Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi
eISSN 3089-8374 & pISSN 3090-1022
Vol. 2, No. 3, Tahun 2026
doi.org/10.63822/5r9ev948
Hal. 4652-4669

Beranda Jurnal https://indojurnal.com/index.php/ekopedia

Pengaruh *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan

Mutia Lolo Oktavia Padang[1*], Marlon Sihombing[2]
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Sumatera Utara, Medan, Indonesia[1,2]

*Email Korespodensi: mutiapadang71@gmail.com

Diterima: 03-11-2026 | Disetujui: 09-11-2026 | Diterbitkan: 11-11-2026

ABSTRACT

The logistics industry in Indonesia has undergone significant changes in line with the rise in e-commerce activity and the demand for fast and efficient delivery services, requiring logistics service providers to improve service quality through optimal human resource management. This quantitative study with a causal-associative approach aims to analyze the influence of employee engagement and job satisfaction on employee loyalty at PT Pos Indonesia (Persero) Medan Branch. The population consisted of 52 operational staff and field personnel, with total sampling employed so all members were included as research samples. Data were analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression, partial and simultaneous tests, and coefficient of determination. The results show that employee engagement and job satisfaction have both partial and simultaneous effects on employee loyalty. The R value of 0.801 indicates a strong relationship between the variables, and the Adjusted R-Square value of 0.627 reveals that employee engagement and job satisfaction contribute 62.7% to employee loyalty, while the remaining 37.3% is influenced by other variables not examined in this study.

Keywords: *Employee Engagement, Job Satisfaction, Employee Loyalty*

ABSTRAK

Perkembangan industri logistik di Indonesia menuntut perusahaan jasa pengiriman untuk meningkatkan kualitas layanan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal, di mana tingkat keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal ini menggunakan populasi karyawan bagian pelaksana dan staf operasional yang berjumlah 52 orang, dengan teknik total sampling. Analisis data meliputi uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji parsial, uji simultan, dan koefisien determinasi menggunakan program statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap loyalitas karyawan, dengan nilai R sebesar 0,801 dan Adjusted R Square sebesar 0,627, yang berarti kedua variabel memberikan kontribusi sebesar 62,7% terhadap loyalitas karyawan, sedangkan sisanya 37,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

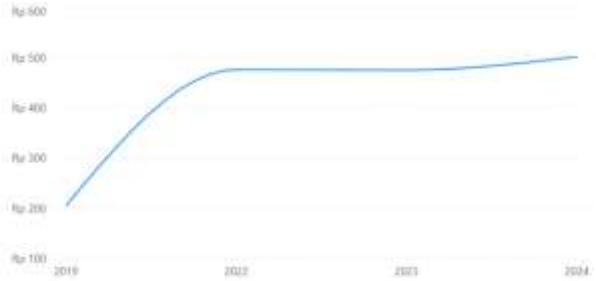
Katakunci: Employee Engagement, Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Oktavia Padang, M. L., & Sihombing, M. (2026). Pengaruh Employee Engagement dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 2(4), 4652-4669. https://doi.org/10.63822/5r9ev948

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi digital mendorong transformasi besar pada industri jasa pengiriman dan logistik di Indonesia. Peningkatan aktivitas belanja *online* menyebabkan kebutuhan layanan distribusi dan pengiriman barang terus meningkat setiap tahunnya. Data Bank Indonesia menunjukkan bahwa nilai transaksi *e-commerce* Indonesia meningkat dari Rp205 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp476,3 triliun pada tahun 2022. Meskipun sempat mengalami penurunan menjadi Rp475,4 triliun pada tahun 2023, transaksi *e-commerce* kembali meningkat menjadi Rp502 triliun pada tahun 2024 (Kontan, 2024). Selain itu, Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) mencatat penetrasi internet Indonesia meningkat dari 64,8% pada tahun 2018 menjadi 79,5% pada tahun 2024. Peningkatan aktivitas digital tersebut menyebabkan industri jasa pengiriman dan logistik mengalami perkembangan yang cukup pesat.

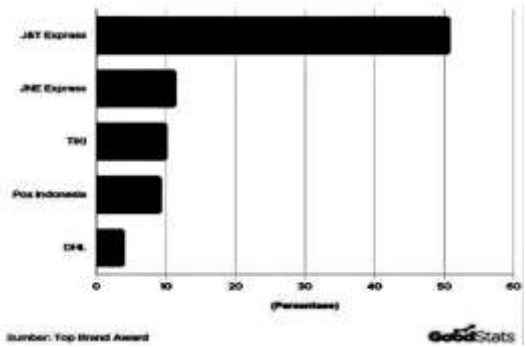


Gambar 1. Perkembangan Transaksi E-Commerce Indonesia Tahun 2019–2024
(Sumber: Bank Indonesia dalam Kontan, 2024)

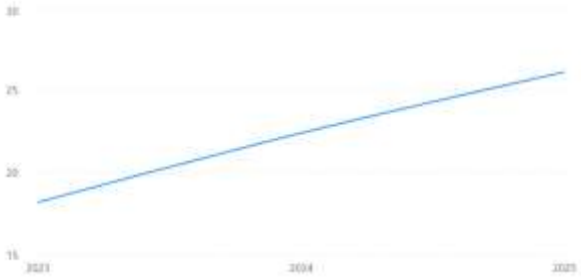
Data Bank Indonesia menunjukkan bahwa transaksi *e-commerce* Indonesia mengalami peningkatan signifikan dari Rp205 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp502 triliun pada tahun 2024. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa aktivitas belanja *online* dan penggunaan layanan digital terus berkembang setiap tahunnya. Kondisi tersebut turut mendorong peningkatan aktivitas industri jasa pengiriman dan logistik di Indonesia.

PT Pos Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang layanan pos, logistik, dan jasa keuangan. PT Pos Indonesia memiliki jaringan layanan yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia dan terus melakukan transformasi digital untuk meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan. Salah satu bentuk transformasi tersebut dilakukan melalui pengembangan layanan digital dan peningkatan kualitas operasional perusahaan guna menghadapi persaingan industri logistik yang semakin kompetitif.

Perkembangan industri logistik menyebabkan persaingan antar perusahaan jasa kurir semakin tinggi, terutama dengan hadirnya perusahaan swasta seperti J&T Express, JNE Express, dan TIKI. Data Top Brand Index tahun 2025 menunjukkan bahwa persaingan industri jasa kurir di Indonesia semakin kompetitif. J&T Express berada pada posisi pertama dengan pangsa pasar sebesar 50,90%, sedangkan Pos Indonesia hanya sebesar 7,80%. Data tersebut menunjukkan bahwa PT Pos Indonesia masih menghadapi persaingan tinggi dari perusahaan ekspedisi swasta sehingga perusahaan perlu meningkatkan kualitas pelayanan dan kualitas sumber daya manusia agar mampu mempertahankan daya saing perusahaan.



Gambar 2. Pangsa Pasar Jasa Kurir Indonesia Tahun 2025
(Sumber: GoodStats, 2025)



Gambar 3. Volume Pengiriman Barang Nasional Indonesia
(Sumber: ASPERINDO, 2025)

Data ASPERINDO tahun 2025 menunjukkan bahwa volume pengiriman barang nasional terus meningkat dari 18,2 miliar paket pada tahun 2023 menjadi 26,1 miliar paket pada tahun 2025. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa aktivitas distribusi dan pelayanan perusahaan jasa logistik terus mengalami peningkatan setiap tahunnya.

PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan merupakan salah satu cabang operasional PT Pos Indonesia yang memiliki peran penting dalam pelayanan pos dan logistik di wilayah Sumatera Utara. Sebagai salah satu cabang utama, PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan dituntut mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan berkualitas di tengah meningkatnya aktivitas pengiriman barang dan persaingan industri logistik yang semakin kompetitif. Berlokasi di Jl. Bukit Barisan No. 5, Medan, Sumatera Utara, cabang ini berada dalam koordinasi Regional I Sumatera yang berkedudukan di Medan dan membawahi wilayah operasional di seluruh Pulau Sumatera. Dalam operasionalnya, Cabang Medan terus meningkatkan efisiensi, kompetensi sumber daya manusia, dan mutu layanan publik di tengah dinamika industri logistik (PT Pos Indonesia, 2023).



Gambar 4. Permasalahan Pelayanan PT Pos Indonesia Medan
(Sumber: Diolah dari Dongoran & Nasution, 2024)

Fenomena permasalahan pada PT Pos Indonesia Medan terlihat dari masih adanya kendala dalam kualitas pelayanan perusahaan. Penelitian pada PT Pos Indonesia Medan menunjukkan bahwa keterlambatan pengiriman, kesalahan distribusi barang, dan penanganan keluhan pelanggan masih menjadi permasalahan dalam operasional perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan jasa logistik menghadapi tantangan dalam menjaga kualitas pelayanan kepada pelanggan di tengah tingginya aktivitas distribusi barang. Permasalahan operasional tersebut menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan pelayanan perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi penelitian, peningkatan aktivitas pelayanan dan distribusi pengiriman barang menyebabkan karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan dituntut mampu bekerja cepat, tepat, dan fokus dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya *employee engagement* karyawan dalam mendukung kualitas pelayanan perusahaan. Pada indikator *vigor*, karyawan dituntut memiliki energi dan ketahanan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Pada indikator *dedication*, karyawan dituntut memiliki semangat dan tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Sedangkan pada indikator *absorption*, karyawan dituntut mampu bekerja secara fokus dan berkonsentrasi penuh agar proses pelayanan dan distribusi pengiriman berjalan dengan baik.

Selain itu, kepuasan kerja karyawan di lingkungan PT Pos Indonesia, termasuk pada unit pengantaran wilayah Medan, dipengaruhi oleh aspek pekerjaan, sistem kompensasi, serta kesempatan promosi (Elfandiary, 2015). Kepuasan kerja tersebut memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas karyawan terhadap organisasi (Putri et al., 2024).

Penelitian mengenai *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Namun, penelitian mengenai ketiga variabel tersebut pada perusahaan jasa logistik, khususnya PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan, masih terbatas. Penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan pada sektor pendidikan, manufaktur, dan perusahaan swasta. Selain itu, penelitian yang mengkaji *employee engagement*, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan secara simultan pada perusahaan jasa logistik masih relatif sedikit dilakukan sehingga penelitian ini masih menarik untuk diteliti.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan. Secara akademik, penelitian ini memperluas generalisasi hubungan tiga konstruk SDM layanan dalam konteks BUMN yang bertransformasi digital. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi dasar

kebijakan untuk memperkuat *engagement*, meningkatkan kepuasan, dan merumuskan strategi retensi yang tepat. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi baik bagi pengembangan literatur manajemen SDM maupun bagi keberlanjutan organisasi di Cabang Medan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini merumuskan pertanyaan mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan, pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan, serta pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja secara simultan terhadap loyalitas karyawan. Selaras dengan pertanyaan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan, menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan, serta menganalisis pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja secara simultan terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan.

METODE PENELITIAN

Bentuk Penelitian

Penelitian ini menggunakan bentuk penelitian kuantitatif asosiatif kausal yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Medan. Penelitian ini menggunakan data berupa angka yang dianalisis secara statistik untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel bebas dan variabel terikat secara objektif.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan, yang beralamat di Jl. Bukit Barisan No.5, Medan, Sumatera Utara. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT Pos Cabang Medan. Adapun waktu penelitian dilaksanakan selama periode Januari hingga Maret 2026.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pos Cabang Medan bagian pelaksana dan staf operasional di Jl. Bukit Barisan No.5, Medan, Sumatera Utara yang berjumlah 52 orang pegawai. Berdasarkan populasi yang berjumlah 52 orang, seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *total sampling*. Menurut Sugiyono (2019), *total sampling* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Teknik ini dipilih karena jumlah populasi relatif kecil dan seluruh responden dapat dijangkau oleh peneliti. Dengan demikian, jumlah sampel penelitian ini adalah 52 karyawan, yang seluruhnya merupakan pegawai bagian pelaksana dan staf operasional PT Pos Cabang Medan.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan suatu dugaan tentang apa yang diteliti dan upaya untuk memahaminya. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H_{a1}: *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada

PT Pos Indonesia Cabang Medan.

- H_{01}: *Employee engagement* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Medan.
- H_{a2}: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Medan.
- H_{02}: Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Medan.
- H_{a3}: *Employee engagement* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Medan.
- H_{03}: *Employee engagement* dan kepuasan kerja secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Medan.

Definisi Konsep dan Operasional Variabel

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi		Indikator	Skala
Employee Engagement (X1)	Employee engagement adalah tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Employee engagement juga sering disebut sebagai work engagement. Kata employee berarti karyawan, sedangkan engagement berarti keterikatan.	1 2 3	Vigor (semangat/energi) Dedication (dedikasi) Absorption (penyerapan diri) (Schaufeli et al. dalam Sudarni et al., 2023)	Likert
Kepuasan Kerja (X2)	Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang muncul ketika seseorang merasa dihargai, diperlakukan dengan adil, dan diakui atas kontribusinya dalam pekerjaan.	1 2 3 4 5	Pekerjaan Upah Promosi Pengawas Rekan kerja (Afandi, 2018)	Likert
Loyalitas Karyawan (Y)	Loyalitas merupakan bentuk sikap positif yang ditunjukkan oleh seorang pegawai terhadap perusahaan tempat ia bekerja.	1 2 3 4 5	Taat pada peraturan Tanggung jawab pada perusahaan Kemauan untuk bekerja sama Rasa memiliki Hubungan antar pribadi (Siswanto dalam Muhamad & Manik, 2023)	Likert

(Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2025)

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan sebagai responden penelitian melalui penyebaran kuesioner yang berisi pernyataan mengenai variabel *employee engagement*, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan. Data sekunder diperoleh dari dokumen dan sumber pendukung, seperti profil perusahaan yang berisi sejarah, visi, misi, dan struktur organisasi PT Pos Indonesia Cabang Medan, laporan internal perusahaan, publikasi BUMN, serta buku, jurnal ilmiah, dan artikel penelitian terdahulu yang relevan.

Skala Pengukuran Variabel

Menurut Sugiyono (2019), skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Penelitian ini menggunakan skala Likert.

Tabel 2. Instrumen Skala Likert

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

(Sumber: Sugiyono, 2019)

Teknik Analisis Data

Uji Instrumen

Uji instrumen dilakukan untuk menguji pernyataan dalam kuesioner yang telah dibuat dalam meneliti pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Medan. Uji instrumen dilakukan melalui uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kebenaran atau ketetapan suatu instrumen sebagai alat ukur dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2020), validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. *Pearson Product Moment* merupakan metode yang sering digunakan untuk memberikan penilaian validitas kuesioner dengan cara membandingkan skor tiap butir pernyataan dengan skor total.

$$\mathbf{rxy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[N\sum x^2 - (\sum x)^2][N\sum y^2 - (\sum y)^2]}} \quad (1)$$

Keterangan:
N = Jumlah responden
rxy = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y
$\sum xy$ = Jumlah perkalian antara variabel X dan variabel Y
$\sum x^2$ = Jumlah dari kuadrat nilai X
$\sum y^2$ = Jumlah dari kuadrat nilai Y
$(\sum x)^2$ = Jumlah nilai X kemudian dikuadratkan
$(\sum y)^2$ = Jumlah nilai Y kemudian dikuadratkan

Pengujian validitas dilakukan dengan kriteria: jika rhitung > rtabel, maka instrumen valid; dan jika probabilitas (sig) < 0,05, maka instrumen valid.

Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2019), uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Secara internal, reliabilitas instrumen dapat diuji dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada pada instrumen.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah data dari tiap-tiap variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak. Untuk mengidentifikasi data berdistribusi normal adalah dengan melihat nilai 2-tailed *significance* yaitu jika masing-masing variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian berdistribusi normal. Analisis data dapat dilanjutkan apabila data tersebut terdistribusi normal. Teknik yang digunakan yaitu dengan analisis *Kolmogorov-Smirnov*, grafik histogram, dan grafik P-Plot. Apabila nilai Signifikansi (Sig.) > 0,05 berarti distribusi sampel adalah normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mendeteksi adanya korelasi tinggi antar variabel bebas. Pengujian dilakukan melalui *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) pada setiap variabel independen. Jika nilai *Tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidakkonsistenan pada varians residual antar pengamatan. Model regresi yang baik adalah model yang tidak menunjukkan adanya gejala heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen (Rodliyah, 2021). Adapun persamaan model regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = a + b1X1 + b2X2 + e} \qquad \mathbf{(2)}$$

Keterangan:
Y = Variabel dependen (Loyalitas Karyawan)
X_1, X_2 = Variabel independen (*Employee engagement* dan Kepuasan Kerja)
a = Konstanta
b_1, b_2 = Koefisien regresi untuk masing-masing variabel independen
e = *Error term* / variabel *error*

Uji Hipotesis

Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen apakah berpengaruh secara signifikan atau tidak (Rodliyah, 2021). Jika thitung > ttabel maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat atau H_0 ditolak dan H_a diterima. Apabila probabilitas (sig.) < 0,05 maka H_0 ditolak.

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel bebas (X_1 dan X_2) terhadap variabel terikat (Y) (Kusumah, 2023). Jika Fhitung > Ftabel maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Apabila signifikansi (sig.) < 0,05 maka H_0 ditolak.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono (2019), koefisien determinasi (R^2) merupakan pengaruh yang diberikan variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Nilai koefisien determinasi ini berguna untuk memprediksi seberapa besar kontribusi pengaruh yang diberikan variabel X secara simultan terhadap variabel Y.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Umum Objek Penelitian

PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan merupakan unit operasional dari PT Pos Indonesia (Persero), yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang layanan pos, logistik, dan jasa keuangan. Cabang ini berlokasi di Jl. Bukit Barisan No. 5, Medan, Sumatera Utara, serta berada di bawah koordinasi Regional I Sumatera yang berkedudukan di Kota Medan. Secara operasional, PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan menjalankan berbagai layanan utama, meliputi layanan pengiriman surat dan paket, layanan logistik dan distribusi, serta layanan jasa keuangan seperti pengiriman uang, pembayaran tagihan, dan layanan keuangan lainnya. Keberadaan cabang ini memiliki peran strategis dalam mendukung aktivitas ekonomi masyarakat, khususnya dalam menunjang kebutuhan pengiriman dan transaksi yang semakin meningkat seiring perkembangan perdagangan dan ekonomi digital.

Gambar 5. Logo Perusahaan
(Sumber: PT Pos Indonesia, 2026)

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan berpedoman pada visi menjadi perusahaan pos dan logistik terkemuka yang memberikan layanan terpercaya, inovatif, dan berdaya saing tinggi, serta misi memberikan layanan pos, logistik, dan jasa keuangan yang berkualitas dan terpercaya kepada masyarakat, mengembangkan inovasi layanan berbasis teknologi informasi, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dan pemangku kepentingan.

Penyajian Data

Identitas Responden

Tabel 3. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	33	63,5%
Perempuan	19	36,5%
Total	52	100%

(Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026)

Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 33 orang (63,5%), sedangkan responden perempuan berjumlah 19 orang (36,5%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan didominasi oleh karyawan laki-laki, yang dapat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan di bidang layanan pos dan logistik yang memiliki tuntutan operasional cukup tinggi seperti aktivitas distribusi, pengantaran, dan mobilitas kerja yang relatif padat.

Tabel 4. Identitas Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
< 25 Tahun	6	11,5%
25–30 Tahun	12	23,1%
31–40 Tahun	25	48,1%
> 40 Tahun	9	17,3%
Total	52	100%

(Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026)

Mayoritas responden berada pada rentang usia 31–40 tahun sebanyak 25 orang (48,1%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia produktif dan matang dalam dunia kerja. Karyawan pada rentang usia ini umumnya telah memiliki pengalaman kerja, kemampuan adaptasi, serta pemahaman yang lebih baik terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan sehingga cenderung memiliki tingkat keterlibatan kerja dan loyalitas yang lebih stabil.

Tabel 5. Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
< 1 Tahun	3	5,8%
1–3 Tahun	12	23,1%
4–6 Tahun	17	32,7%
> 6 Tahun	20	38,4%
Total	52	100%

(Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026)

Mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun sebanyak 20 orang (38,4%), yang

mengindikasikan adanya pengalaman kerja, pemahaman terhadap budaya organisasi, serta kemampuan adaptasi yang baik terhadap lingkungan kerja dan sistem operasional perusahaan. Dominasi karyawan dengan masa kerja di atas 4 tahun juga mencerminkan tingkat loyalitas karyawan yang cukup baik terhadap perusahaan.

Tabel 6. Identitas Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Frekuensi	Persentase
Staff	37	71,2%
Kasir	5	9,6%
Customer Service	3	5,8%
IT	2	3,8%
Asisten Manajer	5	9,6%
Total	52	100%

(Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026)

Mayoritas responden memiliki jabatan sebagai staff sebanyak 37 orang (71,2%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan karyawan operasional yang berperan langsung dalam menjalankan aktivitas pelayanan dan operasional perusahaan. Peran karyawan operasional sangat penting dalam mendukung kelancaran kegiatan perusahaan serta dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Hasil Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu instrumen penelitian. Berdasarkan hasil uji validitas dengan nilai r tabel sebesar 0,273 (df = 50, $\alpha = 0,05$), seluruh item pernyataan pada variabel *employee engagement* (X1), kepuasan kerja (X2), dan loyalitas karyawan (Y) dinyatakan valid karena nilai r hitung > r tabel.

Tabel 7. Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Variabel	Rentang r hitung	r tabel	Keterangan
Employee Engagement (X1)	0,754 – 0,858	0,273	Valid
Kepuasan Kerja (X2)	0,695 – 0,810	0,273	Valid
Loyalitas Karyawan (Y)	0,707 – 0,829	0,273	Valid

(Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026)

Uji Reliabilitas

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Employee Engagement (X1)	0,890	6	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,920	10	Reliabel
Loyalitas Karyawan (Y)	0,925	10	Reliabel

(Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026)

Seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60, sehingga dinyatakan reliabel dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Berdasarkan uji *Kolmogorov-Smirnov*, diperoleh nilai Asymp. Sig. sebesar 0,200 > 0,05, yang menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal. Hal ini juga diperkuat oleh grafik histogram yang berbentuk lonceng dan sebaran titik pada P-P Plot yang mengikuti garis diagonal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Employee Engagement (X1)	0,962	1,040	Tidak terjadi multikolinearitas
Kepuasan Kerja (X2)	0,962	1,040	Tidak terjadi multikolinearitas

(Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026)

Seluruh variabel memiliki nilai *Tolerance* > 0,10 dan VIF < 10, sehingga model regresi tidak mengandung gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan grafik *scatterplot*, titik-titik residual menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol tanpa membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 10. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)	t hitung	Sig.
(Constant)	-2,947	-0,658	0,513
Employee Engagement (X1)	0,877	6,710	0,000
Kepuasan Kerja (X2)	0,669	7,723	0,000

(Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026)

Berdasarkan Tabel 10, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = -2{,}947 + 0{,}877X_1 + 0{,}669X_2} \quad \textbf{(3)}$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa:

1 Koefisien *employee engagement* (X1) sebesar 0,877 berarti setiap peningkatan satu satuan pada *employee engagement* akan meningkatkan loyalitas karyawan sebesar 0,877.
2 Koefisien kepuasan kerja (X2) sebesar 0,669 berarti setiap peningkatan satu satuan pada kepuasan kerja akan meningkatkan loyalitas karyawan sebesar 0,669.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Berdasarkan Tabel 10 dengan nilai t tabel sebesar 2,009 (df = 49, α = 5%):

1 Variabel *employee engagement* (X1) memiliki t hitung 6,710 > 2,009 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga **H_1 diterima**.

2 Variabel kepuasan kerja (X2) memiliki t hitung 7,723 > 2,009 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga **H_2 diterima**.

Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap loyalitas karyawan dibandingkan *employee engagement*, ditunjukkan dengan nilai t hitung kepuasan kerja (7,723) yang lebih tinggi dari t hitung *employee engagement* (6,710).

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 11. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F hitung	Sig.
Regression	867,989	2	433,995	43,875	0,000
Residual	484,684	49	9,892		
Total	1352,673	51			

(Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026)

Nilai F hitung (43,875) > F tabel (3,19) dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga **H_3 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,801	0,642	0,627	3,145

(Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026)

Nilai R sebesar 0,801 menunjukkan hubungan yang kuat (80,1%) antara variabel independen dan dependen. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,627 menunjukkan bahwa 62,7% variasi loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh *employee engagement* dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya 37,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Pembahasan

Pengaruh Employee Engagement terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), variabel *employee engagement* (X1) memiliki nilai t hitung 6,710 > t tabel 2,009 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan. Hal tersebut diperkuat oleh data distribusi jawaban responden pada variabel *employee engagement*, di mana mayoritas karyawan memberikan jawaban setuju hingga sangat setuju terhadap indikator *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki energi kerja yang tinggi, keterlibatan emosional terhadap pekerjaan, serta tingkat konsentrasi yang baik dalam menjalankan tugas.

Temuan ini mengindikasikan bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi akan mendorong

terbentuknya rasa tanggung jawab, komitmen, serta kesediaan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Karyawan yang terikat cenderung bekerja lebih optimal dan memiliki keterikatan yang kuat terhadap organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Schaufeli et al. (2002) yang menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan adanya *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, yang mampu meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan. Penelitian ini juga mendukung temuan dari penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di berbagai sektor organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), variabel kepuasan kerja (X2) memiliki nilai t hitung 7,723 > t tabel 2,009 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H_2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan. Berdasarkan hasil distribusi jawaban responden, mayoritas responden memberikan jawaban setuju terhadap indikator pekerjaan, upah, promosi, pengawas, dan rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas terhadap kondisi kerja yang ada, baik dari segi pekerjaan maupun lingkungan kerja.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik, memiliki komitmen terhadap perusahaan, serta menunjukkan kesediaan untuk bertahan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan, maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan. Hasil ini sejalan dengan teori Afandi (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang muncul ketika seseorang merasa dihargai dan diakui atas kontribusinya dalam pekerjaan, sehingga mendorong loyalitas terhadap organisasi. Penelitian ini juga mendukung temuan dari penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Selain itu, jika dibandingkan dengan *employee engagement*, nilai t hitung kepuasan kerja (7,723) yang lebih besar dari t hitung *employee engagement* (6,710) menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang lebih dominan dalam mempengaruhi loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor kepuasan atas pekerjaan, upah, promosi, pengawas, dan rekan kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan faktor keterlibatan kerja dalam membentuk loyalitas karyawan di perusahaan layanan pos dan logistik.

Pengaruh Employee Engagement dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), diperoleh nilai F hitung 43,875 > F tabel 3,19 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H_3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,627 menunjukkan bahwa 62,7% variasi loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan sisanya 37,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Hasil ini menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki kontribusi yang kuat dalam membentuk loyalitas karyawan. *Employee engagement* berperan dalam meningkatkan keterlibatan dan semangat kerja

karyawan, sedangkan kepuasan kerja berperan dalam memenuhi kebutuhan dan menciptakan kenyamanan kerja. Sinergi antara keterlibatan kerja yang tinggi dan kepuasan kerja yang optimal akan menciptakan kondisi yang mendukung terbentuknya loyalitas karyawan yang kuat terhadap organisasi.

Nilai R sebesar 0,801 menunjukkan hubungan yang erat (80,1%) antara variabel independen dan dependen, yang mengindikasikan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan prediktif yang baik. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa *employee engagement* dan kepuasan kerja secara simultan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan. Perusahaan perlu memperhatikan kedua faktor ini secara seimbang, dengan meningkatkan keterlibatan karyawan melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung serta memastikan kepuasan kerja terpenuhi melalui perbaikan kompensasi, promosi, dan hubungan kerja yang harmonis, guna mempertahankan dan meningkatkan loyalitas karyawan dalam menghadapi persaingan industri logistik yang semakin kompetitif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan mengenai pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Medan, maka ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

Variabel *employee engagement* berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, seperti semangat, kesungguhan, dan ketekunan dalam menyelesaikan tugas, memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaannya cenderung lebih bertanggung jawab, patuh terhadap aturan, dan memiliki keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari segi pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, maupun kondisi kerja yang dirasakan, akan memiliki sikap yang lebih positif terhadap perusahaan. Hal ini membuat karyawan merasa nyaman, memiliki komitmen, dan cenderung bertahan lebih lama di perusahaan.

Employee engagement dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dengan kontribusi sebesar 62,7%. Artinya, sebagian besar loyalitas karyawan dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan dan kepuasan kerja yang dirasakan. Semakin tinggi keterlibatan dan kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan, meskipun masih terdapat faktor lain di luar penelitian yang juga memengaruhi.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.

Alzen. (2022). Loyalitas Karyawan: Dengan Sistem Kompensasi Dan Lingkungan Kerja. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2), 177–189.

Anshori, M. I., Astutiek, D., Angesti, D., Prasetyorini, A., & Sholeh, M. (2025). *Perilaku Organisasi Dalam Manajemen Perubahan di Era Digital*. Yayasan Putra Adi Dharma.

Anuari, A., Firdaus, M. A., & Subakti, J. (2020). Pengaruh Keterikatan Karyawan Dan Komitmen Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(4), 529.
APJII. (2024). Laporan Survei Penetrasi dan Perilaku Pengguna Internet Indonesia 2024. https://apjii.or.id
Ardhyani, W. P. (2021). *Manajemen Kerja Industri*. Zifatama Jawara.
ASPERINDO. (2025). Data Volume Pengiriman Barang Nasional Indonesia Tahun 2023–2025. https://www.asperindo.id/
Cen, C. C. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Inovasi Pratama Internasional.
Charli, C. O. (2022). Determinasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Loyalitas Karyawan: Analisis Pengetahuan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja. *Manajemen Akuntansi*, 5(8.5.2017), 2003–2005.
Chen, S., Xu, K., & Yao, X. (2022). Empirical study of employee loyalty and satisfaction in the mining industry using structural equation modeling. *Scientific Reports*, 12(1), 1–15.
Data Kontan. (2024). Transaksi E-Commerce Indonesia 2019–2024. https://www.bps.go.id
Daulay, N. A. A. P., Mardhiyah, A., & Siregar, O. M. (2025). Pengaruh Work Life Balance Dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(4).
Diyan Rahmadani. (2020). *Pengaruh Work Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Titis Sampurna Inspection-IPT Consortium Duri*. [Skripsi].
Duha, T. (2018). *Perilaku Organisasi*. Deepublish.
Elfandiary, T. C. (2015). *Hubungan Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia Unit Pengantaran Wilayah Medan*. [Skripsi]. Universitas Medan Area.
Fauzan, H. (2023). *Perilaku Organisasi*. UIN KHAS Press.
Fidyantika, D. (2021). *Pengaruh Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. [Skripsi]. Universitas Nahdlatul Ulama Al-Ghazali Cilacap.
GoodStats. (2025). J&T Express Jadi Jasa Kurir Terbaik 2024, Indeksnya Mencapai 50,90%. GoodStats.
Hasibuan, M. S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
Idris, A. (2018). *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
Iswandi. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Pos Indonesia KPRK Tanjungpinang. *Jurnal*, 3(5), 6.
Juwita, K., & Khalimah, U. (2021). *Konsep Dasar Membangun Loyalitas Karyawan* (Jilid II). CV. Literasi Nusantara Abadi.
Kusumah, E. P. (2023). *Metode Penelitian Bisnis: Analisa Data Melalui SPSS dan Smart-PLS*. Deepublish.
Lestari, D. E., Aryoko, Y. P., & Bagis, F. (2024). Peran Keadilan Prosedural, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 71–85.
Louisa, F., et al. (2023). Pengaruh Peningkatan Gaji, Insentif, Dan Penghargaan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Senyum Pesona Timur. *Emabi: Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 1, 1–7.
Mahmudah, S., Indriastuti, A., & Susetyarsi, T. (2024). Loyalitas karyawan ditinjau dari pengembangan karir, kompensasi, dan stres kerja. *Jurnal Capital: Kebijakan Ekonomi, Manajemen & Akuntansi*, 6(1).
Marnis, & Priyono. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zifatama Publisher.
Meschke, S. (2021). *Employee Loyalty: Intercultural Comparison of European and East Asian Approaches*. Springer.
Muhamad, M., & Manik, C. D. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada Firma Am Badar & Am Badar Jakarta Pusat. *Jurnal EMT KITA*, 7(2), 325–333.
Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap

kinerja. *Ekobil Insight*, 1(2), 108–110.
PT Pos Indonesia. (2023). *Laporan Tahunan (Annual Report) Tahun 2023*. https://www.posindonesia.co.id
Putri, R. A., Fadli, U. M. D., & Ery, R. (2024). The Influence of Job Satisfaction on Employee Loyalty with Organizational Commitment as Mediation at PT Pos Indonesia Karawang. *Research in Management of Technology and Business*, 5(1), 123–133.
Rezeki, F. (2022). *Strategi dan Implementasi Kinerja Karyawan pada Usaha Dagang*. PT Kimshafi Alung Cipta.
Ricky Alpian. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan PT Gusti Ayu Bersaudara Lubuklinggau. *Jurnal*, 2(4), 31–41.
Ridho, A. (2023). Keterikatan Kerja: Sebuah Reviu Konseptual. *Buletin Psikologi*, 31(1), 56.
Rodliyah. (2021). *Statistika untuk Penelitian Sosial*. Deepublish.
Runtu, J. (2020). Indikator Loyalitas Karyawan. *Badan Diskusi V MSDM II*.
Sapar, J. F. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Astra International Tbk Daihatsu Banjarmasin. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(2), 101–107.
Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
Simamora, N. G. M., Sihombing, M., Mardhiyah, A., & Siregar, O. M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(3), 2789–2799.
Subroto, A. (2024). *Kepuasan Kerja, Loyalitas, dan Employee Engagement*. Deepublish.
Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 22(3), 365–372.
Sudarni, A. A. (2023). *Manajemen Strategik (Teori dan Analisis)*. Seval Literindo Kreasi.
Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
Surajiyo, Nasruddin, & Paleni, H. (2020). *Penelitian Sumber Daya Manusia: Pengertian, Teori dan Aplikasi (menggunakan IBM SPSS 22 for Windows)*. Deepublish.
Sustiyatik, A. S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Teoritis dan Praktis*. CV. Berkah Wisnu.
Tan, & Gregorius Hery. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pohon Cahaya.
Tiong, & Piter. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
Tebay, V. (2020). *Perilaku Organisasi*. Deepublish.
Tukiran, M., Sofi, N. A., & Anas, W. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.