SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah
https://ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri
Email: sentri@nusantaraglobal.ac.id
DOI: https://doi.org/10.55681/sentri.v5i10.7360

Vol. 5, No. 10, October 2026
e-ISSN: 2963-1130
pp. 5260-5270

Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap *Employee Engagement* Karyawan PT. Prima Multi Terminal

Dinda Prasasti[1*], Taufiq Risal[1]
[1]Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Potensi Utama, Indonesia

*Corresponding Author's e-mail: dindaprasati26@gmail.com

Article History:

Received: September 20, 2026

Revised: October 28, 2026

Accepted: October 31, 2026

Keywords:

Interpersonal Communication, Organizational Culture, Leadership Style, Employee Engagement

Abstract: *This study aims to analyze the effect of Interpersonal Communication, Organizational Culture, and Leadership Style on Employee Engagement at PT Prima Multi Terminal. This research employed a quantitative approach with a sample of 111 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS. Hypothesis testing was conducted using the t-test, F-test, and coefficient of determination. The results showed that Interpersonal Communication has a positive and significant effect on Employee Engagement, with a significance value of 0.000 < 0.05. Organizational Culture has a negative and significant effect on Employee Engagement, with a significance value of 0.008 < 0.05. Furthermore, Leadership Style has a positive and significant effect on Employee Engagement, with a significance value of 0.000 < 0.05. Simultaneously, Interpersonal Communication, Organizational Culture, and Leadership Style have a significant effect on Employee Engagement, as indicated by an F-value of 107.334 and a significance value of 0.000 < 0.05. The R Square value of 0.751 indicates that the three independent variables explain 75.1% of the variation in Employee Engagement, while the remaining 24.9% is explained by other factors not included in this study. Furthermore, the negative finding on organizational culture reflects the suboptimal internalization of company values according to current employee perceptions.*

Copyright © 2026, The Author(s).

This is an open access article under the CC–BY-SA license

How to cite: Prasasti, D., & Risal, T. (2026). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Prima Multi Terminal. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, *5*(10), 5260–5270. https://doi.org/10.55681/sentri.v5i10.7360

PENDAHULUAN

Berisi Organisasi merupakan suatu wadah yang dibentuk oleh sekelompok individu untuk bekerja sama secara terstruktur dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh sumber daya finansial, teknologi, maupun sarana pendukung lainnya, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dalam menghadapi perkembangan dunia usaha yang semakin kompetitif, organisasi dituntut untuk mampu mengelola sumber daya

manusianya secara efektif agar dapat mempertahankan eksistensi serta mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi salah satu fungsi manajemen yang berfokus pada proses perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, pemeliharaan, dan pengelolaan tenaga kerja agar mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Safitri dkk. (2023), manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan tenaga kerja yang bertujuan untuk menunjang aktivitas organisasi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengembangkan potensi sumber daya manusianya.

Meskipun perusahaan telah berupaya mengelola sumber daya manusianya melalui berbagai kebijakan dan sistem kerja, keberhasilan organisasi pada akhirnya tetap dipengaruhi oleh tingkat keterikatan (employee engagement) karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Employee engagement menjadi salah satu indikator penting karena berkaitan dengan semangat kerja, komitmen, loyalitas, serta kesediaan karyawan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi tingkat employee engagement agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Dalam lingkungan PT. Prima Multi Terminal, employee engagement tidak hanya dilihat dari tingkat kehadiran karyawan atau kemampuan mereka menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga dari tingkat keterikatan emosional, semangat kerja, dedikasi, dan keterlibatan aktif karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki employee engagement tinggi cenderung menunjukkan antusiasme dalam bekerja, memiliki rasa bangga terhadap organisasi, serta bersedia memberikan usaha lebih untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Permasalahan employee engagement ditemukan pada karyawan PT Prima Multi Terminal berdasarkan hasil prasurvei terhadap 30 responden. Pada dimensi vigor, sebanyak 53,33% responden belum merasakan energi dan semangat yang optimal dalam menyelesaikan tugas. Pada dimensi dedication, sebanyak 66,67% responden menyatakan kurang memiliki keterikatan dengan pekerjaan, sedangkan pada dimensi absorption, jawaban responden terbagi sama rata, yaitu 50% merasa fokus dan terlibat dalam pekerjaan serta 50% lainnya menyatakan sebaliknya. Hasil wawancara dengan Asisten Manajer Sumber Daya Manusia juga menunjukkan bahwa sebagian karyawan kurang berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan. Kondisi tersebut diduga berkaitan dengan tingginya beban pekerjaan, fokus terhadap target operasional, dan belum optimalnya motivasi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan.

Salah satu faktor yang diduga berkaitan dengan employee engagement adalah komunikasi interpersonal. Komunikasi yang efektif membantu karyawan memahami informasi, membangun hubungan kerja, dan meningkatkan koordinasi dalam pelaksanaan tugas. Namun, hasil prasurvei menunjukkan bahwa 53,33% responden belum merasakan perlakuan yang setara dalam komunikasi, sedangkan 50% responden belum merasakan dukungan rekan kerja secara konsisten ketika menghadapi kendala pekerjaan. Hasil observasi dan wawancara juga mengungkapkan adanya hambatan komunikasi serta koordinasi antarpegawai dan antarbagian. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterbukaan, dukungan, dan kesetaraan dalam komunikasi interpersonal masih perlu ditingkatkan.

Pratama dan Lestari (2023) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dapat memperjelas informasi, memperlancar koordinasi, dan mengurangi kesalahpahaman dalam pelaksanaan pekerjaan.

Selain komunikasi interpersonal, budaya organisasi juga berperan dalam membentuk perilaku dan keterlibatan karyawan. Budaya organisasi mencakup nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil prasurvei, sebanyak 56,67% responden belum memberikan penilaian positif terhadap kehati-hatian dalam mengambil inisiatif kerja dengan mempertimbangkan risiko. Persentase yang sama juga ditemukan pada pernyataan mengenai kejelasan arahan atasan dalam membantu pencapaian target kerja. Selain itu, sebanyak 53,33% responden menilai perhatian perusahaan terhadap kebutuhan karyawan belum optimal. Hasil wawancara turut menunjukkan adanya kecenderungan sebagian karyawan melimpahkan tanggung jawab kepada bagian lain ketika menghadapi kendala operasional. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa penerapan nilai tanggung jawab, kerja sama, dan orientasi terhadap hasil masih perlu diperkuat. Putranti dan Mahalalita (2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang belum terinternalisasi secara optimal dapat berkaitan dengan rendahnya tanggung jawab dan kurang efektifnya koordinasi kerja.

Faktor lain yang perlu diperhatikan adalah gaya kepemimpinan, yaitu pola perilaku pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, berkomunikasi, dan mengendalikan pelaksanaan pekerjaan karyawan. Hasil prasurvei menunjukkan bahwa 66,67% responden belum merasakan penyampaian informasi yang jelas dan terbuka dari pimpinan. Selain itu, 63,33% responden menilai kemampuan pimpinan dalam mengarahkan dan mengendalikan pekerjaan belum optimal, sedangkan 60% responden menyatakan belum memperoleh motivasi yang memadai dari pimpinan. Hasil wawancara juga mengungkapkan adanya ketidakjelasan instruksi kerja, khususnya ketika terjadi perubahan tugas atau pembagian pekerjaan antarbagian. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya peningkatan komunikasi, motivasi, dan kejelasan arahan pimpinan. Robbins dan Judge (2021) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan mencakup kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan, memberikan arahan, berkomunikasi, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan fenomena tersebut, employee engagement karyawan PT Prima Multi Terminal diduga berkaitan dengan komunikasi interpersonal, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan. Ketiga faktor tersebut memiliki peran penting dalam membangun hubungan kerja yang efektif, memperkuat tanggung jawab karyawan, serta mendorong semangat dan keterlibatan dalam pekerjaan. Meskipun penelitian terdahulu telah membahas masing-masing faktor dalam konteks organisasi, kajian mengenai pengaruh ketiganya secara simultan terhadap employee engagement pada perusahaan jasa kepelabuhanan dan logistik, khususnya PT Prima Multi Terminal, masih perlu dikembangkan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap employee engagement karyawan PT Prima Multi Terminal, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan keterikatan dan partisipasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Tercapainya employee engagement merupakan hasil dari berbagai faktor yang saling berinteraksi dalam lingkungan organisasi. Tingkat keterikatan karyawan tidak terbentuk

secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh kondisi organisasi, hubungan kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi yang efektif, serta budaya organisasi yang mendukung. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor tersebut secara terpadu guna menciptakan dan meningkatkan Employee engagement karyawan. Guna mengetahui employee engagement yang dirasakan oleh karyawan PT.

Dalam konteks organisasi, khususnya pada PT. Prima Multi Terminal, budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan kerja yang dianut serta dijalankan oleh seluruh anggota organisasi yang berfungsi sebagai pedoman dalam berpikir, bersikap, dan bertindak dalam pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Namun demikian, berdasarkan hasil observasi awal di lapangan, masih ditemukan kondisi dalam pelaksanaan pekerjaan yang menunjukkan adanya kecenderungan saling melimpahkan atau mengalihkan tanggung jawab tugas antarbagian. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa prinsip tanggung jawab dan koordinasi kerja dalam budaya organisasi belum sepenuhnya berjalan secara optimal di lingkungan kerja.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan perannya untuk mengelola, mengarahkan, serta memengaruhi bawahan di dalam organisasi. Pola perilaku tersebut tercermin dalam proses pengambilan keputusan, pemberian instruksi kerja, pelaksanaan komunikasi dengan karyawan, serta upaya pemberian motivasi agar karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif sesuai dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan fenomena tersebut, employee engagement karyawan PT Prima Multi Terminal diduga berkaitan erat dengan komunikasi interpersonal, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan. Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah banyak membahas masing-masing faktor tersebut, kajian komprehensif yang menganalisis pengaruh ketiganya secara simultan—khususnya pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa kepelabuhanan dan logistik seperti PT Prima Multi Terminal—masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi celah riset (research gap) tersebut dengan menawarkan kebaruan (novelty) berupa analisis simultan terhadap dinamika hubungan kerja di sektor pelabuhan. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, tetapi juga menjadi bahan pertimbangan strategis bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan guna meningkatkan keterikatan dan partisipasi karyawan secara optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif untuk menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap employee engagement pada karyawan PT Prima Multi Terminal. Penelitian dilaksanakan di PT Prima Multi Terminal, Jalan Raya Pelabuhan Belawan II, Gabion, Bagan Deli, Belawan, Medan. Populasi penelitian terdiri atas 111 karyawan, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden.

Variabel penelitian meliputi komunikasi interpersonal (X1), budaya organisasi (X2), dan gaya kepemimpinan (X3) sebagai variabel independen, serta employee engagement (Y) sebagai variabel dependen. Untuk menjaga konsistensi dan memudahkan proses replikasi riset di masa mendatang, penjabaran indikator operasional variabel dirinci sebagai berikut: (1) Komunikasi Interpersonal diukur melalui indikator keterbukaan,

empati, dukungan, kepositifan, dan kesetaraan; (2) Budaya Organisasi dijabarkan melalui indikator inovasi, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, dan orientasi tim; (3) Gaya Kepemimpinan diukur berdasarkan indikator kemampuan mengambil keputusan, pemberian arahan, komunikasi, dan motivasi; serta (4) Employee Engagement diukur melalui tiga dimensi utama menurut Schaufeli dan Bakker, yaitu vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (penyerapan/fokus dalam bekerja). Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas.

Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS melalui uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda, uji parsial (Uji t), uji simultan (Uji F), serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen, pengaruhnya secara bersama-sama, dan kontribusinya dalam menjelaskan variasi employee engagement.

HASIL DAN PEMBAHASAN

UJI ASUMSI KLASIK

1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual dalam model regresi berdistribusi normal. Pengujian dilakukan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dengan jumlah responden sebanyak 111 orang

Tabel 1.1 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		111
Normal Parameters[a,b]	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	1.97489554
Most Extreme Differences	Absolute	0.060
	Positive	0.054
	Negative	-0.060
Test Statistic		0.060
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200[c,d]
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: output spss ver26, 2026.

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-*tailed*) sebesar 0,200. Karena nilai signifikansi 0,200 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi.

1.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antarvariabel independen dalam model regresi. Kriteria yang digunakan adalah nilai *Tolerance* > 0,10 dan VIF < 10.

Tabel 1.2 Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Komunikasi Interpersonal	0.377	2.653
	Budaya Organisasi	0.358	2.789
	Gaya Kepemimpinan	0.345	2.898
a. Dependent Variable: Employee Engagement			

Sumber: output spss ver26, 2026.

Berdasarkan tabel uji multokolinearitas diatas dapat dijelaskan bahwa hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance > 0,10 dan VIF < 10. Nilai tolerance komunikasi interpersonal sebesar 0,377, budaya organisasi 0,358, dan gaya kepemimpinan 0,345, sedangkan nilai VIF masing-masing sebesar 2,653, 2,789, dan 2,898. Dengan demikian, model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas sehingga memenuhi asumsi klasik dan layak digunakan untuk analisis regresi linear berganda.

1.3 Uji Heterokedasitas

Tabel 1.3 Uji Heterokedasitas

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,660	,577		6,342	,000
	TOTAL_KI	,007	,027	,039	,274	,784
	TOTAL_BO	,061	,026	,346	2,371	,520
	TOTAL_GP	-,125	,029	-,647	-4,345	,730
a. Dependent Variable: ABS_RES1						

Sumber output spss ver26

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser pada Tabel 1.3 diketahui bahwa variabel Komunikasi Interpersonal (X_1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,784, variabel Budaya Organisasi (X_2) sebesar 0,520, dan variabel Gaya Kepemimpinan (X_3) sebesar 0,730. Seluruh nilai signifikansi tersebut lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 (Sig. > 0,05), sehingga menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap nilai residual.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa varians residual dalam model regresi bersifat konstan (homoskedastisitas), sehingga model regresi telah memenuhi salah satu asumsi klasik, yaitu tidak terjadi heteroskedastisitas. Oleh karena itu, model regresi yang digunakan dinilai layak dan dapat digunakan untuk analisis regresi linear berganda serta pengujian hipotesis selanjutnya.

1.4 Analisis Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap *Employee Engagement* pada PT Prima Multi Terminal

Tabel 1.4 Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.431	1.079		0.400	0.690
	Komunikasi Interpersonal	0.236	0.050	0.373	4.748	0.000
	Budaya Organisasi	-0.129	0.048	-0.217	-2.694	0.008
	Gaya Kepemimpinan	0.470	0.054	0.721	8.770	0.000
a. Dependent Variable: Employee Engagement						

Sumber: SPSS ver26, 2026.

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 1.4 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: **Y = 0,431 + 0,236X1 − 0,129X2 + 0,470X3 + e**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement (koefisien 0,236; Sig. 0,000 < 0,05).

Sebaliknya, budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan (koefisien −0,129; Sig. 0,008 < 0,05). Sementara itu, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement (koefisien 0,470; Sig. 0,000 < 0,05).

Di antara ketiga variabel tersebut, gaya kepemimpinan memiliki koefisien regresi terbesar sehingga menunjukkan pengaruh positif paling kuat berdasarkan nilai koefisien regresinya.

UJI HIPOTESIS

1.5 Uji t (Parsial)

Tabel 1.5 Uji t Parsial

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.431	1.079		0.400	0.690
	Komunikasi Interpersonal	0.236	0.050	0.373	4.748	0.000
	Budaya Organisasi	-0.129	0.048	-0.217	-2.694	0.008
	Gaya Kepemimpinan	0.470	0.054	0.721	8.770	0.000
a. Dependent Variable: Employee Engagement						

Sumber: SPSSver26, 2026.

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement (thitung = 4,748; Sig. = 0,000), sedangkan budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan (thitung = -2,694; Sig. = 0,008). Sementara itu, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement (thitung = 8,770; Sig. = 0,000). Dengan demikian, H1, H2, dan H3 diterima. Di antara ketiga variabel tersebut, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling kuat terhadap Employee Engagement.

1.6 Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap

Employee Engagement. Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai Fhitung sebesar 107,334 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05.

Tabel 1.6 Uji F (Simultan)

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1291.085	3	430.362	107.334	.000[b]
	Residual	429.023	107	4.010		
	Total	1720.108	110			
a. Dependent Variable: Employee Engagement						
b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi						

Sumber: SPSS25, 2026.

Berdasarkan Tabel diatas, diperoleh nilai F hitung sebesar 107.334> F tabel 2,69 dengan nilai Sig. sebesar 0,000 < 0,05 Dengan demikian, H4 diterima, yang berarti Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*.

1.7 Uji Koefisien Determinasi (R2)

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan dalam menjelaskan perubahan pada variabel *Employee Engagement*. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat dari nilai *Adjusted R Square* pada hasil analisis regresi.

Tabel 1.7 Uji Koefisien Determinasi (R2)

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.866[a]	0.751	0.744	2.00239
a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi				
b. Dependent Variable: Employee Engagement				

Sumber: SPSSver26, 2026.

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.744. Hal ini menunjukkan bahwa 74,4% variasi *Employee Engagement* dapat dijelaskan oleh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama. Sedangkan 25,6% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

1.1 Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Employee Engagement

Hasil uji t menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement, dengan nilai thitung 4,748 > ttabel 1,982 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

Namun, hasil penilaian responden menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja dan penghargaan terhadap pendapat masih perlu ditingkatkan, dengan nilai mean masing-masing 2,80. Oleh karena itu, perusahaan perlu mendorong komunikasi yang terbuka, sikap saling menghargai, dan kerja sama antarpegawai. Temuan ini sejalan dengan Kassab Sfeir (2022), Pratama dan Lestari (2023), serta Liliweri (2021) yang menekankan pentingnya komunikasi dalam membangun hubungan kerja yang baik.

1.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement

Hasil uji t menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Employee Engagement, dengan nilai thitung -2,694 dan signifikansi 0,008 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan belum sepenuhnya mendukung keterlibatan karyawan.

Hal tersebut terlihat dari penilaian terhadap orientasi pencapaian target dan dorongan untuk bekerja secara proaktif yang masing-masing memperoleh mean 2,80. Sementara itu, kesempatan mencoba cara kerja baru memperoleh mean 3,05. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperjelas target kerja, mendorong inisiatif karyawan, serta memberikan kesempatan untuk mengembangkan ide dan inovasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hidayah dan Nuvriasari (2024) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Employee Engagement.

1.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Employee Engagement

Hasil uji t menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Employee Engagement (t hitung=−2,694 signifikansi 0,008<0,05). Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan budaya organisasi di perusahaan belum sepenuhnya mampu meningkatkan keterikatan karyawan, bahkan cenderung memberikan tekanan psikologis. Secara empiris, hal ini tercermin dari penilaian responden yang rendah pada aspek orientasi pencapaian target dan dorongan bekerja secara proaktif. Orientasi target operasional yang terlalu kaku dan menekan, tanpa disertai dukungan internalisasi nilai perusahaan yang optimal, membuat karyawan merasa terbebani dan tertekan secara operasional alih-alih merasa terikat secara emosional dengan organisasi. Kondisi ini sejalan dengan temuan Hidayah dan Nuvriasari (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kaku dapat memicu penurunan keterikatan apabila tidak diiringi dengan kenyamanan psikologis bagi karyawan.

1.4 Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Employee Engagement

Hasil uji F menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement, dengan nilai Fhitung 107,334 > Ftabel 2,69 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Nilai R Square sebesar 0,751 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 75,1% variasi Employee Engagement, sedangkan 24,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Hasil penilaian responden juga menunjukkan bahwa semangat kerja masih perlu ditingkatkan, dengan mean 2,81. Sementara itu, fokus saat bekerja memperoleh mean 3,23 dan makna pekerjaan memperoleh mean 3,30. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak hanya berkaitan dengan komunikasi, budaya organisasi, atau

kepemimpinan secara terpisah, tetapi juga dengan bagaimana ketiganya diterapkan dalam lingkungan kerja.

Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat komunikasi antarpegawai, menciptakan budaya kerja yang mendukung, dan menerapkan kepemimpinan yang mampu memberikan arahan serta motivasi. Temuan ini sejalan dengan Robbins dan Judge (2022), Schaufeli dan Bakker (2022), serta Mbhele dan De Beer (2021) mengenai faktor-faktor organisasi yang berkaitan dengan Employee Engagement.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian ini, implikasi manajerial yang perlu ditekankan oleh PT Prima Multi Terminal adalah perlunya evaluasi mendalam terhadap proses internalisasi budaya perusahaan agar nilai-nilai organisasi dapat dipahami dan dirasakan sebagai dukungan positif oleh karyawan, bukan sekadar tekanan target operasional. Selain itu, manajemen perlu meningkatkan keterampilan komunikasi dua arah bagi para pemimpin guna memperkuat keterbukaan informasi, mengurangi hambatan koordinasi, serta membangun kedekatan emosional yang efektif untuk mendongkrak tingkat employee engagement karyawan secara berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

Abrianto, A., & Srimulyani. (2020). *Peningkatan Employee Engagement melalui Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kredibel.*

Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2023). Employee engagement and its impact on organizational outcomes. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance.*

Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management, 63*(3), 308–323.

Basuki. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Kompetensi.*

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.

Diana, & Frianto. (2021). Employee engagement dalam perspektif manajemen sumber daya manusia.

Drajat, D. Y., & Maulyan, F. F. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan visioner terhadap employee engagement PT Industri Telekomunikasi Indonesia. *Jurnal Sains Manajemen.*

Griffin, R. W. (2021). *Management.* Cengage Learning.

Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.

Josephs, N., et al. (2022). Communication network dynamics in a large organizational hierarchy.

Madona, O. J. A., Farida, U., & Purwaningrum, T. (2022). Pengaruh budaya organisasi, komunikasi, dan kepemimpinan transformasional terhadap employee engagement karyawan Ekspedisi Anteraja Cabang Ponorogo. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, 6*(2).

Pratiwi, N. K. N. D., & Suparna, P. (2025). Pengaruh komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan karyawan. *Journal of Innovation Research and Knowledge, 5*(7).

Rivai, V., & Mulyadi, D. (2021). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.* Jakarta: Rajawali Pers.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior.* Pearson.

Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 6*(1), 19–38.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2022). *Work Engagement: Theory and Practice.*

Sfeir, K. (2022). Impact of interpersonal influences on employee engagement and psychological contract.

Siregar, & Suma. (2023). The influence of organizational culture and emotional intelligence on work involvement mediated by employee interpersonal communication.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Kencana.

Wahyuningsih, dkk. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap employee engagement.

Wulandani, R. D. (2024). Pengaruh employee relations, gaya kepemimpinan, dan internalisasi budaya organisasi terhadap employee engagement. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS), 5*(4).

Macey, W. H., & Schneider, B. (2018). The meaning of employee engagement. Industrial and Organizational Psychology, 1(1), 3–30.

Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice (9th ed.). SAGE Publications.

Schein, E. H., & Schein, P. (2017). Organizational culture and leadership (5th ed.). John Wiley & Sons.