

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN DAMPAKNYA PADA *EMPLOYEE PERFORMANCE*

Fandy Ardiansyah

Universitas Negeri Surabaya

fandy.18097@mhs.unesa.ac.id

Budiono Budiono

Universitas Negeri Surabaya

ec.budiono@unesa.ac.id

Abstract

In a company, employee performance is one of the determining components of company performance. Several factors can affect employee performance, such as compensation, job satisfaction, and employee engagement. A kind of company that has been popular in recent times is a coffee shop. It is evidenced by the increase in coffee shops and domestic coffee consumption over the last three years. This study aims to analyze the effect of compensation on employee engagement and its impact on employees who work at premium coffee shops. This study uses a type of causality research that uses quantitative methods. The sampling technique used is accidental sampling with respondents as many as 91 employees of Premium coffee shops in Pasuruan Regency. Statistical analysis in this study used the Structural Equation Model (SEM). The results of the study state that compensation has a significant and positive effect on employee engagement because a higher salary will make employee engagement higher. Employee engagement has a substantial and positive effect on employee performance because of the greater attention of the employee to the company; their performance will be better. In contrast, payment has no significant impact on employee performance because low compensation has not made employees perform poorly. The coffee shops managers must pay attention to the level of compensation and employee welfare to increase employee engagement and improve performance.

Keywords: coffee shops; compensation; employee engagement; employee performance.

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut kinerja karyawan di tiap perusahaan guna memerkirakan transformasi lingkungan internal serta eksternal. Pengembangan sumber daya manusia penting untuk dilakukan agar perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya. Sedangkan sebuah perusahaan tidak bisa dipisahkan dari adanya sumber daya manusia di dalam operasional perusahaannya (Michael, 2017). Guna mencapai kemajuan perusahaan, kemampuan dalam diri karyawan wajib dikembangkan. Karyawan ialah salah satu aset yang dinilai berharga serta sangat berarti sebagai tokoh serta eksekutor yang melaksanakan tugasnya di tiap kegiatan di perusahaan (Lestari, 2015). Jadi, manajemen sumber daya manusia pada suatu perusahaan sangat krusial. Melakukan peningkatan kemampuan karyawan (*employee performance*) merupakan satu dari beberapa tujuan manajemen sumber daya manusia (Michael, 2017).

Pada saat suatu perusahaan mempunyai kinerja karyawan yang baik, maka akan menunjang perusahaan tersebut untuk sukses (Michael, 2017). Pengelolaan SDM yang baik merupakan indikator keberhasilan perusahaan, satu dari beberapa cara yang bisa diterapkan yaitu menaikkan tingkat keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap perusahaan (Ardana *et al.*, 2012). Kinerja karyawan mencapai titik optimal merupakan tujuan divisi sumber daya manusia dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan (Michael, 2017). Pada suatu organisasi, diharapkan terdapat kinerja yang optimal dari karyawan sehingga pencapaian kinerja organisasi berjalan dengan baik. Namun, kinerja perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu saja, namun juga dipengaruhi oleh sumber daya lain, seperti mekanisme kerja, teknologi, peralatan, bahan, maupun dana yang terdapat pada perusahaan tersebut (Wibowo, 2012).

Kompensasi merupakan suatu penerimaan oleh karyawan sebagai pengganti kontribusi jasanya terhadap perusahaan dalam memberikan imbalan dari kontribusi karyawan, dan hal tersebut merupakan

tugas manajemen SDM dalam rangka melakukan peningkatan prestasi kerja dan kinerja karyawan (Mathis & Jackson, 2006). Beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ardillah *et al.* (2020), Joyonegoro (2018), Widyastuti & Rahardja (2018), Sutoro (2019), Rizqy & Ngatno (2016), Ahmed & Ramzan (2014), Sukma *et al.* (2015), Achmad & Fitriansyah (2020), Sugiharti & Kiswoyo (2021), serta Jean *et al.* (2017), mengungkapkan apabila kompensasi berpengaruh positif signifikan pada *employee performance*. Logahan *et al.* (2012) dan Afriyie *et al.* (2020) mengemukakan hasil yang kontra bahwa tidak terdapat pengaruh secara positif antara kompensasi dan *employee performance*.

Kompensasi juga termasuk faktor yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berhubungan langsung dengan kesejahteraan karyawan selama bekerja di perusahaan, dan dalam pemenuhan kebutuhan karyawan (Handoko & Hani, 2008). Pemberian kompensasi juga menjadi salah satu aspek yang penting karena apabila kompensasi diberikan dengan benar, maka akan menentukan apakah karyawan sudah merasa nyaman dan sudah menghasilkan kinerja yang baik untuk perusahaannya atau tidak (Putri & Wardhana, 2020). Beberapa penelitian terdahulu menyatakan adanya hubungan antara kompensasi dan *employee engagement* (Widyawati *et al.*, 2021, & Anitha, 2014). Sedangkan penelitian Filatrovi & Attiq (2020), dan Claret & Harry (2014), menunjukkan kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*.

Karyawan melakukan pekerjaan bukan hanya untuk mendapatkan gaji, maupun tujuan promosi jabatan, namun melakukan pekerjaan atas nama perusahaan di mana tempat mereka bekerja (Kruse, 2012). Menurut Luthans (2011), seseorang yang mengerjakan tugas kerja, dan melakukan pekerjaan dengan mengungkapkan ekspresi diri mereka secara emosional, kognitif, dan fisik ketika melakukan pekerjaan adalah ciri individu yang memiliki *engagement*. Widyastuti & Rahardja (2018), Suchayowati *et al.* (2020), Aisyah & Pradana (2020), Cintani & Noviansyah (2020), Joyonegoro (2018), Saxena & Srivastava (2015), mengungkapkan ada hubungan positif signifikan antara *employee engagement* dengan *employee performance*. Namun menurut Aulia *et al.* (2015), tidak terdapat hubungan positif di antara *employee engagement* dan *employee performance*.

Pemilihan obyek penelitian ini dilatarbelakangi adanya *trend* baru yaitu berkembangnya perusahaan *café* di Indonesia, sehingga semakin banyak penyerapan tenaga kerja, khususnya masyarakat di sekitar lokasi *café-café* tersebut. Menurut Dahwilani (2019) jumlah kedai kopi di Indonesia hingga Agustus 2019 mencapai lebih dari 2.950 gerai, meningkat hampir tiga kali lipat dibandingkan pada 2016, yang hanya 1.000 gerai. Perkembangan ini di satu sisi menyebabkan semakin banyak penyerapan tenaga kerja baru, di sisi lain hal ini juga dapat menimbulkan permasalahan baru pada perusahaan *café* yang belum berpengalaman melakukan pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu problematika yang mungkin muncul yaitu terkait kinerja karyawan.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan pada 3 karyawan di 3 merek *café premium* yang berbeda di Kabupaten Pasuruan, untuk variabel *employee engagement*, dari 3 *café* tersebut, 2 di antaranya menyatakan karyawan merasa antusias dan semangat terhadap pekerjaan yang ditugaskan kepada karyawan, dan satu *outlet* menyatakan ada perasaan yang kurang semangat ketika sedang melakukan pekerjaan dikarenakan beberapa faktor tertentu, salah satunya yaitu faktor lingkungan kerja. Menurut penuturan karyawan *café* tersebut, ia merasa kurang bersemangat ketika ada *partner* kerja yang kurang bisa diajak kerja sama atau berkelakuan buruk. Hal itu membuat perasaan tidak nyaman ketika sedang bekerja. Untuk variabel kompensasi, dua *outlet* menyatakan kompensasi maupun gaji yang diberi telah disesuaikan dengan beban pekerjaan yang diberikan, namun satu *outlet* menyatakan beban pekerjaan yang diberikan kurang memiliki kesesuaian dengan kompensasi yang diberi dan merasa kurang puas dengan umpan balik dari perusahaan. Sementara untuk variabel *employee performance*, dari tiga *outlet*, satu *outlet* menyatakan tingkat kehadiran dalam bekerja cukup baik, tetapi kinerja dalam bekerja kurang optimal. Dua *outlet* lainnya menyatakan dari segi kehadiran dan kinerja selalu dalam kondisi optimal.

Dari hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa kompensasi atau upah yang diterima karyawan, sudah sepadan dengan beban kerja yang diberikan pada karyawannya, namun di sisi lain, dari ketiga

outlet yang sudah diwawancarai, terdapat karyawan di satu *outlet* di antaranya yang berpendapat bahwa kompensasi atau upah yang diberikan tidak sesuai dengan beban pekerjaan yang diberikan, namun hal tersebut tidak memengaruhi motivasi kerja pada karyawan tersebut, dengan dibuktikan oleh tingkat kehadiran dalam bekerja yang baik, dan selalu menuntaskan setiap pekerjaannya. Karyawan merasa bahwa gaji atau upah yang diberikan bukan hal yang utama, karena mereka memiliki tujuan lain dari pekerjaannya sendiri, yaitu untuk mencapai mimpi dan keinginan di masa depan. Di sisi lain, apabila terdapat pekerja yang melihat bahwa kompensasinya masih kurang sesuai atau kurang mencukupi, maka kepuasan kerja, motivasi, juga prestasi kerjanya dapat terjadi penurunan yang dramatis, (Handoko & Hani, 2008). Atas dasar hal tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *employee engagement* dan dampaknya pada *employee performance*.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kompensasi

Suatu penerimaan para pekerja yang menggantikan kontribusi jasanya terhadap perusahaan merupakan arti dari kompensasi (Mathis & Jackson, 2006). Menurut Rivai & Sagala (2010), kompensasi merupakan segala jenis pemberian penghargaan terhadap individu sebagai *trade-in* dalam melaksanakan tugas kerja. Menurut Mobley (1982), kompensasi yang sesuai akan meningkatkan kinerja karyawan, dan tingkat tinggi atau rendahnya kompensasi adalah suatu kondisi di mana gaji atau upah yang disesuaikan, berdasarkan tingkat tanggung jawab maupun beban pekerjaan yang didapat oleh karyawan. Berdasarkan Rivai & Sagala (2010), unsur kompensasi yaitu kompensasi tidak langsung, insentif, upah, dan gaji. Indikator kompensasi menurut Milkovich & Newman (1999) adalah kembalian relasional, fasilitas, tunjangan, insentif, gaji, dan upah.

Employee Engagement

Sebuah konsep pengelolaan sumber daya manusia dengan harapan dapat menjadikan keterhubungan pekerja pada perusahaan merupakan pengertian *employee engagement*. Keterhubungan atau keterikatan tersebut memiliki makna bahwa pekerja tidak hanya bekerja pada perusahaan dan juga sekedar mengerjakan kegiatan rutin harian, tetapi juga memiliki perasaan senang dan sebuah kebanggaan ketika melakukan pekerjaan, dan merasa nyaman pada lingkungan pekerjaannya (Prihutami *et al.*, 2015). Satu di antara penyebab yang tidak bisa diduplikasi maupun ditiru oleh kompetitor adalah manusia, dan itu merupakan aset sumber daya yang berharga bagi perusahaan, apabila dikelola dengan baik. Maka dari itu, cara untuk mengelola SDM dengan baik terhadap suatu perusahaan bisa membuat karyawan merasa nyaman dan memiliki keterikatan dengan pekerjaan dan juga perusahaan di mana tempat mereka bekerja. Para karyawan yang sudah memiliki keterikatan pada perusahaan, tidak melakukan pekerjaan hanya untuk sebuah gaji, maupun sekedar tujuan promosi, namun para karyawan tersebut melakukan pekerjaannya demi nama baik perusahaan (Kruse, 2012). Sedangkan dimensi *employee engagement* menurut Schaufeli & Bakker (2004), yaitu *absorption*, *dedication*, dan *vigor*.

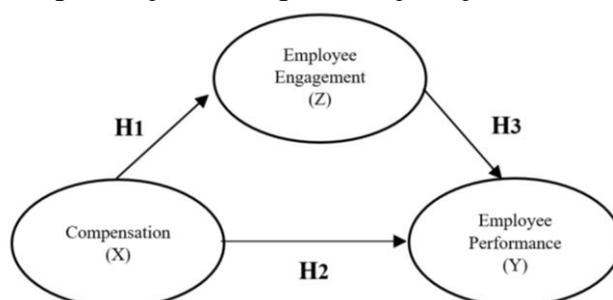
Employee Performance

Hasil pekerjaan yang dicapai oleh suatu karyawan ketika melakukan tugas yang diberikan kepadanya, berdasarkan dengan kesungguhan, pengalaman, dan keahliannya merupakan arti dari kinerja (*performance*) (Hasibuan, 2014). Luthans (2011), menyatakan kinerja adalah kualitas dan kuantitas dengan hasil yang diberikan, ataupun jasa yang diberikan oleh suatu karyawan yang bekerja pada sebuah perusahaan. Sedangkan menurut Armstrong (1999), kinerja adalah hasil pekerjaan dari perilaku suatu karyawan pada suatu pekerjaan. Ilustrasi tentang tingkat pencapaian dalam terlaksananya sebuah kebijakan dalam melakukan perwujudan misi, visi, dan sasaran perusahaan yang telah dirancang dan direncanakan dengan sebuah strategi pada perusahaan yaitu merupakan arti dari *performance* (Moehariono, 2010). Kinerja karyawan juga dapat diartikan sebagai prestasi dalam sebuah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan pada suatu perusahaan di mana tempat mereka bekerja (Moehariono, 2010). Diperlukan adanya kinerja yang bagus pada karyawan, di suatu perusahaan untuk proses mencapai prestasi kerja perusahaan yang baik juga. Namun, sebuah prestasi kerja bagi suatu perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh SDM pada perusahaan itu saja, tetapi juga dipengaruhi oleh sumber daya yang lain yaitu, mekanisme kerja, teknologi, peralatan, bahan, dan dana yang terdapat pada sebuah perusahaan tersebut (Wibowo, 2012).

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja terdiri dari lima faktor, menurut Mahmudi (2005), kelima faktor tersebut yaitu faktor pribadi, faktor tim, faktor sistem, dan faktor kontekstual. Menurut Mangkunegara (2001), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja yaitu motivasi, kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan. Sedangkan indikator kinerja menurut Mathis & Jackson (2006), yakni kuantitas, kualitas, kemampuan kerjasama, kehadiran, dan ketepatan waktu.

Hubungan antar Variabel

Hubungan antar variabel tergambar pada kerangka konseptual pada Gambar 1.



Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

Menurut Handoko & Hani (2008), kompensasi merupakan salah satu atribut penting bagi *employee engagement*, karena dengan adanya kompensasi yang adil karyawan dapat termotivasi dalam bekerja, sehingga mereka bersemangat untuk meningkatkan kemampuan pribadi mereka. Karyawan akan lebih termotivasi dengan perusahaan yang memiliki program kompensasi yang baik, termasuk kompensasi finansial maupun non-finansial. Penelitian yang dilakukan oleh Widyawati *et al.* (2021), dan Anitha (2014) menunjukkan bahwa variabel kompensasi dapat memengaruhi variabel *employee engagement* secara positif dan signifikan. Sedangkan Filatrovi & Attiq (2020) dan Claret & Harry (2014), menyatakan kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*.

H1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan Siagian (2015), merupakan hal yang wajar apabila para anggota organisasi menyatakan keinginan untuk mendapat imbalan yang tidak hanya jumlahnya lebih besar, akan tetapi juga lebih adil. Menurut Rivai & Basri (2005), kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan berbagai aspek seperti kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dan juga dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu. Handoko & Hani (2008), menyatakan apabila sejumlah pekerja melihat imbalannya tidak mencukupi, maka aspek seperti kepuasan kerja, motivasi, dan kinerjanya dapat terjadi penurunan secara dramatis. Kasenda (2013) menemukan bahwa terdapat hubungan positif di antara imbalan dan prestasi kerja karyawan. Ardillah *et al.* (2020), Joyonegoro (2018), Widyastuti & Rahardja (2018), Sutoro (2019), Rizqy (2016), Ahmed & Ramzan (2014), Sukma *et al.* (2015), Achmad & Fitriansyah, (2020), Sugiharti & Kiswoyo (2021), serta Jean *et al.* (2017), juga mengungkapkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada *employee performance*. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Logahan *et al.* (2012), Afriyie *et al.* (2020), memberikan hasil yang berbeda, dan menjelaskan bahwa tidak terdapat pengaruh secara positif di antara kompensasi dan *employee performance*.

H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Robinson *et al.* (2004) menyatakan bahwa keterikatan (*engagement*) adalah sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilai pada perusahaan tempat mereka bekerja. Berdasarkan riset Rustono & Akbary (2015), pada pekerja Dana Pensiun Telkom Bandung terdapat pengaruh positif di antara *employee engagement* dan kinerja karyawan. Ramadhan dan Sembiring (2014) juga menunjukkan hasil bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh secara positif pada kinerja karyawan. Anitha (2014) menunjukkan *employee engagement* berdampak secara positif pada kinerja

karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti & Rahardja (2018), Sucahyowati *et al.* (2020), Aisyah & Pradana (2020), Cintani & Noviansyah (2020), Joyonegoro (2018), Saxena & Srivastava (2015) mengungkapkan ada hubungan positif signifikan di antara *employee engagement* dan *employee performance*. Tetapi, Aulia *et al.* (2015) menunjukkan hasil penelitian yang berbeda yaitu tidak terdapat hubungan positif antara *employee engagement* dan *employee performance*.

H3: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif. Sumber data yang digunakan yaitu berasal dari data primer dan menggunakan kuisioner *online*. Metode perhitungan yang digunakan yaitu skala likert 1-5. Kuisioner tersebut bisa diunduh dari link [kuisioner penelitian](#). Sampel yang digunakan yaitu karyawan *café* premium di Kabupaten Pasuruan yang berjumlah 91 karyawan. Penyebaran angket dilakukan sejak 1 November 2021-16 November 2021, dan memperoleh 91 responden. Penyebaran angket dilakukan dengan cara mendatangi *outlet café* yang tersebar di Kabupaten Pasuruan, kemudian meminta nomor *handphone* salah satu karyawan di *outlet café* tersebut dan meminta bantuan untuk menyebarkan angket kepada karyawan yang lain. Selain itu, *link* juga disebarluaskan secara *snowball* melalui Whatsapp dan Instagram.

Populasi penelitian ini yaitu karyawan perusahaan *café* premium pada Kabupaten Pasuruan. Terdapat 15 brand *café* yang ditemukan dari 91 responden pada sampel penelitian ini, di antaranya yaitu dari brand *Talk Kopi*, *Janji Jiwa*, *Warunk Upnormal*, *Bukalagi Café*, *Belikopi*, *Kopi Telu*, *Akui Kopi*, *King Boba*, *Rangga Café and eatery*, *Kopi Kenangan*, *Chatime*, *Tea Break*, *Akara Café*, *Kopi Soe*, dan *D'Gunungan Garden café*. Data dianalisis dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan *SmartPLS 3,3*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

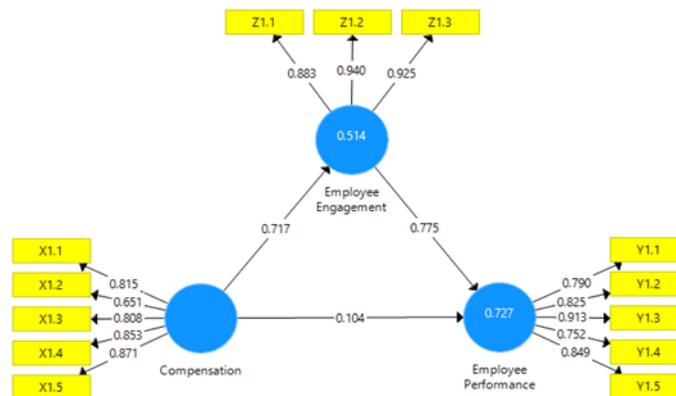
Pada penelitian ini, responden yang bekerja pada perusahaan *café* berusia antara 18 sampai 23 tahun. Karyawan dengan jenjang pendidikan S1/D4 berjumlah 6 orang (7%), jenjang pendidikan D3 berjumlah 5 orang (5%), jenjang pendidikan D1 berjumlah 1 orang (1%), jenjang pendidikan SMA/SMK berjumlah 79 orang (87%). kemudian, bagi karyawan dengan masa kerja < 1 tahun berjumlah 39 karyawan (43%), bagi karyawan dengan masa kerja \geq 1 tahun yakni 43 karyawan (47%), kemudian bagi karyawan yang sudah melakukan pekerjaan selama \geq 2 tahun sebanyak 9 karyawan (10%).

Three box method digunakan pada penelitian ini untuk penilaian *mean* jawaban responden di mana angka paling rendah adalah 1 dan paling tinggi adalah 5. Adapun penjelasan dimensi pada variabel *employee engagement* yakni *mean* sejumlah 4,29, dan total sebanyak 389 untuk *absorption*, dan *mean* sejumlah 4,34, total 395 untuk *dedication*, kemudian *mean* sejumlah 4,28, dan total sebesar 390 untuk *vigor*, beserta *mean* variabel sejumlah 4,30, dengan total 1174, yang tergolong kategori tinggi.

Angka *mean* dan total indikator dari kompensasi yaitu *mean* sejumlah 4,03, total sejumlah 352 untuk kembalikan relasional, *mean* sejumlah 3,47, dan total sejumlah 332 untuk fasilitas, *mean* sejumlah 3,40, dan total sejumlah 310 untuk tunjangan, *mean* sejumlah 3,64, dan total sejumlah 316 untuk insentif, beserta *mean* sejumlah 3,87, dan total sejumlah 367 untuk gaji & upah, dengan *mean* dan total variabel sejumlah 3,68 dan 1676, yang tergolong kategori tinggi. Adapun indikator *employee performance* di antaranya ada kemampuan bekerjasama dengan *mean* & total sejumlah 4,51 & 411, kehadiran dengan *mean* sejumlah 4,09 & total 372, ketepatan waktu dengan *mean* sejumlah 4,29 & total 390, kuantitas dengan *mean* sejumlah 4,13 & total 396, kualitas dengan *mean* sejumlah 4,35 & total 396, kemudian *mean* 4,09 & total 372 untuk kehadiran, dengan *mean* & total variabel sejumlah 4,27 & 1945 dan tergolong kategori tinggi.

Convergent Validity

Convergent validity mempunyai prinsip bahwa berbagai variabel manifes (indikator-indikator pengukur) memiliki korelasi satu sama lain (Ghozali, 2015). Nilai *convergent validity* pada SEM-PLS bisa ditinjau melalui nilai *loading factor* bagi setiap indikator konstruk. Nilai *loading factor* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian dengan sifat *confirmatory*, sementara itu untuk penelitian *exploratory* nilai *loading factor* yang ditolerir yaitu 0,6-0,7, tetapi untuk langkah pertamanya dalam mengembangkan skala pengukuran, nilai *loading factor* 0,5-0,6 dianggap cukup. Ukuran reflektif individual disebut valid jika nilai *loading factor* variabel laten yang diukur 0,5. Jika nilai < 0,5 indikator tersebut dikatakan tidak valid dan harus dikeluarkan dari model karena hal itu teridentifikasi bahwa indikator tidak cukup baik digunakan dalam mengukur variabel laten.



Sumber: Hasil SmartPLS 3,3 (2021, data diolah)

Gambar 2. UJI MEASUREMENT MODEL 1.

Dari Gambar 2, semua nilai *outer loading* setiap indikator sudah berada di antara nilai 0,6 hingga 0,7. Maka variabel yang diteliti yaitu kompensasi (X), *employee engagement* (Z), dan *employee performance* (Y) mempunyai nilai *outer loading* di antara 0,6 hingga 0,7, jadi dapat disebut seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Apabila *outer loading* bernilai tinggi, maka peranan loading akan semakin berpengaruh dalam menginterpretasikan *matriks factor* dan hal tersebut menunjukkan bahwa indikator *employee performance* (Y) valid.

Discriminant Validity

Discriminant validity dapat dilakukan dengan menghitung dan melakukan perbandingan nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Jika nilai akar AVE lebih tinggi daripada nilai korelasi di antara variabel laten yang lain, maka *discriminant validity* dapat dikatakan telah tercapai. *Discriminant validity* bisa disebut telah tercapai jika nilai AVE lebih besar dari 0,5.

Tabel 1.
DISCRIMINANT VALIDITY VARIABEL

Variabel	Kompensasi (X)	Employee Engagement (Z)	Employee Performance (Y)
Kompensasi (X)	0,803		
Employee Engagement (Z)	0,717	0,916	
Employee Performance (Y)	0,660	0,849	0,828

Sumber: SmartPLS 3.3 (2021, data diolah)

Tabel 1 menggambarkan jika *discriminant validity* direkomendasikan memiliki nilai AVE > 0,5. Maka konstruk kompensasi (X) sebesar 0,803 (akar dari 0,645), *employee engagement* (Z) sejumlah 0,916 (akar dari 0,840), *employee performance* (Y) sebesar 0,828 (akar dari 0,686), telah memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Cronbach's Alpha

Tabel 2.
CRONBACH'S ALPHA

Variabel	Cronbach's Alpha
Kompensasi (X)	0,860
Employee Engagement (Z)	0,904
Employee Performance (Y)	0,884

Sumber: SmartPLS 3.0 (2021, data diolah)

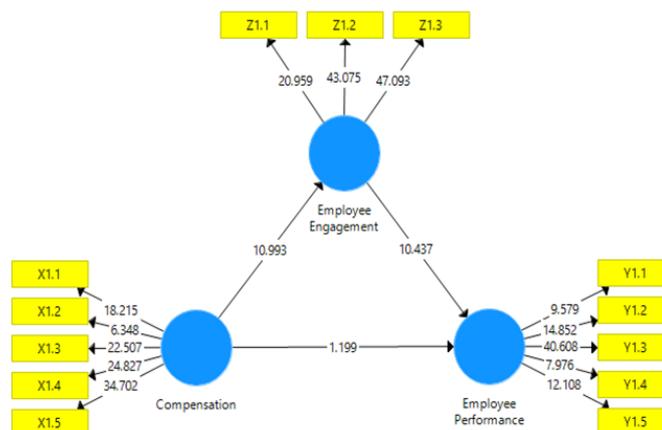
Nilai *cronbach's alpha* dari variabel kompensasi (X) yaitu 0,860, sedangkan untuk (Z) yaitu variabel *employee engagement* adalah 0,904, *employee performance* (Y) sebesar 0,884. *Cronbach's Alpha* dapat disebut bagus jika memiliki nilai $\geq 0,7$. Semua variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7, hal tersebut menunjukkan bahwa model variabel tersebut sudah mencapai kriteria dari *cronbach's alpha* atau mempunyai reliabilitas yang kuat atau sangat reliabel.

Composite Reliability

Variabel kompensasi (X) memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0,900, sedangkan untuk variabel *employee engagement* (Z) yaitu sebesar 0,940, kemudian sebesar 0,916 pada *employee performance* (Y). *Composite reliability* dapat disebut bagus jika memiliki nilai $\geq 0,7$. Berdasarkan penjelasan tersebut, semua variabel memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7, hal tersebut menunjukkan bahwa model variabel tersebut sudah mencapai kriteria dari *composite reliability* atau mempunyai reliabilitas yang bagus.

Hasil Analisis R-Square

Model pengaruh *employee engagement* dan kompensasi terhadap kinerja memberikan nilai 0,721 untuk *Adjusted R-Square*. Maksud dari nilai tersebut ialah variabel *employee performance* dan kompensasi mampu menjelaskan sebesar 72,1% dari naik turunnya kinerja. Sedangkan sisanya yaitu 27,9% dijelaskan oleh konstruk lain yang tidak disebutkan pada penelitian ini. Model pengaruh kompensasi terhadap *employee engagement* memberikan nilai 0,509 untuk *adjusted r-square*. Maksud dari nilai tersebut ialah variabel kompensasi mampu menjelaskan sebesar 50,9% dari naik turunnya *employee engagement*. Sedangkan sisanya yaitu 49,1% dijelaskan oleh konstruk lain yang tidak disebutkan pada penelitian ini.



Sumber: Hasil SmartPLS 3,3 (2021, data diolah)

Gambar 3. UJI MEASUREMENT BOOTSTRAPPING MODEL

Hasil Uji Kausalitas

Melihat dari perhitungan yang menggunakan aplikasi PLS dan mendapat hasil *inner model* pada masing-masing konstruk yang dapat dilihat di Gambar 3. Selain itu, nilai sig yang sudah dirangkum dapat dilihat di Tabel 3.

Tabel 3.
OUTPUT PATH COEFFICIENTS

<i>Influence Variables Between Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>Information</i>	<i>Result</i>
Kompensasi (X) → <i>Employee Engagement (Z)</i>	0,717	10,525	$\geq 1,96$ Hipotesis diterima
Kompensasi (X) → <i>Employee Performance (Y)</i>	0,104	1,237	$\leq 1,96$ Hipotesis ditolak
<i>Employee Engagement (Z)</i> → <i>Employee Performance (Y)</i>	0,775	10,111	$\geq 1,96$ Hipotesis diterima

Sumber: SmartPLS 3.3 (2021, data diolah)

Tabel 3 menjelaskan besarnya nilai t-statistik pengaruh kompensasi terhadap *employee engagement* adalah $10,525 \geq 1,96$. Maka hipotesis pertama diterima, dan membuktikan jika variabel kompensasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Sedangkan untuk nilai *estimate coefficient* positif sebesar 0,717, sehingga semakin tinggi *employee engagement*, *employee performance* juga semakin meningkat, begitupun sebaliknya.

Besarnya nilai t-statistik pengaruh kompensasi terhadap *employee performance* adalah $1,237 \leq 1,96$, hal tersebut menjelaskan bahwa hipotesis kedua ditolak, dan membuktikan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*. Sedangkan untuk nilai *estimate coefficient* positif sebesar 0,104, yang memiliki makna bahwa kompensasi yang diterima tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee performance*.

Besarnya nilai t-statistik pengaruh *employee engagement* terhadap *employee performance* adalah $10,111 \geq 1,96$, hal tersebut menjelaskan bahwa hipotesis ketiga diterima, dan membuktikan bahwa variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*. Sedangkan untuk nilai *estimate coefficient* positif sebesar 0,775, yang memiliki makna di mana *employee engagement* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*.

Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil uji hipotesis, penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap *employee Engagement* pada karyawan yang bekerja pada perusahaan *café premium* di Kabupaten Pasuruan. Tingkat kompensasi yang diterima pada karyawan yang bekerja di perusahaan *café*, berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa pemberian kompensasi kepada karyawan secara adil akan membuat keterikatan karyawan meningkat, dan hal itu akan menambah semangat bekerja maupun dedikasi mereka untuk perusahaan. Penelitian terdahulu yang relevan dan memperkuat hasil dari hipotesis pertama pada penelitian ini yaitu Widyawati *et al.* (2021), & Anitha (2014), yang membuktikan bahwa *employee engagement* dipengaruhi oleh kompensasi.

Dari hasil yang diperoleh pada penelitian ini, dapat membuktikan pandangan sistematis mengenai kompensasi dan keterikatan karyawan yang ada. Penelitian yang dilakukan oleh Widyawati *et al.* (2021), menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap tingkat keterikatan karyawan Gen Y pada PT “X”, indikator kompensasi yang bisa memberikan pengaruh di antaranya gaji, insentif, bonus, peluang promosi serta pengakuan dari penemuan atau inovasi. Indikator-indikator tersebut dapat meningkatkan *employee engagement* gen Y di PT “X”.

Penjelasan di atas diperkuat dengan hasil tanya jawab dengan beberapa karyawan pada *café* premium di kabupaten pasuruan yang menuturkan bahwa ketika mereka mendapatkan bonus pada saat *customer café* sedang ramai, mereka merasa bersemangat pada hari kerja berikutnya dan berantusias untuk bekerja lebih dari biasanya. Karyawan lain menuturkan jika fasilitas penunjang pekerjaan mereka di *upgrade*, mereka juga merasakan semangat yang ter-*upgrade* pula. Hal itu menunjukkan bahwa mereka memiliki keterikatan dengan *café* tempat mereka bekerja, dikarenakan adanya kepuasan terhadap penerimaan kompensasi yang mereka rasa sudah sesuai dengan beban pekerjaan yang diberikan. Hal tersebut menambah semangat mereka dalam bekerja dan menjaga kualitas pelayanan terhadap *customer*, dengan cara memberikan pelayanan semaksimal mungkin terhadap *customer*.

Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Performance*

Sesuai hasil uji hipotesis, tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi terhadap *employee performance* pada karyawan yang bekerja di perusahaan *café* premium di Kabupaten Pasuruan. Tingkat kompensasi yang diterima pada karyawan yang bekerja di perusahaan *café*, tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh pemberian kompensasi terhadap karyawan. Di saat bekerja, karyawan tidak hanya memiliki orientasi pada gaji tetapi juga memerhatikan tentang seberapa jauh ia bisa berkembang di perusahaan itu, karena menurut sebagian karyawan, bekerja saja tanpa adanya peningkatan pengetahuan dan keterampilan dianggap membosankan. Hal itu tidak sesuai dengan hipotesis kedua dan mendukung penelitian Logahan *et al.* (2012), dan Afriyie *et al.* (2020), yang membuktikan bahwasanya *employee performance* tidak dipengaruhi oleh kompensasi.

Penelitian ini membuktikan pandangan sistematis mengenai kompensasi dan kinerja karyawan yang ada. Afriyie *et al.* (2020), mengemukakan bahwa karyawan/administrator tidak tertarik oleh finansial dari kompensasi, melainkan lebih tertarik pada kepekaan manajemen terhadap kebutuhan mereka. Sehingga kompensasi bukanlah segala-galanya bagi karyawan, dan hal itu tidaklah selalu menjadi penentu kinerja karyawan kedepannya akan seperti apa.

Penjelasan di atas diperkuat dengan hasil tanya jawab pada karyawan salah satu brand *café* premium di kabupaten pasuruan yang menuturkan bahwa mereka tidak memandang kompensasi menjadi satu – satunya timbal balik yang diterima atas pekerjaan yang mereka lakukan, melainkan mereka mengharapkan pengalaman dan ilmu baru mengenai bidang pekerjaan mereka. Sebagian dari mereka memiliki keinginan untuk membuka merek *café* mereka sendiri suatu hari nanti dengan berbekal pengalaman dari bekerja di *café* tersebut. Mereka berharap pada perusahaan untuk dapat berbagi pengalaman dalam menjalankan usaha *café* tersebut dari nol hingga bisa beroperasi. Ada juga yang mengatakan bahwa gaji mereka tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka selama sebulan, namun mereka masih bisa bertahan di tempat kerja tersebut selama lebih dari 1 tahun, dikarenakan ada keinginan lebih untuk memperoleh pengalaman dari tempat kerja mereka juga. Hal itu digunakan sebagai bekal untuk memulai usaha mereka sendiri suatu saat nanti.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*

Hasil analisis membuktikan *employee engagement* berdampak positif signifikan terhadap *employee performance* pada karyawan *café* premium di Kabupaten Pasuruan. Hal itu dapat diartikan bahwa tingkat keterikatan karyawan dengan perusahaan di mana tempat mereka bekerja, dapat memengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan itu. Oleh sebab itu perusahaan juga harus memerhatikan keterikatan karyawan pada perusahaan juga untuk memperoleh kinerja optimal dari para karyawan.

Beberapa *research* yang mendukung hipotesis ketiga yaitu Widyastuti & Rahardja (2018), Suchyowati *et al.* (2020), Aisyah & Pradana (2020), Cintani & Noviansyah (2020), Joyonegoro (2018), Saxena & Srivastava, (2015) yang membuktikan bahwa *employee performance* dapat dipengaruhi oleh *employee engagement* secara positif dan signifikan. Dengan demikian dapat diketahui, apabila tingkat *employee engagement* karyawan yang bekerja di perusahaan *café* di daerah tersebut baik, maka kinerja karyawan juga mengalami peningkatan.

Sebagai pendukung hasil tersebut, diperoleh hasil wawancara terhadap beberapa karyawan yang bekerja pada *café* di Kabupaten Pasuruan, di antaranya yaitu timbulnya perasaan semangat dalam bekerja disaat mereka memiliki partner kerja yang dapat diandalkan dan memiliki cara pemikiran yang sama dalam menyelesaikan pekerjaannya. Mereka juga menuturkan bahwa tidak ada absen pada kehadiran pekerjaan mereka. Hal itu menunjukkan kualitas pekerjaan mereka meningkat dikarenakan ada faktor lingkungan kerja yang mendukung, kemudian dapat menyebabkan munculnya kinerja yang optimal, dikarenakan mereka sudah memiliki keterikatan pada perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terkait pengaruh kompensasi pada *employee engagement* dan dampaknya terhadap *employee performance* pada karyawan perusahaan *café* premium di kabupaten pasuruan, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap *employee engagement*. Hal tersebut membuktikan apabila tingkat pemberian kompensasi pada karyawan yang bekerja di perusahaan *café* di daerah kabupaten pasuruan semakin tinggi, maka keterikatan karyawan juga akan mengalami peningkatan. Kompensasi tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *employee performance* pada karyawan yang bekerja pada perusahaan *café* premium di kabupaten Pasuruan. Hal tersebut membuktikan tingkat kompensasi yang diterima pada karyawan yang bekerja di perusahaan *café*, tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. *Employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila keterikatan karyawan juga terdapat peningkatan dengan baik.

Keterbatasan dalam melakukan penelitian ini adalah waktu dalam proses memperoleh data dari *café* premium di tiap kecamatan di wilayah Kabupaten Pasuruan, sehingga dalam pengambilan data menjadi kurang merata. Rekomendasi bagi penelitian selanjutnya yang ingin melakukan penelitian sejenis, agar menambah periode waktu yang digunakan untuk mengambil data. Sehingga hasil yang diperoleh dapat lebih akurat dan merata. Penelitian selanjutnya juga dapat melibatkan variabel *turnover intention* yang dapat diuji pengaruhnya terhadap kompensasi karyawan yang diberikan. Sehingga dapat diketahui apakah faktor kompensasi yang diberikan akan berpengaruh terhadap jumlah karyawan yang *resign* pada suatu perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Gusti N., & Fitriansyah. (2020). How Compensation and Motivation Give Impact to Employee Performance?. *Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(1), 48–54. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- Afriyie, E. Ohene., Twumasi A., E. Sarpong, & L. Opare Darko. (2020). The Effect of Compensation on Employees' Performance: A Case of a Technical University in Ghana. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 8(6), 44–54. <https://doi.org/10.20431/2349-0349.0806005>
- Ahmed, A., & Ramzan, M. (2013). Effects of Job Stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 11(6), 61-68. <https://doi.org/10.9790/487X-1166168>
- Aisyah, F., & Pradana, M. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat PT (Persero) Perusahaan Listrik Negara. *E-Proceeding of Management*, 7(2), 6411-6421. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/14003>

Fandy Ardiansyah & Budiono Budiono. Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Engagement* dan Dampaknya pada *Employee 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. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>

Ardana., K. I. , Ni Wayan Mujiati, & I Wayan Mudiarta Utama. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (pertama). Yogyakarta: Graha Ilmu.

Ardillah, S., Sihab, M., & Retnaningsih, R. W. (2020). Pengaruh Sistem Manajemen Rekrutmen, Employee Engagement, Kompensasi terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Expedisi di Kecamatan Pabean Cantikan Surabaya. *Media Mahardhika*, 18(3), 364-377 . <https://Doi.org/10.29062/mahardika.v18i3.175>

Armstrong, M. (1999). *Manajemen Personalialia*. Prague: Grada Publishing.

Aulia, S., Muhammad, J., & Lindawati Kartika, S. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 13(4), 697–703. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/820/769>

Cintani, & Noviansyah. (2020). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sinar Kencana Multi Lestari. *Kolegial*, 8(1), 29–44. <http://journals.stiedwisakti.ac.id/ojs/index.php/kolegial/article/view/116>

Claret, A. M., & Harry, H. (2014). Pengaruh Kompensasi, Status/Pengakuan, dan Kesempatan Berkembang terhadap Tingkat Employee Engagement pada Karyawan Universitas Sanata Dharma. *E-Journal Universitas Atma Jaya Yogyakarta*, 3(1), 80-96. <http://e-journal.uajy.ac.id/4759/>

Dahwilani, Dani M. (2019). Data dan Fakta Tren Menjamurnya Kedai Kopi Kekinian di Indonesia. Inews.id. Retrieved January 29, 2022, from <https://www.inews.id/travel/kuliner/data-dan-fakta-tren-menjamurnya-kedai-kopi-kekinian-di-indonesia>

Filatrovi, E. W., & Attiq, K. (2020). Managing Employee Engagement in Generation Z. *Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(4), 1164–1171. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>

Ghozali, I. , & L. H. (2015). *Partial Least Squre Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Handoko, T., & Hani. (2008). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. (Keenam). Yogyakarta: BPFE.

Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Yogyakarta: Bumi Aksara.

Jean, K. N., Thomas K, N., & Robert A. (2017). Effect of Compensation Strategies on Employee Performance: A Case Study of Mombasa Cement Limited. *International Journal of Innovative Social Sciences & Humanities Research*, 5(3), 25-42. <https://www.seahipaj.org>

Joyonegoro, S. H. (2018). Pengaruh Employee Engagement dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita (BRSBG) Kartini Kabupaten Temanggung. *Jurnal Fakultas Ekonomi UII*. 2(2), 41-51. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/9553>.

Kasenda, Ririvega. (2013). Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bangun Wenang Beverages Company manado. *Jurnal EMBA*, 1(3), 853–859. <https://doi.org/10.35794/emba.1.3.2013.1894>

- Kruse. (2012). What is Employee Engagement. Forbes Leadership. Forbes.com. Retrieved December 09, 2021, from <https://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2012/06/22/employee-engagement-what-and-why/?sh=6f2860b57f37>
- Lestari, S. (2015). Pengelolaan Diversitas Karyawan dalam Membangun Keunggulan Kompetitif. In *Jurnal Fokus Bisnis*, 14(1), 35-42. <https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v14i1.35>
- Logahan, J. M., Tjia Fie Tjoe, & Naga. (2012). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV MUM Indonesia. *Binus Business Review*, 3(1), 573-586. <https://doi.org/10.21512/bbr.v3i1.1344>
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mahmudi, (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YPKN.
- Mangkunegara, A. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert. L., & John H Jackson. (2006). *Human Resource Management* (10th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Michael, Tomy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Surabaya: CV Rozarie
- Milkovich, G T., Newman. J. M., & Oldham, G. R. (1999). Development of the Job Diagnostic Survey. In *Journal of Applied Psychology* 197S, 60(2), 159–170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. New York: Addison-Wesley Publishing Company.
- Moeheriono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Prihutami, Dwi N., & Hubeis Herien Puspitawati, M. (2015). Strategi Human Capital Group Department dalam Mengembangkan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) (Studi Kasus: Unit Operasional PT Bumitama Gunajaya Agro). *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 13(4), 634-642. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/813>
- Putri, L. M., & Wardhana, A. (2020). Pengaruh Kompensasi terhadap Employee Engagement pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat. *E-Proceeding of Management*, 7(2), 6506-6513. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/14023/13763>
- Ramadhan, N., & Sembiring, J. (2014). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 14(1), 47–59. <https://doi.org/10.25124/jmi.v14i1.351>
- Rizqy, P., & Ngatno. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Kantor PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3), 48-53. <https://doi.org/10.35794/emba.1.3.2013.1894>.
- Rivai, dan Basri. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: PT Raja Grafindo.

- Fandy Ardiansyah & Budiono Budiono. Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Engagement* dan Dampaknya pada *Employee Performance*
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robinson D., Perryman S., and Hayday S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement Report 408*. United Kingdom: Institute for Employment Studies
- Rustono, A., & Fattah Akbary, M. M. (2015). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun (Dapen) Telkom Bandung. *E-Proceeding of Management*, 2(2), 1172–1778.
<https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/332>
- Saxena, V., & Srivastava, R. K. (2015). Impact of Employee Engagement on Employee Performance- Case of Manufacturing Sectors. *International Journal of Human Resource Management and Research (IJHRMR)*, 4(2), 11-24. <http://www.tjprc.org>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Pada PT MK Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9-15
<https://jurnal.akmicirebon.ac.id/index.php/akmi/article/view/21>
- Sugiharti, S., & Kiswoyo, K. (2021). Work Motivation, Competence, and Compensation are Affected on Employee Performance. *Proceedings of the 1st International Conference on Social Science, Humanities, Education and Society Development*, 4(1), 298–314. <https://doi.org/10.4108/eai.30-11-2020.2303716>
- Sukma, S. H., Hamid, D., & Susilo, H. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja (Studi pada Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Malang). In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 25(1), 1-7. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id>
- Sutoro, M. (2019). The Effect of Compensation on Employees Performance of Imperial Club Golf Tangerang District. *Scientific Journal of Reflection Economic, Accounting, Management and Bussines*, 2(1), 2615–3009. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2533431>
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widyastuti, N., & Rahardja, E. (2018). Analisis Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi, dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 7(1), 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Widyawati, W., Manggabarani, A. S., & Marzuki, F. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi, Work Life Balance, Kesempatan Berkembang terhadap Employee Engagement Gen Y PT “X.” *Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-i*, 8(5), 1–14. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v8i5.22450>