

Employee Engagement Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Intervening (studi kasus: PT. Kharisma Sentosa Makassar)

Firman Ali¹, Ardiansyah Ali²

¹ Fakultas Ekonomi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar (STIEM Bongaya), Makassar, Indonesia

² Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia Timur, Makassar, Indonesia

Email: ardiansyahali86@gmail.com

Article Info

Article history:

Received Oktober 1, 2024

Revised Oktober 20, 2024

Accepted November 30, 2025

Keywords:

Keterlibatan Karyawan
Loyalitas
Gaya Kepemimpinan

Keywords:

Employee engagement
Employee Loyalty
Leadership Style

ABSTRAK

Karyawan yang punya dedikasi dan semangat dalam bekerja, maka akan memberikan kontribusi nyata terhadap pekerjaannya pada waktu yang lama. Penelitian ini bertujuan ingin mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung *Employee engagement* terhadap loyalitas karyawan melalui gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening. Populasi penelitian di PT. Kharisma Sentosa Makassar, dengan sampel sebanyak 65 karyawan menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Observasi, dokumentasi, serta kuisioner digunakan untuk mengumpulkan data, yang selanjutnya di uji instrumen (validitas dan reliabilitas) serta uji asumsi klasik menggunakan uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis menggunakan *analisis path* (analisis jalur). Dari hasil penelitian diperoleh adanya pengaruh langsung dari variabel *Employee engagement* terhadap loyalitas karyawan secara signifikan, begitu juga pada variabel gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Namun pada pengujian hipotesis keempat pengaruh tidak langsung dari variabel *Employee engagement* terhadap loyalitas karyawan melalui variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan.

ABSTRACT

Employees who have dedication and enthusiasm at work will make a real contribution to their work for a long time. This study aims to determine the direct and indirect effects of employee engagement on employee loyalty through leadership style as an intervening variable. The research population was at PT Kharisma Sentosa Makassar, with a sample of 65 employees using purposive sampling technique. Observation, documentation, and questionnaires were used to collect data, which were then tested for instruments (validity and reliability) and classical assumption tests using normality tests, multicollinearity tests and heteroscedasticity tests. Hypothesis testing using path analysis. From the results of the study, it was found that there was a significant direct effect of the Employee engagement variable on employee loyalty, as well as the leadership style variable on employee loyalty. However, in testing the fourth hypothesis, the indirect effect of the variable Employee engagement on employee loyalty through the leadership style variable has no significant effect.



1. PENDAHULUAN

Sekarang ini, perusahaan dalam menjalankan aktivitas produksinya haruslah mempunyai sumber daya manusia yang punya kompetensi, *adaptable* serta berdaya saing guna menghadapi tantangan zaman yang sangat dinamis. Sumber daya manusia adalah faktor produksi yang memiliki perasaan, keinginan dan kebutuhan yang perlu diperhatikan oleh sebuah perusahaan. Sumber daya manusia merupakan motor penggerak seluruh aktivitas perusahaan, dimana perusahaan dalam memberikan tugas dan tanggung jawab haruslah sesuai dengan proporsi kualitas dan kuantitas pekerjaannya, sehingga produktivitas tetap terjaga[1]. Oleh karena itu, keterlibatan karyawan (*Employee engagement*) dipandang perlu guna membantu perusahaan dalam menjaga loyalitas karyawan dalam bekerja. Keterlibatan karyawan adalah sebuah bentuk kemauan dan komitmen karyawan dalam mencapai tujuan dari perusahaan dengan cara membantu pekerjaan dan memotivasi rekan kerja dalam melakukan pekerjaannya[2]. *Employee engagement* dan gaya kepemimpinan transformasional melalui komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai[3].

Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* berkorelasi lemah, hal ini dilihat dari implementasi gaya kepemimpinan yang cenderung kurang baik[4]. *Employee engagement* adalah sebuah rasa memiliki dari seorang karyawan atau pegawai terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dan siap memberikan segala kemampuan yang dia punya untuk kemajuan dan keberhasilan organisasi atau perusahaan, baik bekerja secara individu maupun kelompok[5]. Keterikatan karyawan (*employee engagement*) juga sebagai pemanfaatan diri dari dalam karyawan untuk mengekspresikan pekerjaannya secara fisik, kognitif dan emosional selama ia bekerja. Sehingga emosional seseorang yang terlibat dalam pekerjaan tersebut, maka akan saling terhubung dengan orang lain dalam bentuk pikiran, perasaan dan kreativitas[6].

Dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi dibutuhkan loyalitas dan kesadaran karyawan yang terwujud dari sikap, tingkah laku dalam melakukan pekerjaannya[7]. Namun loyalitas dapat dipahami sebagai kesiapan mental karyawan untuk menghadapi kondisi perusahaan apakah bertahan jika terjadi kebangkrutan[8]. Jika karyawan memiliki loyalitas yang konsisten terhadap perusahaan, maka akan sejalan juga dengan kinerja mereka yang optimal. Dengan adanya loyalitas dari dalam diri karyawan, memungkinkan mereka tidak ingin keluar dari perusahaan, karena memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap perusahaan.

Loyalitas karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja di dalam perusahaan[9]. Loyalitas karyawan pada dasarnya adalah ketergantungan, dedikasi, dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada individu atau perusahaan, di mana ada perasaan cinta dan kewajiban untuk berusaha menawarkan dukungan dan perilaku terbaik. Loyalitas karyawan adalah umumnya sama dengan komitmen karyawan yang biasanya dilihat sebagai sebuah sikap dan perilakunya ketika bekerja[10].

Ada beberapa faktor yang diprediksi dapat memberikan pengaruh terhadap *employee engagement* yakni model kepemimpinan dengan karyawan, fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial karyawan, emosi dan situasi kerja, sikap orang terhadap pekerjaannya, usia ketika bekerja dan keadaan keluarga karyawan[11]. Keberlangsungan hidup dari sebuah perusahaan sangat tergantung pada seberapa konsisten kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan, karena seorang pemimpin mampu melihat karyawan mana yang mempunyai loyalitas terhadap

perusahaan. Kepemimpinan adalah kepemimpinan yang dapat menghadirkan rasa nyaman bagi pegawai ketika bekerja, sebab kinerja pegawai dapat meningkat salah satunya dengan kehadiran rasa nyaman dan keramahan dari seorang pemimpin dalam sebuah perusahaan[12].

Setiap pemimpin perusahaan pastinya memiliki tujuan strategi dalam mengembangkan dan memajukan perusahaan ke depannya. Seorang pemimpin harus mampu mengkoordinasikan, mengarahkan dan memengaruhi karyawannya dalam memilih serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga akan muncul rasa loyalitas dari dalam diri karyawan tersebut[13]. Setiap pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi tentunya karyawan harus dilibatkan untuk memastikan bahwa mereka memiliki rasa kepemilikan dan komitmen terhadap keputusan yang diambil. Setiap keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan maka akan berdampak positif terhadap motivasi karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja perusahaan. Keterlibatan dari karyawan maka akan membina lingkungan kerja yang baik dan mengkoordinasikan perilaku kepemimpinan, nilai-nilai budaya, dan metode remunerasi, sehingga memberikan panduan yang berharga bagi perusahaan.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana tujuan dari penelitian ini ingin menaksir pengaruh langsung dari variabel *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan dan pengaruh tidak langsung melalui gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening. Populasi berada di PT. Kharisma Sentosa Makassar sebuah perusahaan yang bergerak di bidang dealer mobil brand Daihatsu. Sebanyak 65 sampel yang diambil dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling*, dimana pengambilan sampel sudah ditetapkan oleh peneliti dengan pertimbangan masa kerja minimal 3 tahun. Pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi, serta kuisioner yang dibagikan kepada karyawan. Uji instrumen menggunakan validitas dan reliabilitas, sedangkan uji data (asumsi klasik) menggunakan uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Dalam pengujian hipotesis, peneliti menggunakan *analisis path* (analisis jalur) untuk mengetahui pengaruh langsung dari variabel independen (*employee engagement*) terhadap loyalitas karyawan serta pengaruh tidak langsung melalui gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum data di analisis, maka perlu terlebih dahulu dilakukan pengujian instrumen apakah pada setiap butir pertanyaan atau pernyataan sudah layak untuk digunakan dalam mengumpulkan data di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas untuk mengetahui apakah data tersebut benar-benar akurat dan konsisten ketika di gunakan dalam pengukuran. Berikut ini adalah hasil data yang sudah diolah:

3.1. Uji Kualitas Data

Tabel 1: Uji Validitas

Variabel	Pearson Correlation	Sig.	Keterangan
----------	------------------------	------	------------

Employee Engagement (X)			
Item 1	0,791	0,00	Valid
Item 2	0,774	0,00	Valid
Item 3	0,735	0,00	Valid
Item 4	0,742	0,00	Valid
Item 5	0,775	0,00	Valid
Item 6	0,789	0,00	Valid
Item 7	0,793	0,00	Valid
Loyalitas Karyawan (Y)			
Item 1	0,788	0,00	Valid
Item 2	0,798	0,00	Valid
Item 3	0,805	0,00	Valid
Item 4	0,831	0,00	Valid
Item 5	0,825	0,00	Valid
Item 6	0,708	0,00	Valid
Item 7	0,814	0,00	Valid
Item 8	0,724	0,00	Valid
Gaya Kepemimpinan (Z)			
Item 1	0,767	0,00	Valid
Item 2	0,796	0,00	Valid
Item 3	0,790	0,00	Valid
Item 4	0,814	0,00	Valid
Item 5	0,684	0,00	Valid
Item 6	0,830	0,00	Valid
Item 7	0,762	0,00	Valid
Item 8	0,760	0,00	Valid

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Dari hasil uji validitas diatas menunjukkan bahwa nilai signikansi (2-tailed) < 0,05, serta nilai r-hitung > r-tabel (0,244), maka bisa ditarik kesimpulan bahwa seluruh kuesioner yang disebar kepada responden dalam penelitian ini terbukti valid.

Tabel 2: Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Employee Engagement (X)	0,885	Reliabel
2	Loyalitas Karyawan (Y)	0,908	Reliabel
3	Gaya Kepemimpinan (Z)	0,901	Reliabel

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Untuk uji reliabilitas dalam penelitian ini di tentukan pada nilai *Cronbach Alpha* (α) > 0,60 Ghazali (2016), di mana dari hasilnya menunjukkan bahwa semua item pada kuesioner sudah reliabel atau terpercaya.

3.2 Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah analisis data dalam pengujian hipotesis dapat dilanjutkan atau tidak, maka data harus di uji asumsi klasik sebagai syarat untuk memberikan kepastian bahwa analisis regresi memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias serta konsisten.

3.2.1 Uji normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apabila suatu variabel sudah berdistribusi secara normal atau tidak. Dalam penelitian ini pengujian menggunakan Kolmogorov-Smirnov, dengan ketentuan apabila nilai signifikansi $> 5\%$ (0.05), maka data memiliki distribusi normal dan jika nilai signifikansi $< 5\%$ (0.05), maka data tidak terdistribusi normal.

Tabel 3: Uji Normalitas

N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.65613081
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.065
	Negative	-.107
Test Statistic		.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		.063 ^c

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

3.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk melihat apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas atau variabel terikat. untuk mengukur apakah terjadi korelasi peneliti menggunakan teknik *Variance inflation factor* (VIF) untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas pada model regresi, dengan ketentuan: nilai VIF > 10 maka dapat terjadi gejala multikolinearitas. Namun jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Tabel 4: Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	<i>Employee engagement</i>	.899	1.112
	Loyalitas Karyawan	.899	1.112

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

3.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah di dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu penelitian ke penelitian yang lainnya. Uji Glejser digunakan dalam penelitian ini dengan melihat nilai signifikansi $> \alpha = 0,05$, maka tidak terdapat heteroskedastisitas. Namun jika nilai signifikansi $< \alpha = 0.05$, maka terdapat heteroskedastisitas.

Tabel 5: Uji Heteroskedastisitas

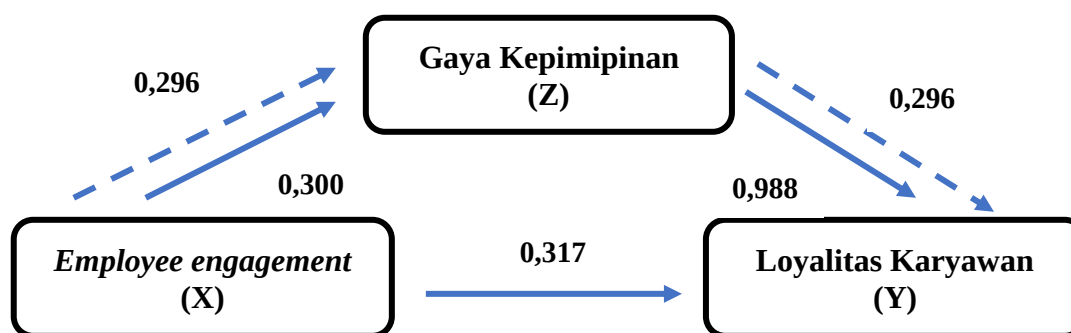
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.058	.432		2.449	.017
	<i>Employee engagement</i>	-.008	.011	-.096	-.726	.471

	Gaya Kepemimpinan	-.008	.014	-.079	-.603	.549
--	-------------------	-------	------	-------	-------	------

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

3.3 Pengujian Hipotesis

Pada penelitian analisis jalur (*path analysis*) bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada analisis regresi jika variabel bebasnya memengaruhi variabel tergantung secara langsung dan juga secara tidak langsung.



Gambar 1: Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dari hasil perhitungan analisis jalur (*path analysis*) diatas pada pengaruh *Employee engagement* terhadap loyalitas karyawan melalui gaya kepemimpinan pada PT. Kharisma Sentosa Makassar secara keseluruhan dapat dipaparkan sebagai berikut:

3.3.1 Pengujian hipotesis pertama

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur diperoleh bahwa *Employee engagement* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap loyalitas karyawan. Ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi variabel sebesar $0,010 < 0,05$ (Hipotesis diterima) yang artinya pengaruh langsung yang diberikan *Employee engagement* kepada loyalitas karyawan sebesar 0,317.

Tabel 6: Koefisien Jalur Model (1)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.506	2.021		13.112	.000
	<i>Employee Engagement</i>	.259	.098	.317	2.655	.010

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

3.3.2 Pengujian hipotesis kedua

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur model yang kedua diperoleh variabel *Employee engagement* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap gaya kepemimpinan. Ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi variabel sebesar $0,015 < 0,05$ yang berarti hipotesis pertama diterima.

Tabel 7: Koefisien Jalur Model (2)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.517	2.063		12.852	.000
	<i>Employee Engagement</i>	.249	.100	.300	2.501	.015

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

3.3.3 Pengujian hipotesis ketiga

Hipotesis ketiga adalah hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi variabel sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti hipotesis pertama diterima.

Tabel 8: Koefisien Jalur Model (3)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.027	.620		1.655	.103
	Gaya Kepemimpinan	.973	.019	.988	50.038	.000

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

3.3.4 Pengujian hipotesis keempat

Pada hipotesis keempat menyatakan bahwa adanya pengaruh tidak langsung dari variabel *Employee engagement* terhadap loyalitas karyawan melalui gaya kepemimpinan dapat ditentukan dari hasil perkalian antara nilai *beta* (*Employee engagement* terhadap gaya kepemimpinan) dengan nilai *beta* (gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan) yaitu: $0,300 \times 0,988 = 0,296$. Jadi bisa disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung dari variabel *Employee engagement* terhadap loyalitas karyawan melalui variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan, karena nilai koefisien secara langsung sebesar 0,317 lebih kecil jika dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,296.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan diatas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yakni: adanya pengaruh langsung dari variabel *Employee engagement* secara signifikan terhadap loyalitas karyawan, begitu juga pada variabel gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan di PT. Kharisma Sentosa Makassar. Namun pada pengujian hipotesis keempat pengaruh tidak langsung dari variabel *Employee engagement* terhadap loyalitas karyawan melalui variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan dengan mengalikan nilai *beta*. Adapun keterbatasan dari penelitian ini adalah kurangnya variabel bebas yang digunakan untuk melihat seberapa jauh variabel yang belum diketahui bisa mempengaruhi loyalitas karyawan, sehingga bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian sejenis, agar melibatkan lebih banyak variabel bebas sehingga hasil yang diperoleh dapat menjadi opsi bagi penelitian selanjutnya.

REFERENSI

- [1] Armilsari, Tri ayu LPA, Suriani, Seri & Yunus, Kafrawi “Analisis Employee Engagement Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Melalui Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Pegadaian Cabang Pembantu Pa’baeng-baeng di Kota Makassar”. 5(2), 286-299, 2022. Doi: <https://doi.org/10.35965/jbm.v5i2.1930>
- [2] Citra, L. M., & Fahmi, M, “Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan” Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(2), 214–225, 2019. Doi: <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776>
- [3] Ghozali, Imam :Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)”. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016.
- [4] Guest, D, “Employee engagement: *a sceptical analysis. Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*”. 1(2), 141-156, 2014. Doi: <https://doi.org/10.1108/JOEPP-04-2014-0017>
- [5] Haris, alfarizi “Hubungan persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan employee engagement pada karyawan generasi Y di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Wilayah Sungai Penuh” Universitas Jambi, Indonesia, 2022.
- [6] Hakim, Sugito Y, “Pengaruh Penempatan (Placement) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Madising Kabupaten Pinrang”, Jurnal: Decision, 3(1), 63-71, 2022. <https://jurnal.umpar.ac.id/index.php/decision/article/view/1498/941>.
- [7] Kasmir, :Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2016.
- [8] Kurniawan, R, & Wulandari, W, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Employee Engagement Karyawan. *Vifada Management and Social Sciences*”. 1(1), 11-17, 2023, Doi; <https://doi.org/10.37531/amar.v1i1.493>
- [9] Maulana, H., & Verawati, V, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Karyawan: Studi Pada PT Pertamina (Persero)”. Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi, 3(2), 47–51, 2014. Doi: <https://doi.org/10.21009/jppp.032.0>
- [10] Purnamasari, N. P. D., & Sintaasih, D. K, “Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan”, E-Jurnal Manajemen, 8(9), 5762–5782, 2019. Doi: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i09.p20>
- [11] Rachman, L., & Dewanto, A, “Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Perawat (Studi pada Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang)”, Jurnal Aplikasi Manajemen, 14(2), 322-333, 2016. Doi: <http://dx.doi.org/10.18202/jam23026332.14.2.14>
- [12] Rustikarini, RD, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi”, Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU), 6(1), 94-107, 2021. Doi: <https://doi.org/10.33474/jimmu.v6i1.10906>

- [13] Rohman, A, & Gunawan, A,” Keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan organisasi”, *Musytari: Neraca Manajemen Akuntansi dan Ekonomi*, 2(3), 1-13, 2023. Doi: <https://doi.org/10.8734/musytari.v2i3.938>
- [14] Samsudin, S.H, :Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ketiga. CV. Pustaka Setia. Bandung, 2015.
- [15] Sofiyanti, N, & Najmudin, N, “The Effect of Leadership Style, Organizational Culture and Compensation on Employee Engagement at Garment Companies in Bandung”, *West Science Business and Management*, 1(3),147-156, 2023. DOI:10.58812/wsbm.v1i03
- [16] Siswanto :Pengantar Manajemen: PT.Bumi Aksara, Jakarta, 2012.