

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keadaan dunia bisnis di Indonesia saat ini, banyak bermunculan para pemain-pemain baru yang berdatangan dalam sebuah unit usaha. Hal ini menyebabkan sebuah perusahaan dihadapkan pada sebuah keadaan kompetisi yang semakin ketat, hal ini pun juga terjadi pada persaingan perusahaan distributor. Distributor adalah pelaku kegiatan ekonomi yang menyalurkan barang atau jasa dari produsen ke konsumen sehingga perusahaan yang bergerak dalam bidang distributor dituntut agar memiliki sumber daya manusia yang berkompeten. Salah satu perusahaan distributor yang berdiri sejak tahun 1992 adalah PT. Fastrata Buana yang merupakan salah satu bisnis unit dari Kapal Api Grup yang bergerak dalam bidang distributor. Area distribusi menjangkau seluruh wilayah nusantara yang berpusat di Jakarta dengan produk Kapal Api, Kopi ABC, Kopi Good Day, Excelso, Fresco, Kapten, Ceremix, Oatbits, Relaxa, Bontea, Espresso, Gingerbon, Lovy, Oat 8, Sweetco, Pindymint, Es Mony, Sunkist, Mayasi, Iyes, Kenji, Mytea, Goodmood, Okky Jelly dan Mountea. PT. Fastrata Buana meyakini bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset terpenting yang sumber daya merupakan kemampuan untuk berbuat sesuatu, dan memanfaatkan kesempatan yang ada, dan kemampuan untuk bisa membebaskan diri dari kesulitan yang dialami menurut Wibawa dkk., (2015).

Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak

ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan (Benjamin dkk., 2017:1). Menurut Kurniawati, (2018) sumber daya manusia memegang peranan penting bagi perusahaan, karena kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan dapat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Selanjutnya menurut Prasogo & Safitri, (2016) menyatakan bahwa sumber daya manusia menjadi salah satu investasi paling penting dalam sebuah perusahaan sehingga harus dikelola dan diatur dengan baik agar mampu menjadi sumber yang signifikan bagi keunggulan yang memberikan kemajuan bagi organisasi.

Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan dapat dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi (Benjamin dkk., 2017:11). Manajemen sumber daya manusia mencakup hal-hal yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia baik dalam perusahaan skala besar maupun kecil (Susan, 2019). Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia di suatu organisasi (Hanafi, 2020).

Salah satu konsep motivasi bagi karyawan yang berkembang saat ini dan dianggap sebagai konsep yang penting karena sangat mempengaruhi produktivitas karyawan di perusahaan adalah *employee engagement* (Febriana

& Aprilianti, 2018). *Employee engagement* menjadi studi prioritas dalam dunia bisnis akhir-akhir ini karena karyawan yang *engaged* dalam pekerjaannya menghasilkan lebih banyak produktivitas, inovasi dan kinerja yang baik (Tanwar, 2017). Keberhasilan suatu organisasi dan produktivitas karyawan dapat diperkirakan dari *employee engagement* atau *work engagement* yang mana seorang *engage-worker* akan sepenuhnya terlibat dan antusias terhadap pekerjaannya, mereka akan sungguh-sungguh dan konsisten yang tidak hanya fokus pada objek, peristiwa, individu atau perilaku tertentu saja (Kurniawati, 2018). Menurut Yulianti dkk.,(2018) *employee engagement* diartikan sebagai keterikatan individu dengan organisasi itu sendiri bukan hanya secara fisik, kognitif tetapi bahkan secara emosional dalam hal kinerjanya. Menurut Kartono, (2017:23), mendefinisikan 3 indikator dari *employee engagement* yaitu (1) *Vigor* (perasaan semangat), (2) *Dedication* (dedikasi), (3) *Absorption* (ketertarikan). Dari uraian ketiga pendapat pengertian *employee engagement* maka dapat disimpulkan secara umum *employee engagement* didefinisikan sebagai suatu keadaan karyawan yang terlibat langsung secara psikologis dengan pekerjaannya. Karyawan akan terlibat secara fisik, kognitif, maupun secara emosional selama menunjukkan performanya di dalam bekerja (Nurul Safitri, 2016)).

Salah satu faktor pendukung yang dapat meningkatkan *employee engagement* adalah *quality of work life*, sebab apabila perusahaan mampu memelihara *quality of work life* dengan baik dan menimbulkan kepuasan kerja pada masing-masing karyawan, maka karyawan dengan sendirinya akan terikat dan tetap ingin bekerja di perusahaan (Dewi dkk., 2020). Menurut

Kurniawati, (2018) *quality of work life* didefinisikan sebagai upaya dalam kehidupan organisasional melalui cara dimana para karyawan diberi kesempatan untuk turut berperan dalam menentukan cara mereka bekerja dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya. Dengan adanya *quality of work life* perusahaan dapat menciptakan keadaan kerja yang nyaman dan aman yang mencakup aspek upah, jam kerja, lingkungan kerja, tunjangan dan layanan, prospek karir dan hubungan manusia yang terkait dengan kepuasan dan motivasi kerja karyawan (Sahni, 2019). Dari uraian ketiga pendapat pengertian *quality of work life* maka dapat disimpulkan kualitas kehidupan kerja merupakan sesuatu yang berkenaan dengan tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan dan komitmen pribadi yang dialami oleh para karyawan pada tempat mereka bekerja (Nurul Safitri, 2016).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fatmasari & Wulida, (2018) menunjukkan bahwa *quality of work life* berhubungan positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, meningkatnya *quality of work life* akan menciptakan kondisi interaksi individu dan pekerjaannya apabila interaksi tercipta secara baik akan menciptakan *employee engagement*. Penelitian Nugroho dkk., (2018) menunjukkan *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, meningkatnya *quality of work life* akan terciptanya peningkatan kerja, keterlibatan karyawan, kepuasan orang-orang yang terlibat di dalam organisasi dan efektivitas organisasi. Penelitian terdahulu yang dilakukan Sahni, (2019) menunjukkan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* yang mana peningkatan praktik *quality of work life* dengan manajemen sumber daya

manusia yang tepat untuk kebijakan karyawannya dapat menghasilkan tingkat komitmen dan keterikatan individu di suatu organisasi lebih tinggi, dibandingkan dengan praktik dan kebijakan yang buruk akan berdampak negative terhadap *quality of work life* yang pada akhirnya akan mengagalkan visi organisasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Anggraini & Nasution, (2019) menunjukkan *quality of work life* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *employee engagement*, sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement*.

Keberhasilan dan kegagalan yang dialami oleh suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran pemimpin melalui gaya kepemimpinannya dan gaya kepemimpinan yang sedang berkembang saat ini yaitu gaya kepemimpinan transformasional karena dalam penerapannya bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, dan loyal terhadap pimpinannya (Tania, 2017). Menurut Kurniawati dkk., (2019) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menciptakan, mengomunikasikan, membuat model visi untuk organisasi, dan memberikan inspirasi kepada bawahan untuk berusaha menampakkan kinerja lebih baik sehingga secara global akan mengubah kinerja tim atau organisasi untuk pencapaian visi tersebut. Sedangkan menurut Nurtjahjani dkk., (2020) menyatakan bahwa pemimpin transformasional dapat menyatukan semua bawahannya dan dapat mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi bawahan, model kepemimpinan diterapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari uraian ketiga pendapat pengertian kepemimpinan transformasional maka dapat disimpulkan

kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan (Bachtiar Susanto, 2018).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yulianti dkk., (2018) dan Mardiana & Sudiarditha, (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zufrie *et al* (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, peran seorang pemimpin sangat penting dalam memberikan motivasi, perhatian, dan tantangan kepada bawahan untuk meningkatkan keterikatan karyawan. Hasil penelitian Lai *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, pemimpin yang membantu karyawan dalam pemecahan masalah terkait dengan tugas dengan memberikan solusi-solusi akan meningkatkan rasa keterikatan pekerja pada pekerjaan tersebut. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati, dkk (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee engagement*, sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*.

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Fastrata Buana cabang Denpasar, yang beralamat di Jalan Kebo Iwa Selatan 11X Padang Sambian Kaja. PT. Fastrata Buana cabang Denpasar memiliki karyawan yang berjumlah 187 orang. Salah satu jabatan yang dituntut untuk bertanggung-jawab terhadap target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan adalah divisi Sales. Berdasarkan observasi awal dan kenyataan yang terjadi, peneliti menemukan fenomena adanya penurunan realisasi penjualan tahun 2016 sampai dengan 2020 pada divisi Sales PT. Fastrata Buana Denpasar. Berikut ini disajikan data target penjualan dan realisasi pencapaian target penjualan divisi Sales pada PT. Fastrata Buana Denpasar.

Tabel 1.1
Data Penjualan PT. Fastrata Buana Denpasar

Tahun	Target Penjualan (Rp)	Realisasi Penjualan (Rp)	Pencapaian Target Penjualan (%)
2016	15.887.906.000,0 0	18.966.886.000,00	119,37%
2017	16.887.985.807,0 0	12.508.617.242,00	74,06%
2018	17.638.958.928,0 0	15.324.715.320,00	87,88%
2019	18.232.986.876,0 0	18.986.875.880,00	104,13%
2020	15.658.856.844,0 0	11.643.475.234,00	74,35%

Sumber: PT. Fastrata Buana Denpasar, 2021

Berdasarkan Tabel 1.1 data penjualan dari Tahun 2016 sampai dengan 2020 pada PT. Fastrata Buana Denpasar mengalami fluktuasi. Tahun 2016 pencapaian target penjualan 119,37 %, tahun 2017 pencapaian target penjualan menurun menjadi 74,06 %, tahun 2018 pencapaian target penjualan 87,88 %, tahun 2019 pencapaian target penjualan meningkat 104,13 % dan tahun 2020 pencapaian target penjualan menurun kembali menjadi 74,35 %.

Dari hasil wawancara terhadap karyawan divisi Sales, peneliti menemukan fenomena tentang *engagement* karyawan, hasil wawancara tersebut disajikan kedalam Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Hasil Wawancara *Employee Engagement* Divisi Sales
PT. Fastrata Buana Denpasar Tahun 2021

Indikator	Hasil Wawancara
<i>Vigor/</i> Perasaan Semangat	<ul style="list-style-type: none"> - 7 orang karyawan divisi Sales menyatakan kurang bersemangat saat bekerja karena sikap atasan yang kurang memotivasi karyawan. - 1 orang karyawan divisi Sales menyatakan bahwa sebagian rekan kerja sering hanya bersantai di bagian belakang bangunan pada saat jam kerja berlangsung, hal itu menandakan karyawan tidak mengindahkan peraturan dan juga tidak ada keinginannya untuk berusaha keras menjadi anggota di perusahaan
<i>Dedication/</i> Dedikasi	<ul style="list-style-type: none"> - 8 orang karyawan divisi Sales menyatakan kurang bangga dengan pekerjaan mereka saat ini, hal ini karena status karyawan hanya sebagai karyawan kontrak. - 1 orang karyawan divisi Sales menyatakan bahwa sebagian rekan kerja tidak antusias saat bekerja, ini disebabkan karena tidak adanya kesempatan untuk berkariier.
<i>Absorption/</i> Ketertarikan	<ul style="list-style-type: none"> - Dari hasil wawancara terhadap 3 orang karyawan divisi Sales menyatakan merasa kurang ketertarikan pada pekerjaan saat ini, hal ini diungkapkan karena karyawan merasa tidak adanya motivasi oleh atasan. - Selanjutnya 5 orang karyawan divisi Sales mengeluhkan pemberian uang lembur yang dinilai kurang adil, hal ini peneliti indikasikan kurangnya rasa ketertarikan karyawan didalam pekerjaan.

Sumber : PT. Fastrata Buana Denpasar Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 1.2 menggambarkan rendahnya *engagement* karyawan divisi Sales PT. Fastrata Buana Denpasar. Dari hasil wawancara peneliti menemukan salah satu indikasi yang mempengaruhi *engagement* karyawan divisi Sales PT. Fastrata Buana Denpasar yaitu *quality of work life*.

Berikut ini disajikan hasil wawancara terhadap karyawan divisi Sales tentang *quality of work life* yang diberikan PT. Fastrata Buana Denpasar:

Tabel 1.3
Hasil Wawancara *Quality Of Work Life* Divisi Sales
PT. Fastrata Buana Denpasar Tahun 2021

Indikator	Hasil Wawancara
<i>Adequate and fair compensation/</i> Imbalan yang memadai dan adil	- 11 orang karyawan divisi Sales mengeluhkan pemberian uang lembur yang dinilai kurang adil. Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan masih belum sepenuhnya diberikan imbalan yang memadai dan adil.
<i>Safe and healthy environment/</i> Kondisi dan lingkungan pekerjaan yang aman dan sehat	- 8 orang karyawan divisi Sales merasa kurang aman di lingkungan kerja hal ini disebabkan karena status karyawan hanya sebagai karyawan kontrak.
<i>Growth and security/</i> Kesempatan berkembang dan keamanan berkarya dimasa depan.	- 7 orang karyawan divisi Sales menyatakan tidak adanya kesempatan untuk berkarier.
<i>The total life space/</i> Keseimbangan antara kehidupan kekarya dan kehidupan pribadi.	- 5 orang karyawan divisi Sales menyatakan kehilangan kesempatan untuk melakukan aktivitas pribadi karena pekerjaan.

Sumber : PT. Fastrata Buana Denpasar Tahun 2021

Perusahaan yang bergerak dalam bidang distributor seperti PT. Fastrata Buana Denpasar harus peka terhadap karyawan khususnya karyawan divisi Sales, sebab karyawan divisi Sales menjadi salah satu divisi yang memiliki tugas penting dalam menentukan maju mundurnya sebuah perusahaan. Untuk mencapai kemajuan dan kelancaran perusahaan, maka mutlak diperlukan peranan seorang pemimpin untuk memberikan motivasi pengarahan pengawasan serta komunikasi yang baik dengan bawahannya atau yang dipimpinnya. Berdasarkan hasil wawancara terhadap karyawan divisi Sales, peneliti menemukan fenomena gaya kepemimpinan transformasional

yang belum sepenuhnya berjalan dengan baik pada PT. Fastrata Buana cabang Denpasar. Hasil wawancara tersebut disajikan kedalam Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1.4
Hasil Wawancara Kepemimpinan Transformasional Divisi Sales
PT. Fastrata Buana Denpasar Tahun 2021

Indikator	Hasil Wawancara
<i>Idealized influence/</i> Peningkatan pengaruh	5 orang karyawan divisi Sales menyatakan sebagian rekan kerja tidak sepenuhnya patuh terhadap keputusan yang dibuat pemimpin. Hal ini peneliti indikasikan pengaruh pemimpin pada divisi Sales terbilang kurang.
<i>Inspirational motivation/</i> Pemberian motivasi	3 orang karyawan divisi Sales merasa tidak adanya motivasi oleh pemimpin, seperti pemimpin hanya memberikan semangat kepada beberapa karyawan divisi Sales serta pemimpin tidak pernah memberikan <i>reward</i> atas hasil kerja karyawan divisi Sales.
<i>Individual consideration/</i> Pertimbangan individu	4 orang karyawan divisi Sales menyatakan pemimpin jarang berinteraksi terhadap karyawan dan pemimpin jarang memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah pekerjaan

Sumber : PT. Fastrata Buana Denpasar Tahun 2021

Berdasarkan uraian latar belakang yang dijelaskan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Quality Of Work Life* dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Engagement* pada Divisi Sales PT. Fastrata Buana Denpasar**”.

1.2 Pokok Permasalahan

Rumusan masalah penelitian didasari oleh latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah *quality of work life* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada Divisi Sales PT. Fastrata Buana Denpasar?
- 2) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *employee engagement* pada Divisi Sales PT. Fastrata Buana Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement* pada Divisi Sales PT. Fastrata Buana Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* pada Divisi Sales PT. Fastrata Buana Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) Manfaat Teoritis
 - a) Bagi Mahasiswa

Dengan adanya penelitian ini, merupakan kesempatan bagi mahasiswa untuk menerapkan teori-teori yang telah diterima di bangku kuliah ke dalam hal praktis yang ada dalam perusahaan.
- 2) Manfaat Praktis
 - a) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran di dalam menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam rangka pengembangan perusahaan di masa yang akan datang.
 - b) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar dalam penelitian bagi lembaga atau untuk referensi penelitian selanjutnya.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Theory of Reasoned Action* (TRA)

Salah satu teori yang mendukung penelitian ini yaitu *Theory of Reasoned Action* (TRA) merupakan teori bidang kajian psikologi sosial yang diusulkan oleh Sheppard *et al* 1988, dalam kajian psikologi sosial TRA memusatkan pada faktor penentu perilaku dan faktor determinannya, yaitu sikap terhadap perilaku (*attitude toward behavior*) dan norma subyektif (*subjective norm*), dua faktor ini, sikap terhadap perilaku dan norma subyektif, sebenarnya diambil dari teori Fishbein dan Ajzen (1975), TRA sendiri sebenarnya sudah dikembangkan di sejak tahun 1960 oleh Fishbein, dan terus dikembangkan lagi oleh Fishbein dan Azjen hingga tahun 1980, teori tersebut menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku manusia dan menjelaskan hubungan antara keyakinan, sikap, norma subjektif, niat dan perilaku individu (Susanto & Purwanto 2020:1).

Pada penelitian ini *theory of reasoned action* digunakan sebagai dasar analisis peneliti dikarenakan perilaku karyawan didasarkan pada perhatian atas hasil yang telah dicapai oleh karyawan sebagai bentuk apresiasi atau penghargaan. Untuk mencapai *employee engagement* tentu perlu adanya dukungan dari organisasi berupa hubungan yang terjalin dengan karyawan, kondisi lingkungan kerja yang nyaman, budaya organisasi yang diterapkan, sikap atasan terhadap karyawan. Sehingga ketika karyawan menilai bahwa perhatian yang diberikan pihak organisasi positif, secara yakin dan atas dasar motivasi tersebut, karyawan akan bertindak positif

dengan loyal, bersemangat bekerja, berperilaku sadar melakukan tanggungjawab di luar tugasnya dan produktifitas kerja meningkat.

2.1.2 Employee Engagement

1) Pengertian *Employee Engagement*

Schaufeli & Bakker mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, sikap pandang yang berkaitan dengan pekerjaannya, *engagement* mengacu pada kondisi perasaan dan pemikiran yang sungguh-sungguh dan konsisten yang tidak hanya fokus pada objek, peristiwa, individu atau perilaku tertentu saja (Kurniawati, 2018). Menurut Thomas *employee engagement* di artikan sebagai suatu tingkat bagi seorang yang aktif memiliki manajemen diri dalam menjalankan suatu pekerjaan (Kurniawati dkk., 2019). Menurut Yulianti dkk., (2018) *employee engagement* diartikan sebagai keterikatan individu dengan organisasi itu sendiri bukan hanya secara fisik, kognitif tetapi bahkan secara emosional dalam hal kinerjanya. Menurut Dewi dkk., (2020) mengidentifikasi *employee engagement* sebagai *performance driver*, karena *employee engagement* memiliki karakteristik karyawan memiliki komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi, kebanggaan dalam pekerjaan dan dalam organisasi, kesediaan untuk mendukung manfaat dan keuntungan pekerjaan dan organisasi, dan kepuasan dengan pekerjaan dan organisasi. *Employee engagement* adalah pernyataan komitmen emosional dan intelektual terhadap perusahaan atau kelompok yang menghasilkan perilaku yang akan

membantu memenuhi janji-jani perusahaan kepada pelanggan (Kartono, 2017:23).

2) Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Prasetya dkk, (2016) menyatakan bahwa *employee engagement* juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: factor budaya organisasi dan kepemimpinannya, kualitas komunikasi yang ada dalam organisasi, gaya manajemen yang diterapkan, tingkat kepercayaan dan respek terhadap lingkungan kerja dan reputasi dari organisasi itu sendiri.

3) Tipe Karyawan Berdasarkan Tingkat *Employee Engagement*.

Lewiuci & Mustamu, (2016) mengelompokkan 3 jenis karyawan berdasarkan tingkat *engagement* yaitu:

- a) *Engaged*, karyawan yang *engaged* (terikat) adalah seorang pembangun di dalam organisasi. Mereka cenderung akan selalu menunjukkan kinerja yang tinggi dan maksimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Karyawan jenis ini akan bersedia untuk memberikan kekuatan dan mengembangkan talenta mereka secara maksimal dalam bekerja agar organisasi berkembang.
- b) *Not Engaged*, karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan pencapaian tujuan dari pekerjaan itu. Mereka hanya akan mengerjakan tugas sesuai dengan porsi mereka dan sesuai apa yang organisasi bayar kepada mereka. Dalam bekerja, mereka selalu menunggu perintah dari atasan dan cenderung merasa

tidak memiliki energi ketika bekerja.

- c) *Actively Disengaged*, karyawan tipe ini adalah karyawan yang tidak terikat. Mereka akan secara terbuka menunjukkan perasaan tidak bahagia dan ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Mereka juga akan secara konsisten menunjukkan perlawanan dan hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan yang ada.

4) Indikator *Employee Engagement*

Menurut Kartono, (2017:23), mendefinisikan 3 indikator dari *employee engagement* sebagai berikut:

- a) *Vigor* (perasaan semangat) ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan.
- b) *Dedication* (dedikasi), ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan.
- c) *Absorption* (ketertarikan), ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dan melupakan segala sesuatu disekitarnya.

2.1.3 *Quality Of Work Life*

1) *Pengertian Quality Of Work Life*

Menurut Kurniawati, (2018) *quality of work life* didefinisikan sebagai upaya dalam kehidupan organisasional melalui cara dimana para karyawan diberi kesempatan untuk turut berperan dalam menentukan cara mereka bekerja dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya. Menurut Dewi dkk.,(2020) menjelaskan bahwa dampak positif dari *quality of work life* adalah memperbaiki kondisi kerja (utamanya dari perspektif karyawan) dan efektivitas organisasi lebih besar, organisasi akan lebih fleksibel untuk membuat karyawan lebih loyal sehingga menjadi sumber kekuatan bagi sebuah organisasi bersaing disamping meningkatkan kemajuan sumber daya manusianya. Menurut Nugroho dkk., (2018) *quality of work life* dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja dan kondisi untuk dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia. Dengan adanya *quality of work life* perusahaan dapat menciptakan keadaan kerja yang nyaman dan aman yang mencakup aspek upah, jam kerja, lingkungan kerja, tunjangan dan layanan, prospek karir dan hubungan manusia yang terkait dengan kepuasan dan motivasi kerja karyawan (Sahni, 2019). *Quality of work life* merupakan sesuatu yang berkenaan dengan tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan dan komitmen pribadi yang dialami oleh para karyawan pada tempat mereka bekerja (Nurul Safitri, 2016).

2) *Faktor Yang Mempengaruhi Quality Of Work Life*

Peningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan dapat dilakukan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi dalam *quality of work life* menurut Suhartini, (2020) adalah:

- a) Komunikasi. Di setiap lingkungan organisasi atau perusahaan, karyawan memerlukan komunikasi yang terbuka dalam batas-batas wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Dengan komunikasi yang lancar maka karyawan akan mendapat informasi-informasi penting secara tepat dan juga dapat menimbulkan rasa puas serta merupakan motivasi kerja yang positif.
- b) Penyelesaian konflik. Di lingkungan suatu perusahaan setiap karyawan memiliki kesempatan untuk memberikan sumbangan dalam memecahkan konflik di perusahaan maupun konflik antar karyawan secara terbuka, jujur dan adil. Kondisi tersebut sangat berpengaruh pada loyalitas dan dedikasi serta motivasi karyawan.
- c) Pengembangan karier. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap karyawan memerlukan kejelasan tentang pengembangan karier mereka dalam menghadapi masa depan. Untuk itu dapat ditempuh melalui penawaran kenaikan jabatan, memberi kesempatan mengikuti pelatihan dan penilaian karya.
- d) Partisipasi karyawan. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap karyawan perlu diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan posisi, kewenangan dan jabatan masing-masing.

- e) Kebanggaan. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap karyawan perlu dibina dan dikembangkan perasaan bangganya pada tempatnya bekerja, termasuk juga pada pekerjaan atau jabatannya. Untuk keperluan itu perusahaan berkepentingan menciptakan dan mengembangkan identitas yang dapat menimbulkan rasa bangga karyawan pada perusahaan. Dalam bentuk yang sederhana dapat dilakukan melalui logo, lambang, jaket perusahaan dan lain-lain.
- f) Kompensasi yang seimbang. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap karyawan harus memperoleh kompensasi yang adil/wajar dan mencukupi. Untuk itu diperlukan kemampuan menyusun dan menyelenggarakan sistem dan struktur pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung (pemberian upah dasar dan berbagai keuntungan/manfaat) yang kompetitif dan dapat mensejahterakan kehidupan karyawan sesuai posisi/jabatannya di perusahaan dan status ekonominya di masyarakat.
- g) Keselamatan Lingkungan. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap karyawan memerlukan keamanan lingkungan kerja. Untuk itu perusahaan berkewajiban menciptakan dan mengembangkan serta memberi jaminan lingkungan kerja yang aman
- h) Keamanan kerja. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap 8) karyawan memerlukan rasa aman atau jaminan kelangsungan pekerjaannya. Untuk itu perusahaan perlu berusaha menghindari pemberhentian sementara para karyawan, menjadikannya sebagai pekerja/karyawan tetap dengan memiliki tugas-tugas reguler dan

memiliki program yang teratur dalam memberikan kesempatan karyawan untuk mengundurkan diri, terutama melalui pengaturan pensiun.

- i) Kesehatan kerja. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap karyawan memerlukan perhatian terhadap pemeliharaan kesehatannya agar dapat bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Untuk itu perusahaan dapat mendirikan dan menyelenggarakan program pemeliharaan kesehatan, program rekreasi dan program konseling/penyuluhan bagi karyawan.

3) Aspek Kontribusi *Quality Of Work Life*

Menurut Hermawati & Nasharuddin, (2016) aspek kontribusi *quality of work life* adalah:

- a) Imbalan, organisasi menggunakan berbagai imbalan untuk menarik dan mempertahankan orang-orang dan memotivasi mereka agar mencapai tujuan pribadi mereka dan tujuan organisasi. Imbalan yang diberikan dapat berupa imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik.
- b) Lingkungan Kerja, pekerja tidak akan dapat bekerja dengan efektif apabila tidak didukung oleh lingkungan kerja yang memuaskan. Meskipun lingkungan kerja tidak secara langsung melaksanakan proses kegiatan, namun lingkungan kerja akan mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai yang bekerja dalam suatu perusahaan.
- c) Keterlibatan Kerja, mengukur derajat sejauh mana seseorang memihak secara psikologis pada pekerjaannya dan menganggap tingkat kinerjanya yang dipersepsikan adalah penting untuk harga

dirinya. Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis kerja yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu, yang akhirnya akan mengakibatkan tingkat absensi yang lebih rendah dan tingkat turnover yang rendah pula.

- d) **Pertumbuhan dan Pengembangan**, seseorang yang sedang mengalami pertumbuhan merasakan perkembangan. Dengan perkembangan kemampuan, kesanggupan / keahlian, seseorang akan mampu memaksimalkan atau paling tidak: memuaskan potensi keahliannya. Pengembangan pegawai diberikan untuk memberikan kesempatan belajar untuk mengembangkan diri dan untuk mempersiapkan pekerja agar mampu memikul tanggung jawab dalam pelaksanaan tugasnya. Pegawai dapat tumbuh dan mengembangkan diri dengan mengikuti program pendidikan dan pelatihan ataupun mengikuti kesempatan untuk promosi ataupun kesempatan untuk mempelajari hal-hal / pengetahuan baru

4) Indikator *Quality Of Work Life*

Variabel *quality of work life* memiliki beberapa dimensi dan indikator sebagai berikut menurut Pratikna dkk., (2021):

- a) *Adequate and fair compensation*, imbalan yang memadai dan adil
- b) *Safe and healthy environment*, kondisi dan lingkungan pekerjaan yang aman dan sehat.
- c) *Development of human capacities*, kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan.

- d) *Growth and security*, kesempatan berkembang dan keamanan berkarya dimasa depan.
- e) *Social integration*, integrasi social dalam lingkungan kerja.
- f) *Constitutionalism*, ketaatan pada berbagai ketentuan formal dan normatif.
- g) *The total life space*, keseimbangan antara kehidupan kekaryaan dan kehidupan pribadi.
- h) *Social relevance*, relevansi social kehidupan kekaryaan.

2.1.4 Kepemimpinan Transformasional

1) Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Nugroho dkk., (2018) kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan. Menurut Yulianti dkk., (2018) mengungkapkan mengenai definisi kepemimpinan transformasional yakni merupakan proses di mana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Menurut Kurniawati dkk., (2019) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menciptakan, mengomunikasikan, membuat model visi untuk organisasi, dan memberikan inspirasi kepada bawahan untuk berusaha menampakkan kinerja lebih baik sehingga secara global akan mengubah kinerja tim atau organisasi untuk pencapaian visi tersebut.

Sedangkan Nurtjahjani dkk.,(2020) menyatakan bahwa pemimpin transformasional dapat menyatukan semua bawahannya dan dapat mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi bawahan, model kepemimpinan diterapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transformasional menurut Mardiana & Sudiarditha, (2019) lebih mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta kebutuhan pengikutnya. Pemimpin transformasional lebih sering memakai taktik legitimasi dan melahirkan tingkat identifikasi dan internalisasi yang lebih tinggi, memiliki kinerja yang lebih baik, dan mengembangkan pengikutnya.

2) Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Menurut Burhanudin & Kurniawan, (2020) karakteristik gaya kepemimpinan transformasional antara lain:

- a) Pemimpin membangun visi masa depan yang menarik
- b) Pemimpin menunjukkan rasa optimis
- c) Pemimpin menunjukkan rasa antusias
- d) Pemimpin berkorban demi kebaikan Bersama
- e) Pemimpin dapat menjadi panutan, suri tauladan, dan contoh bagi para karyawannya
- f) Pemimpin menunjukkan standar etika yang tinggi dalam perilakunya
- g) Pemimpin memberikan dukungan kepada para karyawan
- h) Pemimpin memberikan semangat kepada para karyawan
- i) Pemimpin memberikan pelatihan kepada para karyawan agar berkembang

- j) Pemimpin memberdayakan karyawan
 - k) Pemimpin mendorong adanya inovasi
 - l) Pemimpin mendorong upaya-upaya yang kreatif dalam memecahkan masalah-masalah yang dihadapi para karyawan
- 3) Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Menurut Senny dkk., (2018) kepemimpinan transformasional mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Pemimpin dan anggota memiliki tujuan sama yang didalamnya menggambarkan nilai-nilai, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, dan harapan mereka. Pemimpin bertindak atas namanya sendiri dan atas nama para anggotanya.
- b) Motivasi dan potensi antara pemimpin dan anggota untuk mencapai tujuan tersebut berbeda meskipun mereka memiliki tujuan yang sama.
- c) Mengemukakan visi yang menghubungkan dan menyatukan anggota dan pemimpinnya dengan mendorong berkembangnya masyarakat baru terdapat dalam kepemimpinan transformasional yang merupakan kepemimpinan moral untuk meningkatkan perilaku manusia. Dalam kepemimpinan transformasional, antara anggota dan pemimpinnya saling menciptakan moral yang makin lama makin meninggi.
- d) Dengan adanya kepemimpinan transformasional, mengajarkan para anggota bagaimana menjadi pemimpin yang melaksanakan nilai-nilai akhir yang meliputi kebebasan, kemerdekaan, persamaan dalam

masyarakat dengan melaksanakan peran aktif dalam perusahaan.

4) Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator kepemimpinan transformasional menurut Rasyid dkk., (2020) adalah sebagai berikut:

- a) Peningkatan pengaruh (*Idealized influence*) dari pemimpin adalah mampu mengkomunikasikan visi organisasi, menumbuhkan kepercayaan dan rasa kagum terhadap karyawan.
- b) Pemberian motivasi (*Inspirational motivation*) akan menjadi bekal bagi para pengikut dalam menghadapi tantangan dalam mencapai tujuan. Pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi dan tantangan kerja yang jelas, membangkitkan semangat kerja dan mengekspresikan tujuan penting.
- c) Pengembangan intelektual (*Intellectual Stimulation*) akan membantu para pengikut dalam menjawab asumsi dan membangkitkan solusi yang lebih kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi. Pemimpin menghargai ide karyawan, mengembangkan rasionalitas dan kreativitas karyawan serta melibatkan karyawan dalam pemecahan masalah.
- d) Pertimbangan individu (*Individual consideration*) dari kepemimpinan transformasional akan memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu mendampingi, memberi arahan, memotivasi dan menumbuhkan peluang.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Adanya hasil penelitian sebelumnya yang sangat berarti dan bermanfaat bagi peneliti sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian yaitu diantaranya:

2.1.1 Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap *Employee Engagement*

- 1) Kurniawati (2018) yang berjudul “Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap *Work Engagement* Dan *Organizational Citizenship Behaviour* Pada Perusahaan Elektronik Di Surabaya”. Penelitian ini adalah penelitian eksplanatori dengan metode pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian adalah sampel jenuh yang melibatkan sejumlah 77 karyawan subjek penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket dengan menggunakan skala *likert*. Analisis data menggunakan SEM PLS. Penelitian ini menemukan bahwa QWL berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* dan OCB serta *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel *quality of work life* terhadap *work engagement*. Sedangkan perbedaan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada analisis data yang digunakan, penelitian saat ini menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan SEM PLS.

- 2) Febriana & Aprilianti, (2018), dalam penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap *Employee Engagement* Studi Kasus pada American Petroleum Company Indonesia”. Penelitian ini

adalah penelitian kuantitatif dengan metode regresi linear dan regresi berganda dengan jumlah sample 273. Hasil penelitian menemukan adanya pengaruh positif *quality of work life* terhadap *employee engagement* pada American Petroleum Company Indonesia. Dimensi *quality of work life* seperti *use of capacity*, *work occupy* dan *fair and appropriate salary* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel *quality of work life* terhadap *employee engagement*. Sedangkan perbedaan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada analisis data yang digunakan, penelitian saat ini menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan regresi linear dan regresi berganda.

- 3) Fatmasari & Wulida, (2018), dalam penelitian yang berjudul “*The Effect Of Quality Of Work-Life And Motivation On Employee Engagement With Job Satisfaction As An Intervening Variable*”. Penelitian ini adalah penelitian *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif yang dilakukan pada salah satu perguruan tinggi swasta di Indonesia Malang dengan 74 responden. Penelitian ini menggunakan Analisis Jalur untuk menguji data penelitian. Hasil penelitian menemukan adanya pengaruh positif *quality of work life* terhadap *employee engagement*.

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel *quality of work life* terhadap *employee engagement*. Sedangkan perbedaan saat ini dengan penelitian

sebelumnya adalah pada analisis data yang digunakan, penelitian saat ini menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*).

- 4) Sahni, (2019), dalam penelitian yang berjudul “*Role Of Quality Of Work Life In Determining Employee Engagement And Organizational Commitment In Telecom Industry*”. Data yang dikumpulkan pada penelitian ini adalah dari sampel acak 312 karyawan yang bekerja di industri Telekomunikasi Arab Saudi, serta dianalisis melalui statistik Deskriptif dan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menemukan adanya pengaruh positif *quality of work life* terhadap *employee engagement*.

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel *quality of work life* terhadap *employee engagement*. Sedangkan perbedaan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada analisis data yang digunakan, penelitian saat ini menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM).

- 5) Balanagalakshmi *et al.*, (2020), dalam penelitian yang berjudul “*Quality Of Work Life And Job Satisfaction Of Employees During Covid19 With Reference To Colleges In Andhra Pradesh*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor *Quality Work-Life* (QWL) dan *Job Satisfaction*. Data penelitian ini dikumpulkan melalui sumber primer dan sekunder. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 160 responden dari berbagai perguruan tinggi swasta di Andhra

Pradesh. Analisis persentase sederhana digunakan untuk analisis data. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja dan faktor *quality of work life* yang diberikan kepada karyawan secara langsung meningkatkan semangat kerja karyawan pada masa Covid-19.

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel *quality of work life*. Sedangkan perbedaan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada analisis data yang digunakan, penelitian saat ini menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan analisis persentase sederhana.

2.1.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement*

- 1) Nugroho dkk., (2018), dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh *Quality of Work Life* dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan CV. X Cabang Kabupaten Tulungagung dan Blitar”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* dan gaya kepemimpinan transformasional secara bersama - sama terhadap *employee engagement* pada karyawan CV. X Cabang Kabupaten Tulungagung dan Blitar. Populasi pada penelitian ini berjumlah 43 orang, dengan total sampel penelitian sebanyak 37 orang. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah dengan teknik *purposive* sampling. Hasil penelitian menunjukkan *quality of work life* dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel *quality of work life* dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*. Sedangkan perbedaan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada teknik pengambilan sampel, penelitian saat ini menggunakan sampel jenuh, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan *purposive sampling* dengan suatu pertimbangan tertentu.

- 2) Yulianti dkk., (2018), dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal Terhadap *Employee Engagement*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal terhadap *employee engagement*. Jenis penelitian yang digunakan deskriptif, verifikatif dan metode survey. Jumlah sampel 85 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*. Sedangkan perbedaan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada teknik pengambilan sampel, penelitian saat ini menggunakan sampel jenuh, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan *purposive sampling* dengan suatu pertimbangan tertentu.

- 3) Zufrie et al., (2021), dalam penelitian yang berjudul “*The Influence of Transformational Leadership on Employee Engagement: The Role of Job Satisfaction as Mediating*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* dengan melakukan mediasi kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM), sampel dalam penelitian ini sebanyak 159 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*. Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*. Sedangkan perbedaan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada analisis data yang digunakan, penelitian saat ini menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM).
- 4) Lai et al., (2020), dalam penelitian yang berjudul “*Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* terhadap *job performance* dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM), sampel dalam penelitian ini sebanyak 507 perawat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat

pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement*.

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*. Sedangkan perbedaan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada analisis data yang digunakan, penelitian saat ini menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM).

- 5) Nurtjahjani *et al.*, (2020), dalam penelitian yang berjudul “*Transformational Leadership Influence On Job Engagement : Case Study In Indonesian Lecturers*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan remunerasi. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian positivis. Alat analisis data yang digunakan didasarkan pada *Structural Pendekatan Equation Modeling* (SEM). opulasi adalah 182 dosen. Populasi adalah 182 dosen. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus (*saturated sampel*) dengan 182 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *job engagement*.

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel kepemimpinan transformasional terhadap *job engagement*. Sedangkan perbedaan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada analisis data yang digunakan, penelitian saat ini

menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM).

