



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i5>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Kompetensi dan Remunerasi terhadap Produktivitas Karyawan dimediasi Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Transportasi Udara

Muhammad Tohir¹, Andri Primadi², Danang Darunanto³, Nashrullah⁴, Abdullah Ade Suryobuwono⁵

¹Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, mtohir817@gmail.com

²Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, istifani.iskandar@gmail.com

³Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, danangdarunanto28@gmail.com

⁴Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, irul033029@gmail.com

⁵Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, adesuryo.iptl@itltrisakti.ac.id

Corresponding Author: mtohir817@gmail.com¹

Abstract: *Indonesia's air transport industry faces employee productivity challenges stemming from incomplete recovery in passenger volumes, high operating costs, and a limited number of airworthy aircraft in the post-pandemic era, even as its contribution to the national economy remains significant. This study aims to analyze the impact of competence and remuneration on employee productivity both directly and indirectly through employee engagement within Indonesian air transport companies. A descriptive qualitative approach utilizing a literature review design was employed. The study relies on secondary data sourced from reputable scholarly journal articles published between 2021 and 2026, indexed in databases such as Springer, Wiley, ProQuest, Emerald, Taylor & Francis, Sage, Copernicus, SINTA, and Google Scholar. The findings indicate that competence and remuneration influence employee productivity, either directly or indirectly through the mediation of employee engagement. A limitation of this study is its reliance on secondary data without empirical testing; therefore, future research employing a quantitative approach and directly examining air transport companies is recommended.*

Keywords: *Employee Productivity, Employee Engagement, Competence, Remuneration*

Abstrak: Industri transportasi udara Indonesia menghadapi tantangan produktivitas karyawan akibat belum pulihnya volume penumpang, tingginya biaya operasional, serta keterbatasan pesawat laik terbang pascapandemi, sementara kontribusinya terhadap perekonomian nasional tetap signifikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan remunerasi terhadap produktivitas karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui keterikatan karyawan, pada perusahaan transportasi udara di Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi literatur (*literature review*). Data yang digunakan merupakan data sekunder yang bersumber dari artikel jurnal ilmiah bereputasi yang dipublikasikan pada tahun 2021-2026, terindeks pada Springer, Wiley,

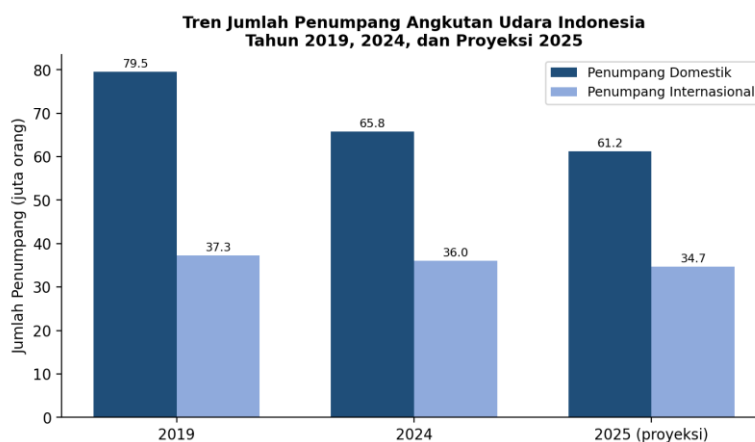
ProQuest, Emerald, Taylor and Francis, Sage, Copernicus, SINTA, serta Google Scholar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan remunerasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan baik secara langsung atau secara tidak langsung dimediasi keterikatan karyawan. Keterbatasan penelitian ini adalah penggunaan data sekunder tanpa pengujian empiris, sehingga disarankan penelitian lanjutan menggunakan pendekatan kuantitatif pada objek perusahaan transportasi udara secara langsung.

Kata Kunci: Produktivitas Karyawan, Keterikatan Karyawan, Kompetensi, Remunerasi

PENDAHULUAN

Sektor transportasi udara merupakan salah satu tulang punggung konektivitas dan perekonomian nasional Indonesia. Berdasarkan data International Air Transport Association (IATA), kontribusi industri penerbangan nasional beserta sektor terkait seperti pariwisata dan perdagangan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia pada tahun 2023 mencapai sekitar 62,6 miliar dollar AS atau setara 4,6% dari PDB nasional, dengan jumlah tenaga kerja yang terserap pada industri ini mencapai sekitar 6 juta orang (Informasi, 2025). Besarnya kontribusi ekonomi dan penyerapan tenaga kerja tersebut menjadikan produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara sebagai isu strategis yang perlu mendapat perhatian serius dari manajemen maupun akademisi (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2024).

Namun demikian, kondisi industri penerbangan nasional pascapandemi Covid-19 masih menghadapi berbagai tantangan operasional yang berdampak langsung terhadap produktivitas karyawan. Data Indonesia National Air Carriers Association (INACA) menunjukkan bahwa hingga September 2025, jumlah penumpang domestik baru mencapai sekitar 71% dibandingkan periode yang sama tahun 2024, dengan tingkat pemulihan (recovery rate) terhadap kondisi sebelum pandemi (2019) yang baru mencapai sekitar 77%. Kondisi ini diperburuk oleh terbatasnya jumlah pesawat yang laik terbang (serviceable), di mana dari 568 unit pesawat terdaftar pada akhir tahun 2025, hanya 368 unit atau sekitar 65% yang siap dioperasikan, sementara sisanya masih dalam perawatan akibat kendala pasokan suku cadang secara global. Tekanan biaya operasional akibat kenaikan nilai tukar dan harga avtur turut membebani kondisi finansial maskapai, yang pada gilirannya menuntut karyawan untuk tetap mampu bekerja secara produktif, efisien, dan aman di tengah keterbatasan sumber daya perusahaan (INACA, 2025).



Sumber: (INACA, 2025)

Gambar 1. Tren Jumlah Penumpang Angkutan Udara Indonesia tahun 2019, 2024 dan Proyeksi 2025

Gambar 1 di atas menunjukkan bahwa jumlah penumpang angkutan udara, baik domestik maupun internasional, pada tahun 2024 dan proyeksi tahun 2025 masih berada di bawah capaian tahun 2019 sebelum pandemi. Penurunan volume operasional tersebut berimplikasi langsung pada tekanan target kerja, efisiensi jumlah tenaga kerja, serta tuntutan produktivitas yang lebih tinggi bagi karyawan pada perusahaan transportasi udara. Di sisi lain, Indonesia diproyeksikan menjadi pasar penerbangan dengan pertumbuhan tercepat di kawasan ASEAN, dengan estimasi jumlah penumpang mencapai 390 juta orang pada tahun 2030, sehingga kebutuhan terhadap karyawan yang kompeten, loyal, dan produktif akan semakin meningkat seiring dengan pemulihan dan pertumbuhan industri ke depan.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kompetensi, remunerasi, keterikatan karyawan, dan produktivitas karyawan, namun sebagian besar dilakukan pada sektor yang berbeda, seperti ritel (Luturmas et al., 2022), garmen (Sofiyanti & Najmudin, 2023), perbankan (Ngobeni et al., 2022), maupun perguruan tinggi (Thamrin & Susanto, 2024). Penelitian yang secara spesifik mengintegrasikan variabel kompetensi dan remunerasi terhadap produktivitas karyawan yang dimediasi keterikatan karyawan pada konteks perusahaan transportasi udara di Indonesia masih sangat terbatas, sehingga terdapat kesenjangan penelitian (research gap) yang perlu diisi, mengingat karakteristik pekerjaan pada sektor penerbangan memiliki risiko operasional, tuntutan regulasi keselamatan, dan pola kerja shift yang berbeda secara signifikan dibandingkan sektor-sektor lain.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada penggabungan dua determinan utama, yaitu kompetensi dan remunerasi, secara simultan terhadap produktivitas karyawan dengan keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi, yang secara khusus dikontekstualisasikan pada perusahaan transportasi udara di Indonesia. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya menguji hubungan antar variabel tersebut secara parsial pada sektor lain, penelitian ini menyajikan sintesis konseptual yang komprehensif (*state of the art*) berdasarkan tinjauan literatur mutakhir tahun 2021-2026 dari berbagai basis data internasional bereputasi, sehingga diharapkan mampu memberikan kerangka konseptual yang relevan dan aplikatif bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia pada industri penerbangan nasional.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka diperoleh rumusan masalah untuk memperoleh hipotesis bagi penelitian selanjutnya, khususnya pada perusahaan transportasi udara yaitu: Apakah kompetensi dan remunerasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan baik secara langsung atau secara tidak langsung melalui keterikatan karyawan?

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain literature review (studi kepustakaan). Pendekatan ini dipilih untuk menganalisis, mensintesis, dan mendeskripsikan secara sistematis berbagai temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel kompetensi, remunerasi, keterikatan karyawan, dan produktivitas karyawan, khususnya pada konteks perusahaan transportasi udara. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif berbasis literatur, penelitian ini berupaya membangun pemahaman konseptual yang komprehensif mengenai hubungan antar variabel yang diteliti, sehingga dapat dirumuskan proposisi maupun hipotesis yang layak diuji secara empiris pada penelitian kuantitatif selanjutnya (Zulfikar et al., 2024).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung melalui artikel dan hasil penelitian terdahulu yang telah dipublikasikan pada jurnal ilmiah bereputasi. Data tersebut bersumber dari berbagai basis data akademik internasional maupun nasional, antara lain Springer, Wiley, ProQuest, Emerald, Taylor and Francis, Sage, Copernicus, SINTA (Science and Technology Index), serta Google Scholar. Rentang publikasi yang digunakan adalah artikel yang terbit antara tahun 2021 sampai dengan 2026 yang berkaitan dengan variabel penelitian, yaitu kompetensi, remunerasi,

keterikatan karyawan, dan produktivitas karyawan, serta beberapa variabel pendukung lain seperti pelatihan, work life balance, dan kepuasan kerja (Vebrianto et al., 2020).

Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur secara sistematis pada basis data jurnal ilmiah tersebut menggunakan kata kunci yang relevan dengan topik penelitian, seperti competence, remuneration, employee engagement, employee productivity, air transportation, dan airline industry, baik dalam bahasa Indonesia maupun bahasa Inggris. Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan teknik analisis isi kualitatif (qualitative content analysis) untuk mengidentifikasi, membandingkan, menginterpretasikan, serta mensintesis berbagai temuan penelitian yang relevan, sehingga diperoleh kerangka konseptual dan proposisi hipotesis mengenai pengaruh kompetensi dan remunerasi terhadap produktivitas karyawan yang dimediasi keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara di Indonesia (Susanto, Soehaditama, et al., 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan pendahuluan dan rumusan masalah diatas, ditentukan literature review sebagai berikut:

Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan merupakan kemampuan individu dalam menghasilkan output kerja yang optimal berdasarkan standar kualitas, kuantitas, serta waktu yang telah ditetapkan organisasi. Produktivitas tidak hanya diukur dari banyaknya hasil kerja yang dicapai, tetapi juga dari efisiensi dalam memanfaatkan sumber daya, kemampuan menyelesaikan tugas secara tepat waktu, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Semakin tinggi produktivitas seorang karyawan, semakin besar pula nilai tambah yang diberikan kepada organisasi melalui peningkatan kualitas pelayanan, efektivitas operasional, dan daya saing perusahaan (Liana et al., 2026).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel produktivitas karyawan meliputi: 1) Kuantitas hasil kerja: Mengukur volume atau jumlah output yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu dibandingkan dengan target yang ditetapkan (jumlah unit yang diproduksi, berkas yang diselesaikan, atau prospek yang dihubungi); 2) Kualitas hasil kerja: Mengukur tingkat ketelitian, kerapian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar atau spesifikasi yang ditentukan; 3) Ketepatan waktu: Mengukur kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas atau proyek sesuai dengan tenggat waktu (*deadline*) yang telah disepakati serta bagaimana mereka mengelola waktu kerja secara efisien tanpa menunda-nunda (Susanto, Supardi, et al., 2024). Variabel produktivitas karyawan relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Susanto, Suroso, et al., 2025), (R. Saputra et al., 2023), (F. Saputra, Ali, et al., 2024), (F. Saputra, Putri, et al., 2024).

Keterikatan Karyawan

Keterikatan karyawan adalah kondisi psikologis positif yang menunjukkan tingkat keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku seorang karyawan terhadap pekerjaan maupun organisasi tempatnya bekerja. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi akan menunjukkan antusiasme, dedikasi, loyalitas, dan semangat untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Keterikatan bukan hanya berarti kepuasan kerja, tetapi mencerminkan adanya hubungan emosional yang kuat sehingga karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan bersedia memberikan usaha ekstra dalam menyelesaikan pekerjaannya (Susanto, Sawitri, et al., 2024).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel keterikatan karyawan meliputi: 1) Keterikatan emosional: Merupakan tingkat energi, antusiasme, dan ketahanan mental yang dimiliki karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya; 2) Keterlibatan kognitif: Sejauh mana

karyawan merasa pekerjaannya bermakna, menantang, dan bernilai bagi organisasi; 3) Keterikatan perilaku: Fokus total dan keasyikan karyawan saat bekerja, di mana mereka sering kali merasa waktu berlalu sangat cepat karena sangat menikmati perannya (Susanto & Sawitri, 2022). Variabel keterikatan karyawan relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Soelistya et al., 2021), (Ngoben et al., 2022), (Putra & Adriansyah, 2022).

Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, nilai, dan perilaku yang memungkinkan individu melaksanakan pekerjaannya secara efektif sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kompetensi menjadi salah satu aset penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena menentukan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas, mengambil keputusan, memecahkan masalah, serta beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan kerja (Ali et al., 2024).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel kompetensi meliputi: 1) Pengetahuan: Merupakan tingkat pemahaman karyawan terhadap teori, prosedur kerja, regulasi, serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaannya; 2) Keterampilan: Merupakan kemampuan teknis maupun nonteknis yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas secara efektif; 3) Sikap kerja: Mencerminkan perilaku positif yang ditunjukkan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, seperti tanggung jawab, disiplin, integritas, inisiatif, dan kemauan untuk terus belajar (Fauzi et al., 2023). Variabel kompetensi relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Susanto, Hidayat, et al., 2023), (AR et al., 2023), (Santoso et al., 2023).

Remunerasi

Remunerasi merupakan keseluruhan bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Remunerasi tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga tunjangan, insentif, bonus, penghargaan, fasilitas kerja, dan berbagai bentuk kompensasi lainnya yang diberikan berdasarkan tanggung jawab, kompetensi, kinerja, maupun pencapaian individu. Sistem remunerasi yang baik harus mampu mencerminkan prinsip keadilan internal, daya saing eksternal, transparansi, serta kesesuaian dengan beban kerja yang ditanggung oleh karyawan (Susanto, Sugiyanto, et al., 2024).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel remunerasi meliputi: 1) Gaji pokok: Kompensasi finansial tetap yang dibayarkan secara rutin (biasanya bulanan) berdasarkan posisi, tanggung jawab, dan tingkat keahlian yang disepakati di dalam kontrak kerja; 2) Insentif: Imbalan finansial tidak tetap yang diberikan berdasarkan pencapaian kinerja individu, tim, atau keuntungan perusahaan secara keseluruhan (komisi penjualan, bonus tahunan, atau bagi hasil); 3) Tunjangan: Kompensasi non-tunai atau fasilitas tambahan yang disediakan perusahaan untuk mendukung kesejahteraan karyawan, seperti asuransi kesehatan, jaminan pensiun, tunjangan transportasi, hingga fasilitas penunjang kerja (Kibambila & Ismail, 2021). Variabel remunerasi relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Paulus, 2023), (Wardhani & Anggraini, 2023), (Novitania & Tasrim, 2024).

Penelitian Terdahulu

Berdasarkan literature review di atas, maka diperoleh penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 1. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No	Author (Tahun)	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini	Hipotesis
1	(Luturmas et al., 2022)	Variabel Kompetensi dan <i>Reward</i> berpengaruh terhadap Keterikatan Karyawan melalui Perceived Organizational di Raffana Kids Store	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Kompetensi dan variabel dependen Keterikatan Karyawan	- Perbedaan pada variabel independent lainnya, yaitu <i>Reward</i> - Perbedaan yaitu terdapat pada objek penelitian yang dilakukan pada Raffana Kids Store	H1
2	(Sofiyanti & Najmudin, 2023)	Variabel <i>Leadership Style, Remuneration, Organizational Culture</i> dan <i>Compensation</i> berpengaruh terhadap Employee Engagement pada Perusahaan Garmen di Bandung	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen <i>Remuneration</i> dan variabel dependen Keterlibatan Karyawan	- Perbedaan pada variabel independent lainnya, yaitu <i>Leadership Style, Organizational Culture</i> dan <i>Compensation</i> - Perbedaan yaitu terdapat objek penelitian yang dilakukan pada Perusahaan Garmen di Bandung	H2
3	(Berek et al., 2023)	Variabel Pelatihan Pengembangan Karyawan dan Kompetensi berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan pada PT Suntraco Intim Transport	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Kompetensi, variabel dependen Produktivitas Karyawan	- Perbedaan pada variabel independent lainnya, yaitu Pelatihan Pengembangan Karyawan - Perbedaan yaitu terdapat objek penelitian yang dilakukan pada PT Suntraco Intim Transport	H3
4	(Ray & Sumbogo, 2022)	Variabel Gaya Kepemimpinan dan Remunerasi berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. XYZ	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Remunerasi, variabel dependen Produktivitas Karyawan	- Perbedaan pada variabel independent lainnya, yaitu Gaya Kepemimpinan - Perbedaan yaitu terdapat objek penelitian yang dilakukan pada PT. XYZ	H4
5	(Thamrin & Susanto, 2024)	Variabel Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir dan Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan pada Perguruan Tinggi	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Keterikatan Kerja, variabel dependen Produktivitas Karyawan	- Perbedaan pada variabel independent lainnya, yaitu Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir - Perbedaan yaitu terdapat objek penelitian yang dilakukan pada Perguruan Tinggi	H5
6	(Amiati et al., 2026)	Variabel Kecerdasan Emosional, Kompetensi dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan dimediasi Keterikatan Karyawan pada PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari Samarinda	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Kompetensi, variabel dependen Produktivitas Karyawan, variabel intervening Keterikatan Karyawan	- Perbedaan pada variabel independent lainnya, yaitu Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja - Perbedaan yaitu terdapat objek penelitian yang dilakukan pada PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari Samarinda	H6

7	(Acheampong et al., 2024)	Variabel Fringe Benefits dan Remunerasi berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan dimediasi Keterikatan Karyawan	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Remunerasi, variabel dependen Produktivitas Karyawan, variabel intervening Keterikatan Karyawan	- Perbedaan pada variabel independent lainnya, yaitu Fringe Benefits	H7
---	---------------------------	--	--	--	----

Pembahasan

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan hasil penelitian terdahulu diatas, maka, pembahasan pada penelitian yang berfokus pada perusahaan sektor transportasi udara ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Transportasi Udara

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara. Untuk meningkatkan keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara, maka yang harus dilakukan oleh manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi udara yaitu dengan memberikan atau memperhatikan tiga indikator kompetensi yang meliputi: 1) Pengetahuan: Perusahaan harus memastikan karyawan memiliki pemahaman mendalam mengenai regulasi penerbangan domestik dan internasional (seperti aturan ICAO atau *Civil Aviation Safety Regulations*), pemahaman komprehensif tentang prosedur keselamatan operasional, serta penguasaan literasi digital terkait sistem informasi penerbangan yang terintegrasi; 2) Keterampilan: Perusahaan wajib memfasilitasi peningkatan keahlian teknis khusus seperti kemampuan standardisasi navigasi, manajemen krisis, serta pengoperasian teknologi mutakhir pendukung logistik udara; 3) Sikap kerja: Manajemen harus menanamkan dan memperkuat budaya keselamatan kerja yang absolut, integritas tinggi terhadap kepatuhan standar operasional prosedur (SOP), tingkat adaptabilitas yang cepat terhadap perubahan jadwal atau cuaca eksternal, serta orientasi pelayanan yang prima demi menjaga reputasi maskapai atau penyedia layanan logistik udara.

Apabila manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi dan logistic mampu memberikan atau memperhatikan ketiga bentuk kompetensi tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara yang meliputi: 1) Keterikatan emosional: Karyawan akan merasakan kebanggaan mendalam menjadi bagian dari industri yang menghubungkan mobilitas global, memiliki ketahanan mental yang kuat menghadapi tekanan kerja operasional yang tinggi, serta memupuk rasa memiliki terhadap keselamatan penumpang dan keamanan kargo yang mereka tangani; 2) Keterlibatan kognitif: Karyawan akan menunjukkan konsentrasi penuh dan dedikasi intelektual tinggi saat bertugas, secara aktif memikirkan efisiensi rute operasional atau rantai pasok logistik; 3) Keterikatan perilaku: Karyawan secara sukarela memberikan upaya terbaik mereka melebihi standar minimum dan berkomitmen menjaga retensi atau loyalitas jangka panjang terhadap maskapai atau perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Luturmas et al., 2022), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kompetensi terhadap keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara.

2. Pengaruh Remunerasi terhadap Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Transportasi Udara

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh hasil bahwa remunerasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara. Untuk meningkatkan keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara, maka yang harus dilakukan oleh manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi udara yaitu dengan memberikan atau memperhatikan tiga indikator remunerasi yang meliputi: 1) Gaji pokok: Perusahaan harus menetapkan struktur dan skala upah yang adil, kompetitif secara industri, serta mencerminkan bobot tanggung jawab dan risiko jabatan masing-masing profesi (penerbang, teknisi berlisensi, pengatur lalu lintas udara, hingga staf darat); 2) Insentif: Manajemen perlu merancang skema upah variabel yang menarik, transparan, dan berbasis kinerja, seperti insentif ketepatan waktu, bonus produktivitas rute penerbangan, komisi pencapaian target muatan kargo, serta penghargaan atas pelaporan potensi bahaya; 3) Tunjangan: Perusahaan wajib menyediakan paket tunjangan komprehensif yang dirancang khusus untuk kebutuhan spesifik pekerja penerbangan.

Apabila manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi dan logistic mampu memberikan atau memperhatikan ketiga bentuk remunerasi tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara yang meliputi: 1) Keterikatan emosional: Karyawan akan merasakan penghargaan yang tulus dari perusahaan atas pengorbanan waktu dan tenaga mereka (terutama karena pola kerja *shift* dan waktu libur yang tidak menentu); 2) Keterlibatan kognitif: Karyawan akan memiliki fokus pikiran yang utuh dan waspada terhadap detail pekerjaan mereka tanpa terdistraksi oleh masalah keuangan pribadi. Mereka secara sadar mendedikasikan kapasitas intelektual mereka untuk memikirkan efisiensi konsumsi bahan bakar, optimalisasi alur muatan kargo, serta mitigasi risiko keselamatan operasional demi reputasi maskapai; 3) Keterikatan perilaku: Karyawan akan menunjukkan dedikasi yang tinggi di lapangan melalui tindakan nyata. Mereka secara sukarela bersedia bekerja lembur saat terjadi disruption jadwal akibat cuaca buruk, menunjukkan disiplin tanpa kompromi terhadap prosedur keselamatan penerbangan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Sofiyanti & Najmudin, 2023), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara remunerasi terhadap keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara.

3. Pengaruh Kompetensi terhadap Produktivitas Karyawan pada Perusahaan Transportasi Udara

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara, maka yang harus dilakukan oleh manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi udara yaitu dengan memberikan atau memperhatikan tiga indikator kompetensi yang meliputi: 1) Pengetahuan: Perusahaan harus memastikan karyawan memiliki pemahaman kognitif yang mendalam mengenai sistem navigasi udara, regulasi keselamatan penerbangan, manajemen risiko operasional, serta alur logistik udara yang terintegrasi; 2) Keterampilan: Perusahaan wajib membekali karyawan dengan kecakapan teknis yang presisi seperti sertifikasi pengoperasian alat pelindung/darurat, kecakapan pengoperasian sistem informasi penjadwalan penerbangan, serta kemampuan perawatan armada; 3) Sikap kerja: Manajemen harus menanamkan perilaku kerja profesional yang mutlak, yang berpusat pada kedisiplinan tingkat tinggi, kepatuhan tanpa kompromi terhadap prosedur standar operasi.

Apabila manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi dan logistic mampu memberikan atau memperhatikan ketiga bentuk kompetensi tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara yang meliputi: 1) Kuantitas hasil kerja: Karyawan mampu meningkatkan volume dan kapasitas pelayanan harian mereka secara efisien atau bertambahnya jumlah inspeksi kelaikan armada yang dapat diselesaikan tanpa mengorbankan aspek keselamatan; 2) Kualitas hasil kerja: Hasil kerja karyawan akan mencapai standar keandalan yang tinggi dan meminimalkan terjadinya kesalahan fatal. Kualitas ini tecermin dari nihilnya insiden keselamatan, akurasi penempatan muatan kargo sesuai dengan perhitungan berat dan keseimbangan, serta kepuasan penumpang terhadap kejelasan informasi dan kenyamanan pelayanan yang diberikan selama penerbangan; 3) Ketepatan waktu: Karyawan mampu mengeksekusi setiap tanggung jawabnya sesuai dengan jadwal yang ketat. Kompetensi yang matang akan mempercepat proses penanganan pesawat di darat, meminimalkan waktu tunggu penumpang, mencegah keterlambatan penerbangan akibat kendala teknis operasional, serta menjamin pengiriman kargo tiba tepat waktu sesuai dengan estimasi yang dijanjikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Berek et al., 2023), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kompetensi terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara.

4. Pengaruh Remunerasi terhadap Produktivitas Karyawan pada Perusahaan Transportasi Udara

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh hasil bahwa remunerasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara, maka yang harus dilakukan oleh manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi udara yaitu dengan memberikan atau memperhatikan tiga indikator remunerasi yang meliputi: 1) Gaji pokok: Perusahaan harus menetapkan standar upah dasar yang adil, kompetitif di pasar tenaga kerja industri penerbangan (*market-competitive*), serta proporsional dengan tingkat keahlian khusus dan risiko operasional masing-masing jabatan; 2) Insentif: Pimpinan perusahaan harus merancang skema kompensasi variabel yang menarik dan terukur secara objektif, seperti insentif pencapaian tingkat keterisian pesawat, bonus efisiensi penggunaan bahan bakar, komisi penjualan layanan tambahan, serta bonus pemeliharaan armada yang cepat dan selamat; 3) Tunjangan: Perusahaan wajib menyediakan paket tunjangan protektif dan suportif yang relevan dengan lingkungan kerja penerbangan.

Apabila manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi dan logistic mampu memberikan atau memperhatikan ketiga bentuk remunerasi tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara yang meliputi: 1) Kuantitas hasil kerja: Karyawan menunjukkan volume output yang lebih tinggi dan optimal dalam operasional harian, seperti meningkatnya jumlah penumpang dan bagasi yang diproses per jam oleh staf darat, bertambahnya frekuensi jam terbang aman yang dapat diselesaikan oleh kru kokpit dan kabin, serta meningkatnya volume tonase kargo yang berhasil didistribusikan oleh divisi logistik; 2) Kualitas hasil kerja: Kualitas ini tecermin dari nihilnya insiden keselamatan, akurasi penanganan dokumen penerbangan dan manifes kargo, penurunan drastis pada kasus bagasi yang hilang/salah rute, serta kepuasan penumpang yang tinggi terhadap standar pelayanan di atas pesawat; 3) Ketepatan waktu: Karyawan menunjukkan kecepatan dan ketepatan tinggi dalam mengeksekusi tugas-tugas terikat waktu. Dampak nyatanya

terlihat pada percepatan waktu tunggu pesawat di darat, pemenuhan target ketepatan waktu keberangkatan dan kedatangan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Ray & Sumbogo, 2022), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara remunerasi terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara.

5. Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Produktivitas Karyawan pada Perusahaan Transportasi Udara

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh hasil bahwa keterikatan karyawan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara, maka yang harus dilakukan oleh manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi udara yaitu dengan memberikan atau memperhatikan tiga indikator keterikatan karyawan yang meliputi: 1) Keterikatan emosional: Perusahaan harus membangun hubungan emosional yang kuat antara karyawan dengan organisasi melalui pengembangan rasa bangga terhadap reputasi maskapai, penciptaan lingkungan kerja yang inklusif, serta pemberian dukungan kesehatan mental bagi pekerja garis depan; 2) Keterlibatan kognitif: Pimpinan perusahaan harus memastikan karyawan memahami signifikansi peran mereka dalam rantai keselamatan dan pelayanan penerbangan secara utuh; 3) Keterikatan perilaku: Manajemen harus memfasilitasi dorongan internal karyawan untuk bersedia memberikan kontribusi ekstra melebihi deskripsi pekerjaan standar mereka.

Apabila manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi dan logistic mampu memberikan atau memperhatikan ketiga bentuk keterikatan karyawan tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara yang meliputi: 1) Kuantitas hasil kerja: Karyawan yang terikat secara menyeluruh akan bekerja dengan motivasi intrinsik yang tinggi, sehingga mampu mengoptimalkan volume dan kapasitas pelayanan mereka secara efisien; 2) Kualitas hasil kerja: Karyawan akan bekerja dengan tingkat ketelitian ekstrem, menghasilkan kualitas kerja berstandar tinggi yang tecermin dari pencapaian target nihil insiden, akurasi tinggi pada penghitungan berat dan keseimbangan pesawat, penurunan kasus bagasi rusak/salah rute, serta kepuasan pelayanan penumpang yang konsisten; 3) Ketepatan waktu: Karyawan menunjukkan komitmen tinggi terhadap efisiensi waktu karena menyadari efek domino dari setiap keterlambatan. Mereka akan mengeksekusi proses penanganan pesawat di darat dengan lebih gesit, bersikap responsif saat terjadi disruption jadwal akibat faktor eksternal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Thamrin & Susanto, 2024), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara keterikatan karyawan terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara.

6. Pengaruh Kompetensi terhadap Produktivitas Karyawan dimediasi Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Transportasi Udara

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan dimediasi keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara, maka yang harus dilakukan oleh manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi udara yaitu dengan memberikan atau memperhatikan enam indikator kompetensi dan keterikatan karyawan yang meliputi: 1) Pengetahuan: Perusahaan harus memastikan seluruh lini karyawan menguasai regulasi penerbangan internasional (ICAO/IATA), protokol keselamatan mutakhir, serta pemahaman mendalam tentang *risk management*; 2) Keterampilan:

Perusahaan wajib memfasilitasi peningkatan keahlian teknis seperti pengoperasian sistem navigasi, *aircraft maintenance*, digitalisasi manifes kargo, hingga *soft skills* krusial berupa komunikasi tanggap darurat dan *Crew Resource Management* (CRM) untuk koordinasi lintas divisi yang tangkas; 3) Sikap kerja: Manajemen harus menanamkan *safety culture* yang absolut, kedisiplinan tanpa kompromi terhadap standardisasi operasi (SOP), ketelitian tingkat tinggi, serta adaptabilitas psikologis terhadap perubahan jadwal dan cuaca yang fluktuatif; 4) Keterikatan emosional: Pimpinan harus memupuk rasa bangga karyawan terhadap reputasi maskapai atau perusahaan logistik, serta menjamin kenyamanan dan kesehatan mental mereka; 5) Keterlibatan kognitif: Manajemen harus melibatkan karyawan dalam evaluasi operasional dan memberikan kejelasan visi perusahaan, sehingga karyawan mendedikasikan fokus pikiran sepenuhnya, mempertahankan kesadaran situasi dan selalu mencari cara inovatif untuk meminimalkan *human error*; 6) Keterikatan perilaku: Perusahaan perlu menciptakan iklim kerja yang memicu upaya sukarela ekstra, di mana karyawan bersedia bertindak proaktif melampaui deskripsi tugas dasarnya demi mengamankan kepuasan penumpang dan kelancaran arus logistik.

Apabila manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi dan logistic mampu memberikan atau memperhatikan keenam bentuk kompetensi dan keterikatan karyawan tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara yang meliputi: 1) Kuantitas hasil kerja: Perpaduan kemampuan teknis dan motivasi intrinsik mendorong peningkatan volume output secara efisien. Staf darat mampu memproses jumlah penumpang dan bagasi lebih banyak, teknisi mampu menyelesaikan inspeksi kelaikan armada secara optimal, dan divisi kargo mampu memaksimalkan *load factor* logistik harian; 2) Kualitas hasil kerja: Hasil kerja karyawan mencapai tingkat presisi tertinggi dan meminimalkan kesalahan fatal; 3) Ketepatan waktu: Karyawan menjadi sangat responsif terhadap batasan waktu. Kecepatan dan ketepatan koordinasi mampu memangkas waktu tunggu pesawat di darat, mencegah terjadinya *technical delay*, serta menjaga performa ketepatan waktu penerbangan maskapai secara agregat (*On-Time Performance* / OTP).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Amiati et al., 2026), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kompetensi terhadap produktivitas karyawan dimediasi keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara.

7. Pengaruh Remunerasi terhadap Produktivitas Karyawan dimediasi Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Transportasi Udara

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh hasil bahwa remunerasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan dimediasi keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara, maka yang harus dilakukan oleh manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi udara yaitu dengan memberikan atau memperhatikan enam indikator remunerasi dan keterikatan karyawan yang meliputi: 1) Gaji pokok: Perusahaan harus menetapkan struktur dan skala upah dasar yang adil, berbasis risiko, serta kompetitif secara industri untuk profesi kritis seperti penerbang, teknisi pesawat, pengatur lalu lintas udara, hingga staf darat; 2) Insentif: Pimpinan perusahaan harus merancang skema kompensasi variabel yang terukur, seperti insentif pencapaian tingkat ketepatan waktu, bonus efisiensi avtur, serta komisi layanan tambahan; 3) Tunjangan: Perusahaan wajib menyediakan paket tunjangan protektif khusus penerbangan, meliputi asuransi jiwa risiko tinggi, jaminan kesehatan fisik dan psikologis menyeluruh, tunjangan jam terbang, serta fasilitas *crew lounge* dan jemputan armada yang menjamin kebugaran fisik karyawan sebelum melakukan *pre-flight briefing*; 4) Keterikatan

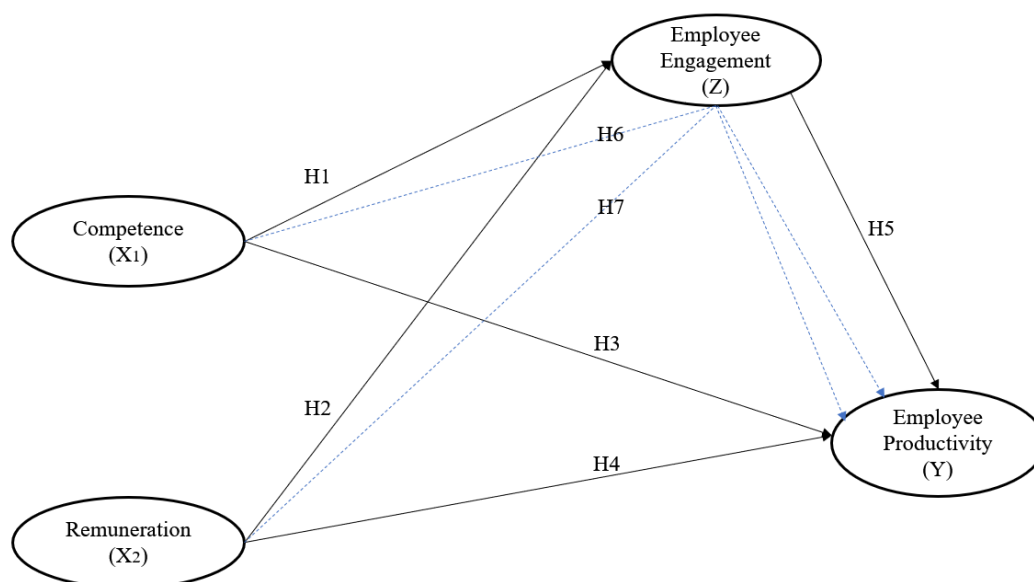
emosional: Manajemen harus menumbuhkan rasa dihargai dan kebanggaan profesi atas dedikasi karyawan yang harus mengorbankan waktu sosial akibat pola kerja *shift* 24 jam; 5) Keterlibatan kognitif: Dengan remunerasi yang adil, perhatian pikiran karyawan terbebas dari distraksi beban finansial pribadi; 6) Keterikatan perilaku: Perusahaan menggerakkan motivasi intrinsik karyawan untuk memberikan upaya sukarela ekstra, seperti kesiapan staf darat berkoordinasi ekstra secara proaktif ketika terjadi *delay* massal akibat cuaca buruk atau kontribusi aktif dalam melaporkan potensi bahaya.

Apabila manajemen atau pimpinan perusahaan sektor transportasi dan logistic mampu memberikan atau memperhatikan keenam bentuk remunerasi dan keterikatan karyawan tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara yang meliputi: 1) Kuantitas hasil kerja: Karyawan yang sejahtera dan terikat secara psikologis akan menghasilkan volume pelayanan yang lebih besar secara efisien, tecermin dari optimalnya jumlah pergerakan kargo yang dimuat, tingginya kapasitas penanganan penumpang di terminal, serta kelancaran pemenuhan target siklus jam terbang aman; 2) Kualitas hasil kerja: Kualitas kerja yang tinggi terwujud pada pencapaian mutlak *zero accident*, akurasi manifes penerbangan dan kalkulasi berat pesawat, serta drastisnya penurunan komplain pelayanan dari penumpang; 3) Ketepatan waktu: Karyawan menunjukkan komitmen tinggi terhadap efisiensi waktu operasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Acheampong et al., 2024), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara remunerasi terhadap produktivitas karyawan dimediasi keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ditentukan berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian serta penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan bahasan penelitian literature ini:



Gambar 2. Kerangka Konseptual

Berdasarkan gambar 2 diatas, kompetensi, remunerasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan dimediasi keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara di Indonesia. Namun, selain variabel kompetensi, remunerasi dan keterikatan karyawan yang mempengaruhi produktivitas karyawan, terdapat variabel lain yang mempengaruhi, antara lain:

- 1) Pelatihan: (Susanto, Soehaditama, et al., 2023), (Susanto, Suroso, et al., 2025), (Rachman et al., 2025).
- 2) *Work Life Balance*: (Novianto, 2023), (Lavena, 2024), (Rahajeng & Kristin Handayani, 2022).
- 3) Kepuasan Kerja: (Susanto, Sawitri, et al., 2023), (F. Saputra & Mahaputra, 2022), (Susanto et al., 2026), (Hamdan et al., 2023), (Sitanggang et al., 2026).

KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian, rumusan masalah, hasil dan pembahasan diatas, maka diperoleh kesimpulan pada penelitian ini sebagai berikut: 1) Kompetensi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara; 2) Remunerasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara; 3) Kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara; 4) Remunerasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara; 5) Keterikatan karyawan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi udara; 6) Kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan dimediasi keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara; 7) Remunerasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan dimediasi keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi udara.

Berdasarkan kesimpulan di atas, manajemen perusahaan transportasi udara di Indonesia disarankan untuk secara berkelanjutan meningkatkan kompetensi karyawan melalui program pelatihan yang berfokus pada regulasi keselamatan penerbangan, penguasaan teknologi operasional terkini, serta penguatan budaya kerja yang disiplin dan berorientasi keselamatan, mengingat sifat pekerjaan pada sektor penerbangan yang berisiko tinggi dan sangat terikat pada standar operasional prosedur.

Manajemen juga disarankan untuk meninjau dan memperbaiki sistem remunerasi agar lebih kompetitif, adil, serta transparan, khususnya bagi profesi kritis seperti penerbang, teknisi, pengatur lalu lintas udara, dan staf darat, mengingat kondisi industri yang masih menghadapi tekanan biaya operasional pascapandemi. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat program keterikatan karyawan, misalnya melalui dukungan kesehatan mental, penciptaan lingkungan kerja yang inklusif, serta pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan operasional, agar kompetensi dan remunerasi yang diberikan dapat berdampak optimal terhadap produktivitas karyawan.

REFERENSI

- Acheampong, E. O., Wadieh, E. T., Ampofo, K. A., Glover, E., Bempah, E. O., & Boahen, C. O. (2024). Effect of Fringe Benefits and Remuneration on Employee Productivity: The Mediating Role of Employee Engagement. *JOURNAL OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*, 27(1). <https://doi.org/10.46287/THDF1238>
- Ali, H., Candra Susanto, P., & Saputra, F. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Transportasi Udara: Teknologi Informasi, Infrastruktur dan Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Jurnal Siber Transportasi Dan Logistik*, 1(4), 121–134. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Amiati, R., Yudhyani, E., & Kurniasari, E. (2026). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Keterikatan Kerja (Work Engagement) Sebagai Variabel Mediator Pada Karyawan: Study PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari Samarinda. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 4(3), 125–142.
- AR, M. T., Saribanon, E., Rahmawati, A., Sucipto, Y. D., & Susanto, P. C. (2023). Determinant Job Satisfaction and Performance Employee: Analysis Competence, Training, Job

- Experince. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1.2).
- Berek, A. C., Kristiawati, I., Hanna, M., & Kalangi, E. (2023). Pengaruh Pelatihan Pengembangan Karyawan Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Divisi Operasional Kapal PT. Suntraco Intim Transport. *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Akuntansi*. <https://doi.org/10.30640/jumma45.v2i1.1577>
- Fauzi, A., Maidani, Nursal, M. F., & Saputra, F. (2023). Pengaruh Akuntabilitas, Independensi dan Kompetensi Auditor terhadap Kualitas Audit (Studi Kasus Pada Kantor Akuntan Publik di Wilayah Kota Bekasi). *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital (JMPD)*, 1(3), 119–132.
- Hamdan, H., Ali, H., Mahaputra, M. R., Marlapa, E., Maharani, A., Mahaputra, M. R., Saputra, E. B., Satriawan, N., Nofrialdi, R., Setiawan, H. A., Yandi, A., Gupron, G., & Saputra, F. (2023). INDONESIAN ONLINE SHOPPING PERSPECTIVE: RELATIONSHIP E-SATISFACTION, E-COMMITMENT, E-WOM AND E-REPURCHASE INTENTION. *International Journal of Professional Business Review*, 8(7), 1–26.
- INACA. (2025). *LAPORAN AKHIR TAHUN 2025 INACA*. <https://inaca.or.id/laporan-akhir-tahun-2025-inaca/>
- Informasi, B. D. dan S. (2025). *Perkembangan PDB Sektor Pariwisata Tahun 2023*. Kementerian Pariwisata Republik Indonesia. <https://kemenpar.go.id/direktori-statistik/perkembangan-tourism-satellite-account-indonesia-tahun-2023>
- Kibambila, V., & Ismail, I. (2021). The role of remuneration on employee work engagement in Tanzania. *East Africa Journal of Social and Applied Sciences (EAJ-SAS)*, 3(1).
- Kreatif, K. P. dan E. (2024). *Infografis Data Statistik Indikator Makro Pariwisata &*
- Lavena, B. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Layanan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bengkulu Dua. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 5(1), 179–196.
- Liana, E., Susanto, P. C., Anita, S. Y., & Nuryanneti, I. (2026). Determinasi Produktivitas Aircrew: Study Library Research. *Jurnal Riset Manajemen*, 4(2), 229–243. <https://doi.org/https://doi.org/10.54066/jurma.v4i2.4115>
- Luturmas, Y., Wirjawan, T. W., & Arta, D. N. C. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Reward Terhadap Employee Engagement Melalui Perceived Organizational di Raffana Kids Store. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 12(4), 368–374. <https://revistas.ufrj.br/index.php/rce/article/download/1659/1508%0Ahttp://hipatiapress.com/hpjournals/index.php/qre/article/view/1348%5Cnhttp://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09500799708666915%5Cnhttps://mckinseysociety.com/download/s/reports/Educa>
- Ngobeni, D. A., Saurombe, M. D., & Joseph, R. M. (2022). The influence of the psychological contract on employee engagement in a South African bank. *Frontiers in Psychology*, 13(August), 1–20. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.958127>
- Novianto, D. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan work life balance terhadap turnover intention dengan employee engagement sebagai variabel intervening. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 575–590.
- Novitania, W., & Tasrim, T. (2024). The Influence of Remuneration, Work Stress, and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention in Yogyakarta. *Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review*, 6(1), 23–33.
- Paulus, P. (2023). The Effect of Remuneration, Work Discipline and Motivation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 3(1), 23–32.
- Putra, D. A., & Adriansyah, A. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Tenaga Ahli Fraksi X DPR RI. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 8(3), 124–131.

- Rachman, S., B, J. A. S., Susanto, P. C., & Mustika, I. (2025). Determination of employee performance: Analysis of training, work motivation, transformational leadership and organizational culture. *Annals of Human Resource Management Research*, 5(2), 381–394. <https://doi.org/10.35912/ahrmr.v5i2.2998>
- Rahajeng, M. G., & Kristin Handayani. (2022). The effect of work-life balance and work satisfaction on work productivity of employees of the Special Capital Region of Jakarta. *Jurnal Ekonomi Perusahaan*, 29(1), 51–59. <https://doi.org/10.46806/jep.v29i1.841>
- Ray, A., & Sumbogo, I. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Remunerasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Kantor PT. XYZ. *KALBISIANA Jurnal Sains, Bisnis Dan Teknologi*, 8(2), 2385–2395.
- Santoso, M. H., Naim, S., Suroso, S., Hayudini, M. A. A., & Shrestha, P. (2023). Influence of Work Environment and Employee Competence Analysis on Employee Performance. *Chanos Chanos*, 21(1), 31–40.
- Saputra, F., Ali, H., Hadita, H., Sawitri, N. N., & Navanti, D. (2024). Analisis Work Life Balance dan Fasilitas Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT Inovasi Digital Nusantara. *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta*, 2(4), 260–279.
- Saputra, F., & Mahaputra, M. R. (2022). Effect of Job Satisfaction, Employee Loyalty and Employee Leadership Style (Human Resource Literature Study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(4), 762–772. <https://doi.org/10.31933/DIJMS.V3I4.1324>
- Saputra, F., Putri, G. A. M., Puspitasari, D., & Danaya, B. P. (2024). Pengaruh Pengembangan Karier dan Budaya Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir. *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 2(1), 168–186.
- Saputra, R., Rizky Mahaputra, M., Saputra, F., & Ridho Mahaputra, M. (2023). Analisis Penerapan Artificial Intelligence terhadap Produktivitas Perusahaan Media Informasi. *Journal Pendidikan Siber Nusantara (JPSN)*, 1(2), 91–96.
- Sitanggang, R., Setyawati, A., Sugiyanto, S., Wahyuni, R. E., Olfebri, O., & Susanto, P. C. (2026). The Model of Motivation, Organizational Commitment, Organizational Culture, and Leadership on Turnover through Job Satisfaction. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 7(4), 4093–4114. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/dijemss.v7i4>
- Soelistya, D., Warindra, A. S., Rosyihudin, M., & Nugroho, M. I. H. (2021). The Effect of Integrity and Work Discipline on Employee Engagement: Motivation as an Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4(4), 8270–8286.
- Sofiyanti, N., & Najmudin, N. (2023). The effect of Leadership Style, Remuneration, Organizational Culture and Compensation on employee engagement at garment companies in Bandung. *West Science Business and Management*, 1(03), 147–156.
- Susanto, P. C., Darwisman, S., & Widiyanto, P. (2026). Determination of Employee Job Satisfaction and Productivity of Port Loading and Unloading Workers: A Literature Review. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 5(2), 38–61. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jupsim.v5i2.6598>
- Susanto, P. C., Hidayat, W. W., Widyastuti, T., Rony, Z. T., & Soehaditama, J. P. (2023). Analysis of Resilience and Competence on Employee Performance through Intervening Key Performance Indicator Variables. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(3), 899–910. <https://doi.org/10.55927/ijba.v3i3.4274>
- Susanto, P. C., & Sawitri, N. N. (2022). Coaching, Mentoring, Leadership Transformation And Employee Engagement: A Review of the Literature. *Dinasti International Journal Of*

- Education Management And Social Science*, 4(2), 297–308.
<https://www.dinastipub.org/DIJEMSS/article/view/1591>
- Susanto, P. C., Sawitri, N. N., Ali, H., & Rony, Z. T. (2024). Determinations of employee engagement and employee performance at international freight forwarding company. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(6), 356–373.
<https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.2080>
- Susanto, P. C., Sawitri, N. N., & Suroso, S. (2023). Determinant Employee Performance and Job Satisfaction: Analysis Motivation, Path Career and Employee Engagement in Transportation and Logistics Industry. *International Journal of Business and Applied Economics*, 2(2), 257–268. <https://doi.org/10.55927/ijbae.v2i2.2711>
- Susanto, P. C., Soehaditama, J. P., & Benned, M. (2023). Determination of Motivation and Career Development: Analysis of Training, Competence. *Jakarta Timur, Indonesia. Tel*, 2(2), 273–279.
- Susanto, P. C., Soehaditama, J. P., Soekirman, A., Suhendra, A., Valentin, A. D., & Sismiati, S. (2025). Konsep Penelitian Kualitatif: Tinjauan Pustaka, Studi Kasus, Pendekatan Etnografi, Informan, In-Depth Interview dan Focus Group Discussion. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis Dan Digital*, 2(2), 1–16.
<https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v2i2.485>
- Susanto, P. C., Sugiyanto, S., Rachman, S., Saepudin, T. H., & Ismail, D. H. (2024). Human Resource Management Concepts: Recruitment, Job Analysis, Job Evaluation, Remuneration and Organizational Development. *Greenation International Journal of Law and Social Sciences*, 2(3), 88–104.
- Susanto, P. C., Supardi, S., Suhendra, A., Soeprapto, A., & Saepudin, T. H. (2024). Productivity Employee: Analysis of Employee Behavior, Competence, Task Performance, and Work Motivation. *Dinasti International Journal of Digital Business Management (DIJDBM)*, 5(5).
- Susanto, P. C., Suroso, S., Sulistyowati, A., & Manrejo, S. (2025). ANALYSIS OF COACHING, MENTORING, AND TRAINING ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY MEDIATED BY EMPLOYEE ENGAGEMENT. *International Conference on Sustainable Economics, Management, and Accounting (ICSEMA 2025)*, 01(01), 4246–4269.
- Thamrin, M., & Susanto, P. C. (2024). Analisis Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir dan Keterikatan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan: dalam Suatu Tinjauan di Perguruan Tinggi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 5(6), 2319–2329.
- Vebrianto, R., Thahir, M., Putriani, Z., Mahartika, I., & Ilhami, A. (2020). Mixed Methods Research: Trends and Issues in Research Methodology. *Bedelau: Journal of Education and Learning*, 1(2), 63–73.
- Wardhani, N. K., & Anggraini, R. (2023). Analysis determination of employee productivity through job satisfaction compensation and remuneration. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*, 1(3), 209–222. <https://doi.org/10.38035/ijam.v1i3.77>
- Zulfikar, R., Sari, F. P., Fatmayati, A., Wandiri, K., Haryati, T., Jumini, S., Nurjanah, Annisa, S., Kusumawardhani, O. B., Mutiah, R., Linggi, A. I., & Fadilah, H. (2024). Quantitative Research Methods (Theory, Method, and Practice). In *Jurnal Ilmu Pendidikan* (Vol. 7, Issue 2). Widina Media Utama.