

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Quality of Work Life Terhadap Employee Engagement Pada PT. Bumitama Gunajaya Agro

Fajarini Dewi Saputri

Universitas Stikubank Semarang

fajarinidewisaputri@mhs.unisbank.ac.id

Anwar Mansyur

Universitas Stikubank Semarang

a.n.mansyur@gmail.com

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan transformasional dan *quality of work-life* mempengaruhi *employee engagement*. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan regresi berganda. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampling jenuh berjumlah 106 responden pada PT. Bumitama Gunajaya Agro. Teknik pengambilan data dilakukan menggunakan teknik survei dengan cara distribusi kuesioner mengacu pada skala likert. Analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dengan menggunakan program SPSS versi 24. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement* dengan melihat nilai signifikansi $0,019 < 0,05$ dan *quality of work-life* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement* dengan nilai signifikansi $0,663 > 0,05$.

Kata Kunci *Employee Engagement*, Kepemimpinan Transformasional, *Quality Of Work Life*

I. PENDAHULUAN

Sektor bisnis berkembang pesat dan sangat kompetitif. Setiap bisnis berusaha untuk menjalankan operasinya dengan tujuan tunggal untuk mencapai keuntungan maksimal. Keberhasilan perusahaan bergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki dan diintegrasikan oleh organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Semakin karyawan terlibat dan dilibatkan dalam suatu peran pekerjaan, maka mereka akan semakin produktif dan semakin berkontribusi terhadap pertumbuhan organisasi. Dalam penelitian ini kepemimpinan transformasional yang kuat dan *quality of work life* yang baik dapat membentuk lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan yang tinggi. Hal ini tidak hanya bermanfaat bagi karyawan secara individual tetapi juga berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi melalui peningkatan produktivitas, retensi karyawan, dan daya saing yang lebih besar di pasar.

Karyawan yang terlibat memiliki rasa energik, percaya diri dan hubungan yang efektif dengan pekerjaannya serta mereka mampu menangani tuntutan pekerjaan dengan baik Schaufeli & Bakker. (2004). Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) juga menunjukkan hubungan yang mendalam dan perasaan positif antara setiap karyawan dengan pekerjaannya. Pada dasarnya *employee engagement* diartikan sebagai ekspresi

kedinamisan dan antusiasme terhadap sesuatu atau seseorang melalui keterlibatannya dalam aktivitas tersebut (Schaufeli, 2002).

Salah satu faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan (*employee engagement*) adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Fatmaningsih & Mansyur (2022) merupakan keahlian meyakinkan karyawan supaya ingin bekerja sama di dasar kepemimpinannya selaku sesuatu regu buat menggapai sesuatu tujuan tertentu. Dalam penelitian ini memfokuskan pada gaya kepemimpinan transformasional. Dari sudut pandang praktis, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional terkait secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement* Ginting et al. (2021). Selain itu, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai sumber daya pekerjaan yang penting karena memberikan dukungan sosial, yang terkait dengan keterlibatan karyawan. Akibatnya, kepemimpinan transformasional harus dipertimbangkan dan diteliti lebih lanjut karena bertujuan untuk menumbuhkan keterlibatan karyawan untuk membawa organisasi lebih dekat dengan visi yang diinginkan (Chaudhary & Sisodia, 2022).

Selain kepemimpinan transformasional, *quality of work-life* juga berdampak signifikan terhadap kehidupan karyawan dan keluarganya. Karena perusahaan sebagai tempat karyawan menghabiskan sebagian besar hidupnya, perusahaan memiliki tanggung jawab besar untuk menciptakan lingkungan kerja berkualitas yang memenuhi kebutuhan fisik, psikologis, dan sosial karyawan, dalam penelitian Fatmasari et al. (2018) terdapat pengaruh signifikan antara *quality of work-life* terhadap *employee engagement*.

Quality of work-life pada hakikatnya merupakan konsep dan cara berpikir multidimensi tentang manusia, pekerjaan, dan organisasi, terutama kesadaran mental akan kebutuhan fisik dan psikologis karyawan dalam bekerja. Menurut penjelasannya, *quality of work-life* memiliki beberapa indikator, mencakup kebutuhan kesehatan dan keamanan, kebutuhan ekonomi dan keluarga, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi, kebutuhan pengetahuan, kebutuhan estetika (Sirgy et al., 2001).

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab apakah gaya kepemimpinan transformasional dan *quality of work-life* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada PT. Bumitama Gunajaya Agro, model konseptual juga sudah dibuat di dalam penelitian ini dan diuji untuk membuktikan model tersebut.

II. LANDASAN TEORI

1. Kepemimpinan Transformasional

Perilaku positif yang ditunjukkan oleh pemimpin yang baik, seperti memberikan kritik yang membangun, dapat diandalkan, dan tidak memihak dalam pengambilan keputusan, dapat berkontribusi terhadap keterlibatan dan partisipasi karyawan dalam organisasinya. Mansyur & Almahendra (2018) berpendapat bahwa tugas pemimpin adalah membantu bawahannya mencapai tujuan individu dan organisasi dengan cara meningkatkan motivasi bawahan. Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh Burns (1978) dan kemudian dikembangkan oleh Mansor et al. (2022), yang bertujuan untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan penuh dedikasi dan mencapai tujuan organisasi. Pemimpin tipe ini meningkatkan kepekaan bawahannya terhadap isu-isu konsekuensi, pertumbuhan, aktualisasi diri, dan cita-cita. Mereka menunjukkan kinerja kepemimpinan yang unggul karena mereka mampu memotivasi bawahan untuk melampaui kepentingan pribadi mereka.

Selain itu, Avolio et al. (1999) mengidentifikasi empat dimensi kepemimpinan transformasional :

- a. *Idealized influenced* (kharisma) berarti memiliki pengaruh terhadap cita-cita. Karakteristik pemimpin ini meliputi kejujuran, berpikiran terbuka, dan memiliki determinasi diri serta berani mengambil risiko. Mereka bertindak sebagai panutan yang kuat yang menunjukkan standar moral yang lebih tinggi, dan mempengaruhi orang untuk melakukan hal yang benar.
- b. *Inspirational motivation* menggambarkan pemimpin yang menyatakan visi untuk menarik dan mendorong karyawan serta mampu membangun visi dan berkomunikasi untuk membangun dukungan bagi tujuan organisasi.
- c. *Intellectual stimulation* menekankan pada kesadaran akan masalah, mendorong karyawannya untuk mencoba hal-hal baru dan melihat masalah dari sudut pandang yang baru, serta menstimulasi mereka untuk menjadi lebih kreatif dan mampu mengambil risiko.
- d. *Individualized consideration* digambarkan sebagai sejauh mana para pemimpin akan memperlakukan setiap karyawan, dengan mencoba mempertimbangkan kepentingan pribadi mereka sebanyak yang bisa dilakukan dan memberikan dorongan, dukungan, dan pembinaan secara individual untuk memastikan kinerja tertinggi menuju tujuan organisasi. Para pemimpin juga mengembangkan kebutuhan para karyawan dan mendelegasikan tugas sebagai peluang untuk berkembang.

2. *Quality of Work-Life*

Quality of work-life mengacu pada baik atau buruknya lingkungan kerja secara keseluruhan bagi karyawan. Fanggidae et al. (2020) berpendapat bahwa *quality of work-life* adalah persepsi karyawan terhadap kesejahteraan, kondisi, keadaan, atau suasana, dan pengalaman karyawan yang bekerja di suatu perusahaan, yang mengacu pada seberapa efektif lingkungan perusahaan memenuhi kebutuhan pribadi karyawan.

Sirgy et al. (2001) telah membuka jalan bagi pengembangan konsep-konsep baru dan mengidentifikasi tujuh dimensi *quality of work-life* :

- a. *Health and Safety Needs*
- b. *Economic and Family Needs*
- c. *Social Needs*
- d. *Esteem Needs*
- e. *Actualization Needs*
- f. *Knowledge Needs*
- g. *Aesthetics Needs*

3. *Employee engagement*

Dalam *employee engagement*, karyawan menggunakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional. Selain itu, engagement adalah perilaku positif karyawan ketika mereka mendapatkan dukungan dari perusahaan dan budaya. Keterlibatan digunakan dalam banyak istilah dalam penelitian seperti keterlibatan pribadi. *Employee engagement* menurut Baker (2011) adalah sebuah proses untuk menciptakan karakter karyawan dalam perannya untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Schaufeli et al. (2002) mengidentifikasi tiga dimensi *employee engagement* :

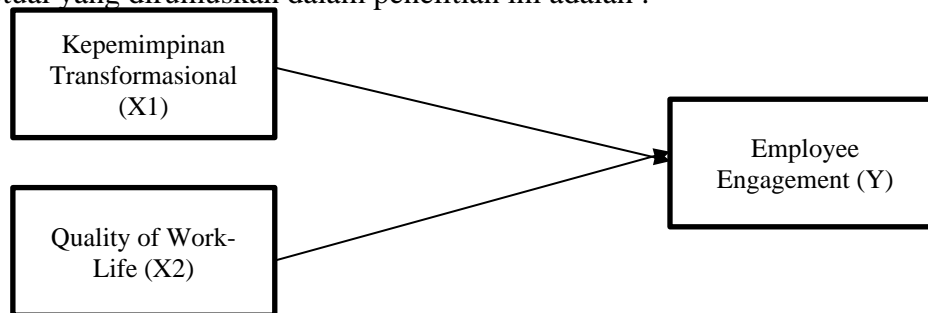
- a. *Vigor*, dicirikan dengan memiliki energi dan kegigihan yang tinggi yang disertai dengan kegembiraan, kerelaan dalam mengeluarkan usaha yang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditandai dengan ketekunan dalam menghadapi kesulitan.
- b. *Dedication*, merupakan suatu kondisi dimana pekerja sangat terlibat dengan pekerjaannya. Kondisi tersebut ditandai dengan adanya perasaan yang penuh makna,

tertantang, antusiasme yang tinggi dan memberikan inspirasi yang signifikan bagi dirinya baik secara pribadi maupun sosial.

- c. *Absorption* dapat didefinisikan sebagai suatu tahapan yang ditandai dengan adanya konsentrasi dan kesenangan hati serta minat yang mendalam pada pekerjaan. Hal tersebut dicirikan dengan perasaan sulit melepaskan diri dari pekerjaan dan merasa waktu sangat cepat berlalu ketika melakukan pekerjaan tersebut.

Ginting et al. (2021) menemukan hasil penelitian bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Fatmasari et al. (2018) menunjukkan bahwa *quality of work-life* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Indikator pada variabel kepemimpinan transformasional, *quality of work-life* dan *employee engagement* yang digunakan dalam penelitian sebelumnya, digunakan juga dalam penelitian ini, namun objek dan lokasi yang berbeda akan menghasilkan temuan yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Berdasarkan penelitian terdahulu maka model konseptual yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah :



Gambar 1. Model Penelitian

Model penelitian di atas didasarkan pada variabel *Quality of Work-Life* (X2) dan Kepemimpinan Transformasional (X1), dengan *Employee Engagement* (Y) sebagai variabel dependen. Secara khusus, penelitian ini menguji dampak kepemimpinan transformasional dan *quality of work-life* terhadap *employee engagement*. Model ini dirancang untuk memberikan wawasan tentang mekanisme dimana faktor-faktor ini berkontribusi terhadap *employee engagement*. Model penelitian disusun sebagai berikut: Variabel Independen (bebas):

X1 Kepemimpinan Transformasional: Variabel ini mewakili gaya kepemimpinan yang menekankan pada prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, seperti menginspirasi dan memotivasi karyawan.

X2 *Quality of Work-Life*: Variabel ini mencakup berbagai aspek dari kualitas kehidupan kerja, termasuk kepuasan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kesejahteraan secara keseluruhan.

Variabel Dependen (terikat):

Y *Employee Engagement*: Variabel ini mengukur tingkat keterlibatan dan komitmen yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka.

Berdasarkan model konseptual di atas, didapatkan hipotesis sebagai berikut:

H1 = Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee engagement*

H2 = *Quality of work-life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee engagement*

III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan teknik regresi berganda. Regresi berganda merupakan teknik statistik yang digunakan untuk memahami secara simultan hubungan antara suatu variabel dependen (terikat) dan beberapa variabel independen (bebas). Teknik ini menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan mengukur seberapa besar kontribusi setiap variabel independen terhadap variabel dependen.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Bumitama Gunajaya Agro dengan jumlah sampel sebanyak 106, yang didapatkan menggunakan teknik *sampling* jenuh, dimana semua populasi yang ada dimasukkan menjadi objek penelitian. Sedangkan teknik pengumpulan data berupa survei dengan distribusi kuesioner melalui link *google form* dengan mengacu pada skala *likert*, dimana masing-masing dibuat dengan menggunakan skala 1-5 skala jawaban, mulai dari *score* 1 untuk jawaban sangat tidak setuju sampai dengan *score* 5 untuk jawaban sangat setuju.

Analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi dengan menggunakan program SPSS versi 24, dengan tahapan pengujian mencakup uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi (R²), dan pengujian hipotesis. Hair et al. (2019) menjelaskan bahwa validitas merupakan sejauh mana suatu pengukuran secara akurat mencerminkan tujuan penelitian. Uji validitas menggunakan besaran *KaiserMeyerOlkin* (KMO) > 0,7 dan standar *loading factor* dengan nilai > 0,5. Sedangkan uji reliabilitas dengan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Uji model meliputi koefisien determinasi (R²) dan uji F dengan nilai signifikansi < 0,05. Dan uji hipotesis dengan nilai signifikansi < 0,05.

IV. HASIL PENELITIAN

Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini karakteristik responden pada PT. Bumitama Gunajaya Agro dikategorikan berdasarkan usia, jenis kelamin dan lama bekerja. Deskripsi responden disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 1. Deskripsi Responden

KETERANGAN	JUMLAH	PRESENTASE
Usia		
19-30 tahun	55	52%
31-40 tahun	37	35%
41-60 tahun	14	13%
Jenis Kelamin		
Perempuan	54	51%
Laki-laki	52	49%
Lama Bekerja		
0 - 5 tahun	53	50%
5 - 10 tahun	20	19%
10 - 15 tahun	22	21%
Lebih dari 15 tahun	11	10%
Sumber : Olahdata SPSS tahun 2024		

Berdasarkan tabel 1 maka dapat diketahui bahwa jumlah responden perempuan berjumlah 54 responden sebesar 51% dibanding dengan jumlah responden laki-laki berjumlah 52 responden sebesar 49%. Data menunjukkan bahwa jumlah responden perempuan lebih dominan dibandingkan responden laki-laki.

Dengan responden pada usia 19-30 tahun yang berjumlah 55 responden sebesar 52% menunjukkan bahwa setengah sumber daya manusia yang dimiliki oleh PT. Bumitama Gunajaya Agro berada pada usia muda produktif, sedangkan usia 31-40 tahun berjumlah 37 responden sebesar 35%, dan yang paling sedikit pada usia 41-60 tahun dengan jumlah 14 responden sebesar 13%.

Hasil juga menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang memiliki masa kerja 0-5 tahun berjumlah 53 responden sebesar 50%, masa kerja 5-10 tahun berjumlah 20 responden sebesar 19%, masa kerja 10-15 tahun berjumlah 22 responden sebesar 21% dan masa kerja lebih dari 15 tahun berjumlah 11 responden sebesar 10%. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan di masa kerja 0-5 tahun dinilai memiliki pemahaman yang kurang mendalam dan menyeluruh mengenai perusahaan maupun *job desk* mereka dibandingkan dengan karyawan yang masa kerjanya lebih dari 15 tahun.

Uji Validitas

Hair et al. (2019) menjelaskan bahwa validitas merupakan sejauh mana suatu pengukuran secara akurat mencerminkan tujuan penelitian, validitas berkaitan dengan seberapa baik konsep didefinisikan oleh variabel. Uji validitas menggunakan besaran *KaiserMeyerOlkin* (KMO) diatas 0,7 dan standar *loading factor* dengan nilai > 0,5. Hasil uji validitas menggunakan program SPSS 24 disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	KMO	Komponen			Keterangan
			1	2	3	
Kepemimpinan Transfromasional (X1)	X1.8	0,728			0,658	Valid
	X1.10				0,714	Valid
	X1.15				0,701	Valid
	X1.17				0,680	Valid
	X1.18				0,605	Valid
<i>Quality of work-life</i> (X2)	X2.2			0,708		Valid
	X2.3			0,777		Valid
	X2.4			0,560		Valid
	X2.6			0,567		Valid
	X2.8			0,746		Valid
<i>Employee engagement</i> (Y)	Y.4			0,667		Valid
	Y.5		0,578		Valid	
	Y.6		0,551		Valid	
	Y.8		0,544		Valid	
	Y.9		0,546		Valid	
	Y.11		0,588		Valid	

	Y.12		0,606			Valid
	Y.13		0,645			Valid
	Y.14		0,583			Valid
	Y.15		0,737			Valid
	Y.16		0,745			Valid

Sumber : Olah data SPSS 2024

Berdasarkan tabel 2 hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai $KMO > 0,7$ dan nilai *loading factor* $> 0,5$. Maka data dapat dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis faktor.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas diukur dengan *Cronbach Alpha*, dimana sebuah konstruk atau variable dianggap reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$. Hasil uji reliabilitas disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Standar Alpha	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,70	0,736	Reliabel
Quality Of Work-Life	0,70	0,781	Reliabel
Employee engagement	0,70	0,846	Reliabel

Sumber : Olah data SPSS 2024

Berdasarkan tabel 2 didapatkan hasil uji reliabilitas untuk variabel kepemimpinan transformasional, *quality of work-life*, dan *employee engagement* menunjukkan nilai *cronbach's alpha* $> 0,70$ dinyatakan reliabel. Maka data memadai untuk diuji dalam hipotesis.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Uji Model		Uji Hipotesis		Keterangan
	Adjust R square	(F) Sig	Beta	Sig	
Kepemimpinan Transformasional	0,042	0,000	0,233	0,019	Diterima
Quality Of Work-Life			0,043	0,663	Ditolak

Sumber : Olah data SPSS 2024

Koefisien Determinasi (R2)

Berdasarkan tabel 3 diketahui nilai *adjust R square* atau koefisien determinasi (R2) sebesar $0,042 = 4,2\%$. Hal ini menunjukkan kontribusi variabel kepemimpinan transformasional dan *quality of work-life* sebesar $4,2\%$ terhadap variabel *employee engagement* sedangkan sisanya sebesar $95,8\%$ dijelaskan diluar variabel kepemimpinan transformasional dan *quality of work-life* yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji F

Kriteria hipotesis dapat diterima ketika nilai signifikansi $< 0,05$. Berdasarkan tabel 3 nilai signifikansi (sig) pada uji F adalah $0,000 < 0,05$ hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional dan *quality of work-life* terhadap *employee engagement* dapat dianalisis lebih lanjut.

Uji t

Berdasarkan tabel 3 didapatkan hasil uji hipotesis sebagai berikut :

1. Variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai signifikansi $0,019 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, sehingga **H1 diterima**.
2. Variabel *quality of work-life* menunjukkan nilai signifikansi $0,663 > 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa *quality of work-life* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, sehingga **H2 ditolak**.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee engagement*

Gaya kepemimpinan merupakan kombinasi dari karakteristik, keterampilan dan perilaku seorang pemimpin untuk berinteraksi dengan para karyawannya. Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai sumber daya pekerjaan yang penting karena memberikan dukungan sosial yang terkait dengan keterlibatan karyawan (Hakanen et al., 2006).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, selaras dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ginting et al. (2021) dan Hayati (2022). Didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Katili et al. (2021) menunjukkan hasil adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang baik, para pemimpin menerapkan perilaku sebagai panutan dan dikagumi, dihormati, serta dipercaya oleh para karyawannya. Para pemimpin juga sebagian besar menggunakan motivasi inspirasional dan juga menerapkan stimulasi intelektual di mana para pemimpin mendorong para karyawannya untuk menjadi cerdas dan kreatif. Hal ini menyiratkan bahwa semakin banyak pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi para karyawannya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan mengembangkan kapasitas mereka, maka semakin positif keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Pengaruh *Quality of work-life* terhadap *Employee engagement*

Lee & Sirgy (2018) menyatakan bahwa *quality of work-life* adalah sesuatu yang dilakukan seseorang dalam membagi waktu baik dalam bekerja maupun kegiatan lain di luar pekerjaan yang melibatkan perilaku individu yang dapat menjadi sumber konflik pribadi dan sumber energi bagi diri sendiri. Apabila individu tidak dapat mengatur waktu maka individu tersebut dapat dikatakan tidak memiliki *quality of work-life*, namun apabila individu dapat mengatur waktu dengan baik maka individu tersebut akan bekerja dengan baik sesuai dengan tanggung jawab dalam pekerjaannya dan menimbulkan keterikatan terhadap organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *quality of work-life* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, penelitian ini tidak selaras dengan penelitian sebelumnya

yang dilakukan oleh Fatmasari et al. (2018) yang menyatakan bahwa *quality of work-life* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Penelitian sebelumnya oleh Fanggidae et al. (2020) juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *quality of work-life* yang meliputi aspek kebanggaan, partisipasi karyawan, pengembangan karir, resolusi konflik, komunikasi, kesehatan dan kesejahteraan, keamanan kerja, dan kompensasi yang adil terhadap *employee engagement* yang meliputi aspek *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Meskipun indikator variabel *quality of work-life* dan *employee engagement* yang digunakan sama namun menghasilkan output yang berbeda, dikarenakan objek dan lokasi yang berbeda sehingga faktor demografis juga ikut berperan dalam menentukan hasil penelitian. Faktor lainnya seperti gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, persepsi karyawan, *job design* dan *rewards* merupakan hal yang perlu dipertimbangkan mengapa *quality of work-life* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan. Pertama, bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*, dibuktikan dengan H1 yang diterima. Hal ini dikarenakan pemimpin di PT. Bumitama Gunajaya Agro menerapkan perilaku layaknya panutan yang menginspirasi karyawannya sehingga tercipta keterlibatan karyawan dengan perusahaan. Pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan seperti ini mampu mendorong karyawan untuk lebih kreatif dan dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Kedua, bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara *quality of work-life* terhadap *employee engagement*, dibuktikan dengan H2 yang ditolak. Setengah karyawan pada PT. Bumitama Gunajaya Agro berusia muda produktif, masuk ke dalam faktor demografis dimana pada kisaran usia ini sebagian besar individu belum sampai di tahap mapan secara finansial dan juga mentalitas, sehingga menjadi faktor utama H2 ditolak, namun terdapat beberapa faktor lain seperti gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, persepsi karyawan, *job design* dan *rewards* yang mampu mempengaruhi temuan selanjutnya, variabel *quality of work-life* perlu dilakukan uji lanjutan terhadap *employee engagement*.

DAFTAR PUSTAKA

- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World*, 3(1), 259–269. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5068429>
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441–462. <https://doi.org/10.1348/096317999166789>
- Chaudhary, R., & Sisodia, S. (2022). The Impact Of Transformational Leadership On Employee Engagement Mediated By Organisational Citizenship Behaviour And Employee Culture A Systematic Literature Review. *Journal of Positive School Psychology*, 2022(8), 7178–7204. <http://journalppw.comhttps://orcid.org/0000-0003-2974-1980>
- Fanggidae, T. S., Djani, W., & M.N.B, N. (2020). Analysis Of The Effect Of Quality Of Work Life And Organizational Culture On Employee Engagement At PT Jasa Raharja (Company) East Nusa Tenggara Branch. *International Journal of*

- Economics, Business and Management Research*, 4(02), 15–33.
- Fatmanengsih, C., & Mansyur, A. (2022). Employee Satisfaction: Role Of Leadership, Teamwork, And Work Environment. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(4), 2219–2228. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Fatmasari, E., Mochammad Al, M., & Wulida, A. T. (2018). RJOAS, 2(74), February 2018. *RJOAS*, DOI <https://doi.org/10.18551/Rjoas.2018-02.10>, 30(February), 108–114. <https://cyberleninka.ru/article/n/the-influence-of-economic-value-added-and-market-value-added-on-corporate-value>
- Ginting, H. K. B., Surya, I. B. K., Sagung, A. A., & Dewi, K. (2021). Affective Commitments Mediating the Effect of Transformational Leadership on Employee Engagement. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4, 65–71. <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2021/04/J21546571.pdf>
- Grandgirard, J., Poinot, D., Krespi, L., Nénon, J. P., & Cortesero, A. M. (2002). Costs of secondary parasitism in the facultative hyperparasitoid *Pachycrepoideus dubius*: Does host size matter? *Entomologia Experimentalis et Applicata*, 103(3), 239–248. <https://doi.org/10.1023/A>
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>
- Hayati, K. (2022). Transformational Leadership How its Effect Work-Life Balance and Employee Engagement. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 22(22), 75–82. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2022/v22i2230711>
- Katili, P. B., Wibowo, W., & Akbar, M. (2021). The Effects of Leaderships Styles, Work-Life Balance, and Employee Engagement on Employee Performance. *Quantitative Economics and Management Studies*, 2(3), 199–205. <https://doi.org/10.35877/454ri.qems319>
- Mansor, Z. D., Mun, C. P., Farhana, B. S. N., Aisyah, W., Wan, N., & Tarmizi, M. (n.d.). *IJSBEEBIE Influence of Transformation Leadership Style on Employee Engagement among Generation Y zuraina mansor*.
- Mansyur, A., & Almahendra, R. (2018). Peran Pemoderasian Kompleksitas Tugas Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kemampuan Contextual Ambidexterity. *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 12(1), 1–17. <https://doi.org/10.33558/optimal.v12i1.1542>
- Sahni, J. (2019). Role of Quality of work life in determining employee engagement and organizational commitment in telecom industry. *International Journal for Quality Research*, 13(2), 285–300. <https://doi.org/10.24874/ijqr13.02-03>
- Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>
- Sun, L., & Bunchapattanasakda, C. (2019). Employee Engagement: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(1), 63. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i1.14167>