

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
PADA CV. PERJUANGAN STEEL SURABAYA**

F. Dhian Rahma Thesiasari

fdhianrahma@gmail.com

Indra Prasetyo

Fatimah Riswati

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

Performance is the result of work that someone has achieved in carrying out work activities. High-performing employees are referred to as productive employees, whereas employees who do not reach the standards are said to be unproductive or low performing employees. The employee's ability to deliver the best results or performance for the company is strongly influenced by how he understands his job culture and strong ties with the company he works for. Employee engagement explains how much a person feels passionate and excited at working. Research conducted by CV Perjuangan Steel Surabaya find factors - factors that can affect employee performance, namely leadership, work environment, compensation and employee engagement which is the intervening variable in this study. The results obtained from this study is that the leadership variable does not affect the performance of employees in CV Perjuangan Steel, either directly or indirectly influence. Work environment and compensation variables have an influence on employee performance, either direct or indirect influence through employee engagement.

Keywords: leadership, work environment, compensation, employee engagement, employee performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan menganalisisnya dengan analisis jalur (*path analysis*). Penelitian yang dilakukan CV Perjuangan Steel Surabaya menemukan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi serta *employee engagement* yang merupakan variabel intervening dalam penelitian ini. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV Perjuangan Steel, baik secara langsung maupun pengaruh tidak langsung. Variabel lingkungan kerja dan kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung melalui *employee engagement*.

Kata kunci: kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, *employee engagement*, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Perkembangan pengelolaan sumber daya manusia di masa kini sudah mengarah ke *human capital*. Sumber daya manusia tidak lagi dianggap sebagai *supporting* (penunjang), namun sebagai sumber aset keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Perusahaan berusaha mengembangkan kemampuan karyawan dengan beragam usaha untuk mendukung keberhasilan mencapai tujuan perusahaan. Usaha yang dilakukan perusahaan dalam mengembangkan kemampuan karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan aktivitas kerja. Karyawan yang kinerjanya tinggi disebut sebagai karyawan yang produktif, sebaliknya karyawan yang tidak mencapai standar dikatakan sebagai karyawan tidak produktif atau kinerjanya rendah. Informasi mengenai kinerja karyawan tidak didapat begitu saja, namun melalui proses penilaian kerja karyawan. Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja. Menurut Ghoniyah dan Masurip (2011), faktor kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Begitu pula dengan hasil penelitian Noor dan Agus (2015), menunjukkan hasil yang sama dan ada penambahan faktor kompensasi dalam penelitiannya. Penambahan variabel kompensasi disebabkan karena secara umum karyawan bekerja adalah ingin memperoleh kompensasi yang bertujuan untuk menafkahi dan mencukupi kehidupannya.

Kemampuan karyawan untuk dapat memberikan hasil atau kinerja yang terbaik bagi perusahaan sangat dipengaruhi oleh bagaimana ia memahami kultur pekerjaannya serta ikatan yang kuat dengan perusahaan tempat ia bekerja. Keterikatan karyawan menjelaskan

seberapa besar seseorang merasa bergairah (*passion*) dan merasa senang (*excited*) dalam bekerja. Menurut Marciano (2012: 42), seorang pekerja yang engaged dengan perusahaannya akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan. Karyawan yang merasa terikat adalah karyawan yang merasa benar - benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaannya dan perusahaan tempatnya bekerja.

Employee Engagement atau keterikatan karyawan diklaim dapat memprediksi peningkatan produktivitas pada karyawan, profitabilitas, mempertahankan karyawan, kepuasan konsumen serta keberhasilan untuk organisasi atau perusahaan (sumber: *humancapitaljournal.com*, 2015). Hal ini disebabkan karena karyawan yang memiliki tingkat engagement yang tinggi akan memiliki keterikatan emosi yang tinggi pada organisasi atau perusahaan. Dimana keterikatan emosi yang tinggi mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, cenderung memiliki kualitas kerja yang memuaskan dan akan berdampak pada rendahnya keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan atau perusahaannya. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, keterikatan karyawan lebih dari inisiatif sumber daya manusia dan merupakan dorongan untuk mengendalikan kinerja, serta merupakan pondasi strategi yang bisa mengarah pada tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan.

Sebagai salah satu perusahaan yang berada di Surabaya, CV. Perjuangan Steel merupakan perusahaan yang sedang berkembang di bidang konstruksi besi baja. Permintaan produk dari konsumen yang terus bertambah dan berbagai varian produk yang diminta menuntut CV.

Perjuangan Steel untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaannya. Dalam peningkatan kinerja tersebut banyak masalah yang terjadi dan harus dihadapi. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber yaitu perwakilan dari HRD (*Human Research Development*) CV. Perjuangan Steel, diketahui bahwa saat ini perusahaan tersebut mengalami permasalahan tentang kinerja.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja Karyawan

Bangun (2012:231), menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan - persyaratan pekerjaan. Persyaratan tersebut biasa disebut dengan standar kerja, yaitu tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan diperbandingkan atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Konsep lain mengenai kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. (Sutrisno, 2012:151).

Menurut Rivai dan Sagala (2013:548), kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Selanjutnya teori menurut Mangkunegara (2000:132), kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Employee Engagement

Salah satu sikap kerja yang memberikan kontribusi terbaik sebagai prediktor performansi organisasi adalah *engagement* (keterikatan) (Dalal *et al*, 2012). Perusahaan yang mempunyai profitabilitas dan kinerja yang baik pasti didukung oleh karyawan yang melakukan pekerjaannya dengan baik atau memiliki kinerja yang baik.

Keterikatan karyawan atau *employee engagement* pertama kali diperkenalkan tahun 2004 oleh

kelompok peneliti Gallup. Ada banyak definisi yang menjelaskan arti dari *employee engagement* dalam literatur-literatur akademik. Ada yang mendefinisikan bahwa *employee engagement* merupakan bentuk keterlibatan individual dan kepuasannya serta sebagai bentuk antusiasme dalam melakukan pekerjaan. Karyawan yang terikat adalah seorang yang terlibat penuh dalam pekerjaannya dan sangat antusias terhadap pekerjaannya.

Employee engagement merupakan keadaan psikologi dimana karyawan merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan atau organisasi dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang melebihi standar kerja yang diminta (Susanto, 2016:49). Markos dan Sridevi (2010) berpendapat bahwa *employee engagement* menjadi kunci untuk meningkatkan performansi organisasi atau perusahaan, sehingga *employee engagement* merupakan proses dua arah antara karyawan dan organisasi.

Kepemimpinan

Seorang pemimpin adalah orang yang membimbing orang lain menuju tujuan bersama dan menciptakan suatu lingkungan dimana para anggotanya merasa terlibat secara aktif dalam proses kegiatan dalam organisasi atau perusahaan. Menurut Bangun (2012:336-339) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya. Sedangkan Robbins (2012:441), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai sesuatu visi atau serangkaian tujuan tertentu.

Kreitner & Kinicki (2010:467) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses dimana seorang individu mempengaruhi orang lain untuk mencapai

tujuan bersama. Sementara itu Wibowo (2014:281) menyatakan kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi ke arah efektivitas dan keberhasilan organisasi dimana mereka menjadi anggotanya.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah faktor – faktor dan kekuatan yang berada di dalam maupun di luar organisasi namun mempengaruhi kinerja. (Robbin and Coulter, 2010: 79). Pengertian lain tentang lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. (Sunyoto, 2012: 43). Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, langsung maupun tidak langsung yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. (Nitisemito, dalam Sutanto 2016:132).

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung, seperti ruangan, sirkulasi udara, keamanan, kebersihan, suara bising, cahaya. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun dengan rekan kerja, maupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2011:218).

Silalahi (2013:118), mengemukakan ada dua tipe lingkungan manajemen, yaitu lingkungan luar dan lingkungan dalam. Lingkungan luar dapat menjadi peluang atau ancaman, sedangkan lingkungan dalam dapat menjadi kekuatan atau kelemahan bagi organisasi. Untuk itu perlu dipahami dalam mengelola elemen-elemen lingkungan luar maupun lingkungan dalam, sehingga dapat menjadi kekuatan dan peluang bagi organisasi untuk terus maju dan berkembang, serta

memberi kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja.

Kompensasi

Kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. (Rivai dan Sagala, 2013:741). Kompensasi menurut Hasibuan (2012:118) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Definisi lain menurut Sutrisno (2012:187) kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasanya dalam mencapai tujuan perusahaan. Pendapat lain mengenai kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang disumbangkan pada pekerjaannya. (Bangun, 2012:255).

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori, yaitu merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2012:21). Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yaitu pendekatan penelitian yang menekankan pada keluasan informasi, bukan kedalaman, sehingga metode ini sesuai digunakan untuk populasi yang luas dengan variabel yang terbatas (Sugiyono, 2012:21).

Penelitian ini dilakukan di CV. Perjuangan Steel, yang beralamat di Jl. Margomulyo Indah 15D, Tandes, Surabaya, Jawa Timur, dengan populasi dalam penelitian ini adalah 200 orang. Sehingga didapati sampel penelitian ini berjumlah 67 orang.

Metode Analisis Data

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*). *Path analysis* merupakan perluasan regresi linear berganda yang digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel dalam model penelitian yang dibangun berdasarkan landasan teori yang kuat. Dalam pengujian hipotesis dengan analisis jalur ini menggunakan software analisis SPSS 20 for Windows dengan rumus:

$$Z = pzX_1X_1 + pzX_2X_2 + pzX_3X_3 + pze$$

$$Y = pyX_1X_1 + pyX_2X_2 + pyX_3X_3 + pyzZ + pye$$

Dimana:

- Y = Kinerja Karyawan
 X1 = Gaya Kepemimpinan
 X2 = Lingkungan Kerja
 X3 = Kompensasi
 Z = *Employee Engagement*
 p1 = Koefisien untuk variabel Gaya Kepemimpinan
 p2 = Koefisien untuk variabel Lingkungan Kerja
 p3 = Koefisien untuk variabel Kompensasi
 pz = Koefisien untuk variabel intervening *Employee Engagement*
 e = Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan teknik analisis yang digunakan yaitu analisis, maka didapat hasil analisis penelitian pada tabel 1.

Tabel 1
Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,929 ^a	,864	,855	,91464

a. Predictors: (Constant), *Employee Engagement*, Kepemimpinan, Kompensasi, Lingk. Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Penelitian, diolah

Dari tabel 1 dapat dilihat untuk mencari nilai pye (variabel error) yaitu dengan persamaan sebagai berikut: $Pye = 1 - R^2 \Rightarrow 1 - 0.864 = 0.136$.

Selanjutnya dilakukan analisis untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan, dengan hasil pada tabel 2.

Tabel 2
Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficient	Beta		
(Constant)	,805	1,503		,535	,594
1 Kepemimpinan Lingk. Kerja Kompensasi Employee Engagement	,166	,124	,087	1,338	,186
	,261	,153	,162	1,700	,094
	,226	,109	,144	2,073	,042
	,510	,067	,626	7,623	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang tersaji pada tabel 2 di atas, maka didapat persamaan hasil penelitian:

$$Y = pyX_1X_1 + pyX_2X_2 + pyX_3X_3 + pyzZ + pye$$

$$Y = 0.087 X_1 + 0.162 X_2 + 0.144 X_3 + 0.626 Z + 0.136 e$$

Dengan demikian pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, dan *employee engagement* sebesar 0.864 atau sebesar 86.4% sedangkan sisanya sebesar 0.136 atau 13.6% dipengaruhi variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel-variabel yang masuk dalam penelitian ini mempunyai kontribusi lebih banyak apabila dibandingkan dengan variabel-variabel yang tidak masuk dalam konsep penelitian ini.

Tabel 3
Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap *Employee Engagement*
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the
1	,821 ^a	,674	,659	1,72277

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepemimpinan, Lingk. Kerja

b. Dependent Variable: Employee Engagement

Dari tabel 3 di atas, dapat dilihat untuk mencari nilai *p_{ye}* (variabel error) yaitu dengan persamaan sebagai berikut:
 $pze = 1 - R^2 \Rightarrow 1 - 0.674 = 0.326$.

Hasil Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap *Employee Engagement*

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
	B	Std.	Beta		
(Constant)	6,138	2,724		2,254	,028
Kepemimpinan					
1 Lingk.	,248	,231	,107	1,074	,287
Kerja					
Kompensasi	1,222	,245	,617	4,996	,000
	,316	,201	,164	1,569	,122

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber: Hasil Penelitian, diolah

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang tersaji pada tabel 4 di atas, maka didapat persamaan hasil penelitian:

$$Z = pzx_1X_1 + pzx_2X_2 + pzx_3X_3 + pze$$

$$Z = 0.107 X_1 + 0.617 X_2 + 0.164 X_3 + 0.326 e$$

Dengan demikian pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, dan employee engagement sebesar 0.674 atau sebesar 67.4% sedangkan sisanya sebesar 0.326 atau 32.6% dipengaruhi oleh faktor/variabel lain yang tidak ada dalam konsep penelitian ini. Sehingga dapat dikatakan variabel-variabel yang masuk dalam penelitian ini mempunyai kontribusi lebih banyak apabila dibandingkan dengan variabel-variabel yang tidak masuk dalam konsep penelitian ini.

Pembahasan
Pengaruh Langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan CV Perjuangan Steel

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di CV Perjuangan Steel dimana diperoleh nilai Standardized Coefficients Beta sebesar 0.087 dengan nilai t-hitung 1.338 dan Sig. 0.186.

Hasil analisis regresi jalur menunjukkan variabel tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya adalah, pengaruh kepemimpinan pada setiap individu karyawan CV Perjuangan Steel tidak dilakukan dengan baik. Hal ini menjelaskan bahwa pemimpin yang ada di CV Perjuangan Steel tidak mempunyai pengaruh dan tidak mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi bawahan karyawannya, sehingga seringkali setiap perintah ataupun kebijakan yang diambil sering dihiraukan bawahan/karyawannya. Serta hal ini juga dapat berakibat bawahan/karyawan berani untuk bertindak seenaknya, tidak mentaati peraturan yang telah dibuat karena tidak adanya sosok pemimpin yang disegani atau ditakuti.

Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Perjuangan Steel

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di CV Perjuangan Steel dimana diperoleh nilai Standardized Coefficients Beta sebesar 0.162 dengan nilai t-hitung 1.700 dan Sig. 0.094.

Hal ini berarti lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja membuat nyaman dan aman bagi para karyawan saat mereka bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Semakin baik dan terjamin lingkungan kerja yang diciptakan di CV Perjuangan Steel, maka

semakin meningkat pula kinerja karyawan di CV Perjuangan Steel.

Pengaruh Langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV Perjuangan Steel

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di CV Perjuangan Steel dimana diperoleh nilai Standardized Coefficients Beta sebesar 0.144 dengan nilai t-hitung 2.073 dan Sig. 0.042. Dengan demikian maka hipotesis yang dihasilkan adalah H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka semakin meningkat kinerja dari karyawan. Karena kompensasi merupakan timbal balik dari perusahaan atas hasil kerja/kinerja karyawan untuk perusahaan.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan CV Perjuangan Steel

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di CV Perjuangan Steel dimana diperoleh nilai Standardized Coefficients Beta sebesar 0.626 dengan nilai t-hitung 7.623 dan Sig. 0.000.

Berdasarkan hasil uji hipotesis tersebut maka dapat dikatakan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik tingkat *employee engagement* atau rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Sehingga perusahaan dituntut untuk dapat membuat karyawan merasa mempunyai rasa keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan, yang kemudian dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Employee Engagement*

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap *employee engagement* di CV Perjuangan Steel dimana diperoleh nilai Standardized Coefficients Beta sebesar 0.107 dengan nilai t-hitung 1.074 dan Sig. 0.287. Berdasarkan hasil uji berarti kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Tingkat keterikatan karyawan (*employee engagement*) tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement*

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement* di CV Perjuangan Steel dimana diperoleh nilai Standardized Coefficients Beta sebesar 0.617 dengan nilai t-hitung 4.996 dan Sig. 0.000. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap *employee engagement*. Semakin tinggi nilai lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula tingkat *employee engagement* CV Perjuangan Steel.

Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Engagement*

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh kompensasi terhadap *employee engagement* di CV Perjuangan Steel dimana diperoleh nilai Standardized Coefficients Beta sebesar 0.164 dengan nilai t-hitung 1.569 dan Sig. 0.122. Sehingga ini berarti bahwa kompensasi tidak mempunyai pengaruh terhadap *employee engagement*. Seberapapun tingginya nilai kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak mempengaruhi tingkat *employee engagement* (keterikatan karyawan) di CV Perjuangan Steel.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement*

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* di CV Perjuangan Steel diperoleh nilai sebesar 0.154. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui *employee engagement* dapat menjadi mediator pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0.154 atau 15.4%.

Dalam upayanya untuk dapat memengaruhi bawahannya/karyawannya, seorang pemimpin melakukan segala cara supaya dapat meningkatkan kinerja karyawannya, termasuk melalui rasa keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap perusahaan. Kepemimpinan yang dijalankan dengan baik oleh seorang pemimpin atau atasan mampu memotivasi karyawan untuk dapat bekerja dengan lebih baik, sehingga membuat karyawan untuk lebih hati-hati dalam mengerjakan pekerjaannya dan mencapai target yang diberikan yang kemudian berdampak pada kinerjanya.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement*

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* di CV Perjuangan Steel dimana diperoleh nilai sebesar 0.548. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui *employee engagement* dapat menjadi mediator pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.548 atau 54.8%.

Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan tingkat keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap perusahaan, dimana karyawan yang merasa terikat dengan perusahaan akan melakukan yang terbaik bagi perusahaan yang berarti adalah menghasilkan kinerja yang semakin baik.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement*

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* di CV Perjuangan Steel dimana diperoleh nilai sebesar 0.247. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diketahui *employee engagement* dapat menjadi mediator pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.247 atau sebesar 24.7%.

Dengan kompensasi yang sepadan dan sesuai dengan harapan karyawan, maka dapat membuat karyawan merasa terikat terhadap perusahaan, dimana dapat membuat karyawan untuk tidak berpikir akan berpindah tempat kerja karena kompensasi yang diberikan. Sehingga secara tidak langsung berdampak pada kinerja karyawan. Kompensasi yang sesuai akan membuat karyawan merasa terikat dengan perusahaan, karyawan yang terikat dengan perusahaan akan memberikan hasil kerja (kinerja) yang lebih baik.

SIMPULAN

Kepemimpinan yang terjadi di CV Perjuangan Steel tidak berjalan dengan baik. Pemimpin tidak mempunyai keahlian dalam mempengaruhi bawahan / karyawannya. Sehingga karyawan tidak terlalu peduli dengan adanya pemimpin, karyawan hanya mengerjakan apa yang diperintah dan tidak terlalu peduli dengan penghargaan dari pimpinan. Bahkan dengan faktor keterikatan karyawan (*employee engagement*) pun, pengaruh pemimpin hanya sedikit pada diri karyawan. Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan tingkat *employee engagement* serta meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari hasil hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja

yang kondusif dapat membuat karyawan merasa terikat dengan perusahaan sehingga semakin membuat karyawan lebih peduli pada perusahaan dengan meningkatkan kinerja mereka bagi perusahaan.

Dari hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang sepadan dengan hasil kerja karyawan dapat membuat karyawan lebih giat dan meningkatkan kinerja mereka. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji hipotesis yang telah dilakukan. Rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan membuat karyawan merasa bahwa mereka sangat penting bagi perusahaan, sehingga mereka melakukan yang terbaik bagi perusahaan dan dengan demikian kinerja karyawan pun meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, Lia., Endang Siti, Arik P. 2016. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement* Generasi Y (Studi Pada Karyawan PT. Unilever Indonesia Tbk-Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 37 No. 2 Hal. 183 - 191.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Hanif and Inayat. 2017. Does Compensation Impact on Employee Engagement? Evidence from Telecom Sector of Pakistan. *International Journal of Economic and Management Science*. Vol.6, Page 3.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Horeczy, Andrea., Mendes, et al. 2012. *Leadership Preference of Generation Y*.
- Nawawi, Iladari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Notoadmojo, Soekidjo. 2002. *Pembangunan Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Rizkiani, Wikantika., Ida Nurnida. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transfomasional Terhadap *Employee Engagement* (Studi Pada Divisi Produksi PBB Bogor PT. Wijaya Karya Beton Tbk). *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 37.
- Rivai dan Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Silalahi, Ulber. 2013. *Asas-Asas Manajemen*. Cetakan Kedua. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Sungkit, Flavia Norpina., Sito Meiyanto. 2015. Pengaruh *Job Enrichment* Terhadap *Employee Engagement* Melalui *Psychological Meaningfulness* Sebagai Mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology* Vol. 1 No. 1, Januari 2015 Hal. 61 - 73.
- Sunyoto, Danang. 2015. Penelitian SDM. Center of Academic Publishing Services (CAPS). Yogyakarta.
- Swasthi S. 2013. Impact of Leadership on Employee Engagement. *International Journal of Marketing, Financial Sevices and Management Research*. Vol. 2, No. 5. (www.indiansearchjournal.com).
- Wardhana, Aditya. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Karya Manunggal Lithomas. Bandung.