

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
EMPLOYEE ENGAGEMENT (KETERIKATAN KARYAWAN)  
(Studi Kasus PT. BPR Lengayang, Pesisir Selatan)

Syabrina<sup>1</sup>, Maivalinda<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dharma Andalas

<sup>2</sup>Dosen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dharma Andalas

*email*<sup>1</sup>: [syabrinarina94@gmail.com](mailto:syabrinarina94@gmail.com)

*email*<sup>2</sup>: [maivalinda.unidha@gmail.com](mailto:maivalinda.unidha@gmail.com)

## ABSTRACT

*This research is a quantitative research. This study aims to determine the influence of leadership, organizational culture, and compensation on employee engagement. The object of research is PT BPR Lengayang. The total population in this study This study is 41 employees who work at PT. BPR Lengayang. The sampling technique used is purposive sampling technique. Purposive criteria sampling criteria used are all permanent employees who work at BPR Lengayang except leaders and non-permanent employees. The sample in this study were 35 permanent employees of PT BPR Lengayang. Data collection techniques were carried out through questionnaires, interviews and observation. The results showed that the leadership variable had an insignificant effect on employee engagement, compensation variables have a significant effect on employee engagement, and organizational culture variables have a significant effect on employee engagement. employees, and organizational culture variables have a significant effect on employee engagement.*

**Keywords:** Leadership, Organizational Culture, Compensation, Employee Engagement

## ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap keterikatan karyawan. Objek penelitian adalah PT. BPR Lengayang. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 41 orang karyawan yang bekerja pada PT. BPR Lengayang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Teknik *Purposive Sampling*. Kriteria *purposive sampling* yang digunakan adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja di BPR Lengayang kecuali pimpinan dan karyawan tidak tetap. Sampel dalam penelitian ini adalah 35 orang karyawan tetap PT. BPR Lengayang. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap keterikatan karyawan, variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan karyawan, dan variabel budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan karyawan.

**Keywords:** Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompensasi, Keterikatan Karyawan

## PENDAHULUAN

SDM (sumber daya manusia) merupakan rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Apabila SDM yang dimiliki berkualitas sesuai dengan harapan organisasi, maka organisasi tersebut memiliki daya saing yang nyata. SDM yang berkualitas juga dapat dilihat dari Employee Engagement seorang pegawai dalam bekerja. Karena berkembang atau tidaknya sebuah organisasi sangat tergantung pada Employee Engagement atau keterlibatan karyawannya.

Kahn et al. (2012) menyatakan bahwa employee engagement sebagai personal engagement yang memanfaatkan diri sebagai anggota organisasi untuk melakukan peran pekerjaan mereka; dalam keterlibatan tersebut orang yang dipekerjakan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama melakukan kinerjanya. Kinerja dapat berkembang jika gaya kepemimpinannya dapat memotivasi karyawannya. Adanya kemampuan pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan berpengaruh pada perilaku karyawan yang menjadikan karyawan kagum, loyal, percaya pada pimpinannya sehingga karyawan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik lebih dari yang diharapkan. Apabila sebuah perusahaan memiliki seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik tentunya semua karyawan akan lebih baik dan nyaman dalam bekerja. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan keterikatan kerja pegawai adalah kompensasi, seperti yang kita ketahui bekerja juga tidak hanya bentuk dedikasi

pegawai terhadap perusahaan, karena segala kebutuhan hidup pegawai juga perlu dipenuhi. Rivai (2016) menyebutkan bentuk kompensasi yang berpengaruh untuk meningkatkan Engagement adalah: gaji untuk skill dan kompetensi, cash

bonus, gain sharing, profit sharing, pembagian saham dilihat dari kinerja perusahaan, asuransi kesehatan, cuti yang dibayar, dan manfaat pensiun. Artinya bahwa kompensasi yang diberikan secara langsung dan tidak langsung tersebut merupakan eksternal motivator yang diberikan kepada karyawan. Bila perusahaan tidak memberikan kompensasi karyawan yang kompetitif atau perusahaan tidak menghargai kinerja karyawan dengan kompensasi yang lebih baik, karyawan akan mengalami *disengaged*.

Setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berbeda, budaya organisasi bukan hanya perilaku, tapi juga merupakan karakter organisasi. Budaya organisasi yang baik memiliki efek positif pada kontribusi pekerja, karena semakin kuat budaya organisasi tertanam di antara pegawai, tingkat keterikatan pegawai juga ikut semakin tinggi.

PT. BPR Lengayang merupakan salah satu Bank yang ada di Pesisir Selatan yang membantu dan mendorong peningkatan pertumbuhan ekonomi pedesaan melalui pembinaan usaha kecil dan menengah dibidang teknis dan managerial maupun di bidang financial dengan tujuan meningkatkan pendapatan masyarakat. Berhasilnya manajemen PT BPR Lengayang melakukan ekspansi usaha tak terlepas dari kerja keras dan kejelian manajemen dalam memaksimalkan potensi bisnis yang ada. Dengan adanya kinerja karyawan yang baik dapat membuat perkembangan yang akan terjadi padamanajemen keuangan.

**Tabel 1**

**Karyawan PT BPR Lengayang**

Tahun	Jumlah Karyawan
2018	35 Orang

2019	35 Orang
2020	35 Orang
2021	35 Orang
2022	35 Orang
2023	41 Orang

Karyawan PT BPR Lengayang terus menetap dan bertambah pada tahun 2023 sebanyak 6 orang jadi karyawan yang ada

pada PT BPR Lengayang pada tahun 2023 adalah 41 orang. Hal ini membuat penulis tertarik dalam meneliti keterikatan yang terjadi pada perusahaan tersebut karena dengan adanya keterikatan yang terjadi dapat membuat karyawan menjadi nyaman terhadap lingkungan yang ditemuinya setiap saat.

## LANDASAN TEORI

### Employee Engagement

Robinson dalam Rachmawati (2014) mendefinisikan employee engagement sebagai sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Menurut Bekker dalam (Putri, 2014) keterikatan kerja adalah kesetiaan dan identifikasi seseorang dengan organisasi tempat karyawan bekerja.

### Kepemimpinan

Menurut Salutondok et, al. (2015) menyatakan kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa- peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas- aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi. Kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Sya'roni, et al., 2018).

### Kompensasi

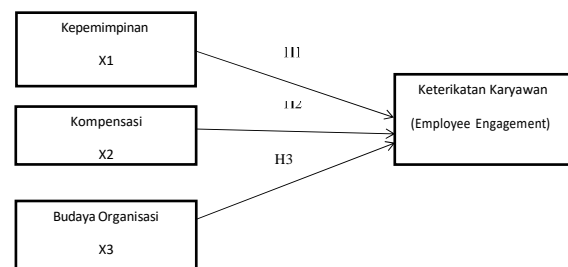
Menurut Akbar et al. (2021)

merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM)".

### Budaya Organisasi

Menurut Hari (2019) definisi budaya organisasi adalah: Budaya organisasi adalah nilai- nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi. Menurut Sulaksono (2019), "Budaya organisasi/ perusahaan adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi."

### Kerangka Pemikiran



### Pengembangan Hipotesis

#### Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement

kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Selanjutnya menurut Sutrisno et al. (2022) "kompensasi

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor pembentuk keterikatan pegawai, selain faktor-faktor lainnya seperti budaya dan iklim organisasi, pelatihan dan pendidikan, job factors, serta adanya perasaan dihargai dan dilibatkan. Pegawai akan memberi respon positif dan menghasilkan kinerja yang lebih baik, ketika pegawai tersebut memiliki keterikatan emosional (emotionally engaged) dengan manajer/pemimpinnya. Keterikatan emosional yang dimaksud, seperti pegawai merasa opini-opininya didengarkan dan merasa yakin bahwa pemimpin peduli terhadap pengembangan dirinya. Lebih lanjut, pegawai yang terikat secara kognitif (cognitive engaged) mengerti apa yang diharapkan dari diri

mereka, paham akan tujuan/misi yang harus dijalankan, diberi kesempatan untuk berkembang, dan secara aktif menggali informasi terkait pengembangan dirinya. Gaya kepemimpinan transformasional akan lebih mampu mendorong karyawannya menuju ke arah perubahan yang lebih baik dan lebih cocok untuk meningkatkan dan menumbuhkan engagement karyawan (Zaharuddin, et al., 2022).

*H1: Diduga Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement pada PT BPR Lengayang*

## **Pengaruh Kompensasi Terhadap Employee Engagement**

Mustonten (2019) menyatakan bahwa penghargaan dapat membawa perubahan individu ke tahap yang lebih baik. Memberikan kompensasi yang adil dan wajar dapat mempengaruhi kinerja dan keterlibatan karyawan. Untuk meningkatkan retensi karyawan, perusahaan perlu memberi penghargaan kepada karyawan dengan cara yang tepat, adil, tepat, efektif, dan tepat sasaran. Pemberian kompensasi yang sesuai juga akan memberikan pengaruh positif terhadap kelanjutan perusahaan untuk kedepannya. Karyawan yang merasa kompensasinya cukup akan bekerja lebih giat dan tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik. Pemberian

*H2: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap employee engagement.*

## **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement**

Salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan karyawan maupun kenyamanan karyawan dalam menjalani pekerjaan sehari-hari adalah budaya organisasi.

Menjadi ciri khas yang dimiliki perusahaan, budaya organisasi yang dapat menjadi pembeda perusahaan tersebut dengan perusahaan lainnya. Budaya organisasi dapat mengubah perilaku karyawan karena budaya menjadi faktor yang dapat

berpengaruh positif ataupun negatif terhadap perilaku karyawan dan organisasi sendiri. “Budaya organisasi yang positif akan mendorong motivasi berprestasi karyawan dan efektivitas perusahaan. Sedangkan, budaya yang negatif bersifat kontra produktif terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi sehingga dapat menghambat aktivitas kerja dan motivasi karyawan” (Rivai, 2016).

*H3: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement.*

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Objek penelitian adalah PT. BPR Lengayang. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 41 orang karyawan yang bekerja pada PT. BPR Lengayang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Teknik Purposive Sampling. Kriteria purposive sampling yang digunakan adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja di BPR Lengayang kecuali pimpinan dan karyawan tidak tetap. Pengecualian pimpinan disebabkan oleh adanya variabel kepemimpinan dalam penelitian ini. Sedangkan pengecualian karyawan tidak tetap disebabkan karena karyawan tetap memiliki pengalaman yang lebih luas dan pemahaman yang lebih mendalam tentang BPR Lengayang dibandingkan karyawan tidak tetap sehingga memungkinkan mereka untuk mengaitkan pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi dengan konteks yang lebih luas, yang membantu mereka untuk membuat penilaian yang lebih tepat. BPR Lengayang memiliki pimpinan sebanyak

2 orang dan karyawan tidak tetap 6 orang sehingga yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah 35 orang karyawan tetap PT. BPR Lengayang. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara dan observasi.

**Tabel 2**  
**Definisi Operasional**

Variabel	Definisi	Indikator
Keterikatan Karyawan	<i>Employee engagement</i> sebagai sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut. (Robinson dalam Rachmawati, 2014)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki antusiasme yang tinggi.</li> <li>Memberikan prestasi</li> <li>Menguyutarakan ide</li> <li>Bangga terhadap sesuatu yang dikerjakan.</li> <li>Konsentrasi tinggi dalam bekerja.</li> <li>Menganggap pekerjaan yang dijalani menyenangkan</li> </ol> (Noviardy, 2020)
Kepemimpinan	Kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Sya'roni, et al., 2018)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Membina kerjasama dan hubungan baik</li> <li>Kemampuan memotivasi bawahan</li> <li>Kemampuan yang efektivitas</li> <li>Menyelesaikan masalah secara tepat</li> <li>Memberi bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan</li> </ol> (Arifin, 2019)
Kompensasi	Kompensasi adalah semua bentuk pengembalian ( <i>return</i> ) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pemberian gaji</li> <li>Gaji yang cukup dengan kehidupan</li> <li>Pemberian bonus apresiasi</li> <li>Pemberian bonus ketika melebihi target</li> <li>Pemberian insentif berdasarkan kinerja</li> </ol>
	sebagai	kinerja
	sebuah	tambahan yang
	hubungan	diberikan atas
	kepegawaian	kebijakan

	(Akbar et al., 2021)	perusahaan 7. Pemberian kompensasi atas kebijakan (Afandi, 2018)
Budaya organisasi	Budaya organisasi/perusahaan adalah nilai-nilai yang menjadi sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. (Sulaksono, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Karyawan berani dalam mengambil resiko</li> <li>Karyawan tidak takut atas keputusan yang diambil</li> <li>Karyawan cermat</li> <li>Karyawan dapat menjalankan presisi, analisis, dan hal detail</li> <li>Karyawan selalu dipertimbangkan dalam keputusan perusahaan</li> <li>Kegiatan organisasi yang dapat dipertahankan statusnya dalam perbandingan dengan pertumbuhan</li> </ol> (Sulaksono, 2019)

Analisis data yang digunakan adalah uji instrumen penelitian (uji validitas dan uji reliabilitas), analisis deskriptif, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas), analisis regresi linier berganda, uji hipotesis (uji t-test), uji R (koefisien determinasi).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mampu mengukur apa yang harus diukur.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Keterikatan**

**Karyawan (Y)**

No. Pernyataan	r hitung	r tabel	Ket.
1	0,539	0,3338	Valid

2	0,637	0,3338	Valid
3	0,543	0,3338	Valid
4	0,667	0,3338	Valid
5	0,690	0,3338	Valid
6	0,612	0,3338	Valid

Jumlah responden yang digunakan dalam uji validitas adalah 35 dan taraf signifikan 5% maka hasil uji validitas semua item pernyataan pada variabel Keterikatan Karyawan (Y) dinyatakan valid karena masing- masing item mempunyai nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,3338). Sehingga semua item pernyataan pada variabel Keterikatan Karyawan dinyatakan valid dan layak untuk diteliti.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Validitas Variabel**  
**Kepemimpinan (X1)**

No. Pernyataan	r hitung	r tabel	Ket.
7	0,789	0,3338	Valid
8	0,799	0,3338	Valid
9	0,845	0,3338	Valid
10	0,895	0,3338	Valid

Jumlah responden yang digunakan dalam uji validitas adalah 35 dan taraf signifikan 5% maka hasil uji validitas semua item pernyataan pada variabel Kepemimpinan (X1) dinyatakan valid karena masing- masing item mempunyai nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,3338). Sehingga semua item pernyataan pada variabel Keterikatan Karyawan dinyatakan valid dan layak untuk diteliti.

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Variabel**  
**Kompensasi (X2)**

No. Pernyataan	r hitung	r tabel	Ket.
11	0,789	0,3338	Valid
12	0,654	0,3338	Valid
13	0,688	0,3338	Valid
14	0,779	0,3338	Valid
15	0,717	0,3338	Valid

Kompensasi (X2) dinyatakan valid karena masing- masing item mempunyai nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,3338). Sehingga semua item pernyataan pada variabel Keterikatan Karyawan dinyatakan valid dan layak untuk diteliti.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Budaya**  
**Organisasi (X3)**

No. Pernyataan	r hitung	r tabel	Ket.
18	0,678	0,3338	Valid
19	0,846	0,3338	Valid
20	0,550	0,3338	Valid
21	0,661	0,3338	Valid
22	0,882	0,3338	Valid
23	0,789	0,3338	Valid
16	0,645	0,3338	Valid
17	0,689	0,3338	Valid

Jumlah responden yang digunakan dalam uji validitas adalah 35 dan taraf signifikan 5% maka hasil uji validitas semua item pernyataan pada variabel

Jumlah responden yang digunakan dalam uji validitas adalah 35 dan taraf signifikan 5% maka hasil uji validitas semua item pernyataan pada variabel Budaya Organisasi (X3) dinyatakan valid karena masing-masing item mempunyai nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,3338). Sehingga semua item pernyataan pada variabel Budaya Organisasi dinyatakan valid dan layak untuk diteliti.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha
Kepemimpinan (X1)	0,899
Kompensasi (X2)	0,788
Budaya Organisasi (X3)	0,736
Keterikatan Karyawan (Y)	0,759

Berdasarkan tabel diatas, uji reliabilitas dengan metode Cronbach's Alpha dinyatakan Reliabel dan dapat digunakan, karena nilai Cronbach's Alpha  $>$  0,60. Sehingga Variabel Keterikatan Karyawan, variabel Kepemimpinan, variabel Kompensasi dan variabel Budaya Organisasi reliabel dan layak untuk diteliti.

## Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Analisis yang digunakan untuk menguji normalitas dalam penelitian ini adalah dengan uji kolmogorov- smirnov.

**Tabel 8**

**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
N	35
Asymp Sig. (2-tailed)	0,200

Uji normalitas dalam penilaian ini terdapat data yang normal. Hal ini ditunjukkan nilai Asymp. Sig > 0,05, maka uji kolmogorov smirnov terpenuhi.

## Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi yang baik, seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Menurut (Sugiyono 2017), untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF).

**Tabel 9**

**Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan (X1)	0,677	1,233
Kompensasi (X2)	0,865	1,789
Budaya Organisasi (X3)	0,889	1,832

Nilai dari tolerance dan VIF ketiga variabel yaitu kepemimpinan (X1) sebesar, 0,677 dan 1,233, kompensasi (X2) sebesar 0,865 dan 1,789, budaya organisasi (X3) sebesar 0,889 dan 1,832. Dengan demikian semua nilai dari tolerance dari masing-masing variabel > 0,1 dan dilai dari VIF

kurang dari 10. Artinya, tidak terjadi multikolinieritas antara kepemimpinan (X1), kompensasi (X2) dan budaya organisasi (X3), sehingga dapat disimpulkan bahwa uji multikolinieritas terpenuhi.

## Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah variabel pengganggu mempunyai varian yang sama atau tidak dalam penelitian ini. Uji heteroskedastisitas ini menggunakan uji geljser.

Budaya Organisasi (X3) bernilai 0, maka variabel Keterikatan Karyawan (Y) bernilai 4,845.  
2) Besarnya koefisien b1 adalah -0,009, hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya 1 satuan variabel Kepemimpinan (X1), dan variabel

**Tabel 10**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

<b>Model</b>	<b>Sig.</b>
X1	0,556
X2	0,785
X3	0,738

Nilai signifikan dari masing- masing variabel menunjukkan tidak terjadi masalah heterokedastisitas hal ini dikarenakan nilai sig > 0,05, maka asumsi klasik terpenuhi.

## Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linear berganda bertujuan untuk menguji hubungan kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan. Analisis regresi linear digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersamamempengaruhi variabel terikat.

**Tabel 11**  
**Analisis Regresi Linier Berganda**

<b>Standardized Coefficients</b>	
<b>Model</b>	<b>B</b>
(Constant)	4,845
X1	-0,009
X2	0,756
X3	0,891

Berdasarkan Tabel Analisis Regresi Linear Berganda, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 4,845 - 0,009X_1 + 0,756X_2 + 0,891X_3 + er$$

1) Besarnya a adalah 3,601 artinya jika Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2),

lainnya tetap maka akan menurunkan variabel Keterikatan Karyawan (Y) sebesar 0,009.

- 3) Besarnya koefisien b<sub>2</sub> adalah 0,756, hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya 1 satuan variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>), dan variabel lainnya tetap maka akan meningkatkan variabel Keterikatan Karyawan (Y) sebesar 0,756.
- 4) Besarnya koefisien b<sub>3</sub> adalah 0,891, hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya 1 satuan variabel Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>), dan variabel lainnya tetap maka akan meningkatkan variabel Keterikatan Karyawan (Y) sebesar 0,891.

Keterikatan Karyawan (Y) menunjukkan nilai sig.t = 0,000 lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Karyawan (Y).

## Uji t

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh dampaknya variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen.

**Tabel 12**  
**Hasil Uji t**

Coefficients	
Model	Sig.
X1	0,058
X2	0,000
X3	0,000

Berdasarkan tabel hasil uji t diketahui bahwa:

1. Hasil analisis regresi variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap Keterikatan Karyawan (Y) menunjukkan nilai sig.t = 0,058 lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) berpengaruh tidak signifikan terhadap Keterikatan Karyawan (Y).
2. Hasil analisis regresi variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>) terhadap

3. Hasil analisis regresi variabel Budaya Organisasi (X3) terhadap Keterikatan Karyawan (Y) menunjukkan nilai  $\text{sig.t} = 0,000$  lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan variabel Budaya Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Karyawan (Y).

### Uji R (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi yang dinotasikan dengan  $R^2$  merupakan suatu ukuran yang penting dalam regresi. Determinasi mencerminkan kemampuan variabel dependen. Tujuan analisis ini adalah untuk menghitung besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 13**  
**Hasil Uji Koefisien**  
**Determinasi**

<b>Model Summary</b>		
<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjust R Square</b>
0,889	0,793	0,751

- 1) Nilai  $R = 0,889$  menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel X dengan variabel Y
- 2) Nilai Adjusted R square = 0,751 menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), Budaya Organisasi (X3) dapat menjelaskan variabel Keterikatan Karyawan (Y) sebesar 75,1%. Sedangkan sebesar 24,9% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti. Faktor-faktor lain seperti motivasi, kinerja dan disiplin kerja.

### PEMBAHASAN

#### Pengaruh Kepemimpinan terhadap Keterikatan Karyawan

Berdasarkan hipotesis secara parsial (t) menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Keterikatan Karyawan BPR Lengayang. Hal ini dikarenakan nilai signifikansi menunjukkan  $\text{sig.t} = 0,058$  lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ .

Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan artinya semakin tinggi kepemimpinan maka cenderung akan menurunkan tingkat keterikatan karyawan. sebaliknya semakin rendah kepemimpinan maka akan meningkatkan keterikatan karyawan. Pemimpin memotivasi karyawan untuk melakukan lebih dari yang mereka semula maksudkan dan seringkali bahkan lebih dari yang mereka mungkin pikirkan. Mereka menetapkan harapan yang lebih menantang dan biasanya mencapai kinerja yang lebih tinggi disertai sistem reward and punishment. Reward diberikan kepada karyawan yang mampu menyelesaikan target dengan tepat waktu. Sebaliknya jika karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik maka akan diberikan punishment bertingkat berupa surat teguran, surat panggilan dan terakhir surat peringatan. Kondisi ini mengikat karyawan agar senantiasa maksimal dalam bekerja sehingga mempengaruhi keterikatan karyawan (Murnianita, 2012). Walaupun kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap keterikatan karyawan, adanya budaya organisasi yang baik dan visi misi yang diterapkan BPR Lengayang dapat menimbulkan keterikatan yang baik antar karyawan.

## **Pengaruh Kompensasi Terhadap Keterikatan Karyawan**

Berdasarkan hipotesis secara parsial (t) menunjukkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Keterikatan Karyawan BPR Lengayang. Hal ini dikarenakan nilai signifikansi menunjukkan  $\text{sig.t} = 0,000$  lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan variabel X2 berpengaruh signifikan terhadap Y (Keterikatan Karyawan).

Semakin baik kompensasi akan menyebabkan semakin kuat keterikatan karyawan begitu sebaliknya.

Salah satu penggerak employee engagement adalah pemberian kompensasi.

Pemberian kompensasi pada BPR Lengayang terlaksana dengan baik. Terutama dalam hal ketepatan waktu pembayaran gaji, gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab yang diemban. Keterikatan karyawan BPR Lengayang semakin kuat didukung oleh kebijakan kompensasi yang semakin baik dalam bentuk penghargaan langsung berwujud (memberikan gaji yang sesuai ketentuan dan bersaing, memberikan tunjangan hari raya, memberikan insentif berdasarkan kinerja dan inovasi, memberikan bonus berdasarkan kinerja dan keuntungan perusahaan), penghargaan tidak langsung berwujud (memberikan jaminan kesehatan sesuai ketentuan, memberikan hak cuti, memberikan tunjangan pensiun, memberikan bantuan pendidikan untuk karyawan staf yang berprestasi), penghargaan tidak berwujud (mempunyai lingkungan kerja yang bersih dan nyaman, memberikan hak otonomi sesuai dengan wewenangnya, memberikan penguatan positif).

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan karyawan**

Berdasarkan hipotesis secara parsial (t) menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Keterikatan Karyawan BPR Lengayang. Hal ini dikarenakan nilai signifikansi menunjukkan  $\text{sig.t} = 0,000$  lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan variabel X3 berpengaruh signifikan terhadap Y (Keterikatan Karyawan). Semakin baik budaya organisasi akan menyebabkan semakin kuat keterikatan karyawan.

Budaya organisasi yang positif dapat mempengaruhi employee engagement dengan berbagai cara. Pertama, pengambilan keputusan setiap kebijakan organisasi yang mempertimbangkan kepentingan-kepentingan anggota organisasi dan adanya sinergitas kerja tim dapat meningkatkan rasa keterikatan

karyawan dalam pekerjaan. Karyawan akan merasa didengar, dihargai, dan memiliki kesempatan untuk berkontribusi secara aktif. Kedua, pengakuan dan kompensasi terhadap prestasi dapat memperkuat motivasi karyawan dan memberikan dorongan positif untuk berkinerja lebih baik. Ketiga, penerapan aturan-aturan organisasional yang lebih diutamakan dalam budaya dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Kehadiran budaya organisasi yang positif dapat berperan penting dalam meningkatkan employee engagement. Karyawan yang merasa nyaman, dihargai, dan terikat dalam budaya organisasi yang baik akan lebih aktif dalam pekerjaan mereka, memberikan kontribusi maksimal, dan merasa terikat dengan organisasi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Walaupun kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap keterikatan karyawan, adanya budaya organisasi yang baik dan visi misi yang diterapkan BPR Lengayang dapat menimbulkan keterikatan yang baik antar karyawan.
2. Variabel kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan karyawan. Karyawan BPR Lengayang mendapatkan gaji, insentif, dan tunjangan yang baik, terutama dalam hal ketepatan waktu pemberian gaji serta pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi sehingga memperkuat keterikatan karyawan.

3. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan karyawan. Keterikatan karyawan BPR Lengayang semakin kuat karena mempunyai budaya organisasi yang baik dalam

bentuk aturan, norma dan nilai-nilai bersama yang mendukung karyawan bekerja inovatif dan berani mengambil resiko, memperhatikan terhadap detail, mempunyai orientasi hasil dan mempunyai orientasi tim kerja yang kuat.

4. Berdasarkan uji koefisien determinasi, variabel Kepemimpinan, Kompensasi, dan Budaya Organisasi dapat menjelaskan variabel Keterikatan Karyawan.

## SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan yang telah di kemukakan dalam penelitian ini, berikut saran dalam penelitian ini:

1. Bagi Pimpinan atau Instansi
  - a. Pada variabel kepemimpinan BPR Lengayang mempunyai bentuk kepemimpinan dengan menerapkan reward dan punishment. Sebaiknya BPR Lengayang memberikan kelonggaran peraturan sehingga karyawan tidak tertekan dengan target yang harus dicapai dan dapat meningkatkan keterikatan karyawan.
  - b. Pada variabel kompensasi, BPR Lengayang telah memberikan kompensasi yang sesuai dengan jabatan karyawan. Sebaiknya BPR Lengayang dapat mempertahankan bahkan meningkatkan jumlah kompensasi terhadap karyawan yang telah mencapai target atau bekerja sesuai target yang ditentukan.
  - c. Pada variabel budaya organisasi,

BPR Lengayang memiliki budaya organisasi yang baik. Sebaiknya pihak BPR Lengayang memberikan kebebasan berkarir bagi karyawannya dan meningkatkan komitmen terhadap BPR Lengayang dengan tetap mempertahankan budaya organisasi saat ini jadi lebih meningkatkan keterikatan karyawan.

2. Bagi penelitian selanjutnya Peneliti selanjutnya diharapkan memperbanyak jumlah responden agar hasil penelitian lebih akurat dan menambahkan variabel yang mungkin lebih berpengaruh terhadap keterikatan karyawan seperti kinerja, disiplin kerja, prestasi, dll. Berdasarkan penelitian yang telah

Karyawan. Jurnal Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah(EKUITAS). 1 (1) Arikunto, et al. (2023). Dukungan Lingkungan Belajar Terhadap Pembelajaran Daring Siswa di SMK

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Nusa Media
- Akbar, et.,al (2021) "Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Penanggulangan Bencana Daerah (Bpbd) Kabupaten Karo." Jurnal Ilmiah Kohesi 5.4. 42-52.
- Akbar, et al. (2015). "Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cemara Production Surabaya." Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM) 4.10
- Antony (2019). "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja pada Keterikatan Karyawan Hotel Berbintang di Batam." Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah) 2. 96-107.
- Arifai, M. Khotib. (2017). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Desa Tegal Kunir Lor Kecamatan Mauk–Tangerang." PEKOBIS Jurnal Pendidikan, Ekonomi dan Bisnis 1
- Arifin, Samsul (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja

- Negeri 1 Painan. Diss. Universitas Negeri Padang
- Batjo & Shaleh (2018). "Pengunduran Diri Karyawan Pada Pt. Sarihusada Generasi Mahardika." *Al-Amwal: Journal of Islamic Economic Law* 7.1 (2022): 1-27.
- Chelvin et. al. (2023). "Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Keterikatan Kerja Pegawai Pt. Perhutani (Persero) Kph Kota Kediri." Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi 1.7. 1-10.
- Cascio (2019). Analisis Pemberian Kompensasi Karyawan pada PT. Rumah Berneh Mulia (Rbm) Kabanjahe. Diss. Universitas Quality
- Edison, et, al. (2017) "Pengukuran Faktor Kompensasi Detektor Rentang Daya Knk 50 Untuk Teras Rsg-Gas." Reaktor: Buletin Pengelolaan Reaktor Nuklir 13.1. 1
- Fendy (2016) "Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Megamas Plaza Bangunan." *WartaDharmawangsa* 14.1.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Universitas Diponegoro.
- Hari (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2.1: 31-44.
- Hadiyanto (2020). Penerapan pendekatan contextual teaching and learning pada pembelajaran IPA untuk meningkatkan hasil belajar dan motivasi belajar siswasekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 4(1), 149-157.
- Irvani (2021). "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Tenaga Harian Lepas Bagian Bahu Jalan Dinas Pekerjaan Umum Dan Tata Ruang Kabupaten Rembang)." *Inspirasi*

- Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen 3.2: 1-15.
- Katiandagho, et al. (2014). "Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado." Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi 2.3
- Khan, et al. (2012). Impact of Job Ssatisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan. African Journal of Busniness Management. 6 (7). 2697-2705. (<https://www.yeastgenoe.org>)
- Mangkunegara (2017). "Pengaruh Motivasi, Komitmen dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mayapada Internasional Tbk." Swot 7.2: 279581.
- Mujiasih, Endah. (2015). "Hubungan antara persepsi dukungan organisasi (perceived organizational support) dengan keterikatan karyawan (employee engagement)." Jurnal psikologi undip 14.1. 40-51.
- Murnianita. (2012). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Employee Engagement pada PT PLN (Persero) PUSDIKLAT.
- Mustonen (2019). Kecemasan dan Adverse Childhood Experiences (ACEs). Penerbit Adab.
- Noviardy (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Pekebunan Kelapa Sawit. Junal MBIA. 19.3
- Nurjanah. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Terhadap Keterikatan Karyawan pada PT. Orela Bahari Mandiri. Diss. Sekolah Tinggi Ilmu
- Ekonomi Indonesia,  
Nurhawaena. (2019). "Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada Cv Evergreen Buana

- Prima Sandang Yogyakarta Di Era Pandemi." *Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen* 1.1
- Putra. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan terhadap Employee Engagement di BPJS Kesehatan Kantor Pusat. Universitas Mercu Buana Jakarta.
- Putri. (2014). "Pengaruh pengalaman kerja dan pembelajaran organisasi terhadap keterikatan kerja pada karyawan pt. Kaltim nusa etika bontang." *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* 2.2
- Rachmawati, Meida. (2014). "Employee engagement sebagai kunci meningkatkan kinerja karyawan (International Journal Review)." *Among Makarti* 6.2
- Rachmawati, R. (2021). The Effect of Job Rotation and Person-Job Fit On Employee Engagement: The Mediation Role of the Job Satisfaction. In 18th International Symposium on Management (INSYMA 2021) (pp. 265-270). Atlantis Press.
- Rivai, Ahmad. (2020). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3.2.
- Rivai (2016). "Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan CV. Cahaya Citrasurya Indoprime." *Agora* 4.2
- Robins, R. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Promosi Jabatan Terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT. Petro Anugerah Dinamika. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(1), 71-78.
- Rivai et al, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Rivai et al, (2011). *Performance Appraisal (Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan*

- Daya Saing Perusahaan) edisi kedua cetakan ke-4, Jakarta : Rajawali Pers.
- Salutondok et al. (2015). "Pengaruh kepemimpinan, motivasi, kondisi kerja dan disiplin terhadap kinerja pegawai di kantor sekretariat DPRD Kota Sorong." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 3.3
- Sanjaya & Yudha. (2022). Pengaruh Kompensasi Rugi Fiskal, Corporate Governance, dan Capital Intensity Terhadap Tax Avoidance Melalui Ukuran Perusahaan Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di BEI) (Doctoral dissertation, Universitas Putra Indonesia YPTK).
- Schaufeli, (2013). What is engagement. *Employee engagement in theory and practice*, 15(321), 9780203076965-10.
- Siagian (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta
- Sulaksono, Hari. (2019). *Budaya organisasi dan kinerja*. Deepublish
- Sutrisno, et al. (2022). "Dampak Kompensasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature." *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)* 3.6
- Sya'roni, et al. (2018). "Dampak motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru." *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia* 8.2
- Wulandari. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Keterikatan Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri). BS thesis. Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Zaharuddin, et al. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja



# Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Ilmiah Sosial Budaya

Vol.03 No.01 (2024)

E-issn : 2809-9508

<http://jurnal.unidha.ac.id/index.php/JPPISB>

<https://doi.org/10.47233/jppisb.v3i1.1577>

---

Karyawan Pnm Mekaar, Studi Kasus  
Karyawan Level Account Officer Di  
Pnm Mekar Kota Bogor Tahun 2021.  
Equilibrium Point: Jurnal Manajemen  
dan Bisnis, 5(2).