

# Pengaruh Kerjasama Tim, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Finansial terhadap *Employee Engagement*: Studi Kasus pada Miyana Hotel Medan

*Examining the Influence of Teamwork, Work Environment, and Financial Compensation on Employee Engagement: A Case Study of Miyana Hotel Medan*

Feisal Panjaitan<sup>1\*</sup>, Emi Wakhyuni<sup>2</sup>, Dewi Nurmasari Pane<sup>3</sup>, Ramadhan Harahap<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia

\*Email korespondensi: feisalpanjaitan02@gmail.com

Riwayat Artikel

Diajukan: 08/11/2025

Direvisi : 17/11/2025

Diterima: 08/12/2025

## Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh kerjasama tim, lingkungan kerja, dan kompensasi finansial terhadap *employee engagement* Miyana Hotel Medan. Industri perhotelan menuntut koordinasi intensif dan kualitas layanan konsisten sehingga keterikatan karyawan menjadi aspek kunci bagi keberlanjutan organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 48 karyawan tetap yang telah bekerja minimal satu tahun. Teknik pengambilan sampel adalah *purposive sampling*. Analisis data dilakukan melalui regresi linier berganda untuk menguji pengaruh parsial dan simultan ketiga variabel independen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* sehingga menjadi faktor utama dalam pembentukan keterikatan. Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan, menunjukkan bahwa kondisi fisik yang hanya berada pada tingkat cukup nyaman belum mampu meningkatkan keterikatan karyawan secara kuat. Kompensasi finansial juga berpengaruh positif tetapi tidak signifikan, mengindikasikan bahwa kompensasi berfungsi sebagai faktor dasar yang belum mendorong keterikatan karyawan. Secara simultan, ketiga variabel memberikan pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Temuan penelitian ini menegaskan perlunya penguatan kerja sama tim, peningkatan kualitas lingkungan kerja fisik, dan perbaikan sistem kompensasi yang lebih adil dan transparan agar organisasi mampu membangun keterikatan karyawan yang berkelanjutan.

**Kata kunci:** kerjasama tim, lingkungan kerja, kompensasi finansial, keterikatan karyawan

## Abstract

This study analyzes the influence of teamwork, work environment, and financial compensation on employee engagement at Miyana Hotel Medan. The hospitality industry requires intensive coordination and consistent service quality, making employee engagement a key factor for organizational sustainability. The study employs a quantitative approach using a survey method involving 48 permanent employees who have worked for at least one year. Purposive sampling was applied to select the respondents. Data analysis was conducted using multiple linear regression to examine both partial and simultaneous effects of the three independent variables. The results indicate that teamwork has a positive and significant effect on employee engagement, highlighting it as a primary factor in fostering engagement. The work environment has a positive but non-significant effect, suggesting that physical conditions that are merely moderately comfortable are insufficient to strongly enhance employee engagement. Financial compensation also exhibits a positive but non-significant effect, indicating that compensation functions as a basic factor that has not yet strongly motivated employee engagement. Simultaneously, the three variables exert a significant influence on employee engagement. The findings underscore the need to strengthen teamwork, improve the quality of the physical work environment, and enhance the fairness and transparency of the compensation system to foster sustainable employee engagement within the organization.

**Keywords:** teamwork, work environment, financial compensation, employee engagement

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan industri jasa, khususnya sektor perhotelan, mengalami transformasi signifikan dalam dua dekade terakhir. Kompetisi bisnis yang semakin ketat mendorong perusahaan untuk mengoptimalkan kualitas layanan melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Dalam konteks perhotelan, karyawan merupakan *front-liners* yang secara langsung menentukan kualitas interaksi dengan pelanggan, sehingga peran mereka menjadi faktor utama keberlangsungan usaha (Schiemann, 2011). Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan terciptanya keterikatan karyawan (*employee engagement*) yang tinggi, yakni kondisi keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik karyawan terhadap pekerjaannya.

Menurut Gallup Institute (dalam Mercer, 2018), tingkat *employee engagement* global berada pada angka yang mengkhawatirkan: hanya 15% karyawan yang benar-benar terlibat, sementara 85% lainnya masuk dalam kategori tidak terlibat. Fenomena ini berdampak pada tingginya *turn-over*, menurunnya produktivitas, dan rendahnya kualitas pelayanan. Di wilayah Asia, tingkat keterikatan karyawan menunjukkan tren yang bervariasi; Singapura misalnya mengalami penurunan konsisten dalam tiga tahun terakhir, sementara Indonesia memiliki tingkat *engagement* yang relatif lebih baik yakni sekitar 82% (Arianti et al., 2020). Namun demikian, tekanan kompetitif tetap menuntut perusahaan untuk memperbaiki faktor-faktor organisasional yang memengaruhi keterikatan karyawan.

Dalam perspektif teoritis, *employee engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Schaufeli & Bakker, 2010). Kondisi ini dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasional, termasuk hubungan interpersonal, lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan, serta kesempatan pengembangan (Anitha, 2014). Pada industri perhotelan, hubungan antar-karyawan, koordinasi antardepartemen, dan kualitas supervisi menjadi determinan penting karena karakter kerja yang bersifat kolaboratif (Andrew & Sofian, 2012).

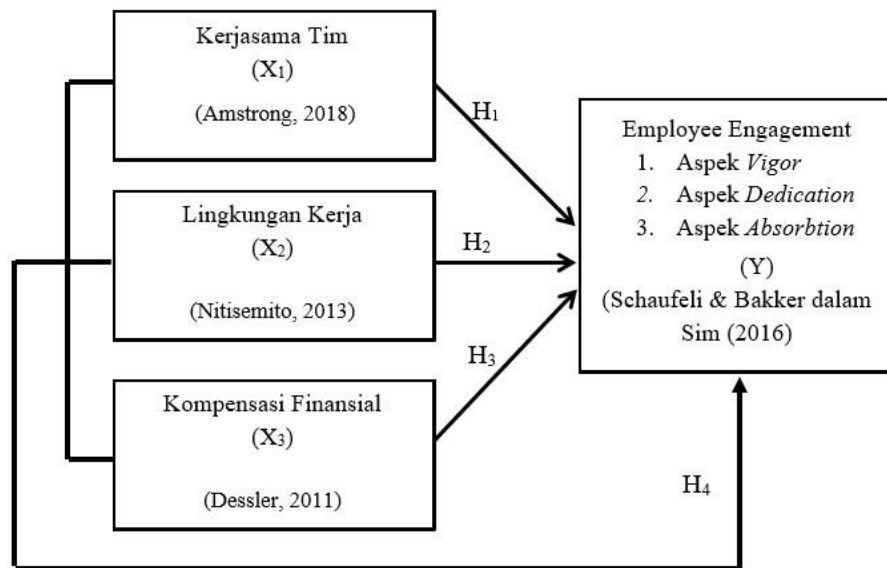
Kerjasama tim merupakan salah satu aspek fundamental dalam operasional hotel. Koordinasi yang baik antarbagian seperti *front office*, *housekeeping*, *food and beverage*, dan layanan pendukung lainnya menentukan kelancaran operasional harian. Tim yang efektif mampu membangun kepercayaan, komunikasi terbuka, dan dukungan interpersonal, sehingga memperkuat keterikatan karyawan (Armstrong & Taylor, 2018; Sharma & Puja, 2012). Kahn (dalam Anitha, 2014) menegaskan bahwa kualitas interaksi dalam tim menjadi salah satu pemicu utama keterlibatan psikologis karyawan.

Selain kerjasama tim, lingkungan kerja fisik juga berperan penting. Lingkungan yang nyaman, aman, bersih, memiliki pencahayaan serta sirkulasi udara yang memadai dapat meningkatkan motivasi dan fokus karyawan. Nitisemito (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menurunkan konsentrasi dan menimbulkan kelelahan, sehingga mengurangi keterlibatan karyawan. Sedarmayanti (2017) menambahkan bahwa lingkungan kerja fisik yang baik menciptakan efisiensi, kenyamanan, serta hubungan sosial yang harmonis.

Kompensasi finansial merupakan faktor lain yang memengaruhi keterikatan karyawan, terutama di sektor perhotelan. George et al. (2020) menekankan bahwa gaji, insentif, bonus, serta jaminan sosial menjadi determinan utama tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan. Ketidakpuasan terhadap kompensasi seringkali menjadi alasan karyawan mencari pekerjaan lain, yang berdampak pada meningkatnya *turn-over* dan biaya rekrutmen.

Pada konteks lokal, Miyana Hotel Medan sebagai hotel berbintang tiga menghadapi tantangan serupa. Berdasarkan pra-survei, kerjasama tim berada pada kategori sedang, lingkungan kerja berada pada kategori cukup baik, dan kompensasi finansial masih dianggap kurang optimal oleh sebagian karyawan. Tingkat *employee engagement* yang belum mencapai kategori tinggi menunjukkan perlunya penguatan faktor-faktor organisasional yang relevan.

Berdasarkan kerangka teoretis tersebut, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dirangkum dalam Model Konseptual sebagaimana ditampilkan pada Gambar 1.



**Gambar 1.** Model Konseptual Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kerjasama tim, lingkungan kerja, dan kompensasi finansial terhadap *engagement* karyawan di Miyana Hotel Medan. Penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen hotel dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

## 2. METODE

### *Jenis Penelitian, Populasi dan Sampel*

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Miyana Hotel Medan. Metode survei dipilih untuk memperoleh data numerik yang dapat dianalisis secara statistik sesuai karakter penelitian kuantitatif (Sugiyono, 2016). Penelitian dilaksanakan pada periode September 2020 hingga Januari 2021. Populasi penelitian berjumlah 58 orang, yaitu seluruh karyawan hotel pada tahun 2020. Dari jumlah tersebut, 48 orang ditetapkan sebagai responden menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap yang telah bekerja minimal satu tahun, sebagaimana direkomendasikan dalam teknik sampling berbasis pertimbangan tertentu (Ghozali, 2016).

### *Variabel Penelitian*

Penelitian ini mencakup empat variabel utama. Variabel Kerjasama Tim (X<sub>1</sub>) diukur melalui indikator pemahaman visi dan misi, antusiasme kerja, kejelasan peran, kemampuan beradaptasi, dan penyelesaian konflik, merujuk pada konsep yang dikemukakan Sharma dan Puja (2012) serta Armstrong dan Taylor (2018). Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) mencakup fasilitas kerja, pencahayaan, suhu, tata ruang, dan kebersihan, sesuai dengan karakteristik lingkungan kerja fisik menurut Sedarmayanti (2017) dan Nitisemito (2014). Variabel Kompensasi Finansial (X<sub>3</sub>) diukur melalui gaji pokok, insentif, bonus, tunjangan, dan jaminan sosial berdasarkan teori kompensasi dari Dessler (2011) dan Hasibuan (2014). Variabel *Employee Engagement* (Y) dibangun atas tiga dimensi utama yakni *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang mengacu pada model yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2010).

### *Prosedur Pengumpulan Data*

Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi responden terhadap masing-masing variabel. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh data terstruktur yang sesuai untuk analisis regresi (*Likert-based quantitative assessment*) (Bakker & Leiter, 2010). Selain itu, studi kepustakaan dilakukan untuk memperkuat landasan teoretis dan menghubungkan temuan empiris dengan penelitian sebelumnya (Anitha, 2014; Andrew & Sofian, 2012).

### *Analisis Data*

Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 25. Tahap pertama adalah uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kelayakan instrumen penelitian, mengikuti pedoman pengujian instrumen yang umum dalam penelitian kuantitatif (Ghozali, 2016). Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas guna memastikan model regresi memenuhi syarat.

Setelah instrumen memenuhi kriteria, analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh kerjasama tim, lingkungan kerja, dan kompensasi finansial terhadap *employee engagement*. Uji t digunakan untuk menilai pengaruh parsial masing-masing variabel independen, sementara uji F digunakan untuk menilai pengaruh simultan. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dihitung untuk mengetahui proporsi variasi *employee engagement* yang dapat dijelaskan oleh model. Adapun model regresi yang digunakan adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Model ini digunakan untuk menguji pengaruh ketiga variabel independen secara simultan maupun parsial terhadap variabel dependen. Nilai  $\alpha$  merupakan konstanta, sedangkan  $\beta_1$ ,  $\beta_2$ , dan  $\beta_3$  menunjukkan besar pengaruh masing-masing variabel. Adapun  $\varepsilon$  adalah *error term* yang mewakili faktor-faktor lain di luar model. Model ini memungkinkan peneliti mengetahui seberapa besar perubahan pada Y ketika  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  mengalami perubahan.

Dalam model tersebut,  $\alpha$  merupakan konstanta,  $\beta_1$ ,  $\beta_2$  dan  $\beta_3$  menunjukkan besaran pengaruh masing-masing variabel independen, dan  $\varepsilon$  merupakan error term yang mewakili variabel di luar model. Model ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi perubahan *employee engagement* yang terjadi akibat variasi pada ketiga variabel independen secara parsial maupun simultan.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **3.1 Hasil**

Gambaran Umum Responden. Sebagian besar karyawan berada pada rentang usia produktif 20–35 tahun. Mayoritas memiliki pendidikan SMA dan diploma, serta telah bekerja antara 1–3 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa struktur tenaga kerja Miyana Hotel didominasi oleh generasi muda yang memerlukan pendekatan manajerial adaptif dan kolaboratif.

Uji Validitas dan Reliabilitas. Seluruh butir pada variabel Kerjasama Tim, Lingkungan Kerja, Kompensasi Finansial, dan *Employee Engagement* memiliki korelasi item-total di atas 0,30 dan nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,70. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dinyatakan valid dan reliabel.

Analisis Regresi. Model regresi memperoleh nilai  $F = 19.371$  dengan  $p < 0.001$ . Hal ini menunjukkan bahwa Kerjasama Tim, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Finansial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.540, mengindikasikan bahwa 54% variasi *Employee Engagement* dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen. Sisanya 46% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, peluang karier, dan kualitas komunikasi.

Uji Parsial (*t-test*). Uji parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Melalui uji ini, dapat dilihat apakah setiap variabel, yaitu kerjasama tim, lingkungan kerja, dan kompensasi finansial, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* ketika diuji secara terpisah. Hasil uji *t* disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 1.** Pengaruh Variabel Independen terhadap *Employee Engagement*

| Variabel             | Koefisien $\beta$ | t-hitung | Sig.  | Keterangan       |
|----------------------|-------------------|----------|-------|------------------|
| Kerjasama Tim        | 0.908             | 6.637    | 0.000 | Signifikan       |
| Lingkungan Kerja     | 0.322             | 1.737    | 0.089 | Tidak signifikan |
| Kompensasi Finansial | 0.163             | 0.761    | 0.451 | Tidak signifikan |

Berdasarkan hasil uji parsial yang ditampilkan pada Tabel 1, variabel kerjasama tim terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Nilai koefisien yang tinggi serta signifikansi yang berada di bawah batas  $\alpha$  menunjukkan bahwa kerjasama tim menjadi faktor penting yang mendorong keterikatan karyawan. Sementara itu, variabel lingkungan kerja menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kondisi fisik dan lingkungan kerja yang ada belum cukup kuat untuk meningkatkan *engagement* secara mandiri. Demikian pula, kompensasi finansial memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan, yang berarti bahwa kompensasi belum menjadi faktor penentu utama dalam membentuk keterikatan karyawan. Secara keseluruhan, hasil uji *t* ini menggambarkan bahwa hanya kerjasama tim yang memberikan kontribusi signifikan secara parsial, sedangkan lingkungan kerja dan kompensasi finansial belum menunjukkan pengaruh yang berarti terhadap *employee engagement* ketika diuji secara terpisah.

### 3.1 Pembahasan

#### *Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Employee Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* ( $\beta = 0.908$ ;  $p < 0.001$ ). Koefisien ini adalah yang paling besar di antara seluruh variabel, menegaskan bahwa kerjasama tim merupakan faktor dominan. Temuan ini sejalan dengan model *Job Demands–Resources* (JD–R) yang dikembangkan Schaufeli & Bakker (2010), di mana hubungan interpersonal di tempat kerja merupakan job resource yang sangat kuat dalam mendorong *engagement*. Ketika anggota tim saling mendukung, berbagi peran, dan menjaga komunikasi terbuka, mereka mengalami peningkatan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Kahn, 1990).

Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Anitha (2014) dan Andrew dan Sofian (2012), yang menegaskan bahwa interaksi positif dalam tim memperkuat rasa memiliki, mengurangi tekanan kerja, dan menciptakan lingkungan psikologis yang kondusif. Dalam industri perhotelan, sifat pekerjaan yang saling bergantung mendorong pentingnya sinergi antar karyawan di berbagai departemen. Dalam konteks Miyana Hotel, pra-survei menunjukkan adanya beberapa ketidaksempurnaan dalam pembagian peran, tetapi hubungan antar rekan kerja yang baik tampaknya mampu memperkuat *engagement* (Lai et al, 2015). Hal ini mendukung pandangan Armstrong dan Taylor (2018) bahwa dinamika interpersonal sering kali lebih berpengaruh daripada struktur formal dalam organisasi jasa. Dengan demikian, memperkuat budaya kolaboratif menjadi strategi kunci untuk meningkatkan *employee engagement*.

### *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement*

Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *employee engagement* ( $\beta = 0.322$ ;  $p = 0.089$ ). Temuan ini menarik karena bertentangan dengan sebagian besar penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan, seperti yang dilaporkan oleh Sedarmayanti (2017) dan Nitisemito (2013).

Beberapa interpretasi dapat menjelaskan fenomena ini. Pertama, hasil pra-survei menunjukkan bahwa 75% karyawan menilai lingkungan kerja fisik di hotel tergolong “cukup baik”, namun belum mencapai kategori “sangat baik”. Kondisi yang hanya memenuhi standar minimum ini cenderung menghasilkan persepsi positif, tetapi tidak cukup kuat untuk membentuk *engagement* tinggi, sebagaimana dijelaskan dalam teori *Two-Factor Herzberg* bahwa faktor higienis tidak berfungsi sebagai motivator. Kedua, karakteristik industri perhotelan yang sangat mengandalkan hubungan antarindividu membuat faktor sosial seperti kerjasama tim dan dukungan atasan lebih dominan sebagai pendorong *engagement* dibandingkan aspek fisik lingkungan kerja. Hal ini terlihat pada penelitian ini di mana kerjasama tim menjadi variabel paling berpengaruh. Ketiga, terdapat ketidaksesuaian antara ekspektasi dan kenyataan, khususnya terkait suhu ruang dan sirkulasi udara yang dinilai sebagian karyawan belum optimal, sehingga mengurangi kenyamanan kerja meskipun secara umum lingkungan kerja dianggap baik. Dengan demikian, ketidaksignifikanan pengaruh lingkungan kerja bukan berarti faktor ini tidak penting, melainkan menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja saat ini belum memadai untuk menjadi prediktor utama keterikatan karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan Mohd. et al. (2016) bahwa lingkungan kerja tidak selalu memengaruhi *engagement* secara signifikan.

### *Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Employee Engagement*

Kompensasi finansial ditemukan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *employee engagement* ( $\beta = 0.163$ ;  $p = 0.451$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi di Miyana Hotel dipersepsikan sebagai kebutuhan dasar yang harus dipenuhi perusahaan, tetapi bukan merupakan faktor yang mampu menciptakan keterikatan kerja secara langsung. Berdasarkan teori motivasi Herzberg (dalam Dessler, 2011), kompensasi termasuk kategori *hygiene factor*, yaitu faktor yang dapat menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak terpenuhi, namun tidak secara otomatis meningkatkan motivasi atau *engagement* meskipun diberikan dalam jumlah yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan George et al. (2020), yang menjelaskan bahwa kompensasi hanya mampu meningkatkan *engagement* apabila dinilai adil, kompetitif, dan sesuai dengan harapan karyawan. Pada konteks penelitian ini, pra-survei menunjukkan bahwa hanya sekitar 50% karyawan yang merasa puas dengan gaji yang diterima, sehingga kompensasi belum berfungsi sebagai faktor motivasional. Selain itu, karakteristik tenaga kerja di industri perhotelan yang sebagian besar merupakan pekerja muda membuat mereka cenderung lebih menghargai peluang pengembangan karier, hubungan kerja yang positif, serta fleksibilitas kerja dibandingkan kompensasi finansial semata (Schiemann, 2011). Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan implikasi manajerial bahwa peningkatan *engagement* tidak dapat hanya mengandalkan perbaikan kompensasi, tetapi perlu disertai strategi lain seperti penyediaan kesempatan pengembangan diri, pemberian umpan balik konstruktif, serta penciptaan hubungan kerja yang sehat dan suportif.

### *Pengaruh Simultan Ketiga Variabel*

Secara keseluruhan, kerjasama tim, lingkungan kerja, dan kompensasi finansial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, dengan model mampu menjelaskan 54% variasi yang tergolong kuat dalam konteks studi perilaku organisasi. Temuan

ini sejalan dengan model *multidimensional engagement* yang dikemukakan Schaufeli dan Bakker (2010), yang menyatakan bahwa *engagement* terbentuk melalui interaksi berbagai sumberdaya organisasi, baik yang bersifat sosial, fisik, maupun struktural. Penelitian sebelumnya oleh Zainol et al. (2016) juga menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan di industri perhotelan dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor organisasi yang bekerja secara bersamaan. Temuan ini turut diperkuat oleh Othman et al. (2019), yang menjelaskan bahwa faktor interpersonal, kondisi kerja, dan kebijakan organisasi secara bersama-sama menentukan tingkat keterlibatan karyawan. Selain itu, Shahidan et al. (2016) menegaskan bahwa lingkungan kerja, hubungan tim, dan kualitas interaksi antar rekan kerja merupakan elemen terintegrasi yang memperkuat kesejahteraan organisasi dan pada akhirnya meningkatkan *engagement*. Dalam penelitian ini, faktor interpersonal berupa kerjasama tim muncul sebagai pendorong utama (*primary driver*), sementara lingkungan kerja dan kompensasi finansial berfungsi sebagai faktor pendukung yang memberikan kontribusi tambahan terhadap pembentukan keterikatan karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan *engagement* membutuhkan pendekatan yang holistik, di mana penguatan hubungan kerja antarkaryawan perlu diintegrasikan dengan perbaikan lingkungan fisik dan sistem kompensasi agar tercipta kondisi kerja yang semakin mendukung keterikatan karyawan.

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kerjasama tim merupakan faktor yang paling kuat dalam meningkatkan *employee engagement* karyawan, menunjukkan bahwa hubungan interpersonal yang positif, koordinasi kerja yang efektif, dan dukungan antar rekan merupakan elemen penting dalam membangun keterikatan di tempat kerja. Lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif namun tidak menunjukkan signifikansi secara parsial, yang mengindikasikan bahwa kondisi fisik yang belum sepenuhnya optimal belum mampu memberikan kontribusi besar terhadap *engagement*. Kompensasi finansial juga memberikan pengaruh positif tetapi tidak signifikan, mencerminkan bahwa ketidakpuasan terhadap gaji menyebabkan kompensasi tidak menjadi unsur penentu utama dalam membentuk keterikatan karyawan. Meskipun demikian, ketiga variabel tersebut, ketika dipertimbangkan secara bersama-sama, berperan penting dalam menjelaskan bagaimana keterikatan karyawan terbentuk dalam konteks organisasi perhotelan.

Temuan ini membawa implikasi penting bagi manajemen. Upaya peningkatan *engagement* tidak dapat berfokus pada satu aspek saja, melainkan memerlukan pendekatan yang lebih holistik. Penguatan budaya kerja kolaboratif perlu menjadi prioritas utama karena terbukti memberikan dampak terbesar pada keterikatan karyawan. Di saat yang sama, perbaikan lingkungan kerja fisik tetap perlu dilakukan untuk menciptakan kenyamanan yang konsisten dan mendukung produktivitas. Selain itu, sistem kompensasi sebaiknya tidak hanya memenuhi standar dasar, tetapi juga disesuaikan dengan ekspektasi dan kebutuhan tenaga kerja modern yang mengutamakan keadilan, transparansi, dan konsistensi. Dengan mengintegrasikan ketiga aspek ini, organisasi dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih kondusif bagi terbentuknya keterikatan karyawan jangka panjang.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih atas partisipasi karyawan Miyana Hotel yang telah menyumbangkan waktu sebagai responden dalam penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi atas dukungan penelitian tugas akhir ini.

## REFERENSI

- Andrew, O. C., & Sofian, S. (2012). Individual factors and work outcomes of employee engagement. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 40, 498–508.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Arianti, W. P., Hubeis, M., & Puspitawati, H. (2020). Pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap employee engagement di Perwiratama Group. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan Airlangga*. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v13i1.14889>
- Armstrong, A., Olivier, S., & Wilkinson, S. (2018). *Shades of grey: An exploratory study of engagement in work teams*. Oracle. <https://www.oracle.com/a/ocom/docs/shades-of-grey-research-report.pdf>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2018). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press.
- Dessler, G. (2011). *Human resource management*. Pearson Education.
- Gallup, Inc. (2017). *State of the global workplace report*. <https://www.asean.mercer.com/newsroom/2018-singapore-employee-engagement-index.html>
- George, C., Omuudu, O. S., & Francis, K. (2020). Employee engagement as a mediator between organizational inducements and industry loyalty among workers in the hospitality industry in Uganda. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(2), 220–251. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1702869>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariat dengan program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Lai, P. Y., Lee, J. S., Lim, Y. X., Yeoh, R. G., & Mohsin, F. H. (2015). The linkage between training and development and co-worker support towards employee engagement in hotel industry.
- Mohd, I. H., et al. (2016). How work environment affects employee engagement in a telecommunication company. *BE-ci 2016: 3rd International Conference on Business and Economics*, 21–23 September 2016. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2016.11.02.37>
- Nitisemito, A. S. (2014). *Manajemen personalia*. Ghalia Indonesia.
- Othman, R. B., et al. (2019). Factors affecting employee engagement: A study among employees in the Malaysian construction industry. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(7). <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i7/6178>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Perilaku organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). The conceptualization of work engagement. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement* (pp. 10–25). Psychology Press.
- Schiemann, W. A. (2011). *Reinventing talent management: How to maximize performance in the new marketplace*. PPM Manajemen.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Shahidan, N. A., Hamid, A. N., Kamil, M. A. B., Rani, A. H. S., Aziz, A., & Hasan, H. (2016). Linking work environment, team and co-worker relationship and organization well-being in increasing employee engagement: A conceptual perspective. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 2(1), 21–30. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v2i1.15>
- Sharma, R., & Puja, M. (2012). Effective and efficient teamwork: Makes things happen more than anything else in organizations. *International Journal of Social Science and Interdisciplinary Research*, 1(8), 154–157.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Zainol, S. S., Hussin, S. H., & Othman, S. M. (2016). Determinants of employee engagement in hotel industry in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(3). <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v6-i3/2146>