

**JMPIS:**
JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN
ILMU SOSIAL

E-ISSN: 2716-375x
P-ISSN: 2716-3758

<https://dinastirev.org/JMPIS> dinasti.info@gmail.com [+62 811 7404 455](tel:+628117404455)

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 Pratama¹, R. Adjeng Mariana Febrianti²

¹Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, reza.adit@widyatama.ac.id

²Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, adjeng.mariana@widyatama.ac.id

Corresponding Author: 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 survey 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 survey 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 survey 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 RESPONDEN | MEAN | KUALITAS |
|----|-----------------------------------|------------------|------|----------|
| 1 | Brand Reputation (BR) | 88,31 | 86 | 100 |
| 2 | Compensation & Benefit (CB) | 88,61 | 86 | 100 |
| 3 | Career Management (CM) | 87,35 | 86 | 100 |
| 4 | Company Policy (CP) | 88,17 | 86 | 100 |
| 5 | Leadership & Supervision (LS) | 87,98 | 86 | 100 |
| 6 | Meaningful Work (MW) | 88,40 | 86 | 100 |
| 7 | Overall Organization Culture (OC) | 87,70 | 86 | 100 |
| 8 | Performance Management (PM) | 87,68 | 86 | 100 |
| 9 | Recognition (RC) | 87,48 | 86 | 100 |
| 10 | Training & Development (TD) | 87,69 | 86 | 100 |
| 11 | Teamwork & Relationship (TR) | 89,34 | 86 | 100 |
| 12 | Work Conditions (WC) | 86,72 | 86 | 100 |
| 13 | Diversity & Inclusion | 88,94 | 86 | 100 |
| 14 | Work Engagement (WE) | 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. Pupulasi 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 Perason 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 |
|--|---------------------------|-------------------|----------|
| <i>Leadership</i> (X ₁) | 0,586 | 0,001 | Valid |
| Budaya Organisasi (X ₂) | 0,714 | 0,001 | Valid |
| Pelatihan dan Pengembangan (X ₃) | 0,691 | 0,001 | Valid |
| Lingkungan Kerja (X ₄) | 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.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .893 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X1 | 176.1438 | 240.778 | .641 | .890 |
| X2 | 178.6313 | 213.958 | .796 | .857 |
| X3 | 179.2313 | 212.745 | .733 | .871 |
| X4 | 179.0750 | 219.542 | .731 | .871 |
| Y | 177.6438 | 208.004 | .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

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X1 | 176.1438 | 240.778 | .641 | .890 |
| X2 | 178.6313 | 213.958 | .796 | .857 |
| X3 | 179.2313 | 212.745 | .733 | .871 |
| X4 | 179.0750 | 219.542 | .731 | .871 |
| Y | 177.6438 | 208.004 | .794 | .857 |

Gambar 5 Uji Normalitas Run 1

Tabel 4 Hasil Uji Normalitas Run 1

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

Sumber: data primer diolah 2025

| | | | Descriptives | | | | Bootstrap ^a | |
|----|----------------------------------|-------------|--------------|------------|---------|------------|-------------------------|---------|
| | | | Statistic | Std. Error | Bias | Std. Error | 95% Confidence Interval | |
| | | | | | | | Lower | Upper |
| 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% <i>Confidence Interval for Mean</i> | 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^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|-------|-------------------------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 1.374 | 2.873 | | .478 | .633 | |
| | X1 | .179 | .075 | .152 | 2.390 | .018 | .580 |
| | X2 | .304 | .081 | .289 | 3.740 | <.001 | .396 |
| | X3 | .290 | .068 | .295 | 4.240 | <.001 | .488 |
| | X4 | .214 | .073 | .205 | 2.941 | .004 | .486 |

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

| Coefficients ^a | | | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|-------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
| | 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 |
|--|------------------|----------------------------------|
| <i>Leadership</i> (X ₁) | 0,216 | Tidak terjadi heterokedastisitas |
| Budaya Organisasi (X ₂) | 0,071 | Tidak terjadi heterokedastisitas |
| Pelatihan dan Pengembangan (X ₃) | 0,268 | Tidak terjadi heterokedastisitas |
| Lingkungan Kerja (X ₄) | 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^a

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .796 ^a | .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 ^a | .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* (X₁), budaya organisasi (X₂), pelatihan dan pengembangan (X₃) dan lingkungan kerja (X₄) 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^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|--------------------|
| 1 | Regression | 2098.266 | 4 | 524.567 | 67.224 | <,001 ^b |
| | 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* (X₁), budaya organisasi (X₂), pelatihan dan pengembangan (X₃) dan lingkungan kerja (X₄) 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 | .586 |
| | | Significance (2-tailed) | . | <,001 | <,001 | <,001 | <,001 |
| | | df | 0 | 158 | 158 | 158 | 158 |
| | X2 | Correlation | .629 | 1.000 | .663 | .656 | .714 |
| | | Significance (2-tailed) | <,001 | . | <,001 | <,001 | <,001 |
| | | df | 158 | 0 | 158 | 158 | 158 |
| | X3 | Correlation | .490 | .663 | 1.000 | .635 | .691 |
| | | Significance (2-tailed) | <,001 | <,001 | . | <,001 | <,001 |
| | | df | 158 | 158 | 0 | 158 | 158 |
| | X4 | Correlation | .524 | .656 | .635 | 1.000 | .661 |
| | | Significance (2-tailed) | <,001 | <,001 | <,001 | . | <,001 |
| | | df | 158 | 158 | 158 | 0 | 158 |
| | Y | Correlation | .586 | .714 | .691 | .661 | 1.000 |
| | | Significance (2-tailed) | <,001 | <,001 | <,001 | <,001 | . |
| | | df | 158 | 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 Signifikan | Kriteria |
|---|------------------|----------------------------------|
| <i>Leadership</i> (X ₁) → <i>employee engagement</i> (Y) | 0,001 | Terdapat pengaruh secara parsial |
| Budaya Organisasi (X ₂) → <i>employee engagement</i> (Y) | 0,001 | Terdapat pengaruh secara parsial |
| Pelatihan dan Pengembangan (X ₃) → <i>employee engagement</i> (Y) | 0,001 | Terdapat pengaruh secara parsial |
| Lingkungan Kerja (X ₄) → <i>employee engagement</i> (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.

Coefficients^a

| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| Model | | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| 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.
- AlbiunaTabina. (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.yrpiiku.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>