkungan kerja dan engagement tetap konsisten.

3. Kualitas Lingkungan Kerja Membentuk Rasa Kebermaknaan

Ketika lingkungan kerja mendukung, karyawan merasa dihargai dan diberikan ruang untuk berkembang, sehingga engagement meningkat.

4. Ketergantungan pada Dukungan Manajerial

Studi-studi menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik yang baik tidak cukup jika tidak dibarengi lingkungan non-fisik yang mendukung seperti komunikasi dan kepemimpinan.



Gambar 1. Hubungan Lingkungan Kerja dan Employee Engagement

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil telaah literatur secara sistematis, penelitian ini menyimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran yang sangat signifikan dalam meningkatkan employee engagement di berbagai sektor organisasi di Indonesia. Baik dimensi fisik maupun non-fisik lingkungan kerja secara konsisten ditemukan sebagai faktor yang menentukan keterlibatan karyawan. Lingkungan kerja fisik seperti fasilitas yang ergonomis, pencahayaan memadai, kebersihan ruang kerja, dan

atmosfer kantor yang mendukung mampu menciptakan kenyamanan fisik yang berdampak pada fokus dan energi kerja. Sementara itu, dimensi non-fisik lingkungan kerja terutama dukungan atasan, kualitas komunikasi, hubungan antarpegawai, serta budaya organisasi terbukti menjadi prediktor yang lebih kuat dalam membentuk keterikatan emosional, rasa memiliki, loyalitas, dan motivasi intrinsik karyawan. Beberapa studi juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang suportif dan transformasional memainkan peran mediasi penting dalam memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan engagement.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena sebagian besar literatur yang direview masih menggunakan desain kuantitatif cross-sectional sehingga belum mampu menangkap dinamika engagement secara longitudinal. Selain itu, variasi instrumen pengukuran engagement dan perbedaan konteks organisasi membatasi konsistensi perbandingan antar studi. Jumlah artikel yang tersedia dalam lima tahun terakhir juga masih terbatas untuk sektor publik dan UMKM, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan dengan hati-hati. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk menggunakan desain longitudinal, memperluas konteks sektor organisasi, dan menyertakan variabel mediasi maupun moderasi yang lebih beragam seperti kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, serta digital work environment. Pendekatan mixed methods juga direkomendasikan agar pemahaman mengenai mekanisme psikologis engagement dapat diperoleh secara lebih komprehensif.

REFERENCES

- [1] N. Dewi Fadilah and R. Maharani, "LINGKUNGAN KERJA, EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN NON MEDIS DI RS HERMINA BOGOR," *Jurnal Vokasi Indonesia*, vol. 11, no. 1, Dec. 2023, doi: 10.7454/jvi.v11i1.1192.
- [2] S. Nugroho, N. A. Fajariah, and N. Hidayati, "Pengaruh masa kerja, lingkungan kerja dan employee engagement terhadap kinerja karyawan PT Surya Pamenang Kediri," *JOURNAL ISLAMIC BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP*, vol. 1, no. 2, pp. 108–118, Nov. 2022, doi: 10.33379/jibe.v1i2.1759.
- [3] S. Nur Afifah, R. Muttaqin, and A. Mochamad Siddiq, "Pengaruh Employee Engagement, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT. Kimia Jaya Utama Kota Bandung," *eCo-Buss*, vol. 7, no. 2, pp. 1493–1505, Dec. 2024, doi: 10.32877/eb.v7i2.1980.
- [4] D. D. Cahyani, "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT (Studi Pada Karyawan PT Geo Dipa Energi)," 2022.
- [5] Muchtadin, "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Work Engagement Melalui Motivasi Intrinsik Dosen," *Journal of Accounting, Management, and Economics Research (JAMER)*, vol. 2, no. 1, pp. 11–22, Jul. 2023, doi: 10.33476/jamer.v2i1.48.
- [6] O. Putri and S. Prahara Ardi, "Persepsi Lingkungan Kerja Fisik dengan Employee Engagement pada Karyawan," *Psychopolytan : Jurnal Psikologi*, vol. 4(1), 2020.
- [7] P. Hartini, Y. Yuliana, M. Z. Hasibuan, D. I. Batubara, U. Muslim, and N. Al-Washliyah, "PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, KESEJAHTERAAN KARYAWAN DAN LINGKUNGAN KERJA INTERNAL TERHADAP EMPLOYEE RETENTION PT. SELTECH UTAMA MANDIRI MEDAN," *JIMK: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, vol. 5, no. 2, 2024.
- [8] F. Thesiasari, I. Prasetyo, and F. Riswati, "PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA CV. PERJUANGAN STEEL SURABAYA," *Jurnal Manejerial Bisnis*, vol. 2(3), pp. 243–252, 2019.
- [9] Y. Verdiansyah and M. Mas, "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) UPT MANADO," 2025, [Online]. Available: <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/akmen>
- [10] R. O. Baktiar, Ridwan Muttaqin, and Dadan Abdul Aziz Mubarak, "Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat," *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, vol. 10, no. 1, pp. 589–598, Feb. 2024, doi: 10.35870/jemsi.v10i1.2056.
- [11] D. Suparna and J. Noor, *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TEORI DAN PRAKTIK*. La Tansa Mashiro Publisher, 2022.
- [12] H. Snyder, "Literature review as a research methodology: An overview and guidelines," *J Bus Res*, vol. 104, pp. 333–339, Nov. 2019, doi: 10.1016/j.jbusres.2019.07.039.
- [13] A. Fikri, K. Taufik, and Nurmansyah, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Employee Engagement dan Implikasinya Pada Kinerja Karyawan," *Jurnal Cahaya Mandalika*, vol. 3(1), pp. 426–437, 2024, doi: 10.36312/jcm.v3i1.3291.
- [14] M. Novira, "Ekasakti Matua Jurnal Manajemen Pengaruh Lingkungan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Universitas Negeri Padang," *Ekasakti Matua Jurnal Manajemen*, vol. 3, no. 1, 2025, doi: 10.31933/enjm.v3i1.1222.
- [15] R. López-Nicolás, J. Antonio López-López, M. Rubio-Aparicio, and J. Sánchez-Meca, "A meta-review of transparency and reproducibility-related reporting practices in published meta-analyses on clinical psychological interventions (2000–2020)," 2022, doi: 10.3758/s13428-021-01644-z/Published.
- [16] J. Rio Listanto and C. Wiradendi Wolor, "Pengaruh Work Life Balance dan Career Development Terhadap Employee Engagement di Restoran Jepang Pada PT X Indonesia," *Indonesian Journal of Economics*, vol. 1, no. 6, 2024.



- [17] N. Nursyidah, "EMPLOYEE ENGAGEMENT AS A CATALYST FOR ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW," *HEI EMA : Jurnal Riset Hukum, Ekonomi Islam, Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, vol. 4, no. 1, pp. 164–176, Jan. 2025.
- [18] D. Rio Risanto and T. Suryani, "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penghargaan Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan Dan Dampaknya Pada Kesejahteraan Karyawan Perbankan Konvensional Dan Syariah Di Jawa Timur," *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, vol. 4, no. 5, pp. 5154–5164, 2023, doi: 10.37385/msej.v4i5.1690.
- [19] Afrizal and U. Alfia, "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Cyber Indonesia Kota Pekanbaru," *JLABIS (Jurnal Administrasi Bisnis dan Ilmu Sosial)*, vol. 2(3), 2024.
- [20] E. Kustini, D. Ayu Utami, D. Sunarsi, and Nurjaya, "PENGARUH KETERAMPILAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. GARUDA DAYA PRATAMA SEJAHTERA (GARUDA INDONESIA GROUP)," *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, vol. 1(3), 2021, doi: 10.32493/j.perkusi.v1i3.11135.