

---

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepuasan Kerja dan Kompensasi Non Finansial terhadap *Employee engagement*

Anik Herminingsih 1 \*, Putri Hamidah 2

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia

Email: anik\_herminingsih@mercubuana.ac.id

---

### Abstrak

Sumber daya manusia memegang peran penting dalam memengaruhi kinerja organisasi. *Employee engagement*, yang mencerminkan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi, semakin menjadi perhatian dalam manajemen sumber daya manusia karena dianggap sebagai faktor yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Namun, masih terdapat kekurangan dalam pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat *employee engagement*, terutama di lingkungan kerja pemerintahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompensasi nonfinansial terhadap *Employee engagement* pegawai di dinas tenaga kerja. Sampel penelitian terdiri dari 80 pegawai. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas. Pengumpulan data dilakukan melalui survei menggunakan kuesioner sebagai alat penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompensasi nonfinansial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Ini menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut memiliki peranan penting dalam meningkatkan keterikatan karyawan dalam organisasi. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya meningkatkan perhatian terhadap praktik manajemen sumber daya manusia yang mencakup aspek kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kompensasi nonfinansial untuk meningkatkan *employee engagement*. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi engagement karyawan dan memberikan landasan bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kompensasi, *Engagement*.

### Abstract

*Human resources play an important role in influencing organizational performance. Employee engagement, which reflects the level of employee attachment to work and the organization, is increasingly becoming a concern in human resource management because it is considered a factor that can improve organizational performance. However, there is still a lack of understanding of the factors that affect employee engagement rates, especially in government work environments. This study aims to analyze the impact of transformational leadership, job satisfaction, and nonfinancial compensation on employee engagement in the labor agency. The study sample consisted of 80 employees. This research method uses a quantitative approach with a causality design. Data collection is done through surveys using questionnaires as a research tool. Data analysis was performed using SPSS software version 23. The results showed that transformational leadership, job satisfaction, and nonfinancial compensation have a positive and significant influence on employee engagement. This shows that these factors have an important role in increasing employee engagement in the organization. The practical implication of this research is the need to increase attention to human resource management practices that include aspects of leadership, job satisfaction, and nonfinancial compensation to increase employee engagement. This research contributes to the understanding of the factors that influence employee engagement and provides a foundation for the development of effective human resource management strategies in*

---

*improving organizational performance.*

**Keywords :** *Transformational Leadership, Job Satisfaction, Compensation, Engagement.*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia berkaitan langsung dengan kinerja organisasi (Edy, 2016). Manajemen sumberdaya manusia menurut Armstrong & Taylor, (2020) dapat didefinisikan sebagai pendekatan strategik dan koheren untuk mengelola sumberdaya terpenting di suatu organisasi sumberdaya manusia. Praktik-praktik manajemen sumberdaya manusia dilaksanakan untuk mengarahkan sikap, perilaku dan kinerja karyawan agar mencapai tujuan organisasi (Susan, 2019); (Nurjaman, 2020).

*Employee engagement* merupakan sikap karyawan yang telah menjadi topik populer dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam beberapa tahun terakhir. Engagement karyawan dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi (Prabowo & Fathoni, 2017).

**Tabel 1. Hasil Pra Survey**

No.	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
<b><i>Employee engagement</i></b>			
1	Saya siap bekerja lebih dari yang diharapkan untuk memberikan bantuan kepada perusahaan.	10%	90%
2	Ketika bekerja, saya merasakan waktu berjalan dengan cepat.	30%	70%
<b>Kepemimpinan Transformasional</b>			
1	Pimpinan mendorong para anak buahnya untuk kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan.	30%	70%
2	Pimpinan memberikan perhatian kepada para anak buahnya.	40%	60%
<b>Kepuasan Kerja</b>			
1	Saya merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang saya miliki.	20%	80%
2	Saya merasakan kepuasan karena hasil kerja saya selalu dinilai positif oleh atasan saya.	30%	70%
<b>Kompensasi Non finansial</b>			
1	Di lingkungan kerja saya, rekan-rekan sekerja selalu menjaga hubungan yang harmonis.	30%	70%
2	Perusahaan menghargai kerja keras saya sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.	20%	80%

Sumber : Prasurey (2022).

Karyawan dengan *engagement* tinggi diyakini mampu menawarkan kinerja yang lebih baik, sehingga memberikan kontribusi tambahan terhadap keberhasilan organisasi (Fania, 2023). *Engagement* mendapat perhatian dari para peneliti, namun demikian masih terdapat gap atau kesenjangan terkait dengan engagement karyawan tersebut. *Engagement* pegawai *Employee engagement* memiliki signifikansi yang besar dalam sebuah perusahaan karena dapat berkontribusi secara positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Erlinda, (2020)

Pegawai yang memiliki *engagement* yang tinggi berdampak positif secara nyata terhadap pencapaian target, retensi karyawan, kinerja, mutu, kepuasan, dan loyalitas karyawan, serta kinerja keuangan organisasi.

Namun kondisi fenomena yang terjadi pada Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi, berdasarkan hasil pra survey sebagaimana Tabel 1 menunjukkan bahwa banyak pegawai yang tidak mau terlibat dalam pekerjaan, dan juga tidak bersedia membantu pekerjaan yang bukan menjadi tugas pokoknya. Berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan sebelum penelitian ini, ditemukan bahwa terdapat banyak karyawan yang menunjukkan ketidakberhasilan dalam melibatkan diri dalam pekerjaan mereka. Selain itu, mereka juga tidak bersedia membantu tugas-tugas yang bukan menjadi tanggung jawab utama mereka. Hal ini mencerminkan kurangnya koordinasi dan kerja sama yang optimal antara para karyawan. Selain itu, karyawan juga kurang antusias, kurang gigih, dan kurang bergairah dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Semua ini merupakan indikasi bahwa karyawan tersebut mengalami masalah dalam *engagement* mereka terhadap pekerjaan. Hal tersebut merupakan ciri pegawai yang tidak memiliki *engagement* terhadap pekerjaan mereka (Nugroho, 2019).

Pengujian faktor-faktor untuk meningkatkan *engagement* masih penting dilakukan karena gap atau kesenjangan penelitian. Berkaitan dengan penelitian-penelitian mengenai *engagement* karyawan terdapat dua pendapat dari Armstrong & Taylor, (2020) yang menyatakan bahwa faktor pendorong *engagement* berasal dari faktor non finansial yakni pekerjaan itu sendiri, kepemimpinan, lingkungan kerja, peluang untuk berkembang, dan peluang untuk berkontribusi. Sementara itu Idrus et al., (2023) menyatakan bahwa cara mencapai *engagement* karyawan adalah melalui kompensasi yang adil, komunikasi, dan pengalaman organisasi yang fleksibel serta visi yang jelas. Penelitian ini akan lebih fokus pada praktik dan fungsi manajemen sumber daya manusia yakni kompensasi dan kepuasan kerja sebagai faktor keterikatan karyawan dan fungsi manajemen lini yakni kepemimpinan transformasional. Dari hasil penelitian ditemukan menurut Affini & Surip, (2018) bahwa terdapat pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh gabungan antara kompensasi, kepuasan kerja, *Employee engagement* dan turnover intentions.

Penelitian di Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Energi Prov. DKI Jakarta didahului dengan pra survey, yang menunjukkan bahwa sebanyak 90 pegawai tidak merasakan pentingnya melibatkan diri dalam berbagai kegiatan karena menganggapnya sebagai pekerjaan diluar tugas pokok. Berdasarkan uraian tersebut maka di dapatkan tujuan dan manfaat antara lain tujuan

Tujuan penelitian ini adalah untuk menilai efek kepemimpinan transformasional terhadap tingkat *employee engagement* di Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Energi Provinsi DKI Jakarta. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menginvestigasi dampak kepuasan kerja pada tingkat *employee engagement*, dan mengidentifikasi pengaruh kompensasi non-finansial terhadap tingkat *employee engagement* di instansi yang sama.

Manfaat penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan keterikatan karyawan dengan pekerjaan dan organisasi di lingkungan instansi pemerintah, memberikan

wawasan tentang hubungan antara kepuasan kerja dan tingkat keterikatan karyawan di lingkungan kerja yang mungkin memiliki karakteristik unik seperti di Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Energi Provinsi DKI Jakarta dan menyediakan pemahaman tentang bagaimana kompensasi non-finansial dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan keterikatan karyawan di sektor pemerintahan, yang mungkin memiliki kebijakan kompensasi yang berbeda dengan sektor swasta (Wijaya et al., 2020).

### **Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee engagement***

Menurut Maslach et al., (2022) *employee engagement* merujuk pada tingkat koneksi yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Ini tercermin dalam kegigihan dan dedikasi karyawan dalam tugas mereka, ketika mereka secara aktif terlibat dalam upaya untuk meningkatkan kinerja. Keterikatan ini adalah hasil dari dinamika psikologis yang memotivasi karyawan untuk bekerja dengan semangat dan komitmen penuh. Sedangkan menurut Chanana & Sangeeta, (2021) mendefinisikan *Employee engagement* berkaitan dengan bagaimana organisasi mendorong anggota dalam organisasi tersebut untuk menunjukkan keunggulannya setiap hari dalam menjaga komitmennya menjaga value dan tujuan yang dipegang oleh perusahaan.

Kepemimpinan memiliki dampak terhadap tingkat kepuasan dalam pekerjaan, contohnya kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada aspek pekerjaan semata, namun lebih menekankan pada penyediaan motivasi, memberikan perhatian kepada individu, dan aspek lainnya yang menunjukkan penghargaan terhadap hak asasi manusia (Nurcahyanti et al., 2019); (Datche & Mukulu, 2015). Peran kepemimpinan memiliki signifikansi besar dalam mencapai visi, misi, dan tujuan sebuah organisasi, yang menjadi dorongan bagi individu untuk menggali lebih dalam tentang konsep kepemimpinan. Salah satu faktor yang berkontribusi pada kesuksesan dan daya saing suatu organisasi adalah sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan itu sendiri (Schaufeli & Bakker, 2004); (Halisa, 2020).

Menurut Rojul & Satyanegara, (2022) Kepemimpinan transformasional merupakan bentuk kepemimpinan yang menginspirasi bawahan sehingga mereka merasa percaya, setia, dan menghormati atasan mereka, serta termotivasi untuk memberikan kontribusi melebihi harapan. Menurut Nutjanah et al., (2020) kepemimpinan transformasional adalah proses di mana para pemimpin memainkan peran utama dalam era desentralisasi, di mana mereka memiliki keleluasaan lebih besar untuk mengembangkan visi organisasi tanpa terikat oleh aturan operasional dan teknis. Hal ini dianggap sebagai model kepemimpinan yang mewakili tantangan zaman saat ini, yang memberikan banyak keuntungan bagi pemimpin kreatif dalam menggerakkan perkembangan organisasi.

Semangat kerja karyawan timbul saat pemimpin mampu mempengaruhi, membimbing, dan menginspirasi mereka untuk berkolaborasi mencapai tujuan organisasi. Kegagalan pemimpin dalam mengelola sumber daya perusahaan dapat menghambat pencapaian target perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk mempertimbangkan dan menerapkan kepemimpinan yang sesuai.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Martini et al., (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Sedangkan Ginanjar, (2020) kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee engagement*.

### **Kepuasan Kerja terhadap *Employee engagement***

Harahap (2020) kepuasan kerja adalah bagaimana karyawan menilai sejauh mana pekerjaan mereka memenuhi hal-hal yang dianggap penting melalui hasil kerja yang telah dilakukan. Menurut Edy (2019) kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki karyawan terkait dengan kondisi kerja, interaksi antar sesama karyawan, imbalan yang diterima, serta aspek fisik dan psikologis yang terkait dengan pekerjaan.

Menurut penelitian dari Mutsanna (2023) menemukan Kepuasan kerja memiliki dampak positif dan bermakna pada *employee engagement*. Ketika individu merasa puas dengan pekerjaan mereka, seperti mendapatkan pengakuan dan mencapai prestasi, hal ini meningkatkan keterlibatan mereka. Ini menciptakan dasar untuk memahami hubungan antara kepuasan kerja dan *employee engagement*.

Menurut penelitian Arianti et al., (2020) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi positif terhadap *employee engagement*. Terdapat hubungan erat antara kepuasan kerja dan *employee engagement*, dimana karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka memiliki peluang yang lebih besar untuk aktif terlibat dalam perusahaan. Tingkat kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap tingkat *employee engagement*; dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. (Sopyan & Ahman, 2015); (Prayogo et al., 2019). Karyawan yang merasa puas dan termotivasi akan menunjukkan kepedulian, rasa memiliki, dan loyalitas yang tinggi terhadap bisnis organisasi, serta bekerja secara kolaboratif dalam tim untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Yuswardi, 2019).

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis sebagai berikut:

H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

### **Kompensasi Non Finansial terhadap *Employee engagement***

Kompensasi nonfinansial mencakup kepuasan yang seseorang dapatkan dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan fisik di lokasi kerja (Budiyanto, 2022).

Dalam konteks teori motivasi, ini disebut sebagai imbalan ekstrinsik. Imbalan ekstrinsik tidak bersumber dari sifat pekerjaan itu sendiri, melainkan diberikan oleh

atasan untuk memastikan kinerja yang baik dan kepatuhan terhadap peraturan. Contohnya termasuk gaji, bonus, komisi, tunjangan, dan penghargaan uang tunai (Imperatori, 2017).

Karnaya, (2022) menyatakan bahwa kompensasi nonfinansial memiliki potensi untuk memengaruhi *employee engagement*, seperti dukungan dari pimpinan atau manajer yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berinteraksi secara langsung, berkomunikasi, dan saling berbagi tentang minat atau bakat masing-masing. Hal ini membuat anggota tim lebih mungkin untuk mengatasi kekosongan dalam pekerjaan. Dukungan dari atasan atau manajer juga dapat meningkatkan kinerja, membuat karyawan merasa lebih nyaman di tempat kerja, dan pada akhirnya memilih untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut daripada mencari kesempatan di tempat lain. Penelitian Kurniawan dan Kurniawan & Nurtjahjanti, (2017) mengemukakan bahwa ada korelasi positif yang penting antara pandangan terhadap kompensasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial, dengan *employee engagement*.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis sebagai berikut:

H3: Kompensasi Non Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi desain penelitian kausal dengan melibatkan penelitian lapangan yang menerapkan pendekatan kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk pengumpulan data. Menurut Sugiyono, (2016) kuisoner tepat digunakan karena penelitian berdasarkan paersepsi responden. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi dampak tiga variabel bebas, yaitu kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompensasi nonfinansial, terhadap variabel terikat, yaitu *employee engagement*. Dalam penelitian ini, digunakan skala Likert sebagai alat pengukuran. Dengan menggunakan skala Likert, variabel yang diukur diuraikan menjadi indikator variabel.

Populasi yang dijadikan objek dalam penelitian yaitu berjumlah 486 pegawai Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Energi Provinsi DKI Jakarta. Dalam penelitian ini, sampel diambil menggunakan metode proporsional random sampling, di mana subyek diambil dari setiap strata atau wilayah dengan proporsi yang seimbang sesuai dengan jumlah subyek (Arikunto, 2006). Adapun jumlah sampel ditetapkan dengan rumus Slovin dengan kesalahan 10%, dan diperoleh jumlah sampel sebanyak 80 orang.

Data dianalisis dengan model regresi linier berganda dan diolah menggunakan SPSS (*Statistikal Package for the Social Sciens*). Pengujian hipotesis dilaksanakan dengan uji t, dengan tingkat kesalahan 5%. Beberapa kelebihan analisis regresi linier berganda adalah dapat menganalisis baik pengaruh bersama-sama maupun pengaruh parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu juga dapat menganalisis pengaruh variabel independen yang lebih dominan dibanding variabel lainnya (Gozali, 2013).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Instrumen

Uji validitas instrumen dilakukan berdasarkan skor koefisien korelasi antara masing-masing indikator dengan total skor konstruk dari setiap variabel. Hasil perhitungan dengan Program Software SPSS 22 untuk pengujian instrumen menunjukkan bahwa nilai skor korelasi tersebut lebih besar dari skor tabel dengan kesalahan 5 persen. Dengan demikian disimpulkan bahwa keseluruhan indikator yang digunakan dalam penelitian valid mengukur variabel penelitian. Menurut Sugiyono, (2016) Sugiyono (2016) uji reliabilitas merupakan metode untuk menguji konsistensi pengukuran dari variabel.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas pada residu dilakukan dengan metode *One Sample Kolmogorov Smirnov*. Ketika nilai signifikansi melebihi 0,05, data dianggap terdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi kurang dari 0,05, data dianggap tidak terdistribusi normal. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan SPSS, ditemukan nilai Asymp Sig sebesar 0,200, yang melebihi 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa residu memiliki distribusi normal.

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengevaluasi apakah terdapat multikolinieritas dalam model regresi, yang dievaluasi berdasarkan nilai toleransi dan Variance Inflation Factor (VIF). Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua variabel independen dalam penelitian ini memiliki nilai toleransi di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas di antara variabel independen dalam model regresi.

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan mengamati scatter plot. Jika terdapat pola tertentu dalam distribusi titik-titik yang menunjukkan variasi tidak merata (misalnya, pola gelombang atau perubahan lebar), maka itu menandakan adanya heteroskedastisitas. Namun, jika tidak ada pola yang terlihat jelas dan titik-titik tersebar secara acak di sekitar nilai 0 pada sumbu Y, maka tidak ada heteroskedastisitas. Berdasarkan scatter plot, dapat diamati bahwa titik-titik tersebar secara acak dan tidak membentuk pola, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas dalam model regresi tersebut. Oleh karena itu, model regresi ini dapat digunakan untuk analisis penelitian.

### Hasil Uji F dan Koefisien Determinasi

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 19,244 dengan Signifikansi (Sig) sebesar 0,000. Kemudian, nilai F hitung tersebut dibandingkan dengan nilai F tabel sebesar 2,72. Berdasarkan perbandingan tersebut, disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompensasi nonfinansial secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement*.

Nilai koefisien determinasi atau adjusted R square (R<sup>2</sup>) yang diperoleh adalah sebesar 0,752, mengindikasikan bahwa sekitar 75,2 persen variasi dalam variabel *Employee engagement* dapat dijelaskan oleh variabel independen, yakni kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompensasi nonfinansial. Sisanya, sekitar 24,8 persen, diatribusikan kepada faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Temuan tersebut menunjukkan efektivitas model penelitian ini.

### Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda. Kriteria pengujian melibatkan perbandingan antara nilai t hitung dan nilai t tabel, yang ditetapkan sebesar 1,992. Apabila nilai t hitung melebihi nilai t tabel, hipotesis penelitian dianggap dapat diterima. Selain itu, hipotesis juga diperiksa dengan melihat nilai Sig, dengan nilai batasnya adalah 0,05. Jika nilai Sig kurang dari 0,05, maka hipotesis tersebut dapat diterima, menunjukkan bahwa variabel independen (seperti kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompensasi nonfinansial) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, yakni *employee engagement*. Tanda positif atau negatif pada koefisien regresi mengindikasikan apakah variabel independen memiliki pengaruh positif atau negatif terhadap variabel dependen. Hasil dari pengujian hipotesis ditampilkan dalam Tabel 1.

**Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t - hitung	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14,120	0,616		22,917	0,000
Kepemimpinan Transformasional	0,313	0,011	0,628	27,949	0,000
Kepuasan Kerja	0,235	0,011	0,484	21,924	0,000
Kompensasi Non Finansial	0,059	0,005	0,254	12,112	0,000

a. Dependent Variable: *Employee engagement*

Hipotesis 1 : Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap *Employee engagement*.

Hasil uji hipotesis tentang dampak kepemimpinan transformasional terhadap *Employee engagement* menunjukkan signifikansi sebesar 0,000, yang kurang dari 0,05, dan nilai t hitung sebesar 27,949, melebihi nilai t tabel sebesar 1,992. Selain itu, koefisien menunjukkan nilai positif. Dari temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penemuan sebelumnya oleh Nurcahyanti (2019), Sirait (2020), dan Dewanti & Ginanjar, (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Hipotesis 2 : Kepuasan Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap *Employee engagement*.

Hasil pengujian hipotesis mengenai efek kepuasan kerja terhadap *Employee engagement* menunjukkan signifikansi dengan nilai 0,000, yang lebih rendah dari 0,05. Selain itu, nilai t hitung mencapai 21,924, melebihi nilai t tabel sebesar 1,992. Koefisien juga menunjukkan arah positif. Hal ini menandakan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Marimin (2020), Djoemadi et al., (2019) dan Eka (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Hipotesis 3 : Kompensasi Non Finansial Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap *Employee engagement*.

Hasil pengujian hipotesis terhadap variabel kompensasi nonfinansial menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang menandakan bahwa nilai tersebut lebih rendah dari 0,05. Selain itu, nilai t hitung mencapai 12,112, melebihi nilai t tabel sebesar 1,992. Koefisien juga menunjukkan arah positif. Dari temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi nonfinansial memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompensasi nonfinansial, semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya Nugroho (2019), Syanjaya (2022) dan penelitian Purnamasari (2020) yang menegaskan bahwa kompensasi nonfinansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompensasi non-finansial secara positif dan signifikan mempengaruhi *employee engagement* di dalam organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa faktor-faktor tersebut memiliki peran krusial dalam meningkatkan *employee engagement*.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya peningkatan perhatian terhadap praktik manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompensasi non-finansial. Ini menjadi penting terutama bagi organisasi, terutama dalam konteks lingkungan kerja pemerintahan, untuk mempertimbangkan gaya kepemimpinan yang mendorong kreativitas karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, dan memberikan penghargaan yang pantas melalui kompensasi non-finansial.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi pada pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, yang pada gilirannya memberikan dasar untuk pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi. Dengan memperhatikan aspek-aspek ini, organisasi

dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan melibatkan karyawan, yang berpotensi meningkatkan kinerja, retensi karyawan, kepuasan, dan loyalitas.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyoroti pentingnya faktor-faktor seperti kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompensasi non-finansial dalam menciptakan tingkat *employee engagement* yang lebih tinggi, yang pada akhirnya dapat berperan dalam kesuksesan dan kinerja organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Affini, D. N., & Surip, N. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee engagement* yang Berdampak pada Turnover. *Jurnal Manajemen Ilmiah Bisnis/volume IV, No. 01, Maret 2018: 117-131* Intentions. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis, 4*(1), 113–127.
- Arianti, W. P., Hubeis, M., & Puspitawati, H. (2020). Pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap *employee engagement* di Perwiratama Group. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan/ Journal of Theory and Applied Management, 13*(1), 31.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Budiyanto, A. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Nesitor. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis, 25*(2), 104–118.
- Chanana, N., & Sangeeta. (2021). *Employee engagement practices during COVID-19 lockdown. Journal of Public Affairs, 21*(4), e2508.
- Datche, A. E., & Mukulu, E. (2015). The effects of transformational leadership on *employee engagement: A survey of civil service in Kenya. Journal Issues ISSN, 2350, 157X*.
- Dewanti, A. W., & Ginanjar, R. (2023). Pengaruh Readiness for Change dan Transformational Leadership terhadap Kinerja Karyawan pada PT Waskita Karya (Persero), Tbk. *Jurnal Bingkai Ekonomi (JBE), 8*(2), 9–20.
- Djoemadi, F. R., Setiawan, M., Noermijati, N., & Irawanto, D. W. (2019). The effect of work satisfaction on *employee engagement. Polish Journal of Management Studies, 19*.
- Edy, S. (2016). Manajemen sumber daya manusia. *Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 119*.
- Erlinda, E. (2020). *Pengaruh Employee engagement Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening*. Univesitas Putra Indonesia Yptk.
- Fania, N. K. R. (2023). *Pengaruh Self Leadership, Kompetensi Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kepemudaan Dan Olahraga Kota Denpasar*. Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Ginanjar, D. R. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee engagement*. Universitas Mercu Buana Jakarta.
- Halisa, N. N. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia" Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi dan Pelatihan" Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal, 1*(2 Desember), 14–22.
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi di era bisnis global. *Jurnal Ilmiah Manajemen,*

- Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72–89.
- Imperatori, B. (2017). *Engagement and disengagement at work: Drivers and organizational practices to sustain employee passion and performance*. Springer.
- Karnaya, P. (2022). *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Employee engagement Pada Kantor Sekretariat Dprd Provinsi Sulawesi Barat*. UNIVERSITAS BOSOWA.
- Kurniawan, B. W., & Nurtjahjanti, H. (2017). Hubungan antara persepsi terhadap kompensasi dengan *employee engagement* pada karyawan PT. X. *Jurnal Empati*, 5(4), 732–737.
- Martini, M., Proborini, E., & Noor, G. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Quality Of Work Life (Kualitas Kehidupan Kerja) Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Employee engagement* Di Bagian Quality Control Pt Sejahtera Utama Semarang. *Anindyaguna Ekonobisnis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Stie Anindyaguna*, 2(2), 189–200.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2022). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422.
- Nugroho, R. (2019). *Analisis Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Employee engagement pada Perusahaan Ritel di Batam*. Universitas Internasional Batam.
- Nurchayanti, N., Suwatno, S., & Sugiharto, M. D. (2019). Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap *Employee engagement* Generasi Y. *Jurnal Manajerial*, 18(2), 63–74.
- Nurjaman, K. (2020). Meningkatkan Kinerja Perusahaan Dengan Menerapkan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Dalam Menyongsong Persaingan Global. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 73–82.
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1793521.
- Prabowo, N. S., & Fathoni, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Engagement Employee Dengan Turnover Intention Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Ara Shoes Semarang. *Journal of Management*, 3(3).
- Prayogo, L., Pranoto, B. A. S., & Purba, H. H. (2019). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Berdasarkan Human Resource Index (HRI). *Jurnal Teknik Industri*, 9(1), 10–15.
- Rojul, A., & Satyanegara, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Sistem Reward Terhadap Total Quality Management. *MDP Student Conference*, 1(1), 39–46.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293–315.
- Sopyan, K., & Ahman, E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Karyawan (*Employee engagement*) terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika (Dishubkominfo) Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*, 6(1).
- Sugiyono, D. (2016). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952–962.

- Wijaya, C., Nazmi, H., Susanto, E., & Rikky, R. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kedaung Medan Industrial. *Jurnal Manajemen*, 1(2), 17–26.
- Yuswardi, Y. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Karyawan pada Hotel Berbintang di Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 2(2), 394–405.



**This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)**

---