

Peran Pelatihan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap *Employee Engagement* Gen Z Di Galaxy Solusindo Malang

Darun Ni'mah*)

Pardiman)**

Arini Fitria Mustapita *)**

Email : 22201081249@unisma.ac.id

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to analyze the influence of on-the-job training, organizational culture, and compensation on employee engagement among Gen Z employees. Generation Z is beginning to dominate the workforce and exhibits characteristics that differ from previous generations, making the improvement of employee engagement a challenge for companies. This study was conducted among Gen Z employees at Galaxy Solusindo in Malang using a quantitative approach. The sampling technique used was non-probability, specifically saturation sampling. Data were analyzed using IBM SPSS 25. The results show that, collectively, on-the-job training, organizational culture, and compensation have a significant effect on employee engagement. Furthermore, when analyzed individually, on-the-job training and compensation have a significant positive effect on employee engagement, while organizational culture has a significant negative effect on employee engagement.

Keywords: *Employee engagement, Training, Organizational Culture, Compensation, And Gen Z.*

Pendahuluan

Dunia kerja saat ini menghadapi persaingan yang semakin ketat seiring dengan perkembangan teknologi dan masuknya tenaga kerja generasi baru. Hal ini mendorong perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif guna meningkatkan *engagement* karyawan sebagai salah satu faktor yang mendukung keberhasilan organisasi. *Employee engagement* mencerminkan keterlibatan secara emosional terhadap perusahaan serta kesediaan karyawan dalam memberikan kontribusinya (Kisahwan & Hermana, 2024). Salah satu kelompok tenaga kerja yang menjadi perhatian dalam membangun *employee engagement* yaitu karyawan Gen Z.

Saat ini dunia kerja mulai didominasi oleh Gen Z yaitu kelompok yang tumbuh berkembang seiring perkembangan teknologi dan dikenal sebagai generasi internet. Dibanding dengan generasi sebelumnya Gen Z cenderung lebih mengutamakan fleksibilitas, keadilan, kesehatan mental dan keseimbangan hidup. Mereka lebih sensitif terhadap beban kerja berlebih, budaya kerja tidak sehat serta ketidakjelasan peran (Febrianty & Muhammad, 2022). Salah satu fenomena yang banyak dikaitkan dengan generasi ini adalah *quiet quitting*. *quiet quitting* merupakan kondisi Ketika karyawan merasa tidak dihargai sebagai bentuk respons karyawan terhadap budaya kerja yang dianggap tidak sehat dan menjaga *work-life balance*. Fenomena tersebut menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan *employee engagement* Generasi Z (Lathifah, 2025).

Menurut Schaufeli et al. (2002) dalam penelitian Ariawaty & Cahyani (2019), *Employee engagement* merupakan kondisi ketika karyawan memiliki semangat, dedikasi, dan keterikatan terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, *Employee engagement* yang rendah ditunjukkan oleh rendahnya semangat kerja (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan terhadap pekerjaan (*absorption*). Kondisi tersebut dapat meningkatkan keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) hingga akhirnya berdampak pada meningkatnya *turnover* aktual. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa perusahaan

perlu memahami kondisi *employee engagement* pada karyawan Gen Z agar mampu mempertahankan produktivitas dan loyalitas mereka. Salah satu perusahaan yang menghadapi kondisi tersebut adalah PT Galaxy Solusindo Malang.

Galaxy Solusindo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan dan pengembangan bisnis yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Saat ini terdapat 80% tenaga kerja di PT Galaxy Solusindo merupakan karyawan Generasi Z. Berdasarkan hasil pra-survey karyawan Gen Z cenderung tingkat *turnover* mencapai 12% melebihi standar ideal tingkat *turnover*.

Tabel 1 *turnover* karyawan Galaxy Solusindo Malang

Tahun	Bulan	Jumlah karyawan	<i>Turnover</i>	Persentase
2024	Oktober	134	2	
	November		3	
2025	Agustus		5	
	september		6	
Total		134	16	12%

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan data tersebut, tingkat *turnover* karyawan di PT Galaxy Solusindo mencapai 12%. Menurut Teori Mobley (1977) dalam Zhafirah et al. (2025), *turnover* merupakan kondisi ketika karyawan meninggalkan organisasi baik secara sukarela maupun tidak sukarela. Tingginya *turnover* dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti rendahnya kepuasan kerja, kurangnya dukungan organisasi, kompensasi yang tidak memadai, serta rendahnya keterikatan karyawan terhadap organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa *turnover* yang tinggi dapat menjadi salah satu indikasi rendahnya *employee engagement* karena karyawan yang tidak memiliki keterikatan terhadap perusahaan cenderung memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi *employee engagement* agar mampu menekan tingkat *turnover*.

Adapun pelatihan kerja diduga memengaruhi *employee engagement*. pelatihan kerja merupakan proses peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan agar mampu melaksanakan tanggung jawabnya sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan (Maarif & Kartika, 2014). Namun berdasarkan hasil observasi awal, beberapa karyawan menghadapi tantangan dalam menguasai tugasnya dan membutuhkan pendampingan lebih lanjut. Selain pelatihan kerja, faktor lain yang juga diduga berperan dalam meningkatkan *employee engagement* adalah budaya organisasi yang diterapkan perusahaan.

Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat meningkatkan *engagement* karyawan terhadap organisasi (Musaddad, 2024). Meskipun budaya organisasi di Galaxy Solusindo bersifat fleksibel, hasil pra-survey menunjukkan tingkat *turnover* masih relatif tinggi sehingga mengindikasikan bahwa budaya organisasi belum sepenuhnya meningkatkan *employee engagement*. Di samping budaya organisasi, perusahaan juga perlu memperhatikan sistem kompensasi karena penghargaan yang diterima karyawan dapat memengaruhi tingkat keterikatan mereka terhadap organisasi.

Kompensasi adalah bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, baik berupa financial maupun non-financial sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan terhadap perusahaan (Fiernaningsih et al., 2023). Berdasarkan hasil pra-survei, sistem kompensasi di PT Galaxy Solusindo telah diterapkan secara transparan, namun beberapa karyawan masih mengharapkan bentuk penghargaan tambahan sehingga diperkirakan memengaruhi tingkat *employee engagement*. Berdasarkan kondisi tersebut, pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi diduga menjadi faktor yang memengaruhi *employee engagement* pada karyawan Generasi Z di PT Galaxy Solusindo.

Berdasarkan berbagai fenomena tersebut, dapat diketahui bahwa *employee engagement* pada karyawan Generasi Z diperkirakan dipengaruhi oleh pelatihan kerja, budaya organisasi, dan

kompensasi. Namun demikian, hubungan ketiga faktor tersebut terhadap *employee engagement* pada karyawan Generasi Z di PT Galaxy Solusindo masih perlu dibuktikan secara empiris. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap *employee engagement* pada karyawan Generasi Z di PT Galaxy Solusindo Malang.

Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis

Grand theory

Job Demand-Resource (JD-R) teori yang dikembangkan oleh Demerouti et al. (2001) menjelaskan bahwa kondisi kerja dipengaruhi dua komponen utama, yaitu *job demands* dan *job resources*. *job demands* merupakan tuntutan pekerjaan yang memerlukan usaha fisik maupun psikologis sehingga berpotensi menimbulkan kelelahan apabila tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai. Sementara *job resources*, sumber daya yang membantu karyawan menyelesaikan pekerjaannya, mengurangi tekanan kerja, serta mendorong pertumbuhan dan pengembangan diri. Ketidakseimbangan tuntutan pekerjaan dan sumber daya memungkinkan munculnya stres dan *burnout* pada karyawan (Febriansyah & Ginting, 2020).

Dalam penelitian ini, pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi dipandang sebagai bentuk *job resources* yang dapat meningkatkan *employee engagement* pada karyawan Generasi Z. Ketiga variabel tersebut diharapkan mampu memberikan dukungan yang dibutuhkan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sehingga meningkatkan keterikatan mereka terhadap organisasi.

Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja merupakan salah satu bentuk *job resources* yang dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan agar mampu menjalankan pekerjaannya secara efektif. Berdasarkan JD-R Theory, tersedianya sumber daya berupa pelatihan akan meningkatkan kepercayaan diri serta kompetensi karyawan dalam menyelesaikan tugas sehingga mendorong meningkatnya *employee engagement*. Karyawan yang memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan cenderung merasa didukung oleh perusahaan sehingga memiliki motivasi dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Menurut Wahyuningsih (2019:6) dalam Willson (2020), pelatihan kerja diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut :

1. Tujuan pelatihan
2. Materi pelatihan
3. Metode pelatihan
4. Kualifikasi peserta pelatihan
5. Kualifikasi pemateri pelatihan

Hasil penelitian Yuda et al. (2024), menunjukkan hal serupa dimana pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Dengan demikian, semakin efektif pelatihan yang diberikan perusahaan, semakin tinggi *employee engagement* yang dimiliki karyawan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai, norma, dan kebiasaan yang diterapkan sebagai pedoman anggota organisasi dalam berpikir dan berperilaku. Menurut teori JD-R, budaya organisasi termasuk *job resources* karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan rasa aman, serta memperkuat hubungan sosial antar karyawan. Lingkungan kerja yang positif akan mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dan berdedikasi terhadap organisasi.

Menurut Denison et al. (2002), budaya organisasi dapat diukur melalui indikator-indikator berikut :

1. *Involvement* (keterlibatan)

2. *Consistency*
3. *Adaptability*
4. *Mission*

Hasil penelitian Sucahyowati & Sutedjo (2024), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Oleh karena itu, budaya organisasi yang baik diperkirakan mampu meningkatkan *employee engagement*.

Kompensasi

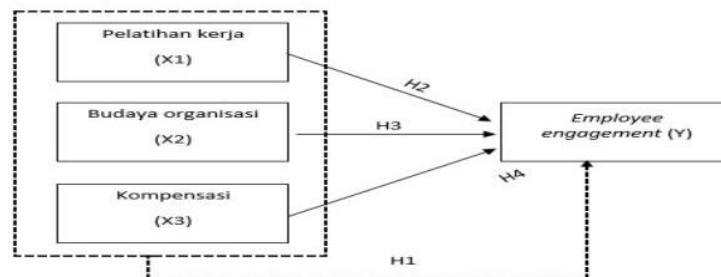
Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang telah diberikan, baik dalam bentuk finansial maupun non finansial. Dalam JD-R Theory, kompensasi termasuk *job resources* karena memberikan penghargaan atas usaha karyawan dan meningkatkan motivasi kerja. Karyawan yang memperoleh kompensasi secara adil akan merasa dihargai sehingga lebih terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik kepada organisasi.

Menurut Afandi (2018) dalam Gee et al. (2021), kompensasi dapat diukur menggunakan beberapa indikator berikut:

1. Gaji dan upah
2. Bonus (adaptasi dari indikator Insentif)
3. Tunjangan
4. Fasilitas

Hasil dalam penelitian Muttakin et al. (2023), menguraikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Oleh karena itu, kompensasi diperkirakan berpengaruh terhadap *employee engagement*.

Kerangka konseptual



Gambar 1 kerangka konseptual

Hipotesis

H1: Pelatihan kerja, budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh positif secara simultan terhadap *employee engagement*

H2: Pelatihan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*

H3: Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*

H4: Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Penelitian ini dilaksanakan di Galaxy Solusindo beralamat di MT Haryono, Dinoyo kec. Lowokwaru, kota Malang. Subjek penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z PT Galaxy Solusindo Malang. Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan Februari hingga Maret 2026. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan Galaxy Solusindo Malang yang termasuk kategori Gen Z berjumlah 94 orang. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah nonprobability

sampling dengan pendekatan sampling jenuh (sensus) karena seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Tabel 2 karakteristik responden berdasarkan usia

usia	frekuensi	persentase
20-29	94	100%
Total	94	100%

Sumber: Data diolah, 2026

Responden pada usia 20-29 tahun sebanyak 94 (100%). Hal ini menunjukkan seluruh responden merupakan kategori Gen Z. Karakteristik tersebut dapat memengaruhi persepsi responden terhadap pelatihan kerja, budaya organisasi, kompensasi dan *employee engagement*.

Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel pelatihan kerja, budaya organisasi, kompensasi, dan *employee engagement* memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel sebesar 0,202, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja, budaya organisasi, kompensasi, dan *employee engagement* memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam penelitian.

Uji Normalitas

Tabel 3 hasil uji normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Unstandardized Residual

N		94
Normal	Mean	,0000000
Parameters a, b	Std. Deviation	2,70899808
Most Extreme Differences	Absolute	,077
	Positive	,077
	Negative	-,057
Test Statistic		,077
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 c, d

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data diolah, 2026

Pada penelitian ini dinyatakan berdistribusi normal setelah diuji menggunakan Kolmogorov Smirnov Test dengan hasil nilai Asymp Sig 0,200 > 0,05.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas variabel pelatihan kerja (X1) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,197 > 0,10 dan nilai *VIF* sebesar 5,084 < 10, variabel budaya organisasi (X2) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,180 > 0,10 dan nilai *VIF* sebesar 5,552 < 10, dan variabel kompensasi (X3) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,232 > 0,10 dan nilai *VIF* sebesar 4,307 < 10. Jadi dapat disimpulkan dari ketiga variabel independen seluruhnya terbebas dari multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel pelatihan kerja (X1) 0,909 > 0,05, variabel budaya organisasi (X2) 0,207 > 0,05 dan variabel kompensasi (X3) 0,975 > 0,05. Ketiga variabel menunjukkan nilai sig > 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan variabel pelatihan kerja (X1), budaya organisasi (X2) dan kompensasi (X3) terbebas dari heterokedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4 analisis regresi linier berganda

Model	Coefficients ^a		Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
1(Constant)	,726			,677	,500
Total x1	,631		,895	8,398	,000
Total x2	-,157		-,215	-2,008	,048
Total_x3	,151		,205	2,076	,041

a. Dependent Variable: Total_y

Sumber: Data diolah, 2026

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

$$Y = 0,726 + 0,631X_1 + (-0,157)X_2 + 0,151X_3 + e$$

Keterangan:

Y = *Employee engagement* e = ErrorTerm

X_1 = PelatihanKerja $B_1 \beta_2 \beta_3$ = Koefisien

X_2 = BudayaOrganisasi A = Konstanta

X_3 = Kompensasi

Berdasarkan persamaan model regresi tersebut, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Y = Variabel dependen yang akan diprediksi oleh variabel independent. *Employee engagement* menjadi variabel dependen dalam penelitian ini yang akan dilihat oleh variabel pelatihan kerja, budaya organisasi dan kompensasi.

A = 0,726 menunjukkan bahwa apabila variabel independent memiliki nilai 0 maka nilai *Employee engagement* adalah sebesar 0,726.

$b_1 X_1$ = Koefisien regresi variabel pelatihan kerja menunjukkan nilai 0,631. Dari nilai tersebut dapat dijelaskan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel pelatihan kerja akan meningkatkan maka *employee engagement* sebesar 0,631 satuan. Koefisien bernilai positif menunjukkan adanya hubungan searah, yang berarti ketika pelatihan kerja meningkat maka *employee engagement* juga ikut meningkat.

$b_2 X_2$ = Koefisien regresi variabel budaya organisasi menunjukkan nilai -0,157. Dari nilai tersebut dapat dijelaskan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel budaya organisasi justru menurunkan *employee engagement* sebesar 0,157 dengan asumsi variabel lainnya tetap. Koefisien bernilai negatif menunjukkan adanya hubungan yang berlawanan arah, artinya ketika budaya organisasi meningkat maka *employee engagement* justru menurun dan sebaliknya.

$b_3 X_3$ = Koefisien regresi variabel kompensasi menunjukkan nilai 0,151. Dari nilai tersebut dapat dijelaskan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel kompensasi akan meningkatkan maka *employee engagement* sebesar 0,151 satuan. Koefisien bernilai positif menunjukkan adanya hubungan searah, hal ini diartikan ketika kompensasi meningkat maka *employee engagement* juga meningkat.

Uji Hipotesis

Uji F

Tabel 5 Hasil Uji F (simultan)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2525,894	3	841,965	112,560	,000b
Residual	673,212	90	7,480		
Total	3199,106	93			

a. Dependent Variable: Total y

b. Predictors: (Constant), Total_x3, Total_x1, Total_x2

Sumber: Data diolah, 2026

Uji F menghasilkan nilai signifikan (sig) $0,000 < 0,005$ maka hasil pengujian uji f tersebut hipotesis (H1) diterima. Berdasarkan nilai f hitung sebesar $112,560 > f_{tabel} 2,71$ maka hasil pengujian uji f tersebut hipotesis (H1) diterima secara simultan dengan kata lain seluruh variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Uji t

Hasil uji t sebagai berikut :

1. Variabel pelatihan Variabel pelatihan kerja (X1) nilai sinifikasi (Sig) sebesar $0,000 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa H1 atau hipotesis diterima. Sedangkan berdasarkan nilai t-hitung variabel pelatihan kerja sebesar $8,398 > t_{tabel} 1,662$ Artinya memiliki pengaruh signifikan antara variabel pelatihan kerja (X1) terhadap *Employee engagement* (Y).
2. Variabel budaya organisasi (X2) nilai sinifikasi (Sig) sebesar $0,048 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa H3 atau hipotesis diterima. Sedangkan berdasarkan nilai t-hitung variabel budaya organisasi sebesar $-2,008 < t_{tabel} 1,662$ Artinya memiliki pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi (X2) terhadap *Employee engagement* (Y)
3. Variabel kompensasi (X1) nilai sinifikasi (Sig) sebesar $0,041 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa H3 atau hipotesis diterima. Sedangkan berdasarkan nilai t-hitung variabel kompensasi sebesar $2,076 > t_{tabel} 1,662$ Artinya memiliki pengaruh signifikan antara variabel kompensasi (X3) terhadap *Employee engagement* (Y).

Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Nilai *ajusted R square* sebesar 0,783. Hasil menunjukkan bahwa 78,3% variabel *employee engagement* terdapat di tiga variabel independen (pelatihan kerja, budaya organisasi, kompensasi). Sedangkan selisihnya 21,7% ($100\% - 78,3\%$) dijelaskan oleh variabel dan faktor-faktor lain diluar penelitian ini.

Implikasi Hasil Penelitian

Pengaruh Pelatihan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan Generasi Z di Galaxy Solusindo Malang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan *employee engagement* tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi oleh kombinasi berbagai praktik pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan perusahaan. Semakin baik pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi tingkat *employee engagement*.

Hasil penelitian ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands-Resources (JD-R) Theory* yang menyatakan bahwa *employee engagement* akan meningkat apabila perusahaan mampu menyediakan *job resources* yang memadai. Dalam penelitian ini, pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi merupakan bentuk *job resources* yang saling melengkapi. Pelatihan kerja membantu meningkatkan kompetensi dan rasa percaya diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Budaya organisasi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta memperkuat hubungan antar anggota organisasi. Sementara itu, kompensasi menjadi bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan sehingga meningkatkan motivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Ketersediaan ketiga sumber daya tersebut mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih antusias, berdedikasi, dan memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap perusahaan.

Pada Perusahaan Galaxy Solusindo Malang, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi pelatihan kerja, budaya organisasi yang fleksibel, serta sistem kompensasi yang transparan telah memberikan kontribusi dalam meningkatkan *employee engagement* karyawan Generasi Z. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan dan mengembangkan ketiga aspek tersebut secara berkelanjutan guna meningkatkan *engagement* karyawan.

Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan temuan penelitian, diketahui bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik pelatihan kerja yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi tingkat *employee engagement* karyawan.

Temuan tersebut sejalan dengan Job Demands-Resources (JD-R) Theory yang menjelaskan bahwa pelatihan kerja merupakan salah satu bentuk *job resources* yang mampu meningkatkan kompetensi, kepercayaan diri, dan motivasi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Ketika perusahaan menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, karyawan akan merasa memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi tuntutan kerja sehingga muncul rasa memiliki, dedikasi, dan keterlibatan yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Pada Perusahaan Galaxy Solusindo Malang, pelatihan kerja diberikan untuk membantu karyawan memahami tugas dan tanggung jawabnya. Meskipun berdasarkan observasi awal masih terdapat beberapa karyawan yang memerlukan pendampingan dalam menyelesaikan pekerjaannya, hasil penelitian mengindikasikan bahwa program pelatihan yang diterapkan perusahaan telah mampu meningkatkan kompetensi dan rasa percaya diri karyawan Generasi Z. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya *employee engagement* sehingga karyawan lebih antusias, berdedikasi, dan terlibat dalam pekerjaannya.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan Generasi Z PT Galaxy Solusindo Malang. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan persepsi terhadap budaya organisasi justru diikuti oleh penurunan *employee engagement*.

Kondisi tersebut dapat dijelaskan melalui Job Demands-Resources (JD-R) Theory yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu *job resources* yang mampu meningkatkan *employee engagement* apabila memberikan dukungan terhadap kebutuhan karyawan. Namun, apabila budaya organisasi yang diterapkan kurang sesuai dengan karakteristik karyawan, maka fungsi budaya organisasi sebagai *job resources* menjadi kurang optimal sehingga tidak mampu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Pada Perusahaan Galaxy Solusindo Malang, budaya organisasi yang diterapkan bersifat fleksibel. Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya tersebut belum sepenuhnya mampu memenuhi harapan sebagian karyawan Generasi Z. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu menyesuaikan implementasi budaya organisasi dengan karakteristik generasi yang lebih menghargai fleksibilitas, partisipasi, dan kesempatan untuk berkembang agar *employee engagement* dapat meningkat.

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan Generasi Z PT Galaxy Solusindo Malang. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, semakin tinggi pula tingkat *engagement* karyawan. Kompensasi yang sesuai dengan kontribusi karyawan akan menumbuhkan perasaan dihargai sehingga mendorong semangat kerja, dedikasi, dan keterlibatan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan maupun perusahaan.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui *Job Demands-Resources (JD-R) Theory* yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu bentuk *job resources* yang mampu meningkatkan motivasi dan *employee engagement*. Ketika perusahaan memberikan kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan, karyawan akan merasa memperoleh dukungan dari organisasi sehingga terdorong untuk memberikan kinerja terbaik. Selain itu, *Equity Theory* menjelaskan bahwa karyawan akan memberi penilaian kesesuaian antara kontribusi yang diberikan dan kompensasi yang diterima. Persepsi keadilan kompensasi dapat meningkatkan komitmen serta keterlibatan yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Pada Perusahaan Galaxy Solusindo Malang, perusahaan memberikan berbagai bentuk kompensasi sebagai penghargaan atas kontribusi karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan mampu meningkatkan persepsi karyawan mengenai penghargaan perusahaan terhadap kontribusi yang telah diberikan. Kondisi tersebut mendorong meningkatnya *employee engagement* sehingga karyawan lebih bersemangat, berdedikasi, dan terlibat dalam pekerjaannya.

Kesimpulan, Keterbatasan Dan Saran

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap *Employee engagement* secara simultan pada Karyawan Gen Z di Galaxy Solusindo Malang. Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.
2. pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.
3. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee engagement*.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Keterbatasan

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Penelitian terbatas pada responden dengan kategori Gen Z, sehingga hasil penelitian belum dapat di generalisasikan pada generasi lain yang kemungkinan memiliki karakteristik dan tingkat *employee engagement* yang berbeda.
2. Karakteristik responden dalam penelitian ini bersifat dinamis, mengingat adanya kemungkinan perubahan status karyawan seperti resign atau masa kerja yang relatif singkat, sehingga dapat mempengaruhi konsistensi data dalam menggambarkan kondisi jangka panjang.

Saran

Berdasarkan keterbatasan yang diuraikan, peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidaklah sempurna untuk itu saran-saran yang ingin diajukan peneliti antara lain:

1. Bagi perusahaan

Diharapkan perusahaan terus mengoptimalkan pelatihan kerja dengan tujuan semakin relevan dengan kebutuhan karyawan khususnya Gen Z, sehingga mendukung peningkatan *employee engagement*. selain itu, perusahaan dapat melakukan penyesuaian secara berkala serta

peninjauan terhadap implementasi budaya organisasi agar tetap selaras dengan perubahan kondisi dan karakteristik karyawan yang beragam seiring bertambahnya generasi yang memasuki dunia kerja, tanpa mengurangi nilai-nilai yang telah ditetapkan perusahaan. Dalam aspek kompensasi, perusahaan diharapkan dapat mempertahankan sistem pemberian kompensasi serta meningkatkan guna memotivasi *engagement* karyawan yang lebih optimal.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang lebih berpotensi mempengaruhi *employee engagement*. Selain itu, peneliti selanjutnyadiharapkan dapat memperluas cakupan objek penelitian dan tidak fokus pada Gen Z, sehingga hasil penelitian memiliki generalisasi yang lebih luas.

Referensi

- Ariawaty, R. R. N., & Cahyani, M. D. (2019). *Pengaruh Employee engagement Terhadap Work-Life Balance Karyawan*. 13(2),97-104.
- Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2002). *corporate culture and organizational effectiveness:is there a similar pattern arround the world?*
- febriansyah, hary, & Ginting,H.(2020). *tujuh dimensi employee engagement* (endang miya & suwito (ed.)). prenada.
- Febrianty, & Muhammad. (2022). *manajemen sumber daya manusia yang pro gen z* (Febrianty (ed.)).perkumpulan rumah cemerlang indonesia.
- Fiernaningsih, N., Widayani, A., Herijanto, P., & Maskur. (2023). *kompensasi kepuasan kerja dan niat keluar perusahaan study empiris hotel kota malang*. perkumpulan rumah cemerlang indonesia.
- Gee, M. N., Manao, A., & Gohae, A. S. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 10-22.
- Kisahwan, D., & Hermana, D. (2024). *employee engagment teori dan praktik bagi keunggulan kompetitif di industri farmasi*. perkumpulan rumah cemerlang indonesia.
- Lathifah, K. (2025). *Fenomena Quiet Quitting: Tren Karier Modern*. Rri.Co.Id.<https://rri.co.id/riau/iptek/2010544/fenomena-quiet-quitting-tren-karier-modern>
- Maarif, m syamsul, & Kartika, L. (2014). *manajemen pelatihan upaya mewujudkan kinerja unggul dan pemahaman employee engagement*. IPB press.
- Musaddad, A. (2024). *perilaku dan budaya organisasi*. PT literasi nusantara abadi group.
- Muttakin, M., Putra, S. H., & Subekti, Z. M. (2023). Analisis Pengaruh Kompensasi, Fasilitas,Lingkungan Kerja, Beban Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap *Employee engagement* Menggunakan Spss. *Jurnal Informasi DanKomputer*, 11(02), 139-153.<https://doi.org/10.35959/jik.v11i02.461>
- Sucahyowati, H., & Sutedjo, B. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap *Employee engagement* pada PT. Pertamina Trans Kontinental. *Saintara :Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Maritim*, 8(2), 54-61. <https://doi.org/10.52475/saintara.v8i2.326>
- Willson, C. (20)20). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Kinco Prima The Influence Of Training And Discipline On Employee Performance In Pt Kinco Prima.*Disiplin... 75 Jurnal EMBA*, 8(3), 75-83.
- Yuda, I., Artajaya, M., & ... (2024). Pengaruh Pelatihan dan Komunikasi Internal terhadap *Employee engagement* pada Departemen Makanan dan Minuman di Masa Pandemi Covid-19. *Journal of Tourism* 1(1), 48-55.
- <https://ejournal.headwaytest.co.id/index.php/jotha/article/view/7%0Ahttps://ejournal.headwaytest.co.id/index.php/jotha/article/download/7/7>

Zhafirah, A.Z., Lestari, W., Hasbi, N. F., Elzapritasari, N., & Rochma, I. (2025). *Gambaran Turnover Intention Pada Karyawan di CV. Reksa Karya Mandiri*. 152-163.

Darun Ni'mah * Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Pardiman ** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Arini Fitria Mustapita*** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma