

Strategi Meningkatkan *Employee Engagement*: Sinergi Talent Management, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi

Muhammad Fillah Akbar ^{1*}, Noor Arifin ²

^{1,2}Prodi Manajamen, FEB, Universitas Nadlatul Ulama Jepara, Indonesia.

Email: 211110002940@unisnu.ac.id ^{1*}, arifin1768@unisnu.ac.id ²

Histori Artikel:

Dikirim 21 Juni 2025; Diterima dalam bentuk revisi 10 Juli 2025; Diterima 1 September 2025; Diterbitkan 1 Oktober 2025. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

Akbar, M. F., & Arifin, N. (2025). Strategi Meningkatkan Employee Engagement: Sinergi Talent Management, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(5), 3275-3287. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i5.4608>.

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji peningkatan keterikatan karyawan berdasarkan manajemen talenta, lingkungan kerja, dan kompensasi di Kantor Kecamatan Tahunan. Penelitian ini bersifat kuantitatif, dengan populasi penelitian terdiri dari 60 pegawai Kantor Kecamatan Tahunan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, dan analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda untuk memahami hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan, dengan nilai b1 sebesar 0,404 dan nilai signifikansi 0,019; (2) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan, dengan nilai b2 sebesar 0,348 dan nilai signifikansi 0,010; (3) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan, dengan nilai b3 sebesar 0,358 dan nilai signifikansi 0,021.

Kata Kunci: Sinergi Talent Management; Lingkungan Kerja; Kompensasi; Employee Engagement.

Abstract

The aim of this study is to examine the improvement of employee engagement based on talent management, work environment, and compensation at the Tahunan District Office. This research is quantitative, with the study population consisting of 60 employees of the Tahunan District Office. The sampling technique used is a census. Data collection methods involve questionnaires, and data analysis is conducted using multiple linear regression to understand the relationship between independent and dependent variables. The study results show that: (1) talent management has a significant positive effect on employee engagement, with b1 of 0.404 and a significance value of 0.019; (2) the work environment has a significant positive effect on employee engagement, with b2 of 0.348 and a significance value of 0.010; (3) compensation has a significant positive effect on employee engagement, with b3 of 0.358 and a significance value of 0.021.

Keyword: Synergy in Talent Management; Work Environment; Compensation.

1. Pendahuluan

Kahn (1990; dalam Santosa, 2012) yang menyatakan bahwa *Employee engagement* merupakan keterikatan anggota organisasi dengan organisasi itu sendiri bukan hanya secara fisik, kognitif, tetapi bahkan secara emosional. Pendapat ini merujuk kepada perilaku para pekerja yang bertindak atau melaksanakan pekerjaannya melebihi kewajiban yang digariskan kepada para pekerja itu sendiri. Keterikatan secara emosional menunjukkan tekad yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan dengan kualitas terbaik yang mampu dilakukan karyawan kepada perusahaan. Hal demikian yang membuat perusahaan wajib menumbuhkan rasa engaged terhadap perusahaan sehingga karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya dan semangat untuk membangun dan mencapai tujuan perusahaan. Sunaryo *et al.*, 2022) *Employee engagement* adalah salah satu isu terkini yang berkembang dalam pengelolaan SDM. Dalam beberapa tahun terakhir konsep *employee engagement* mendapatkan perhatian karena kurangnya *employee engagement* merugikan keberhasilan bisnis merupakan kunci dalam mempertahankan talent/bakat. Engagement sendiri merupakan kekuatan yang mengikat antara organisasi dan pegawai baik secara emosional, rasional maupun motivasional yang mampu mendorong kinerja optimal individu sehingga membuat organisasi mampu mencapai tujuannya memiliki keunggulan bersaing. Zafar *et al.* (2014) menyatakan bahwa tingginya *employee engagement* terhadap organisasi akan meningkatkan retensi.

Menurut (Widianingsih & Wulansari, 2018) mengatakan bahwa talent management adalah serangkaian aktivitas terintegrasi dalam mengelola karyawan berkinerja tinggi di semua level organisasi dengan komponen utama adalah menarik talenta melalui pengadaan dan orientasi, mengembangkan talenta melalui manajemen kinerja, pembelajaran, dan review talenta, serta mempertahankan talenta melalui perencanaan karier, perencanaan suksesi, dan mengikat talenta. perusahaan sangat ditentukan oleh pelayanan yang diberikan. Karyawan bukan semata obyek dalam pencapaian tujuan, tetapi juga menjadi subyek atau pelaku. Talent management berhubungan dengan menarik, mengembangkan, dan mempertahankan bakat karyawan kunci organisasi (Afandi, 2021), bahkan talent management termasuk serangkaian proses lengkap untuk mengenali, mengelola orang untuk keberhasilan strategi bisnis yang digunakan organisasi. Talent management diyakini sebagai strategi penting untuk mempertahankan karyawan berbakat, tetapi studi akademik yang mengeksplorasi hubungan keduanya terbatas (Narayanan *et al.* 2018), berhubungan positif signifikan dengan *employee engagement* menemukan bahwa talent management practices yang terdiri dari managerial support, employee career development, dan rewards & recognitions berdampak positif secara signifikan pada *employee engagement* dan employee retention. Menurut (Sunaryo *et al.*, 2022) karyawan memiliki peran yang cukup penting dalam kinerja suatu perusahaan, karyawan dikatakan sebagai penentu maju mundurnya suatu perusahaan. Menarik sebanyak mungkin karyawankaryawan berbakat serta mempertahankan mereka di tempat kerja untuk jangka waktu panjang menjadi kunci memenangkan kompetisi usaha.

Penelitian yang dilakukan oleh Dinar Nur Affini dan Ngadino Surip (Affini & Surip, 2018), mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal tersebut ditandai dengan adanya persepsi atau kepuasan gaji yang besar maka akan memunculkan dedikasi karyawan terhadap perusahaan akan tinggi. Hal yang sama pula diteliti oleh Risha Faiq Fakhri, Indi Djastuti, dan Fuad Mas'ud (Fakhri *et al.*, 2021) yaitu kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement* yang dimana kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan akan meningkatkan rasa engaged karyawan tersebut dengan perusahaan setempat. Penelitian yang sama pula menyebutkan bahwa dengan meningkatkannya kompensasi dan *employee engagement* maka akan berpengaruh pula dengan tingkat kinerja karyawan tersebut untuk berdedikasi mencapai tujuan perusahaan tempat ia bekerja. Lingkungan kerja menurut Noah dan Steve (2012) adalah keseluruhan hubungan yang terjadi dengan karyawan di tempat kerja. Lingkungan kerja fisik didefinisikan oleh Sedarmayanti (2011) sebagai semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, yang akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sementara Wursanto (2005) menyebut lingkungan kerja non fisik sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja, yang meliputi, perasaan aman pegawai,

RESEARCH ARTICLE

loyalitas pegawai (antara pimpinan dan bawahan, antara bawahan dan pimpinan, antara sesama pegawai setingkat), dan kepuasan kerja pegawai/pemenuhan kebutuhan pegawai. Naidoo dan Martins (2014) mengemukakan bahwa suasana pekerjaan/ lingkungan kerja non fisik yang penuh dengan persaingan sehat dan saling menghargai akan meningkatkan *employee engagement* pada perusahaan. Pernyataan ini didukung oleh penelitian dari Kamanja *et al.* (2019) tentang pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap *employee engagement*, yang menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Tujuan penelitian adalah menguji pengaruh Talent management, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap *employee engagement* di Kantor Kecamatan Tahunan, Jepara. Dalam kaitannya dengan *employee engagement*, maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian mengenai talent management, lingkungan kerja, dan kompensasi. Berdasarkan data yang peneliti peroleh terdapat rendahnya *employee engagement* pegawai untuk menunjukkan kinerja. Dapat dilihat dari data absensi pegawai pada tabel yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Kantor Kecamatan Tahunan Tahun 2021-2023

Tahun	Jumlah pegawai	Presentase masuk kerja	Presentase mangkir kerja
2021	62	97%	3%
2022	58	93%	7%
2023	60	89%	11%

Tabel di atas menyajikan data mengenai jumlah pegawai dan persentase kehadiran serta ketidakhadiran di Kantor Kecamatan selama tiga tahun, yaitu 2021, 2022, dan 2023. Pada tahun 2021, terdapat 62 pegawai dengan prosentase kehadiran yang sangat tinggi, yaitu 97%, dan hanya 3% pegawai yang mangkir dari kerja. Namun, pada tahun 2022, jumlah pegawai menurun menjadi 58, dengan prosentase kehadiran yang juga mengalami penurunan menjadi 93%, sementara tingkat ketidakhadiran meningkat menjadi 7%. Di tahun 2023, jumlah pegawai sedikit meningkat kembali menjadi 60, tetapi presentase kehadiran turun lebih jauh menjadi 89%, dengan 11% pegawai yang mangkir dari kerja. Kondisi ini dapat dihubungkan dengan konsep *employee engagement*. Tingginya tingkat kehadiran di tahun 2021 mencerminkan tingkat keterlibatan pegawai yang baik, di mana pegawai merasa termotivasi dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Namun, penurunan presentase kehadiran yang terjadi pada tahun 2022 dan 2023 menunjukkan adanya masalah dalam keterlibatan pegawai. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya motivasi, insentif yang tidak memadai, atau kondisi kerja yang tidak mendukung. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi dan meningkatkan program keterlibatan pegawai guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Menurut Suchyowati & Hendrawan, (2020) *Employee engagement* merupakan tingkat keterlibatan, komitmen, dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan serta organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki engagement tinggi cenderung menunjukkan disiplin yang lebih baik karena mereka merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Employee engagment

Employee engagement merupakan sikap yang positif, penuh makna, dan motivasi, yang dikarakteristikan dengan vigor, dedication, dan absorption (Schaufeli & Bakker, 2010). Sedangkan Robinson, Perryman dan Hayday (2004) menyatakan bahwa organisasi juga harus bekerja untuk mengembangkan dan memelihara engagement, yang membutuhkan hubungan dua arah yaitu antara employer dan employee. Lebih lanjut Kahn (2010) menyatakan bahwa *employee engagement* sebagai personal engagement yang memanfaatkan diri sebagai anggota organisasi untuk melakukan peran pekerjaan mereka dalam keterlibatan tersebut orang yang dipekerjakan. Indikator employee engagment

RESEARCH ARTICLE

menurut, schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004) terdiri 4 hal, antara lain : 1) *Vigor* (semangat); 2) *Dedication* (Dedikasi); 3) *Absorption* (keterlibatan mendalam); 4) *Job resources* (sumber daya pekerjaan).

2.2 Talent Management

Ningrum *et al.*, (2023) mendefinisikan bahwa Istilah "talent" atau "talenta" merujuk pada faktor yang membedakan kinerja tiap individu dalam organisasi atau perusahaan. Jika organisasi berkeinginan untuk terus berkembang, maka fokus utamanya adalah dalam mencari, menarik, dan mempertahankan para karyawan berbakat. Organisasi yang efektif adalah yang memiliki visi, misi, dan nilai-nilai yang telah ditetapkan, yang dijalankan oleh sejumlah karyawan berbakat yang bekerja secara sinergis. Talenta merujuk pada individu dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang memiliki kemampuan untuk memberikan dampak yang melebihi rata-rata, baik melalui pencapaian kinerja yang luar biasa maupun karena potensi mereka yang dapat memengaruhi perkembangan organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Talenta ini dapat ditemukan di berbagai tingkatan dan fungsi di dalam organisasi atau perusahaan yang bersangkutan, mencakup seluruh golongan (Steffens *et al.*, 2018). Hal ini terjadi akibat meningkatnya persaingan dan ketersediaan yang terbatas dalam pencarian bakat (Ratnawati & Subudi, 2018). Indikator *talent management* menurut Pratama, Y., & Ardyan, E. (2019) terdiri 5 hal, antara lain: 1) Kesempatan Pengembangan Karier (Tingkat keadilan dalam pemberian kesempatan pengembangan karier; 2) Program Pelatihan (Relevansi program pelatihan dengan kebutuhan pekerjaan karyawan); 3) Proses Rekrutmen dan Seleksi (Tingkat keadilan dalam prosedur rekrutmen); 4) Dukungan Pengembangan Talenta (Tingkat dukungan perusahaan terhadap pengembangan potensi karyawan); 5) Umpan Balik Manajemen (Kualitas umpan balik dari manajemen terkait pengembangan karier).

2.3 Lingkungan Kerja

Menurut Sutrisno (2009) lingkungan kerja merupakan suatu keseluruhan kebutuhan sarana prasarana yang ada di sekitar perusahaan yang dapat memengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Sarana dan prasarana tersebut meliputi berbagai kondisi lingkungan yang terjadi di tempat kerja. Tak hanya kondisi sarpras saja, kondisi fisik dan psikis karyawan juga harus diperhatikan karena penting untuk memastikan bahwa karyawan memiliki suasana hati yang baik dalam bekerja (Elqadri *et al.*, 2016). Setiap melaksanakan tugas, karyawan dapat senantiasa berkomunikasi dengan bermacam-macam situasi yang ada di lingkungan tempat mereka bekerja (Pringgabayu & Kusumastuti, 2016). Lingkungan kerja sangat menentukan bagaimana kondisi perusahaan yang mencakup kondisi sosial, psikologis, dan fisik. Perusahaan harus menyiapkan lingkungan yang baik bagi karyawannya untuk bekerja karena hal ini sangat memengaruhi kenyamanan karyawan saat bekerja. Pengaruh dari lingkungan juga menentukan nilai dari pekerjaan yang dilakukan (Setiyani *et al.*, 2019). Oleh karena itu lingkungan kerja memainkan peran yang cukup vital guna menumbuhkan kemampuan pekerja (Mohd *et al.*, 2016). Sageer *et al.* (2012) menyatakan bahwa karyawan akan sangat terpacu serta merasa puas, senang, aman, nyaman dan santai karena mendapati kondisi lingkungan kerja mereka yang baik. Indikator lingkungan kerja menurut Maharani, E. (2020) terdiri 3 hal, antara lain: 1) lingkungan kerja fisik; 2) lingkungan kerja non-fisik ; 3) fasilitas kerja.

2.4 Kompensasi

Milkovich (2011) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan keuntungan yang didapatkan selama bekerja di suatu organisasi atau perusahaan baik secara finansial maupun non finansial. Kompensasi yang sesuai dan menarik dapat meningkatkan motivasi atau semangat karyawan untuk bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini sejalan yang diutarakan oleh Lim (2010), bahwa jumlah atau bentuk kompensasi yang didapatkan seseorang karyawan dapat mempengaruhi kinerjanya dan juga bagaimana ia memandang pekerjaan dan atasannya. Selain meningkatkan kinerja karyawan, sistem kompensasi yang baik yang ditawarkan oleh perusahaan akan menarik minat lebih banyak orang untuk bekerja disana. Menguntungkan perusahaan karena perusahaan dapat memilih karyawan dengan kriteria yang terbaik (Milkovich, 2011). Karyawan akan cenderung mengulangi prestasi atau kinerja baiknya saat prestasinya tersebut dihargai oleh perusahaan dengan diberikannya kompensasi (reward) atas kinerja

RESEARCH ARTICLE

tersebut (Noe, 2011). Indikator kompensasi menurut Hermawan, A., & Liana, M. (2020) terdiri dari 4 hal antara lain: 1)Kepuasan terhadap Gaji Pokok (Tingkat kepuasan karyawan terhadap gaji pokok yang diterima); 2)Kesesuaian Tunjangan dan Manfaat dengan Kebutuhan (Tingkat kesesuaian tunjangan dan manfaat (asuransi, cuti, bonus) dengan kebutuhan karyawan); 3) Kompensasi sebanding dengan Tanggung Jawab (Persepsi karyawan mengenai kesetaraan kompensasi dengan tanggung jawab pekerjaan); 4) Kompensasi yang Kompetitif (Perbandingan kompensasi yang diberikan perusahaan dengan rata-rata industry).

2.5 Hubungan *Talent Management* terhadap *employee engagement*

Talent Management pada awalnya diciptakan untuk memperbaiki proses rekrutmen dan pengembangan individu dengan keterampilan dan bakat yang diperlukan untuk mengisi kebutuhan organisasi pada saat tersebut. Aspek-aspek *Talent Management* mencakup rekrutmen, seleksi, penerimaan, pengarahan, manajemen kinerja, pengembangan karir, pembinaan kepemimpinan, perencanaan pengganti, perencanaan karier, penghargaan, dan pengakuan (Sitorus *et al.*, 2022). *Talent Management* dapat dijelaskan sebagai suatu proses yang terorganisir dan dinamis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan bakat. *Talent Management* mencakup serangkaian proses yang komprehensif untuk mengidentifikasi dan mengelola individu-individu yang akan mendukung strategi bisnis organisasi. Penting untuk diingat bahwa *Talent Management* dianggap sebagai strategi kunci dalam mempertahankan karyawan berbakat, meskipun penelitian akademik yang menjelajahi hubungan antara keduanya masih terbatas (Narayanan M, Reddy KM, 2018) . Namun, penelitian telah menunjukkan bahwa *Talent Management* memiliki dampak positif yang signifikan pada keterlibatan karyawan (Bolainwa, Islamia, dan Lukman, 2017). Penelitian lain yang dilakukan oleh (Krishnan, R., Alias, A., Ismail, S., Kanchymalay, 2014) menemukan bahwa praktik-praktik *Talent Management*, yang mencakup dukungan manajerial, pengembangan karier karyawan, serta penghargaan dan pengakuan, berdampak positif secara signifikan pada keterlibatan karyawan dan retensi karyawan. Dari uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H1: *Talent management* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement*.

2.6 Hubungan lingkungan kerja terhadap *employee engagement*

Kondisi kehidupan sosial, fisik, dan psikologis karyawan di tempat kerja sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan kerja yang baik dalam perusahaan (Setiyani *et al.*, 2019). Menurut Prastya & (Fu'ad, 2022) kondisi lingkungan kerja terutama suasana kerja dapat memengaruhi semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja memainkan peran penting mengenai faktor-faktor yang menyebabkan engagement pada karyawan (Kumar & Sia, 2012). Menurut Agbozo (2017) lingkungan kerja memiliki banyak sifat yang bisa menyebabkan kesejahteraan fisik dan psikis dari para karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang bermutu amat vital guna mengoptimalkan karyawan saat mengerjakan bermacam kewajibannya dengan optimal. Apabila karyawan merasa senang dan puas terhadap kualitas kehidupan kerjanya, maka pada akhirnya akan berdampak sangat positif bagi perusahaan. Produktivitas karyawan meningkat, tingkat stres dan konflik akan berkurang, kepuasan kerja meningkat, meningkatkan komitmen di antara karyawan serta karyawan akan lebih terikat dengan perusahaan (Razak *et al.*, 2016). Lingkungan kerja yang baik telah terbukti dapat meningkatkan produktivitas dan engagement karyawan (Esthi, 2021). Pernyataan tersebut didukung oleh Mohd *et al.* (2016) menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Sehingga hipotesis ini adalah: H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan positif terhadap *employee engagement*

2.7 Hubungan Kompensasi terhadap *employee engagement*

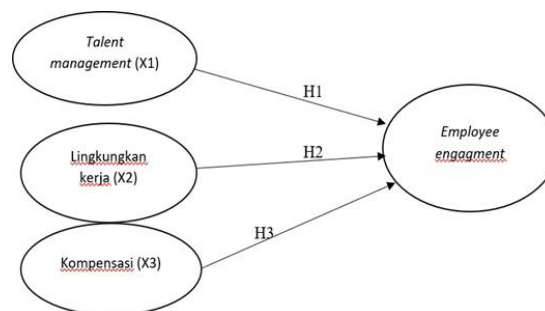
Kompensasi merupakan salah satu atribut penting bagi *employee engagement*, karena karyawan dapat termotivasi dalam bekerja sehingga mereka bersemangat untuk meningkatkan kemampuan pribadi mereka. Karyawan akan lebih termotivasi dengan perusahaan yang memiliki program kompensasi yang baik, termasuk kompensasi finansial maupun non-finansial. Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2016), Affini (2018), Dewi (2012), Saks (2006) dan Anitha J (2014) menunjukkan bahwa variabel kompensasi

RESEARCH ARTICLE

dapat mempengaruhi variabel *employee engagement* secara positif serta signifikan. Jadi, berdasarkan hasil kajian studi empiris maka diusulkan hipotesis sebagai berikut: H3 : Variabel kompensasi memiliki pengaruh positif kepada variabel *Employee engagement*. Riset gap dari hasil variabel talent management terhadap *employee engagement* diantaranya dari Sulistiyana, (2021) manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dan berbeda dengan riset Widianingsih & Wulansari, (2018) mengatakan bahwa talent management berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Menurut Chaudhry *et al.* (2017), Kumar & Sia (2012), Mohd *et al.* (2016), Anitha (2014), Pringgabaya & Kusumastuti (2016), dan Setiyani *et al.* (2019) mengatakan adanya dampak signifikan dan positif diantara lingkungan kerja dengan *employee engagement*. Berbeda dengan Nasidi *et al.* (2019), output penelitiannya menunjukkan terdapat korelasi yang tidak signifikan di antara lingkungan kerja dengan *employee engagement*. Menurut (Fakhri *et al.*, 2021) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

3. Metode Penelitian

Populasi seluruh pegawai kantor kecamatan Tahunan yang berjumlah 60 orang. Sampel pada penelitian ini mengambil semua populasi berjumlah 60 pegawai dengan teknik sampling menggunakan populasi sampling jenuh (sensus). Penelitian ini jenisnya adalah kuantitatif non eksperimen dengan desain penelitian survei. Design penelitian menggunakan metode survey untuk menguji pengaruh talent management, lingkungan kerja, kompensasi terhadap *employee engagement*. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi berganda untuk melihat hubungan antara ketiga variabel independen dan variabel terikat. Desain penelitian sebagaimana gambar berikut



Gambar 1. Desain penelitian

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

4.1.1 Karakteristik Responden

Identitas responden merupakan gambaran para pegawai yang menjadi responden dalam penelitian, yang dapat dilihat dari jenis kelamin, lama bekerja dan pendidikan terakhir.

Tabel 2. Demografi Responden

	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	34	56,7
Perempuan	26	43,3
Lama Bekerja		
>5 Tahun	52	86,7

RESEARCH ARTICLE

<5Tahun	8	13,3
Pendidikan Terakhir		
SMA	25	41,7
S1	31	51,7
S2	4	6,7

Berdasarkan tabel di atas dari 60 responden yang telah disebar di kantor kecamatan Tahunan didapatkan hasil responden yang laki-laki 56,7% dan perempuan 43,3%, yang berpendidikan SMA sebesar 41,07%, S1 sebesar 51,07%, S2 sebesar 6,7 Sedangkan berdasarkan lama kerja 1 – 3 tahun sebesar 13,03%, antara 3 - 5tahun sebesar 46,15%, diatas 7 tahun sebesar 86,07%.

4.1.2 Pengujian Intrumen

Pada bagian ini memuat hasil uji instrumen, apakah hasil indikator yang digunakan valid dan reliabel atau tidak, Selanjutnya interpretasi hasil olah data.

4.1.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada bagian ini dilakukan analisis validitas dan reliabilitas. Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur. Ghazali (2009) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Analisis validitas dapat dilihat berdasarkan nilai pada kolom corrected item total correlation yang dibandingkan dengan R tabel. Dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Nilai Corrected Item-Total Correlation (R hitung) > R tabel maka kesimpulannya valid.
- Nilai Corrected Item-Total Correlation (R hitung) < R tabel maka kesimpulannya tidak valid.

Indikator yang tidak valid nantinya perlu dilakukan analisis lebih lanjut, misalnya indikator tersebut dikeluarkan (digugurkan) kemudian dilakukan analisis ulang. Sedangkan jika ditemukan tidak reliabel maka dapat dilakukan beberapa perbaikan. Namun secara umum pastikan dulu bahwa indikator-indikator penelitian bersifat valid dulu baru diuji reliabilitasnya. dikeluarkan (digugurkan) kemudian dilakukan analisis ulang. Sedangkan jika ditemukan tidak reliabel maka dapat dilakukan beberapa perbaikan. Namun secara umum pastikan dulu bahwa indikator-indikator penelitian bersifat valid dulu baru diuji reliabilitasnya. Berikut tabel hasil uji validasi dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 3. Hasil Uji Validasi

No	Indikator	Corrected Item- Total correlation	Nilai R Tabel	Kesimpulan
1	TM01	0,242	0,214	Valid
	TM 02	0,240		Valid
	TM 03	0,254		Valid
	TM 04	0,284		Valid
	TM 05	0,329		Valid
2	LK01	0,247	0,214	Valid
	LK02	0,266		Valid
	LK03	0,230		Valid
	LK04	0,220		Valid
3	KI01	0,281	0,214	Valid
	KI 02	0,277		Valid
	KI 03	0,281		Valid
	KI 04	0,248		Valid
4	EE01	0,254	0,214	Valid

RESEARCH ARTICLE

EE 02	0,217	Valid
EE 03	0,266	Valid
EE 04	0,275	Valid

Berdasarkan tabel di atas adalah menunjukan masing-masing pada setiap indikator pertanyaan penelitian yang digunakan memiliki r hitung $> r$ tabel yaitu 0.214. Maka dapat disimpulkan bahwa dari seluruh item pertanyaan dapat dikatakan valid. Sehingga dapat digunakan sebagai analisis di dalam penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Nilai Standar	Keterangan
Talent Management	0,620	0,6	Realibel
Lingkungan Kerja	0,611	0,6	Realibel
Kompensasi	0,661	0,6	Realibel
Employee engagement	0,636	0,6	Realibel
Employee engagement	0,636	0,6	Realibel

Berdasarkan hasil dari tabel uji reliabilitas menunjukan bahwa semua variabel memiliki nilai *Chronbach Alpha* $> 0,60$ maka dapat disimpulkan indikator yang berada di dalam kuesioner dikatakan Reliabel.

4.1.4 Uji Asumsi Klasik

1) Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mendeteksi distribusi data dalam suatu variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik untuk membuktikan model-model penelitian tersebut data yang normal. Jika nilai signifikan $> 0,05$, maka nilai residual berdistribusi normal. Dan jika nilai signifikan $< 0,05$, maka nilai residualnya tidak berdistribusi normal. Berikut hasil uji normalitas dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	0,20886973
Most Extreme Differences	Absolute	0,128
	Positive	0,128
	Negative	-0,078
Test Statistic		0,128
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,16c

Berdasarkan hasil oleh data, nilai Asymp Sig. (2-tailed) adalah sebesar 0,16. Berdasarkan nilai ini maka keputusannya adalah model regresi berdistribusi normal karena nilai Asymp Sig. (2-tailed) sebesar 0,16 lebih besar dari 0,05.

2) Hasil Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil oleh data nilai VIF variabel bebas adalah sebagai berikut:

RESEARCH ARTICLE

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	VIF
Talent Management	1,928
Lingkungan Kerja	1,488
Kompensasi	1,766

Berdasarkan table tersebut diketahui bahwa nilai VIF semuanya dibawah 10, sehingga kesimpulannya adalah model regresi bebas dari multikolinearitas.

3) Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berikut ini hasil uji heteroskedastisitas dari uji glejser.

Tabel 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Nilai T Hitung	Signifikan T
<i>Talent Management</i>	-0,800	0,427
Lingkungan Kerja	0,400	0,691
Kompensasi	0,503	0,617

Berdasarkan pada tabel di atas semua variabel independen memiliki perolehan nilai signifikan lebih besar dari $> 0,05$. Maka dapat disimpulkan seluruh variabel indepeden menunjukan nilai signifikan secara statistik terhadap variabel dependen nilai *absolute Ut* dan dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

4) Hasil Uji Autokorelasi

Berdasarkan hasil olah data pada tabel berjudul model summyr dikolom Durbin-Watson diperoleh nilai DW sebesar 2,222. Untuk mengambil keputusan maka harus diketahui nilai DL dan DU. Berdasarkan tabel DW, nilai DL dan DU pada tingkat kesalahan $\alpha = 5\%$ dan jumlah variabel bebas (k) sebanyak 3 dan jumlah sampel 60, maka diperoleh DL = 1,479 dan DU = 1,688. Dari nilai tersebut kemudian digambarkan dalam grafik berikut ini:

Tabel 8. Hasil Uji Autokorelasi

Autokorlasi positif	Tidak dapat disimpulkan	Bebas autokorlasi	Tidak dapat disimpulkan	Autokorlasi positif
0	dl=1,479	du=1,668	4-du=2,312	4-dl=2,521

Berdasarkan penggambaran grafik tersebut nilai DW statistic sebesar 2,222 berada diantara angka du = 1,688 dan dl = 1,479 ($1,688 < 2,222 < 1,479$). Dengan ini demikian kesimpulan yang diambil adalah model regresi bebas dari autokorlasi.

4.1.5 Uji T

Uji t dikenal dengan uji parsial, yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing - masing variabel bebasnya secara sendiri - sendiri terhadap variabel terikatnya.

Tabel 9. Hasil Pengukuran Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,630	0,418		1,506	0,138
<i>Talent Management</i>	0,404	0,167	0,346	2,425	0,019
Lingkungan Kerja	0,348	0,130	0,336	2,681	0,010
Kompensasi	0,358	0,136	0,359	2,329	0,021

RESEARCH ARTICLE

4.1.6 Uji F

Uji F digunakan untuk menguji masing - masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat secara bersama - sama $\alpha = 0,05$ dan menerima atau menolak hipotesis, Hasil perhitungan uji F dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 10. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1,776	3	0,592	12,880	0,000a
Residual	2,574	56	0,046		
Total	4,350	59			

Untuk menguji apakah model dapat digunakan yaitu membandingkan Sig, Pada tabel ANOVA dengan taraf nyatanya ($\alpha 0,05\%$), Jika $\text{Sig} > 0,05$ maka model ditolak, namun jika $\text{Sig} < 0,05$ maka model diterima, Pada tabel 5 diatas nilai Sig, $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan model dapat diterima, analisis uji f diketahui bahwa secara bersama - sama variabel independen pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, hal ini dapat dibuktikan dari nilai F hitung 12,880 yang lebih besar dari nilai F tabel (2,96), Model dapat digunakan untuk memprediksi *employee engagment* atau dapat dikatakan *talent management*, lingkungan kerja, kompensasi secara bersama - sama berpengaruh terhadap *employee engagment* di kantor kecamatan Tahunan.

4.1.7 Uji Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalammenerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1), Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 11. Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,639a	0,408	0,377	0,21439	2,222

Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,639 artinya hubungan ketiga variabel bebas talent management, lingkungan kerja dan kompensasi dengan variabel terikat employee engagment bersifat sangat kuat,Dalam interpretasi koefisien determinasi (R Square), jika variabel bebas lebih dari dua maka yang dianalisis adalah koefisien determinasi yang disesuaikan (*adjusted R Square*), Diketahui nilainya sebesar 0,377 artinya 37,7 persen variasi perubahan variabel employee engagment dapat diprediksi oleh variabel talent management, lingkungan kerja dan kompensasi sedangkan sisanya sebesar 62,3 persen (100-37,7) dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

4.2 Pembahasan

Hipotesis pertama kesimpulannya adalah *Talent Management* berpengaruh signifikan terhadap Employee engagment, Kesimpulan ini ditunjukkan dari nilai t hitung sebesar $2,425 > t$ tabel sebesar 1,672 dan nilai probabilitas signifikansi sebesar $0,019 < 0,05$, Dari grafik juga ditampilkan nilainya di area penerimaan Ho. *Talent Management* mencakup rekrutmen, seleksi, penerimaan, pengarahan, manajemen kinerja, pengembangan karir, pembinaan kepemimpinan, perencanaan pengganti, perencanaan karier, penghargaan, dan pengakuan (Sitorus *et al.*, 2022). Talent Management dapat dijelaskan sebagai suatu proses yang terorganisir dan dinamis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan bakat. *Talent Management* mencakup serangkaian proses yang komprehensif untuk mengidentifikasi dan mengelola individu-individu yang akan mendukung strategi bisnis organisasi. *Talent Management* dapat dijelaskan sebagai suatu proses yang terorganisir dan dinamis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan bakat. *Talent Management* mencakup serangkaian proses yang komprehensif untuk mengidentifikasi dan mengelola individu-individu yang akan mendukung strategi bisnis organisasi. Penting untuk diingat bahwa *Talent Management* dianggap sebagai

RESEARCH ARTICLE

strategi kunci dalam mempertahankan karyawan berbakat, meskipun penelitian akademik yang menjelajahi hubungan antara keduanya masih terbatas (Narayanan M, Reddy KM, 2018). Namun, penelitian telah menunjukkan bahwa Talent Management memiliki dampak positif yang signifikan pada keterlibatan karyawan (Bolainwa, Islamia, dan Lukman, 2017). Penelitian lain yang dilakukan oleh (Krishnan, R., Alias, A., Ismail, S., Kanchymalay, 2014) menemukan bahwa praktik-praktik Talent Management, yang mencakup dukungan manajerial, pengembangan karier karyawan, serta penghargaan dan pengakuan, berdampak positif secara signifikan pada keterlibatan karyawan dan retensi karyawan. Hipotesis kedua kesimpulannya adalah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Employee engagment*, Kesimpulan ini ditunjukkan dari nilai t hitung sebesar $2,681 > t$ tabel sebesar $1,672$ dan nilai probabilitas signifikansi sebesar $0,010 < 0,05$, Dari grafik juga ditampilkan nilainya di area penerimaan H_0 . Menurut Sutrisno (2009) lingkungan kerja merupakan suatu keseluruhan kebutuhan sarana prasarana yang ada di sekitar perusahaan yang dapat memengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Sarana dan prasarana tersebut meliputi berbagai kondisi lingkungan yang terjadi di tempat kerja. Tak hanya kondisi sarpras saja, kondisi fisik dan psikis karyawan juga harus diperhatikan karena penting untuk memastikan bahwa karyawan memiliki suasana hati yang baik dalam bekerja (Elqadri *et al.*, 2016). Setiap melaksanakan tugas, karyawan dapat senantiasa berkomunikasi dengan bermacam-macam situasi yang ada di lingkungan tempat mereka bekerja (Pringgabayu & Kusumastuti, 2016). kondisi lingkungan kerja terutama suasana kerja dapat memengaruhi semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja memainkan peran penting mengenai faktor-faktor yang menyebabkan engagement pada karyawan (Kumar & Sia, 2012). Menurut Agbozo (2017) lingkungan kerja memiliki banyak sifat yang bisa menyebabkan kesejahteraan fisik dan psikis dari para karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang bermutu amat vital guna mengoptimalkan karyawan saat mengerjakan bermacam kewajibannya dengan optimal. Apabila karyawan merasa senang dan puas terhadap kualitas kehidupan kerjanya, maka pada akhirnya akan berdampak sangat positif bagi perusahaan. Produktivitas karyawan meningkat, tingkat stres dan konflik akan berkurang, kepuasan kerja meningkat, meningkatkan komitmen di antara karyawan serta karyawan akan lebih terikat dengan perusahaan (Razak *et al.*, 2016). Lingkungan kerja yang baik telah terbukti dapat meningkatkan produktivitas dan engagement karyawan (Esthi, 2021).

Hipotesis ketiga kesimpulannya adalah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *Employee engagment*, Kesimpulan ini ditunjukkan dari nilai t hitung sebesar $2,329 > t$ tabel sebesar $1,672$ dan nilai probabilitas signifikansi sebesar $0,021 < 0,05$, Dari grafik juga ditampilkan nilainya di area penerimaan H_0 . Kompensasi Milkovich (2011) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan keuntungan yang didapatkan selama bekerja di suatu organisasi atau perusahaan baik secara finansial maupun non finansial. Kompensasi yang sesuai dan menarik dapat meningkatkan motivasi atau semangat karyawan untuk bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini sejalan yang diutarakan oleh Lim (2010), bahwa jumlah atau bentuk kompensasi yang didapatkan seseorang karyawan dapat mempengaruhi kinerjanya dan juga bagaimana ia memandang pekerjaan dan atasannya. Kompensasi merupakan salah satu atribut penting bagi *employee engagement*, karena karyawan dapat termotivasi dalam bekerja sehingga mereka bersemangat untuk meningkatkan kemampuan pribadi mereka. Karyawan akan lebih termotivasi dengan perusahaan yang memiliki program kompensasi yang baik, termasuk kompensasi finansial maupun non-finansial. Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2016), Affini (2018), Dewi (2012), Saks (2006) dan Anitha J (2014) menunjukkan bahwa variabel kompensasi dapat mempengaruhi variabel *employee engagement* secara positif serta signifikan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari analisis regresi linier berganda dapat disimpulkan bahwa secara parsial maupun simultan variabel Talent management, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif signifikan Terhadap *Employee engagment* di kantor Kecamatan Tahunan. Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar perusahaan terus meningkatkan Talent Management, lingkungan kerja, dan kompensasi guna memperkuat *Employee Engagement*. Penelitian selanjutnya dapat mengkaji variabel lain seperti

RESEARCH ARTICLE

employee retention, agile organization dan trust in leadership, serta menggunakan teori dan riset terbaru dengan responden yang lebih beragam. Implikasi bagi perusahaan adalah pentingnya mempertahankan karyawan berbakat melalui strategi Talent Management yang efektif, termasuk dalam proses rekrutmen, pengembangan, dan retensi karyawan. Selain itu, penerapan keadilan dalam prosedur rekrutmen dapat meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi yang adil, seperti tunjangan, gaji yang sesuai dengan beban kerja, peluang pengembangan karir, serta perlakuan yang setara bagi semua karyawan, juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan employee engagement, memperkuat hubungan kerja antara karyawan dan pimpinan, serta mendorong produktivitas organisasi secara keseluruhan.

6. Referensi

- Dunan, H., & Arisma, A. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap employee engagement karyawan PTPN VII Kedaton Bandar Lampung. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Teknologi Vol, 7*(2).
- Erferni, Y., Isyandi, I., & Garnasih, R. L. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi, Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Employee Engagement Melalui Kepuasan Kerja Pada Bank Tabungan Negara Pekanbaru. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan, 5*(1), 1.
- Fajriyah, A. (2024). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan. *AGILITY: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia, 2*(01), 35-42. <https://doi.org/10.59422/lmsdm.v2i01.282>.
- Fakhri, R. F., Djastuti, I., & Mas'ud, F. (2021). Analisis pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan employee engagement sebagai variabel intervening (Studi pada PT Ciomas Adisatwa Unit Pabelan). *Diponegoro Journal of Economics, 9*(1), 59-78. <https://doi.org/10.14710/djoe.31490>.
- Firmansyah, A. (2024). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS), 5*(3).
- Manalu, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja dan Employee Engagement terhadap Kinerja Guru SMA XYZ Palembang. *Journal on Education, 5*(03), 5754-5765.
- Mase, D. J. E. P. (2021). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN PELATIHAN TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DI BPJS KESEHATAN KANTOR PUSAT* (Doctoral dissertation, Universitas Mercu Buana Jakarta).
- Prabowo, B., & Lesmana, N. S. (2023). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya, 2*(3), 67-71. <https://doi.org/10.54371/jms.v2i3.292>.
- Prastya, G., & Fu'ad, E. N. (2022). Mediasi kepuasan kerja pada hubungan lingkungan kerja dengan retensi karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis, 19*(2), 213-226. <https://doi.org/10.34001/jdeb.v19i2.3719>.

RESEARCH ARTICLE

- Praswastari, A., & Satrio, P. (2023). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT KARYAWAN KONTRAK PADA PT. MAHADAYA KARYA SENTOSA. <http://dx.doi.org/10.30640/humanistik'45.v11i1.534>.
- Pusriadi, T., & Darna, D. C. (2020). Pengaruh talent management dan employee engagement terhadap employee capabilities: Studi pada karyawan PT. Bintang Wahana Tata. *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 3(1), 54-61.
- Sabbatho, K., Mintarti, S., & Hidayati, T. (2020). Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi Antara Talent Management, Knowledge Sharing Dan Employee Capability. *DERIVATIF: Jurnal Manajemen*, 14(2).
- Shafwah, S., & Clara, C. (2024). Pengaruh Kompensasi terhadap Tingkat Keterlibatan Kerja (Work Engagement) Generasi Milenial. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(3), 727-740. <https://doi.org/10.37481/jmh.v4i3.1009>.
- Srimulyani, V. A. (2020). Talent management dan konsekuensinya terhadap employee engagement dan employee retention. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 3(4), 538-552. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v3i4.157>.
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada PT MK Semarang: Hari Sucahyowati*, Andi Hendrawan. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9-15.