

Pengaruh Kepemimpinan Dan Employee Engagement Terhadap Retensi Karyawan Pada Perusahaan Startup Digital Di Indonesia

Lois Delviana Putri Br. Purba¹, Steven Georalda², Willy Armando Sinurat³, Arta Siahaan⁴,
Brando Evenri Tampubolon⁵, Eka Sari Damanik⁶, Herry Heryanto Situmorang⁷

Universitas HKBP Nommensen

E-mail: loisdelvianaputribrpurba@gmail.com

Article History:

Received: 23 Januari 2026

Revised: 30 Maret 2026

Accepted: 15 April 2026

Keywords: *kepemimpinan, employee engagement, retensi karyawan.*

Abstract: *Perkembangan perusahaan startup digital di Indonesia yang sangat pesat menimbulkan tantangan serius dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait tingginya tingkat turnover karyawan. Kondisi kerja yang dinamis, tuntutan kinerja yang tinggi, serta ketidakpastian bisnis menyebabkan retensi karyawan menjadi isu strategis yang perlu mendapat perhatian manajemen. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan employee engagement terhadap retensi karyawan pada perusahaan startup digital di Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan startup digital menggunakan teknik purposive sampling dengan jumlah responden sebanyak 116 orang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linier berganda yang dilengkapi dengan uji t dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Selain itu, employee engagement juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Secara simultan, kepemimpinan dan employee engagement berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan pada perusahaan startup digital di Indonesia. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif serta keterikatan karyawan yang tinggi memiliki peran penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan dan keberlanjutan organisasi startup digital.*

PENDAHULUAN

Perkembangan startup digital di Indonesia mengalami pertumbuhan yang sangat pesat seiring dengan kemajuan teknologi informasi dan meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan berbasis digital. Startup digital dituntut untuk bergerak cepat, inovatif, dan adaptif dalam menghadapi persaingan pasar yang ketat. Namun, di balik peluang tersebut, perusahaan startup digital juga menghadapi berbagai tantangan internal, salah satunya adalah tingginya tingkat turnover karyawan. Tingginya tingkat perpindahan karyawan dapat mengganggu stabilitas operasional perusahaan, meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, serta menghambat pencapaian tujuan organisasi (Allen, Bryant, & Vardaman, 2010).

Retensi karyawan menjadi isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya pada perusahaan startup digital yang memiliki karakteristik lingkungan kerja dinamis, beban kerja tinggi, serta ketidakpastian keberlanjutan bisnis. Karyawan cenderung mencari lingkungan kerja yang tidak hanya memberikan kompensasi yang layak, tetapi juga kepemimpinan yang efektif serta keterikatan emosional terhadap organisasi. Kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk iklim kerja, memotivasi karyawan, serta memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi (Yukl, 2013).

Selain kepemimpinan, employee engagement juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan retensi karyawan. Employee engagement menggambarkan tingkat keterikatan karyawan secara kognitif, emosional, dan perilaku terhadap pekerjaannya dan organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat engagement tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, komitmen, serta keinginan yang lebih besar untuk bertahan dalam perusahaan (Schaufeli & Bakker, 2004). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dan kinerja organisasi (Saks, 2006).

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan, employee engagement, dan retensi karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Albrecht et al. (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan yang suportif dan partisipatif mampu meningkatkan engagement karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan retensi. Sementara itu, studi oleh Karatepe (2013) menunjukkan bahwa tingkat engagement yang tinggi berperan dalam menurunkan niat keluar karyawan (turnover intention). Meskipun demikian, penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh kepemimpinan dan employee engagement terhadap retensi karyawan pada konteks perusahaan startup digital di Indonesia masih relatif terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan employee engagement terhadap retensi karyawan pada perusahaan startup digital di Indonesia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta menjadi acuan praktis bagi manajemen startup digital dalam merancang strategi kepemimpinan dan program peningkatan employee engagement guna menjaga keberlanjutan organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan serta pengaruh antarvariabel penelitian. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengujian hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan dan employee engagement terhadap retensi karyawan pada perusahaan startup digital di Indonesia.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan startup digital di Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, dengan kriteria responden merupakan karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun di perusahaan startup digital. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 116 responden, yang dinilai telah memenuhi syarat minimal untuk analisis regresi linier berganda.

Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel kepemimpinan, employee engagement, dan retensi karyawan. Kuesioner disebarkan secara daring kepada responden dengan menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Selain itu, penelitian ini juga didukung oleh studi kepustakaan yang bersumber dari jurnal ilmiah, buku teks, dan publikasi terkait.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik. Tahapan analisis meliputi:

1. Uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kelayakan instrumen penelitian.
2. Uji asumsi klasik, yang terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.
3. Analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan employee engagement terhadap retensi karyawan.
4. Uji t untuk menguji pengaruh parsial masing-masing variabel independen.
5. Uji F untuk menguji pengaruh simultan variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 UJI VALIDITAS

Dikatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel, begitu juga sebaliknya. Apabila r hitung $<$ r tabel maka tidak valid.

R tabel

$N = 116$

$(df) = n - 2 = 116 - 2 = 114$

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.644**	.363**	.414**	.355**	.733**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	114	115	115
P2	Pearson Correlation	.644**	1	.406**	.335**	.311**	.709**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.000
	N	115	116	116	115	116	116
P3	Pearson Correlation	.363**	.406**	1	.487**	.530**	.768**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	115	116	116	115	116	116
P4	Pearson Correlation	.414**	.335**	.487**	1	.496**	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000

	N	114	115	115	115	115	115
P5	Pearson Correlation	.355**	.311**	.530**	.496**	1	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000		.000
	N	115	116	116	115	116	116
TOTAL	Pearson Correlation	.733**	.709**	.768**	.738**	.744**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	115	116	116	115	116	116

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ITEM	NILAI HITUNG	R	NILAI R TABEL	KETENTUAN
P1	0,733		0.1824	Valid
P2	0,709		0.1824	Valid
P3	0,768		0.1824	Valid
P4	0,738		0.1824	Valid
P5	0,744		0.1824	Valid

Correlations

		P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL
P6	Pearson Correlation	1	.118	.476**	.279**	.475**	.713**
	Sig. (2-tailed)		.207	.000	.003	.000	.000
	N	115	115	115	114	115	115
P7	Pearson Correlation	.118	1	.095	.041	.077	.428**
	Sig. (2-tailed)	.207		.309	.664	.409	.000
	N	115	116	116	115	116	116
P8	Pearson Correlation	.476**	.095	1	.440**	.456**	.740**
	Sig. (2-tailed)	.000	.309		.000	.000	.000
	N	115	116	116	115	116	116
P9	Pearson Correlation	.279**	.041	.440**	1	.437**	.658**
	Sig. (2-tailed)	.003	.664	.000		.000	.000
	N	114	115	115	115	115	115
P10	Pearson Correlation	.475**	.077	.456**	.437**	1	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000	.409	.000	.000		.000
	N	115	116	116	115	116	116
TOTAL	Pearson Correlation	.713**	.428**	.740**	.658**	.724**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	115	116	116	115	116	116

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ITEM	NILAI HITUNG	R	NILAI R TABEL	KETENTUAN
P6	0,713		0.1824	Valid
P7	0,428		0.1824	Valid
P8	0,740		0.1824	Valid
P9	0,658		0.1824	Valid
P10	0,724		0.1824	Valid

Correlations

		P11	P12	P13	P14	P15	TOTAL
P11	Pearson Correlation	1	.463**	.429**	.446**	.545**	.729**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	113	114	115	115
P12	Pearson Correlation	.463**	1	.559**	.507**	.485**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	115	116	114	115	116	116
P13	Pearson Correlation	.429**	.559**	1	.506**	.411**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	113	114	114	113	114	114
P14	Pearson Correlation	.446**	.507**	.506**	1	.621**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	114	115	113	115	115	115
P15	Pearson Correlation	.545**	.485**	.411**	.621**	1	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	115	116	114	115	116	116
TOTAL	Pearson Correlation	.729**	.793**	.763**	.777**	.773**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	115	116	114	115	116	116

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ITEM	NILAI HITUNG	R	NILAI R TABEL	KETENTUAN
P11	0,729		0.1824	Valid
P12	0,793		0.1824	Valid
P13	0,763		0.1824	Valid
P14	0,777		0.1824	Valid
P15	0,773		0.1824	Valid

4.1.1 uji Reliabilitas

Dikatakan reliabel apabila cronbach's alpha > nilai batas

Nilai batas = 0,60

• X1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	98.3
	Excluded ^a	2	1.7
	Total	116	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.790	5

X1= 0,790>0,60 artinya reliabel

Interpretasinya :

Dari tabel di atas dapat di jelaskan bahwa nilai cronbach's alpha > nilai batas

• X2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	98.3
	Excluded ^a	2	1.7
	Total	116	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

X1= 0,670>0,60 artinya reliabel

Interpretasinya :

Dari tabel di atas dapat di jelaskan bahwa nilai cronbach's alpha > nilai batas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.670	5

Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	112	96.6
	Excluded ^a	4	3.4
	Total	116	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
------------------	------------

.832	5
------	---

$X1 = 0,832 > 0,60$ artinya reliabel

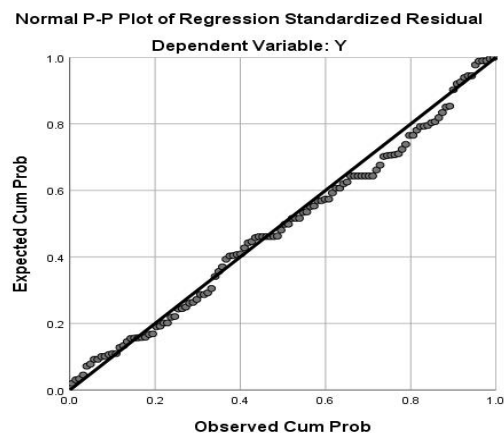
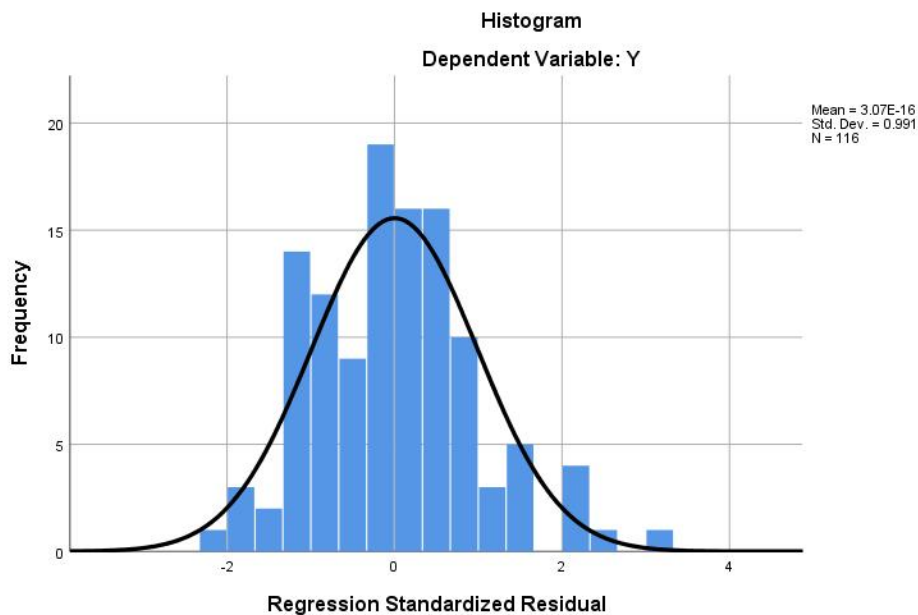
Interpretasinya :

Dari tabel di atas dapat di jelaskan bahwa nilai cronbach's alpha > nilai batas

4.2 UJI ASUMSI KLASIK

4.2.1 normalitas

Di katakana normal apabila nilai tingkat signifikansi > 0,05



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		116
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000

	Std. Deviation	3.10172961
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.071
	Negative	-.039
Test Statistic		.071
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.

Tingkat signifikan > 0,05 maka 0,200 > 0,05 artinya data berdistribusi normal

4.2.2 uji multikolinieritas

Jika vif (variance inflation factor)

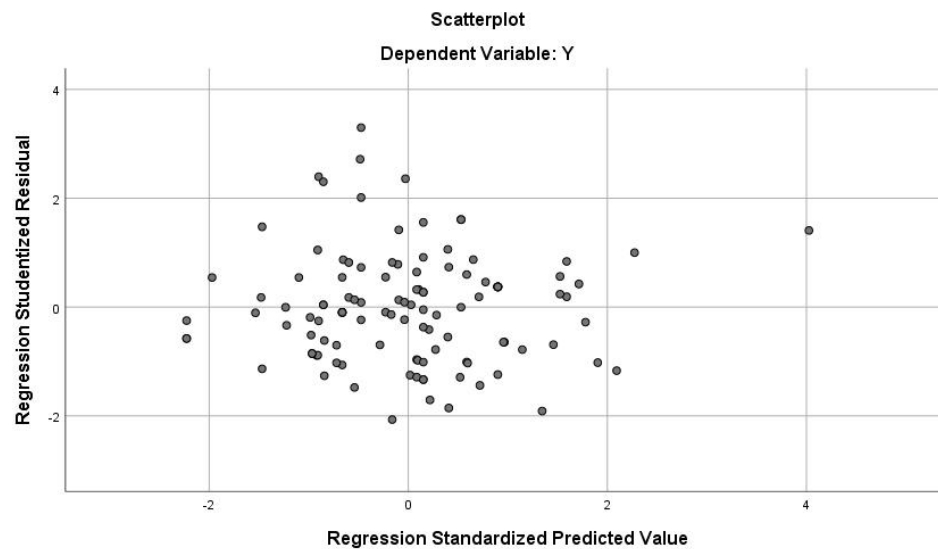
Jika vif dibawah atau <10 dan tolerance value diatas > 0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.215	1.157		2.779	.006		
	X1	.279	.126	.260	2.219	.028	.421	2.375
	X2	.430	.137	.368	3.145	.002	.421	2.375

a. Dependent Variable: Y

4.2.3 Heteroskedastisitas



4.3 ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

$$Y = a + b_1 \cdot x_1 + b_2 \cdot x_2$$

$$= 3,215 + 0,279 + 0,430$$

Nilai a sebesar 3,215 merupakan konstanta atau keadaan saat variabel loyalitas konsumen belum

di pengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel X1 dan X2. Jika variabel independent tidak ada maka variabel Y tidak mengalami perubahan.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.215	1.157		2.779	.006
	X1	.279	.126	.260	2.219	.028
	X2	.430	.137	.368	3.145	.002

a. Dependent Variable: Y

4.4 UJI T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.215	1.157		2.779	.006
	X1	.279	.126	.260	2.219	.028
	X2	.430	.137	.368	3.145	.002

a. Dependent Variable: Y

1. Jika nilai sig < 0,05 atau nilai t- hitung > t- tabel, maka terdapat pengaruh variabel Y.
2. Jika nilai sig > 0,05 atau nilai t- hitung < t-tabel maka tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

4.5 UJI F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	591.444	2	295.722	30.203	.000 ^b
	Residual	1106.384	113	9.791		
	Total	1697.828	115			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

1. Jika nilai sig < 0,05 maka secara simultan terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y
2. Jika nilai sig > 0,05 maka secara simultan tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan employee engagement terhadap retensi karyawan pada perusahaan startup digital di Indonesia. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, suportif, dan mampu memberikan arahan yang jelas berperan

penting dalam meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Selain itu, employee engagement juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, yang mengindikasikan bahwa keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya serta organisasi mendorong loyalitas dan komitmen jangka panjang.

Secara simultan, kepemimpinan dan employee engagement memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan. Temuan ini memperkuat teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa faktor perilaku dan psikologis karyawan merupakan determinan utama dalam keputusan bertahan atau meninggalkan organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan refleksi teoritis bahwa retensi karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kompensasi, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan dan tingkat keterikatan karyawan dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti startup digital.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, perusahaan startup digital disarankan untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan berorientasi pada pengembangan karyawan. Selain itu, manajemen perlu merancang program employee engagement secara berkelanjutan, seperti peningkatan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, pengembangan karier, serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif dan inklusif, guna meningkatkan retensi karyawan.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi retensi karyawan, seperti kepuasan kerja, kompensasi, budaya organisasi, atau work-life balance. Selain itu, penelitian mendatang dapat menggunakan pendekatan kualitatif atau metode campuran (mixed methods) serta memperluas objek penelitian ke sektor industri lain agar hasil penelitian lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

DAFTAR REFERENSI

- Albrecht, S. L., Breidahl, E., & Marty, A. (2020). Organizational resources, organizational engagement climate, and employee engagement. *Career Development International*, 25(1), 67–85. <https://doi.org/10.1108/CDI-01-2019-0024>
- Deloitte. (2023). Global startup workforce trends report. Deloitte Insights.
- Judge, T. A., Zhang, S., & Glerum, D. R. (2020). Job attitudes. Dalam *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 7, hlm. 205–231). Annual Reviews. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044857>
- Kusuma, R. A., & Hartati, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap retensi karyawan pada industri kreatif di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 19(2), 145–158.
- Northouse, P. G. (2021). *Kepemimpinan: Teori dan praktik* (Edisi ke-9). Sage Publications.
- Pratama, R., & Widodo, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 233–245.
- Putri, A. R. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan employee engagement terhadap retensi karyawan pada perusahaan teknologi di Jakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(1), 55–68.
- Rahmawati, D. (2020). Peran employee engagement dalam meningkatkan retensi karyawan pada perusahaan berbasis teknologi. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 5(2), 101–112.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Perilaku organisasi* (Edisi ke-18). Pearson Education.
- Saks, A. M. (2021). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100–114.

<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100780>

Schaufeli, W. B. (2021). Engaging leadership: How to promote work engagement? *Frontiers in Psychology*, 12, 754–768. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.754>

Siregar, M., & Amalia, R. (2021). Faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan pada startup digital di Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 21(1), 1–13.