



FAKTOR- FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KETERIKATAN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI CIKARANG

FACTORS THAT INFLUENCE EMPLOYEE ENGAGEMENT IN MANUFACTURING COMPANIES IN CIKARANG

**Agustini Tanjung^{1*}, Putri Karunia², Putri Indriani³, Delya Rahayu Nurhidayat⁴,
Susy Yunda Amelia⁵**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa

Email: agustini.tanjung@pelitabangsa.ac.id¹, putrikaruniaaaa01@gmail.com², putriindriani313@gmail.com³,
delyarahayu715@gmail.com⁴, susiyundaamelia@gmail.com⁵

Article Info

Article history :

Received : 12-12-2025

Revised : 13-12-2025

Accepted : 15-12-2025

Published : 17-12-2025

Abstract

Employee engagement is a crucial aspect influencing the sustainable productivity of manufacturing companies with high work demands. Low engagement is often caused by inadequate compensation, an uncomfortable work environment, and declining work motivation. This study aims to analyze the influence of compensation and the work environment on employee engagement and assess the role of motivation as a mediating variable in manufacturing companies in the Cikarang area. The study used a quantitative approach, distributing questionnaires to 68 respondents. Data were analyzed through validity, reliability, and classical assumption tests. Hypothesis testing was conducted using T-tests and F-tests, while the Sobel test was used to examine mediation effects. The results indicate that compensation and the work environment significantly influence employee motivation and engagement. Furthermore, motivation was shown to mediate the relationship between compensation and the work environment and engagement. These findings underscore the importance of fair compensation, a conducive work environment, and strong motivation in enhancing employee engagement.

Keywords : Compensation, Motivation, Employee Engagement

Abstrak

Keterikatan karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam menjaga keberlanjutan produktivitas perusahaan manufaktur yang memiliki tuntutan kerja tinggi. Tingkat keterikatan yang baik mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terlibat, berkomitmen, dan memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaan. Dalam praktiknya, perusahaan manufaktur sering menghadapi permasalahan rendahnya keterikatan karyawan yang dapat berdampak pada penurunan kinerja, meningkatnya tingkat absensi, serta tingginya *turnover* karyawan. Kondisi tersebut umumnya dipengaruhi oleh kompensasi yang belum optimal, lingkungan kerja yang kurang mendukung, serta motivasi kerja yang cenderung menurun. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan, serta menilai peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada perusahaan manufaktur di kawasan Cikarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 68 responden. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, serta uji asumsi klasik guna memastikan kualitas data. Pengujian hipotesis dilakukan dengan Uji T dan Uji F, sementara Uji Sobel digunakan untuk menguji pengaruh mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan keterikatan karyawan. Selain itu, motivasi kerja terbukti mampu memediasi hubungan antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang kondusif, serta motivasi kerja yang kuat dalam meningkatkan keterikatan karyawan secara berkelanjutan.

Kata Kunci : Kompensasi, Motivasi, Keterikatan Karyawan



PENDAHULUAN

Keterikatan karyawan merupakan aspek penting dalam perusahaan karena berpengaruh terhadap keberlanjutan operasional perusahaan. Keterikatan karyawan atau *employee engagement* seringkali disebut sebagai antipode positif dari burnout (Pratomo, 2022), merupakan salah satu faktor penting dalam menjaga keberlanjutan produktivitas perusahaan manufaktur yang memiliki tuntutan kerja tinggi. Kondisi persaingan dalam dunia bisnis juga semakin ketat menuntut setiap pengusaha untuk mampu bersaing dan bertahan menghadapi para pesaingnya. Dalam situasi tersebut, keterikatan karyawan menjadi aspek penting dalam perusahaan karena berpengaruh langsung terhadap semangat kerja dan produktivitas (Tanjung, 2020). Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi akan menunjukkan energi, antusiasme, serta dedikasi dalam melaksanakan tugasnya (Mangasi & Hia, 2024: 383). Pada perusahaan manufaktur, tuntutan kerja yang tinggi, beban produksi, dan kondisi operasional sering membuat karyawan mengalami penurunan motivasi sehingga keterikatannya melemah. Hal ini menunjukkan bahwa faktor internal seperti kompensasi dan lingkungan kerja sangat menentukan bagaimana karyawan menilai pekerjaannya dan sejauh mana mereka bersedia terlibat secara optimal. Lingkungan kerja yang nyaman dapat memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik dan meningkatkan kinerja karyawan (Karyawan, 2024).

Kompensasi yang diberikan secara adil dan sesuai kontribusi dapat meningkatkan rasa dihargai dan kepuasan kerja (Achmad Fauzan, 2022: 1865). Selain itu, lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung juga dapat meningkatkan kenyamanan, fokus, serta hubungan antar karyawan (Widodo & Utami, 2020: 95). Motivasi memiliki peran penting dalam mendorong perilaku kerja yang positif dan membantu karyawan tetap berkomitmen terhadap tujuan organisasi (Agustini, 2024: 291). Permasalahan muncul ketika kompensasi belum sepenuhnya memenuhi harapan, lingkungan kerja belum optimal, serta motivasi kerja menurun sehingga berdampak pada tingkat keterikatan karyawan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk memberikan pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan karyawan pada perusahaan manufaktur. Keterikatan karyawan dipandang sebagai hasil dari bagaimana perusahaan mengelola kompensasi yang diterima karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan, dengan mempertimbangkan motivasi kerja sebagai faktor yang berperan dalam memperkuat hubungan tersebut.

Menurut Agustini (2024) Motivasi memiliki dampak signifikan terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi akan bekerja lebih giat, menunjukkan kreativitas, memiliki disiplin yang tinggi, serta berkomitmen pada tujuan organisasi. Motivasi kerja memiliki peran penting dalam menjembatani hubungan antara faktor organisasi dan keterikatan karyawan. Karyawan yang memperoleh kompensasi yang layak serta bekerja dalam lingkungan yang nyaman cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Motivasi tersebut kemudian mendorong karyawan untuk lebih terlibat, berkomitmen, dan memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan. Dengan demikian, motivasi dalam penelitian ini diposisikan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kompensasi dan lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan.



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama yang disusun menggunakan skala *Likert* lima poin untuk mengukur variabel kompensasi, lingkungan kerja, motivasi, dan keterikatan karyawan. Penelitian dilaksanakan pada perusahaan manufaktur di kawasan Cikarang karena karakteristik lingkungan kerja industri yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan relevan dengan fokus penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui survei *online* kepada karyawan manufaktur dengan teknik *non-probability* sampling menggunakan metode *purposive sampling*. Kriteria responden dalam penelitian ini meliputi karyawan aktif pada perusahaan manufaktur di kawasan Cikarang, baik laki-laki maupun perempuan, dengan rentang usia produktif serta memiliki masa kerja tertentu yang dianggap telah memahami kondisi kerja perusahaan. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh sebanyak 68 responden sebagai sampel penelitian. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan program SPSS dan Microsoft Excel melalui tahapan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama bekerja, uji validitas, uji reliabilitas, serta uji asumsi klasik. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji T untuk mengetahui pengaruh parsial dan uji F untuk mengetahui pengaruh simultan antar variabel, sedangkan uji *sobel* digunakan untuk menguji peran motivasi sebagai variabel mediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskripsi Responden

Berdasarkan hasil pengumpulan data, jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 68 karyawan perusahaan manufaktur di kawasan Cikarang. Karakteristik responden ditinjau berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama bekerja guna memberikan gambaran umum mengenai profil responden yang terlibat dalam penelitian ini.

Hasil analisis menunjukkan bahwa responden didominasi oleh karyawan perempuan dengan persentase sebesar 66,2%, sedangkan karyawan laki-laki sebesar 33,8%. Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 18–24 tahun, yaitu sebesar 72,1%. Kondisi ini menunjukkan bahwa tenaga kerja pada perusahaan manufaktur yang menjadi objek penelitian didominasi oleh karyawan usia produktif.

Ditinjau dari lama bekerja, responden terbanyak memiliki masa kerja lebih dari tiga tahun dengan persentase sebesar 45,6%. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup dan memahami kondisi serta lingkungan kerja di perusahaan tempat mereka bekerja.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut (Ghozali, 2013) uji validitas bertujuan memastikan bahwa setiap item pertanyaan dalam kuesioner benar-benar mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu indikator dinyatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel, sehingga item tersebut dianggap mampu mewakili variabel yang dimaksud. Sedangkan uji reliabilitas merupakan ukuran konsistensi suatu instrumen dalam menghasilkan data. Teknik Cronbach Alpha digunakan untuk mengukur tingkat keandalan tersebut. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai $\alpha > 0,60$ yang menunjukkan bahwa item pertanyaan dalam kuesioner memiliki konsistensi internal yang baik.



Berdasarkan hasil pengujian validitas, diketahui bahwa seluruh item pernyataan pada variabel lingkungan kerja, keterikatan karyawan, dan motivasi kerja memiliki nilai r hitung $> r$ tabel (0,2387). Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,790 untuk variabel kompensasi, 0,862 untuk lingkungan kerja, 0,887 untuk motivasi kerja, dan 0,902 untuk keterikatan karyawan. Seluruh nilai Cronbach's Alpha tersebut $> 0,60$, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi asumsi dasar statistik. Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik meliputi uji normalitas normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah sebaran data penelitian berdistribusi normal (Karyawan, 2024), uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Menurut (Ghozali, 2013) menjelaskan bahwa uji normalitas dilakukan untuk memastikan bahwa data residual dalam model regresi terdistribusi secara normal. Salah satu metode yang digunakan adalah Kolmogorov-Smirnov. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi $> 0,05$. Berdasarkan hasil uji normalitas yang telah dilakukan, diperoleh nilai signifikansi $> 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual pada model regresi berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

Mengacu pada (Ghozali, 2013) uji multikolinearitas bertujuan melihat apakah terdapat korelasi antarvariabel independen dalam model regresi. Multikolinearitas dianggap tidak terjadi apabila nilai Tolerance $> 0,10$ dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) < 10 , sehingga model dapat dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kedua model regresi telah memenuhi kriteria tersebut. Nilai Tolerance seluruh variabel independen berada di atas batas minimum yang ditetapkan, sementara nilai VIF berada di bawah ambang batas yang direkomendasikan. Secara lebih rinci, pada Regresi 1 variabel kompensasi dan lingkungan kerja memiliki nilai Tolerance sebesar 0,462 dengan nilai VIF sebesar 2,164. Pada Regresi 2, nilai Tolerance variabel kompensasi dan lingkungan kerja masing-masing sebesar 0,459 dan 0,533, dengan nilai VIF sebesar 2,180 dan 1,805. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas pada kedua model regresi sehingga model layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Selanjutnya, untuk melengkapi pengujian asumsi klasik, dilakukan uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser. Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai signifikansi seluruh variabel independen pada Regresi 1 maupun Regresi 2 $> 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan variabel independen terhadap nilai absolut residual, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan uji statistik uji T, uji F, dan uji Sobel. Ketiga pengujian tersebut digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel penelitian, baik secara parsial, simultan, maupun tidak langsung melalui variabel mediasi.



- H1: Terdapat pengaruh antara kompensasi (X1) terhadap keterikatan karyawan (Y).
 H2: Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja (X2) terhadap keterikatan karyawan (Y).
 H3: Terdapat pengaruh antara kompensasi (X1) terhadap motivasi kerja (Z).
 H4: Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z).
 H5: Terdapat pengaruh antara motivasi kerja (Z) terhadap keterikatan karyawan (Y).
 H6: Terdapat pengaruh antar kompensasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap keterikatan karyawan (Y).
 H7: Motivasi kerja (Z) memediasi pengaruh kompensasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap keterikatan karyawan (Y).

Uji T

Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan pada uji T, suatu variabel dinyatakan berpengaruh signifikan apabila nilai signifikansi $< 0,05$ dan nilai t hitung $> t$ tabel.

Nilai t tabel diperoleh melalui rumus:

$$t \text{ tabel} = t (\alpha/2 ; n - k)$$

dengan $\alpha = 0,05$, jumlah sampel (n) = 68, dan jumlah variabel bebas (k) = 4.

Perhitungan:

$$\alpha/2 = 0,05/2 = 0,025$$

$$df = n - k = 68 - 4 = 64$$

Maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,997.

Dengan demikian, suatu variabel dikatakan memiliki pengaruh yang signifikan apabila t hitung $> 1,997$ dan nilai sig $< 0,05$.

1. Pengaruh Kompensasi (X1) Terhadap Keterikatan Karyawan (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.265	1.246		7.437	.000
	Kompensasi	.525	.073	.661	7.164	.000
a. Dependent Variable: Keterikatan Karyawan						

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompensasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Karyawan (Y), yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung $7,164 > t$ tabel, sehingga hipotesis H1 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi memiliki peran penting dalam membentuk keterikatan karyawan, di mana kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja mampu meningkatkan rasa dihargai serta mendorong komitmen dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan.

Dalam konteks perusahaan manufaktur dengan tuntutan kerja yang tinggi, sistem kompensasi yang baik menjadi faktor strategis karena berkaitan langsung dengan kesejahteraan karyawan, sehingga semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin kuat pula keterikatan karyawan terhadap perusahaan.



2. Pengaruh antara Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Keterikatan Karyawan (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.792	1.677		2.261	.027
	Lingkungan Kerja	.764	.090	.724	8.517	.000
a. Dependent Variable: Keterikatan Karyawan						

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Karyawan (Y), yang dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung $8,517 > t$ tabel, sehingga hipotesis H2 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif berperan penting dalam meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung, baik secara fisik maupun psikologis, mampu menciptakan rasa aman dan kenyamanan sehingga karyawan merasa betah, lebih terlibat, dan memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap perusahaan, khususnya pada perusahaan manufaktur dengan intensitas dan tekanan kerja yang relatif tinggi.

3. Pengaruh antara Kompensasi (X1) Terhadap Motivasi (Z)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.690	1.259		10.076	.000
	Kompensasi	.378	.074	.531	5.097	.000
a. Dependent Variable: Motivasi						

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompensasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z), yang dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung $5,097 > t$ tabel, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan mampu meningkatkan dorongan, semangat, dan keinginan karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Dalam konteks perusahaan manufaktur, kompensasi menjadi faktor penting dalam membangun motivasi kerja karena berkaitan langsung dengan pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, sehingga semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan.

4. Pengaruh antara Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Motivasi (Z)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.303	1.624		4.498	.000
	Lingkungan Kerja	.629	.087	.665	7.242	.000
a. Dependent Variable: Motivasi						



Hasil pengujian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z), yang dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung $7,242 > t$ tabel, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung mampu meningkatkan semangat, fokus, serta dorongan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pada perusahaan manufaktur, kondisi lingkungan kerja yang baik, baik dari aspek fisik maupun psikologis, menjadi faktor penting dalam membangun motivasi kerja karyawan, sehingga semakin kondusif lingkungan kerja yang diciptakan perusahaan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan.

5. Pengaruh antara Motivasi (Z) Terhadap Keterikatan Karyawan (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.181	1.618		.730	.468
	Motivasi	.882	.084	.789	10.441	.000
a. Dependent Variable: Keterikatan Karyawan						

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Karyawan (Y), yang dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung $10,441 > t$ tabel, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap keterikatan karyawan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, antusiasme, dan keterlibatan yang lebih besar dalam pekerjaannya.

Dalam konteks perusahaan manufaktur, motivasi kerja menjadi faktor kunci dalam membangun keterikatan karyawan karena mampu mendorong rasa memiliki, komitmen, serta keinginan karyawan untuk berkontribusi secara berkelanjutan terhadap perusahaan.

Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Menurut literatur statistik, uji F digunakan untuk menguji hipotesis bahwa seluruh koefisien regresi secara simultan bernilai nol. Jika nilai F hitung $> F$ tabel dan nilai signifikansi $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan signifikan secara simultan.

Pada penelitian ini jumlah responden adalah 68 orang sehingga derajat kebebasan (df) ditentukan berdasarkan jumlah variabel independen dan jumlah data yang digunakan. Derajat kebebasan untuk pembilang ditentukan oleh jumlah variabel independen ($k = 4$), sedangkan derajat kebebasan untuk penyebut dihitung menggunakan rumus $df = n - k - 1$, sehingga diperoleh $68 - 4 - 1 = 63$ diperoleh nilai F tabel sebesar 2,53.



6. Pengaruh antara Kompensasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Motivasi (Z) terhadap Keterikatan Karyawan (Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	613.950	3	204.650	38.846	.000 ^b
	Residual	337.168	64	5.268		
	Total	951.118	67			
a. Dependent Variable: Motivasi						
b. Predictors: (Constant), Keterikatan Karyawan, Kompensasi, Lingkungan Kerja						

Hasil uji simultan (Uji F) menunjukkan bahwa Kompensasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Keterikatan Karyawan (Y) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z), yang dibuktikan dengan nilai F hitung 38,846 > F tabel 2,53 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja karyawan tidak terbentuk secara parsial, melainkan dipengaruhi oleh kombinasi faktor organisasi dan psikologis yang saling terkait.

Kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang kondusif, serta tingkat keterikatan karyawan yang baik secara simultan mampu meningkatkan dorongan dan semangat kerja karyawan. Dengan demikian, model regresi dinyatakan layak digunakan dan seluruh variabel independen memiliki kontribusi signifikan dalam membentuk motivasi kerja karyawan.

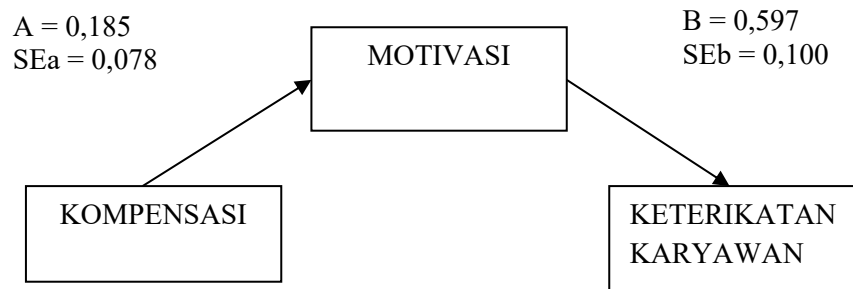
Uji Sobel

Menurut (Ghozali, 2013) variabel intervening merupakan variabel yang berperan memediasi atau menjembatani hubungan antara variabel independen dan variabel dependen sehingga pengaruh yang terjadi dapat dijelaskan melalui mekanisme tidak langsung. Untuk mengetahui apakah variabel intervening pada penelitian ini benar-benar mampu menjalankan fungsi mediasi tersebut, digunakan Uji Sobel. Uji ini dilakukan dengan menghitung kekuatan pengaruh tidak langsung menggunakan metode *Sobel Test Calculator*.

Kriteria pengambilan keputusan pada uji ini adalah apabila nilai signifikansi Sobel > 0,05, maka variabel intervening tidak mampu memediasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi Sobel < 0,05, maka variabel intervening dinyatakan berperan sebagai mediator yang efektif dalam menghubungkan kedua variabel tersebut.

7. Variabel Motivasi (Z) memediasi pengaruh Kompensasi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Keterikatan Karyawan (Y)

Pengujian mediasi pada model pertama dilakukan untuk mengetahui peran motivasi kerja (Z) dalam memediasi pengaruh kompensasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Pengujian ini bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Dengan dilakukannya pengujian ini, dapat diketahui apakah motivasi kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan.



A:	0.185	?
B:	0.597	?
SE _A :	0.078	?
SE _B :	0.100	?
Calculate!		

Sobel test statistic: 2.20421338

One-tailed probability: 0.01375467

Two-tailed probability: 0.02750934

Hasil uji Sobel pertama menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan signifikan dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap keterikatan karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai statistik Z sebesar 2,204 dengan nilai signifikansi (*two-tailed*) sebesar 0,0275 yang mana $< 0,05$. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh kompensasi terhadap keterikatan karyawan tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga berlangsung melalui peningkatan motivasi kerja karyawan sebagai mekanisme perantara.

Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak serta-merta meningkatkan keterikatan karyawan apabila tidak diikuti oleh meningkatnya motivasi kerja. Kompensasi yang adil dan sesuai mampu mendorong motivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal, yang selanjutnya tercermin dalam tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi faktor penting yang menjelaskan bagaimana kompensasi dapat memengaruhi keterikatan karyawan secara tidak langsung.

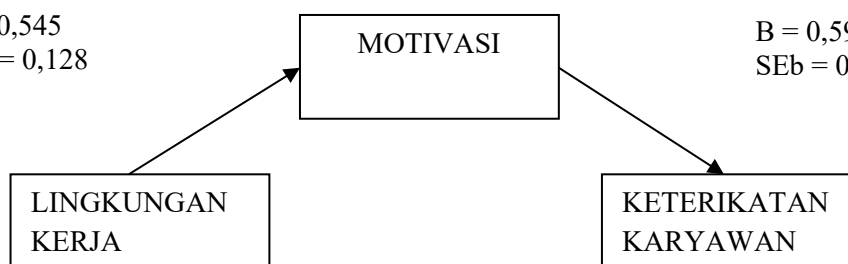
Temuan ini memperkuat pandangan bahwa upaya peningkatan keterikatan karyawan tidak cukup hanya berfokus pada aspek material berupa kompensasi, tetapi juga perlu memperhatikan aspek psikologis karyawan, khususnya motivasi kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang sistem kompensasi yang tidak hanya kompetitif, tetapi juga mampu menumbuhkan motivasi kerja agar dampaknya terhadap keterikatan karyawan menjadi lebih optimal.



Pengujian mediasi pada model kedua dilakukan untuk mengetahui peran motivasi kerja (Z) dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Pengujian ini bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Dengan dilakukannya pengujian ini, dapat diketahui apakah motivasi kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan.

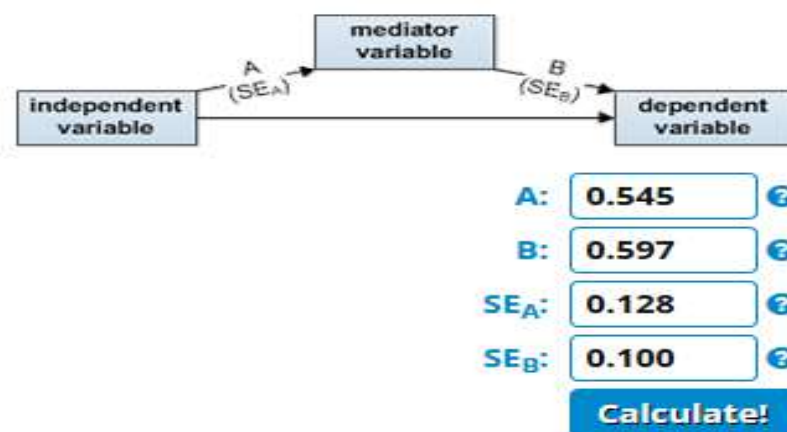
$$A = 0,545$$

$$SEa = 0,128$$



$$B = 0,597$$

$$SEb = 0,100$$



Sobel test statistic: 3.46650141

One-tailed probability: 0.00026364

Two-tailed probability: 0.00052728

Hasil uji Sobel kedua menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan signifikan dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai statistik Z sebesar 3,466 dengan nilai signifikansi (*two-tailed*) sebesar 0,0005 yang mana $< 0,05$. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga berlangsung melalui peningkatan motivasi kerja karyawan sebagai mekanisme perantara.

Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif belum tentu secara optimal meningkatkan keterikatan karyawan apabila tidak disertai dengan meningkatnya motivasi kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung oleh hubungan kerja yang baik mampu mendorong motivasi karyawan untuk bekerja lebih antusias dan berkomitmen, yang selanjutnya tercermin dalam tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, motivasi kerja berperan sebagai penghubung penting yang menjelaskan bagaimana lingkungan kerja memengaruhi keterikatan karyawan secara tidak langsung.

Temuan ini menegaskan bahwa upaya peningkatan keterikatan karyawan tidak cukup hanya dengan memperbaiki aspek fisik dan sosial lingkungan kerja, tetapi juga perlu



memperhatikan bagaimana lingkungan tersebut mampu membangkitkan motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya mendukung secara teknis, tetapi juga mampu menumbuhkan motivasi kerja agar dampaknya terhadap keterikatan karyawan menjadi lebih optimal.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada perusahaan manufaktur di Cikarang. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap keterikatan karyawan, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja.

Selain itu, kompensasi yang layak serta lingkungan kerja yang kondusif terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Peningkatan motivasi kerja tersebut selanjutnya berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan, yang menunjukkan bahwa karyawan dengan motivasi tinggi cenderung memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi.

Hasil uji mediasi menggunakan uji Sobel menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan terjadi secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa upaya peningkatan keterikatan karyawan tidak cukup hanya berfokus pada aspek finansial dan kondisi kerja semata, tetapi juga perlu memperhatikan faktor psikologis karyawan, khususnya motivasi kerja. Sangat wajar bagi karyawan untuk mengharapkan lingkungan kerja yang menyenangkan dan atasan yang mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja mereka. Mereka pasti akan mendapatkan keuntungan yang besar atau mendapatkan gaji yang sesuai dengan kinerja mereka setelah menyelesaikan tugas mereka sebagai karyawan (Karyawan, 2024). Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk merancang kebijakan kompensasi dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar mampu meningkatkan motivasi kerja, sehingga keterikatan karyawan terhadap perusahaan dapat terbentuk secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Fauzan. (2022). 2292-Article Text-6725-1-10-20220817. JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi), 6(2), 1860–1880.
- Agustini, A. (2024). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 289–297
- Ghozali, I. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. Semarang: BP Undip.
- Mangasi, E. Y., & Hia, S. W. (2024). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan di Indonesia: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal PASTI (Penelitian Dan Aplikasi Sistem Dan Teknik Industri)*, 18(3), 383. <https://doi.org/10.22441/pasti.2024.v18i3.009>
- R. A., & Wibowo, A. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap keterikatan karyawan di perusahaan manufaktur. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 225–238.
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta.



- Widodo, S., & Utami, T. (2020). Lingkungan kerja dan keterikatan karyawan pada sektor manufaktur. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 8(2), 95–107.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: BP Undip.
- Karyawan, K. (2024). *TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT . AGGASWANGI Dalam sistem perusahaan , potensi sumber daya manusia merupakan salah satu jenis modal yang berperan dalam mencapai tujuan perusahaan , (Hernawan & Srimulyani , 2021) Oleh karena itu , perusahaan perlu mengelola. 15*, 1–13.
- Pratomo, R. (2022). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(04), 1021–1033. <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i04.16752>
- Tanjung, A. (2020). = 0.977 < nilai t. 05(03), 1–18.