



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i4>

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Analisis Pengaruh *Leadership*, Budaya Organisasi, Pelatihan dan Pengembangan Serta Lingkungan Kerja Terhadap *Employee Engagement* (Studi Kasus Pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah)

**Reza Adit Pratama<sup>1</sup>, R. Adjeng Mariana Febrianti<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, [reza.adit@widyatama.ac.id](mailto:reza.adit@widyatama.ac.id)

<sup>2</sup>Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, [adjeng.mariana@widyatama.ac.id](mailto:adjeng.mariana@widyatama.ac.id)

Corresponding Author: [reza.adit@widyatama.ac.id](mailto:reza.adit@widyatama.ac.id)

**Abstract:** Human resources are the potential possessed by individuals in an organization that has a central role in success or failure if not managed properly. Human resources in an organization or company are often referred to as employees. Employees have the characteristics of being intellectually and emotionally enthusiastic about their work and strive to advance the interests of the organization or company by making a positive contribution as an engaged individual. The purpose of this study is to determine the effect of leadership, organizational culture, training and development and work environment on employee engagement with the object of research are 160 employees of PT PLN (Persero) Unit Induk Jawa Bagian Tengah. The research method used is associative quantitative. The results of this study indicate that the variables of leadership, organizational culture, training and development and work environment partially and simultaneously affect employee engagement.

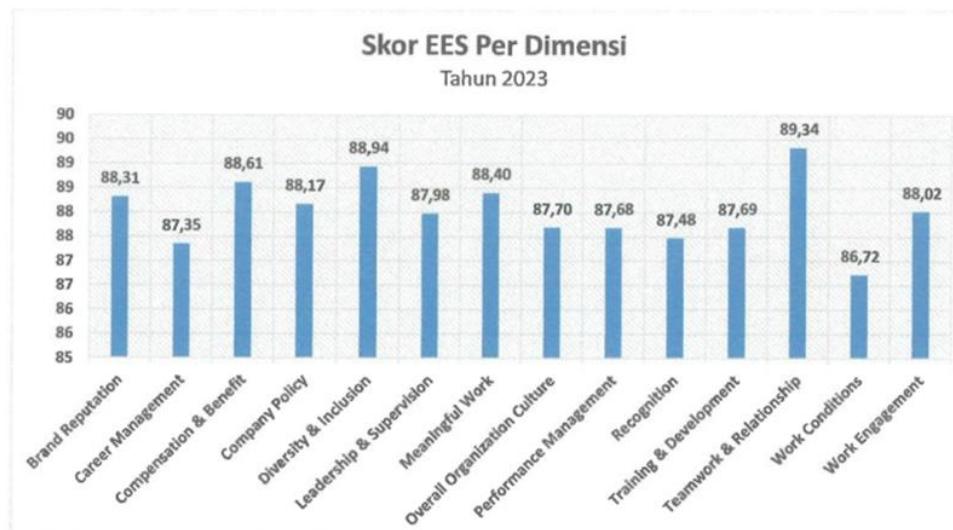
**Keyword:** Leadership, Organizational Culture, Training And Development, Work Environment, Employee Engagement

**Abstrak:** Sumber daya manusia merupakan potensi yang dimiliki oleh individu-individu dalam sebuah organisasi yang memiliki peran sentral dalam keberhasilan maupun kegagalan apabila tidak dikelola dengan baik. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi atau perusahaan sering disebut dengan istilah karyawan. Karyawan memiliki karakteristik antusias secara intelektual dan emosional terhadap pekerjaannya serta berusaha untuk memajukan kepentingan organisasi atau perusahaan dengan memberikan kontribusi positif sebagai individu yang terikat (*engage*). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *leadership*, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan serta lingkungan kerja terhadap *employee engagement* dengan objek penelitian adalah 160 karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif asosiatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *leadership*, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan serta lingkungan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap *employee engagement*.

**Kata Kunci:** *Leadership, Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Pengembangan, Lingkungan Kerja, Employee Engagement*

## PENDAHULUAN

Sikap *engage* merupakan sikap memiliki minat yang tinggi, motivasi, keterikatan dan partisipasi aktif yang ditunjukkan oleh karyawan. Selain itu, *engage* juga dapat ditunjukkan oleh sikap kesetiaan, kepatuhan dan tanggung jawab karyawan kepada pekerjaan guna meningkatkan kinerjanya. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi cenderung lebih produktif, kreatif dan loyal terhadap organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. *Engage* yang ditunjukkan oleh karyawan dinamakan *employee engagement*, yaitu keterikatan karyawan yang melibatkan sikap positif serta motivasi psikologis sehingga karyawan memiliki keterampilan dan menikmati pekerjaannya (Megananda, 2023). Sebagai salah satu unit yang bertugas menangani konstruksi pembangkit listrik, gardu listrik dan transmisi, PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah memerlukan sikap keterikatan karyawannya (*employee engagement*) dalam menjalankan tugas-tugasnya tersebut. Guna meningkatkan sikap keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap perusahaan, pihak manajemen sumber daya manusia PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah memberikan sebuah survei yang dilakukan secara berkala dengan tujuan untuk lebih mengetahui variabel apa saja yang berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan.



**Gambar 1 Nilai Survei pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah periode 2023**

Hasil survei yang dilakukan pihak Manajemen Sumber Daya Manusia di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah terhadap karyawan terkait *employee engagement* memberikan hasil bahwa variabel *career management* memiliki nilai sebesar 87,35, variabel *leadership & supervision* memiliki nilai sebesar 87,98, *organization culture* memiliki nilai sebesar 87,70, *performance management* memiliki nilai sebesar 87,68, *recognition* memiliki nilai sebesar 87,48, *training & development* memiliki nilai sebesar 87,69 dan *work condition* memiliki nilai sebesar 86,72 sebagaimana penjelasan yang tergambar pada gambar 1 Variabel tersebut memiliki nilai dibawah variabel lainnya dan belum memenuhi nilai standar yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 95%. Sedangkan menurut gambar 2 nilai rata-rata perolehan hasil survei karyawan di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah hanya memperoleh nilai 86% belum memenuhi kriteria standar dari perusahaan yaitu sebesar 95%.

NO	DIMENSI	JUMLAH RESPONDEŃ	MEAN	KUALITAS
1	<i>Brand Reputation (BR)</i>	88,31	86	100
2	<i>Compensation &amp; Benefit (CB)</i>	88,61	86	100
3	<i>Career Management (CM)</i>	87,35	86	100
4	<i>Company Policy (CP)</i>	88,17	86	100
5	<i>Leadership &amp; Supervision (LS)</i>	87,98	86	100
6	<i>Meaningful Work (MW)</i>	88,40	86	100
7	<i>Overall Organization Culture (OC)</i>	87,70	86	100
8	<i>Performance Management (PM)</i>	87,68	86	100
9	<i>Recognition (RC)</i>	87,48	86	100
10	<i>Training &amp; Development (TD)</i>	87,69	86	100
11	<i>Teamwork &amp; Relationship (TR)</i>	89,34	86	100
12	<i>Work Conditions (WC)</i>	86,72	86	100
13	<i>Diversity &amp; Inclusion</i>	88,94	86	100
14	<i>Work Engagement (WE)</i>	88,02	86	100

**Gambar 2 Perolehan Nilai Rata-Rata pada Dimensi yang Mempengaruhi Employee Engagement pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah periode 2023**

Dari data tersebut, variabel yang memiliki tingkat keterkaitan dengan keterikatan karyawan (*employee engagement*) pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah adalah variabel *leadership*, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan serta lingkungan kerja.

**Tabel 1 Hasil Pra Survey pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah**

Variabel	Pertanyaan Angket	Ya	Tidak
<i>Employee Engagement</i>	Saya melakukan pekerjaan saya dengan sepenuh hati	87,1%	12,9%
	Pekerjaan yang saya lakukan sangat menentukan masa depan kehidupan saya	80,6%	19,4%
	Saya sangat bangga pada pekerjaan saya	83,9%	16,1%
	Setiap hari saya selalu antusias dalam melakukan pekerjaan saya	80,6%	19,4%
	Saya merasa tertantang untuk melakukan yang terbaik pada pekerjaan saya	87,1%	12,9%
	Saya bekerja dengan rasa totalitas di pekerjaan yang saya lakukan	83,9%	16,1%

Sumber: data primer diolah 2024

Atas dasar hasil pra survey tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel *employee engagement* pada karyawan berkisar 80,6% hingga 87,1%. Nilai rata-rata ini menunjukkan masih rendahnya tingkat *employee engagement* karyawan pada perusahaan dimana perusahaan menargetkan setiap variabel yang mempengaruhi *employee engagement* karyawan sebesar 95%. Variabel *leadership*, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan, serta lingkungan kerja diduga berpengaruh terhadap keterikatan ini.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah menggunakan penelitian kuantitatif kausalitas yang mempunyai tujuan untuk menunjukkan hubungan antar variabel, menguji teori, mencari generalisasi yang mempunyai nilai prediktif. Data dikumpulkan melalui studi pustaka dan kuesioner skala Likert serta dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Pupolasi pada penelitian ini adalah karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah sebanyak 267 responden. Sedangkan sampel penelitian dipilih dengan menggunakan rumus Slovin, yaitu:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

ket: n = jumlah sampel yang diperlukan

N = jumlah populasi

e = tingkat kesalahan sampel (*sampling error*) biasanya 5%

$$n = \frac{267}{1+267(0,05)^2}$$

$$n = 160,12 \sim 160$$

Dengan menggunakan perhitungan rumus Slovin, maka diperoleh jumlah sampel penelitian sebanyak 160 responden. Variabel independen yang diteliti meliputi *leadership*, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan, serta lingkungan kerja. Sedangkan variabel dependen pada penelitian ini adalah *employee engagement*. Sebelum melakukan pengujian regresi terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi uji validitas dan reliabilitas data, uji normalitas data, Analisis Regresi Berganda, Uji T Parsial dan Uji F Simultan untuk memastikan kualitas data.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas pada penelitian ini dengan menggunakan Pearson Product Moment guna mengetahui valid tidaknya suatu instrumen penelitian dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 27 sebagai alat bantu menghitung data statistika.

		Correlations				
		X1	X2	X3	X4	Y
X1	Pearson Correlation	1	.629**	.490**	.524**	.586**
	Sig. (2-tailed)		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	160	160	160	160	160
X2	Pearson Correlation	.629**	1	.663**	.656**	.714**
	Sig. (2-tailed)	<,001		<,001	<,001	<,001
	N	160	160	160	160	160
X3	Pearson Correlation	.490**	.663**	1	.635**	.691**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	160	160	160	160	160
X4	Pearson Correlation	.524**	.656**	.635**	1	.661**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	160	160	160	160	160
Y	Pearson Correlation	.586**	.714**	.691**	.661**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	160	160	160	160	160

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Gambar 3 Uji Validitas

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Nilai Pearson Correlation	Nilai Significant	Kriteria
Leadership (X <sub>1</sub> )	0,586	0,001	Valid
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,714	0,001	Valid
Pelatihan dan Pengembangan (X <sub>3</sub> )	0,691	0,001	Valid
Lingkungan Kerja (X <sub>4</sub> )	0,661	0,001	Valid

<i>Employee Engagement (Y)</i>	1,00	0,001	Valid
Sumber: data primer diolah 2025			

Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua instrumen variabel penelitian dinyatakan valid dan tidak ada data yang dibuang.

<b>Reliability Statistics</b>			
	Cronbach's Alpha	N of Items	
	.893	5	
<b>Item-Total Statistics</b>			
Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	176.1438	.641	.890
X2	178.6313	.796	.857
X3	179.2313	.733	.871
X4	179.0750	.731	.871
Y	177.6438	.794	.857

**Gambar 4 Uji Reliabilitas**

**Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Kriteria
Leadership (X1)	0,890	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0,857	Reliabel
Pelatihan dan Pengembangan (X3)	0,871	Reliabel
Lingkungan Kerja (X4)	0,871	Reliabel
Employee Engagement (Y)	0,857	Reliabel

Sumber: data primer diolah 2025

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian berada di atas nilai 0,07 yang mengartikan bahwa semua variabel penelitian dinyatakan reliabel.

#### Hasil Uji Asumsi Klasik

<b>Item-Total Statistics</b>				
Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	
X1	176.1438	.641	.890	
X2	178.6313	.796	.857	
X3	179.2313	.733	.871	
X4	179.0750	.731	.871	
Y	177.6438	.794	.857	

**Gambar 5 Uji Normalitas Run 1**

**Tabel 4 Hasil Uji Normalitas Run 1**

<b>Variabel</b>	<b>Nilai Sig Kolmogorov-Smirnov</b>	<b>Kriteria</b>
		<b>Smirnov</b>
<i>Leadership</i> (X <sub>1</sub> )	0,001	Tidak Normal
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,001	Tidak Normal
Pelatihan dan Pengembangan (X <sub>3</sub> )	0,001	Tidak Normal
Lingkungan Kerja (X <sub>4</sub> )	0,001	Tidak Normal
<i>Employee Engagement</i> (Y)	0,001	Tidak Normal

Sumber: data primer diolah 2025

Descriptives							
		Statistic	Std. Error	Bias	Bootstrap <sup>a</sup>		
					95% Confidence Interval		
X1	Mean	46.5375	.30752	-.0092	.3095	45.8817	47.1000
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	45.9302				
		Upper Bound	47.1448				
	5% Trimmed Mean	46.8750		-.0129	.3080	46.2295	47.4306
	Median	48.0000		-.0140	.2094	47.0127	48.0000
	Variance	15.131		-.072	2.255	11.240	20.073
	Std. Deviation	3.88981		-.01992	.28835	3.35258	4.48030
	Minimum	30.00					
	Maximum	50.00					
	Range	20.00					
	Interquartile Range	6.75		-.52	1.00	4.00	8.00
	Skewness	-1.292	.192	.048	.262	-1.754	-.730
	Kurtosis	1.595	.381	-.270	1.182	-.822	3.652
X2	Mean	44.0500	.34166	-.0101	.3456	43.3625	44.6934
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	43.3752				
		Upper Bound	44.7248				
	5% Trimmed Mean	44.1528		-.0136	.3676	43.3960	44.8470
	Median	44.0000		-.4895	.9236	42.0000	45.0000
	Variance	18.677		-.145	1.624	15.629	21.822
	Std. Deviation	4.32166		-.02086	.18795	3.95330	4.67143
	Minimum	30.00					
	Maximum	50.00					
	Range	20.00					
	Interquartile Range	8.00		-.19	.80	6.00	9.00
	Skewness	-.091	.192	.023	.190	-.470	.294
	Kurtosis	-.811	.381	-.045	.428	-1.454	.042
X3	Mean	43.4500	.36620	-.0258	.3671	42.6752	44.1748
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	42.7268				
		Upper Bound	44.1732				
	5% Trimmed Mean	43.6389		-.0392	.3869	42.7917	44.3887
	Median	43.0000		-.1655	.6725	42.0000	45.0000
	Variance	21.457		-.121	1.971	17.693	25.517
	Std. Deviation	4.63213		-.01796	.21223	4.20631	5.05145
	Minimum	31.00					
	Maximum	50.00					
	Range	19.00					
	Interquartile Range	8.00		-.09	.66	7.00	9.00
	Skewness	-.256	.192	.019	.141	-.497	.052
	Kurtosis	-.679	.381	-.021	.221	-1.115	-.246
X4	Mean	43.6063	.34547	-.0277	.3411	42.9002	44.2745
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	42.9240				
		Upper Bound	44.2885				
	5% Trimmed Mean	43.7778		-.0372	.3490	43.0696	44.4306
	Median	43.0000		.4365	.7354	42.0000	45.0000
	Variance	19.096		-.122	2.181	15.193	23.922
	Std. Deviation	4.36985		-.02101	.24829	3.89787	4.89104
	Minimum	28.00					
	Maximum	50.00					
	Range	22.00					
	Interquartile Range	7.00		.19	.60	6.00	8.00
	Skewness	-.406	.192	.035	.231	-.819	.079
	Kurtosis	.116	.381	-.106	.636	-1.158	1.158
Y	Mean	45.0375	.36059	-.0107	.3467	44.3127	45.7061
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	44.3253				
		Upper Bound	45.7497				
	5% Trimmed Mean	45.3125		-.0175	.3614	44.5835	45.9998
	Median	46.0000		-.0675	.6608	45.0000	47.0000
	Variance	20.804		-.128	2.023	17.101	25.028
	Std. Deviation	4.56110		-.01940	.22118	4.13528	5.00281
	Minimum	30.00					
	Maximum	50.00					
	Range	20.00					
	Interquartile Range	9.00		-.33	.62	7.00	10.00
	Skewness	-.578	.192	.018	.174	-.909	-.229
	Kurtosis	-.487	.381	-.053	.449	-1.299	.376

a. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 1000 bootstrap samples

Gambar 6 Uji Normalitas Run 2

**Tabel 5 Hasil Uji Normalitas Run 2**

Variabel	Nilai 95% Confidence Interval for Mean	Nilai Bias	Kriteria
<i>Leadership</i> ( $X_1$ )	45,9302	-0,0092	Normal
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	43,3752	-0,0101	Normal
Pelatihan dan Pengembangan ( $X_3$ )	42,7260	-0,0258	Normal
Lingkungan Kerja ( $X_4$ )	42,9240	-0,0277	Normal
<i>Employee Engagement</i> ( $Y$ )	44,3253	-0,0107	Normal

Sumber: data primer diolah 2025

Pengujian menghasilkan nilai 95% *Confidence Interval for Mean* yang menunjukkan interval kepercayaan hasil uji normalitas sebesar 95% tidak bernilai nol dan nilai bias bertanda minus yang mengartikan bahwa data variabel berdistribusi normal dan model penelitian dapat diterima sehingga pengujian selanjutnya dapat dilakukan.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.374	2.873		.478	.633		
	$X_1$	.179	.075	.152	2.390	.018	.580	1.723
	$X_2$	.304	.081	.289	3.740	<.001	.396	2.523
	$X_3$	.290	.068	.295	4.240	<.001	.488	2.048
	$X_4$	.214	.073	.205	2.941	.004	.486	2.058

a. Dependent Variable: Y

**Gambar 7 Uji Multikolinearitas****Tabel 6 Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Kriteria
<i>Leadership</i> ( $X_1$ )	0,580	1,723	Tidak terjadi multikolinearitas
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0,396	2,523	Tidak terjadi multikolinearitas
Pelatihan dan Pengembangan ( $X_3$ )	0,488	2,048	Tidak terjadi multikolinearitas
Lingkungan Kerja ( $X_4$ )	0,486	2,058	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: data primer diolah 2025

Hasil pengujian menunjukkan nilai Tolerance > 0,1 dan nilai VIF < 10 pada semua variabel penelitian, hal ini mengartikan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas pada persamaan regresi.

Model	Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.		
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.602	1.936		2.377	.019		
	X1	.063	.050	.127	1.241	.216	.580	1.723
	X2	-.100	.055	-.225	-1.816	.071	.396	2.523
	X3	-.051	.046	-.124	-1.113	.268	.488	2.048
	X4	.025	.049	.057	.510	.611	.486	2.058

a. Dependent Variable: Abs\_RES

**Gambar 8 Uji Heterokedastisitas****Tabel 7 Hasil Uji Heterokedastisitas**

Variabel	Nilai Signifikan	Kriteria
Leadership (X <sub>1</sub> )	0,216	Tidak terjadi heterokedastisitas
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,071	Tidak terjadi heterokedastisitas
Pelatihan dan Pengembangan (X <sub>3</sub> )	0,268	Tidak terjadi heterokedastisitas
Lingkungan Kerja (X <sub>4</sub> )	0,611	Tidak terjadi heterokedastisitas

Sumber: data primer diolah 2025

Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikan pada semua variabel berada diatas 0,05 yang menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas pada persamaan regresi .

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.796 <sup>a</sup>	.634	.625	2.79344	2.014

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

b. Dependent Variable: Y

**Gambar 9 Uji Autokorelasi****Tabel 8 Hasil Uji Autokorelasi**

Durbin Watson	Nilai dU	Nilai (4-dU)	Kriteria
2,014	1,7930	2,207	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: data primer diolah 2025

Hasil perhitungan Durbin Watson 2,014 lebih besar dari nilai dU namun lebih kecil dari nilai (4-dU) maka dapat dikatakan persamaan regresi pada penelitian ini tidak mengalami autokorelasi.

## Hasil Analisis Verifikatif

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.796 <sup>a</sup>	.634	.625	2.79344

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

**Gambar 10 Uji Koefisien Determinasi**

**Tabel 9 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Koefisien Determinasi ( $R^2$ )	0,634
---------------------------------	-------

Sumber: data primer diolah 2025

Koefisien determinasi hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS versi 27 adalah 0,634 atau 63,4% angka ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel independent yaitu variabel *leadership* ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), pelatihan dan pengembangan ( $X_3$ ) dan lingkungan kerja ( $X_4$ ) memberikan pengaruh sebesar 63,4% terhadap variabel *employee engagement* (Y) dan sebesar 36,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

## ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2098.266	4	524.567	67.224	<,001 <sup>b</sup>
	Residual	1209.509	155	7.803		
	Total	3307.775	159			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

**Gambar 11 Uji F Simultan**

**Tabel 10 Hasil Uji F Simultan**

Hasil Uji Simultan (F hitung)	F tabel	Kriteria
67,224	2,66	Memiliki pengaruh secara simultan

Sumber: data primer diolah 2025

Pengujian F Simultan menghasilkan nilai F hitung sebesar  $67,224 >$  dari F tabel sebesar 2,66. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independent penelitian yaitu *leadership* ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), pelatihan dan pengembangan ( $X_3$ ) dan lingkungan kerja ( $X_4$ ) memberikan pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependent yaitu *employee engagement* (Y).

Correlations						
Control Variables		X1	X2	X3	X4	Y
-none-a	X1	Correlation	1.000	.629	.490	.524
		Significance (2-tailed)	.	<.001	<.001	<.001
		df	0	158	158	158
	X2	Correlation	.629	1.000	.663	.656
		Significance (2-tailed)	<.001	.	<.001	<.001
		df	158	0	158	158
	X3	Correlation	.490	.663	1.000	.635
		Significance (2-tailed)	<.001	<.001	.	<.001
		df	158	158	0	158
	X4	Correlation	.524	.656	.635	1.000
		Significance (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	.
		df	158	158	158	0
	Y	Correlation	.586	.714	.691	.661
		Significance (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
		df	158	158	158	0
Y	X1	Correlation	1.000	.372	.146	.224
		Significance (2-tailed)	.	<.001	.067	.004
		df	0	157	157	157
	X2	Correlation	.372	1.000	.335	.351
		Significance (2-tailed)	<.001	.	<.001	<.001
		df	157	0	157	157
	X3	Correlation	.146	.335	1.000	.328
		Significance (2-tailed)	.067	<.001	.	<.001
		df	157	157	0	157
	X4	Correlation	.224	.351	.328	1.000
		Significance (2-tailed)	.004	<.001	<.001	.
		df	157	157	157	0

a. Cells contain zero-order (Pearson) correlations.

**Gambar 12 Uji T**

**Tabel 11 Hasil Uji T**

Variabel	Nilai	Kriteria
	Signifikansi	
Leadership (X <sub>1</sub> ) → employee engagement (Y)	0,001	Terdapat pengaruh secara parsial
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> ) → employee engagement (Y)	0,001	Terdapat pengaruh secara parsial
Pelatihan dan Pengembangan (X <sub>3</sub> ) → employee engagement (Y)	0,001	Terdapat pengaruh secara parsial
Lingkungan Kerja (X <sub>4</sub> ) → employee engagement (Y)	0,001	Terdapat pengaruh secara parsial

Sumber: data primer diolah 2025

Uji T menghasilkan data bahwa nilai signifikan variabel *leadership* ( $X_1$ ) terhadap variabel *employee engagement* (Y) sebesar  $0,001 < 0,05$ . Pada variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel *employee engagement* (Y) memiliki nilai signifikan sebesar  $0,001 < 0,05$ . Pada variabel pelatihan dan pengembangan ( $X_3$ ) terhadap variabel *employee engagement* (Y) memiliki nilai signifikan sebesar  $0,001 < 0,05$  dan pada variabel lingkungan kerja ( $X_4$ ) terhadap variabel *employee engagement* (Y) memiliki nilai signifikan sebesar  $0,001 < 0,05$ . Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa semua variabel independent memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel dependent.

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.374	2.873		.478	.633
	X1	.179	.075	.152	2.390	.018
	X2	.304	.081	.289	3.740	<.001
	X3	.290	.068	.295	4.240	<.001
	X4	.214	.073	.205	2.941	.004

a. Dependent Variable: Y

Gambar 13 Uji Persamaan Regresi Linier Berganda

Tabel 12 Hasil Persamaan Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien
Konstanta	1,374
<i>Leadership</i> ( $X_1$ )	0,179
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0,304
Pelatihan dan Pengembangan ( $X_3$ )	0,290
Lingkungan Kerja ( $X_4$ )	0,214

Sumber: data primer diolah 2025

Hasil uji persamaan regresi linier berganda pada penelitian ini adalah:

$$Y = 1,374 + 0,179X_1 + 0,304X_2 + 0,290X_3 + 0,214X_4 + e$$

Dimana jika terjadi kenaikan 1 varian pada variabel  $X_1$  maka nilai variabel  $X_1$  adalah 0,179, jika terjadi kenaikan 1 varian pada variabel  $X_2$  maka nilai variabel  $X_2$  adalah 0,304, jika terjadi kenaikan 1 varian pada variabel  $X_3$  maka nilai variabel  $X_3$  adalah 0,290 dan jika terjadi kenaikan 1 varian pada variabel  $X_4$  maka nilai variabel  $X_4$  adalah 0,214.

## KESIMPULAN

Terdapat pengaruh antara variabel *leadership*, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan serta lingkungan kerja terhadap variabel *employee engagement* pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,634. Hal ini mengindikasikan bahwa 63,4% *employee engagement* dipengaruhi oleh keempat variabel tersebut, sedangkan 36,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Terdapat pengaruh antara variabel *leadership* terhadap variabel *employee engagement* pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah dengan koefisien regresi sebesar 0,179. Hasil analisa deskriptif variabel *leadership* memperoleh skor rata-rata 4,38 (Sangat Baik) dengan nilai terendah terdapat pada pernyataan "Seorang pemimpin memiliki kekuasaan guna memimpin bawahannya" yaitu 4,04.

Terdapat pengaruh antara variabel budaya organisasi terhadap variabel *employee engagement* pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah dengan koefisien regresi sebesar 0,304. Hasil analisa deskriptif variabel budaya organisasi memperoleh skor rata-rata 4,14 (Baik) dengan nilai terendah terdapat pada pernyataan "Perusahaan harus dapat mengarahkan karyawan agar lebih aktif dan berani mengambil risiko pekerjaan" yaitu 3,86.

Terdapat pengaruh antara variabel pelatihan dan pengembangan terhadap variabel *employee engagement* pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah dengan koefisien regresi sebesar 0,290. Hasil analisa deskriptif variabel pelatihan dan pengembangan memperoleh skor rata-rata 4,34 (Sangat Baik) dengan nilai terendah terdapat pada pernyataan "Adanya tugas belajar secara mandiri mampu meningkatkan karir saya" yaitu 4,08.

Terdapat pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel *employee engagement* pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah dengan koefisien regresi sebesar 0,214. Hasil analisa deskriptif variabel lingkungan kerja memperoleh skor rata-rata 4,36 (Sangat Baik) dengan nilai terendah terdapat pada pernyataan "Lingkungan tempat saya bekerja tidak membutuhkan ruangan yang memiliki warna" yaitu 3,62.

Beberapa saran strategis yang dapat dilakukan untuk meningkatkan nilai *employee engagement* pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah pada variabel *leadership*, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan serta lingkungan kerja ialah sebagai berikut:

Memperkuat kompetensi manajerial pemimpin dalam mengelola kewenangan secara efektif dan adil dengan cara mengadakan pelatihan *leadership* berbasis otoritas dan pengambilan keputusan.

Melakukan sosialisasi peran struktural dan tanggung jawab *leadership* kepada seluruh tim secara masif dengan memanfaatkan media internal seperti briefing, dan forum diskusi.

Melatih pemimpin untuk menggabungkan visi yang kuat, motivasi, dan inspirasi, sehingga otoritas yang mereka miliki tidak hanya diakui secara formal, tetapi juga dihormati secara emosional oleh bawahan dengan menggunakan pendekatan seperti "*inspirational motivation*" dan "*idealized influence*" dalam pelatihan.

Menerapkan evaluasi 360 derajat untuk pemimpin, agar mereka mendapatkan masukan langsung dari bawahan, sejawat, dan atasan terkait cara mereka menjalankan otoritas mendorong agar lebih reflektif dan berani dalam memimpin.

Terapkan secara konsisten SOP *leadership* serta *job description*. Jika dalam kurun waktu tertentu belum terdapat perbaikan, maka dapat dilakukan pembaruan SOP *leadership* serta *job description* agar lebih eksplisit dan sosialisasikan secara masif pada seluruh karyawan baik bawahan maupun atasan.

Perusahaan disarankan untuk memperhatikan aspek estetika dan psikologis ruang kerja, seperti penggunaan warna yang menenangkan, pencahayaan yang nyaman, serta desain interior ergonomis.

Perusahaan dapat memberikan dukungan lebih seperti insentif pendidikan, akses modul pembelajaran daring, atau mentoring akademik yang terstruktur pada karyawan.

Perusahaan perlu menciptakan budaya yang mendukung inovasi dan tidak menyalahkan kegagalan selama proses pembelajaran, misalnya dengan menyediakan ruang diskusi gagasan atau inkubasi ide disertai *reward* dengan kategori tertentu.

## REFERENSI

- Adiawaty, S. (2020). Dimensi dan Indikator Kepemimpinan dan Budaya Organisasi yang Mempengaruhi Pemberdayaan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 23(3), 1–7.
- Adinda, T. (2024). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan CV Budi Gases Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka*, 18(01), 9–26.
- AlbiumaTabina. (2024). Peran Pelatihan dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Kajian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(6), 1–23.
- Andayani, T. B. N., & Hirawati, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 3(2), 11. <https://doi.org/10.31599/jmu.v3i2.982>
- Arifah, N. P., & Santosa, A. (2024). Pengaruh Employee Engagement, Gaya Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kota Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Kreatif*, 9(2), 184–197.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian*. PT Rineka Cipta.
- Azizah, D. R., & Karneli, O. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Icon Plus SBU Pekanbaru. *ECo-Buss*, 6(3), 1409–1422. <https://doi.org/10.32877/eb.v6i3.1201>
- Azmy, A. (2021). The Effect of Employee Engagement and Job Satisfaction on Workforce Agility Through Talent Management in Public Transportation Companies. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 36(2), 212. <https://doi.org/10.24856/mem.v36i2.2190>
- Azwar, S. (2014). *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar.
- Burhan, B. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Prenadamedia Group.
- Dewi, N. F., & Maharani, R. (2023). Lingkungan Kerja, Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Karyawan Non Medis Di Rs Hermina Bogor. *Jurnal Vokasi Indonesia*, 11(1). <https://doi.org/10.7454/jvi.v11i1.1192>
- Dunan, H., & Arisma, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Employee engagement Karyawan PTPN VII Kedaton Bandar Lampung. *Jurnal EMT KITA*, 7(2), 538–546. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i2.1179>
- Fatikasari, D. A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Dira Market Kencong. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur*, 33(1), 1–12.
- Gan, E., & Voon, M. L. (2021). The Impact of Transformational Leadership on Job Satisfaction and Employee Turnover Intentions: A Conceptual Review. *SHS Web of Conferences*, 124, 08005. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112408005>
- Ghazali, I. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Badan Penerbit UNDIP.
- Hasibuan, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Imbaruddin, A. R. (2024). Pengaruh Kreatifitas Pegawai, Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Negara*, 30.
- Juanda, Y. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Dan Work-Life Balance Terhadap Employee Engagement Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Generasi Milenial Di PT Nindya Karya. *Journal of Economic, Business and Accounting*, 7.
- Maulana, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Work-Life Balance Terhadap Employee Engagement (Studi Kasus Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang). *Riset, Jurnal Prodi, Manajemen Fakultas, Manajemen Unisma, Bisnis*, 12(01), 510–518.

- Megananda, E. (2023). Analisis Employee Engagement Dipengaruhi Oleh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Malang. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 25(2), 272–289. <https://doi.org/10.37303/a.v25i2.469>
- Muawwanah, R., & Liana, L. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(1), 852–861. <http://journal.yrkipku.com/index.php/msej>
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108–110. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65>
- Puteri Nurindahsari, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Employee engagement dan Kinerja Karyawan. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(10), 4053–4062. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i10.1219>
- Salsabila, A. (2023). *Konsep Manajemen* (Vol. 4, Issue 1).
- Setyo Widodo, D. (2023). The Effect of Leadership Style on Turnover Intention and Job Satisfaction. *International Journal of Psychology and Health Science*, 1(1), 19–29. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Soegiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta Bandung.
- Sopian, D., & Ningsih, W. (2024). Pengaruh Employee Engagement terhadap Produktivitas Kerja : Studi Kasus pada Industri Kreatif Era Digitalisasi di Kota Mataram. *Jurnal Mirai Management*, 9(3), 442–454.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta Bandung.
- Takrim, M., Yanti, E. R., & Yuliati, D. (2021). Kepemimpinan Milenial Dalam Memperkuat Budaya Organisasi. *Jurnal Administrasi Kantor*, 9(2), 251–262.
- Wibowo, A., & Paramita, W. (2022). Resilience and Turnover Intention: The Role of Mindful Leadership, Empathetic Leadership, and Self-Regulation. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 29(3), 325–341. <https://doi.org/10.1177/15480518211068735>
- Wulandani, R. D. (2024). Pengaruh Employee Relations, Gaya Kepemimpinan dan Internalisasi Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5(4), 721–730. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i4.2052>