

Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Employee Engagement (Studi Kasus Pada PT X Sidoarjo Jawa Timur)

Halimatus Sa'diyah^{1*}, Moersito Wimbo Wibowo², Mohamad Iksan³

¹⁻³ Magister Manajemen, Universitas Gajayana, Indonesia

Alamat: Jl. Mertojoyo Blok L, Merjosari, Lowokwaru, Kota Malang

Korespondensi Penulis: halimatus5758@email.com

Abstract. *This study aims to analyze the effect of transformational leadership on employee engagement at PT X Sidoarjo. The research employs a quantitative approach with an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to 183 respondents, who are employees of PT X Sidoarjo. Data analysis was conducted using simple linear regression to examine the relationship between the independent and dependent variables. The results indicate that transformational leadership has a positive effect on employee engagement, with a correlation value of $r = 0.370$ and a contribution of 29.5%, while the remaining 70.5% is influenced by other variables not examined in this study. The conclusion of this study is that the higher the implementation of transformational leadership, the higher the level of employee engagement. Therefore, companies are advised to enhance transformational leadership competencies through training and development to improve employee engagement within the organization.*

Keywords: *transformational leadership, employee engagement, organizational leadership.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh transformational leadership terhadap employee engagement di PT X Sidoarjo. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 183 responden, yang merupakan karyawan PT X Sidoarjo. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear sederhana untuk menguji hubungan antara variabel independen dan dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership memiliki pengaruh positif terhadap employee engagement, dengan nilai korelasi sebesar $r = 0,370$ dan kontribusi sebesar 29,5%, sedangkan 70,5% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kesimpulan dari penelitian ini adalah semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula tingkat employee engagement. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan transformasional melalui pelatihan dan pengembangan agar dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi.

Kata kunci: transformational leadership, employee engagement, kepemimpinan organisasi).

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam pencapaian visi dan misi organisasi, menjadi elemen krusial dalam menyediakan keunggulan kompetitif. Faktor produksi lain seperti teknologi dan keuangan lebih mudah ditiru, sedangkan sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam keberhasilan operasional organisasi (Margaretha & Saragih, 2008). Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia perlu ditingkatkan untuk memastikan efektivitas dan efisiensi organisasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk budaya organisasi dan meningkatkan employee engagement (Rahmah, 2013). Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan

bersama, dengan gaya kepemimpinan yang beragam sesuai karakter masing-masing pemimpin.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang mendapat perhatian luas adalah transformational leadership, yang menurut Ghadi et al. (2013) dan Giovanni (2018), memiliki pengaruh positif terhadap employee engagement. Karyawan yang bekerja di bawah pemimpin transformasional cenderung lebih termotivasi dan memiliki keterikatan lebih kuat terhadap organisasi. Namun, penelitian lain menunjukkan adanya research gap. Misalnya, studi Gözükarar & Şimşek (2015) menemukan bahwa transformational leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap employee engagement, tetapi efek tersebut dimediasi oleh job autonomy. Perbedaan hasil ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami bagaimana transformational leadership memengaruhi employee engagement dalam konteks yang berbeda.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga berperan dalam meningkatkan employee engagement. Suasana kerja yang kondusif, rasa saling menghargai, dan dukungan dari rekan kerja dapat memperkuat keterlibatan karyawan terhadap organisasi (Naidoo & Martins, 2014). Anitha (2014) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang positif akan meningkatkan employee engagement, karena karyawan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk berkontribusi lebih. Gunawan et al. (2019) juga menekankan pentingnya lingkungan kerja yang baik dalam meningkatkan semangat dan motivasi karyawan. Penelitian ini dilakukan berdasarkan adanya research gap dalam hubungan antara transformational leadership dan employee engagement, serta fenomena yang terjadi di PT X Sidoarjo, anak perusahaan BUMN PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Perusahaan ini mengalami transformasi bisnis yang melibatkan berbagai aspek, termasuk peningkatan sumber daya manusia dan optimalisasi aset. Namun, keterlibatan karyawan masih menjadi tantangan, sehingga diperlukan pemahaman lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhinya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh transformational leadership terhadap employee engagement di PT X Sidoarjo. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai employee engagement dan transformational leadership. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi memahami pentingnya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Pemimpin diharapkan mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui pendekatan yang lebih humanis

dan strategis. Selain itu, penelitian ini juga memberikan manfaat bagi karyawan dengan mendorong komunikasi yang lebih baik antara pemimpin dan bawahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif untuk meningkatkan engagement mereka.

2. KAJIAN TEORITIS

Employee engagement merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, karena keterlibatan karyawan yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Naidoo dan Martins (2014) mendefinisikan employee engagement sebagai keadaan psikologis di mana karyawan memiliki keterikatan emosional dan komitmen terhadap organisasi. Ali dan Farooqi (2014) juga menyebutkan bahwa employee engagement adalah sikap positif karyawan terhadap organisasi, yang ditandai dengan semangat dan motivasi dalam bekerja. Dengan meningkatnya employee engagement, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis. Menurut Schaufeli et al. (2016), terdapat tiga indikator utama yang dapat mengukur employee engagement, yaitu semangat (*vigor*), pengabdian (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*). Semangat ditandai dengan tingginya energi dan ketahanan dalam menghadapi pekerjaan, pengabdian ditunjukkan dengan perasaan bangga dan antusias terhadap pekerjaan, sedangkan penghayatan mencerminkan keterlibatan penuh dalam tugas hingga merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaan. Dengan adanya ketiga aspek ini, employee engagement dapat menjadi faktor utama dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan di tempat kerja.

Salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan employee engagement adalah gaya kepemimpinan, terutama *transformational leadership*. Robbins et al. (2014) mendefinisikan *transformational leadership* sebagai gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih dari sekadar kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi. Bass (1999) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi utama, yaitu pengaruh idealisme (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*). Dimensi pertama, pengaruh idealisme, merujuk pada kemampuan pemimpin untuk menjadi panutan bagi bawahannya. Motivasi inspirasional mencerminkan upaya pemimpin dalam memberikan visi dan harapan yang jelas kepada karyawan. Stimulasi intelektual mengacu pada dorongan untuk berpikir kreatif dan inovatif, sedangkan pertimbangan individual menunjukkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan perkembangan setiap karyawan.

Beberapa penelitian telah menguji hubungan antara transformational leadership dan employee engagement. Ghadi et al. (2013) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap employee engagement, di mana pemimpin yang menerapkan gaya ini mampu meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan dalam bekerja. Senada dengan itu, Giovanni (2018) juga menyebutkan bahwa transformational leadership berdampak positif terhadap kinerja dan keterikatan karyawan. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Gözükarar dan Şimşek (2015) menunjukkan hasil yang berbeda, di mana transformational leadership tidak memiliki pengaruh langsung terhadap employee engagement, tetapi dampaknya dimediasi oleh job autonomy. Hasil penelitian yang beragam ini menunjukkan adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut untuk memahami secara lebih mendalam hubungan antara kedua variabel tersebut. Selain kepemimpinan transformasional, faktor lain yang berpengaruh terhadap employee engagement adalah lingkungan kerja dan budaya organisasi. Anitha (2014) menegaskan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, di mana lingkungan kerja yang kondusif dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi lebih banyak terhadap perusahaan. Gunawan et al. (2019) juga mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan mendukung akan meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap employee engagement. Dengan demikian, selain kepemimpinan transformasional, faktor lingkungan kerja juga perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan keterlibatan karyawan.

Penelitian terdahulu telah menguji berbagai aspek yang mempengaruhi employee engagement. Misalnya, Alzyoud (2018) meneliti hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia (HRM) dan employee engagement di perusahaan manufaktur Bahrain. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan HRM yang efektif, seperti komunikasi karyawan, pengembangan karyawan, serta sistem reward dan recognition, memiliki pengaruh positif terhadap employee engagement. Vuong dan Sid (2020) dalam penelitiannya di industri perbankan Vietnam juga menemukan bahwa praktik HRM yang baik dapat meningkatkan employee engagement, meskipun faktor status pernikahan melemahkan dampak positif tersebut. Sementara itu, penelitian Gunawan et al. (2019) yang menyoroiti pengaruh lingkungan kerja terhadap employee engagement menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja, semakin tinggi pula tingkat keterlibatan karyawan. Studi lain oleh Ramadhani dan Rahardjo (2017) mengkaji pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara

kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas kerja karyawan. Temuan ini memperkuat bahwa lingkungan kerja dan sistem kompensasi yang baik berperan dalam meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan dalam organisasi.

Dalam konteks kepemimpinan transformasional, penelitian Giovanni (2018) menemukan bahwa work engagement dapat menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara transformational leadership dan kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berpengaruh langsung terhadap employee engagement, tetapi juga dapat mempengaruhi aspek lain dalam organisasi, seperti kinerja dan loyalitas karyawan. Temuan serupa juga diperoleh dari studi Amja Setia dan Marnis (2020), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara pelatihan, kepuasan kerja, dan teamwork terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara V.

Berdasarkan berbagai temuan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa transformational leadership memiliki hubungan yang erat dengan employee engagement. Namun, perbedaan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi hubungan ini, seperti job autonomy, lingkungan kerja, dan praktik HRM. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lebih lanjut bagaimana transformational leadership berkontribusi terhadap employee engagement, khususnya dalam konteks PT X Sidoarjo. Dengan mempertimbangkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa terdapat pengaruh positif antara transformational leadership terhadap employee engagement. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional diharapkan mampu meningkatkan motivasi, semangat, dan keterlibatan karyawan dalam bekerja. Penelitian ini juga berupaya untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan tersebut, sehingga dapat memberikan rekomendasi yang lebih komprehensif bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia mereka secara efektif.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research yang bertujuan untuk menguji pengaruh transformational leadership terhadap employee engagement di PT X Sidoarjo. Explanatory research dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Selain itu,

data sekunder juga digunakan untuk mendukung analisis, yang diperoleh dari laporan perusahaan dan penelitian terdahulu yang relevan (Sekaran & Bougie, 2016).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pimpinan PT X Sidoarjo yang berjumlah 345 orang, terdiri dari 100 karyawan pimpinan dan 245 karyawan pimpinan tanaman semusim (TS). Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah multi-stage stratified random sampling, yaitu teknik sampling yang membagi populasi menjadi strata berdasarkan unit kerja dan kemudian memilih sampel secara acak dari setiap strata (Arikunto, 2006). Berdasarkan tabel Krejcie & Morgan (1970), dengan tingkat kesalahan 5%, jumlah sampel yang diperlukan adalah 183 responden.

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang terdiri dari pernyataan mengenai transformational leadership dan employee engagement. Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert 5 poin dengan kategori sebagai berikut: 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (cukup setuju), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju). Kuesioner ini diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan dalam penelitian.

Penelitian ini terdiri dari dua variabel utama: Transformational Leadership (X): Didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi melalui motivasi, intelektual, dan pertimbangan individual (Bass, 1999). Indikatornya mencakup idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Employee Engagement (Y): Merujuk pada tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi, diukur melalui tiga indikator menurut Schaufeli et al. (2016), yaitu vigor, dedication, dan absorption.

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi | Indikator |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Transformational Leadership (X) | Gaya kepemimpinan yang mendorong karyawan untuk bekerja melebihi ekspektasi dengan memberikan inspirasi dan perhatian individual (Bass, 1999) | 1. Idealized Influence 2. Inspirational Motivation 3. Intellectual Stimulation 4. Individualized Consideration |
| Employee Engagement (Y) | Tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi yang ditandai dengan semangat dan dedikasi tinggi (Schaufeli et al., 2016) | 1. Vigor 2. Dedication 3. Absorption |

Analisis data dilakukan menggunakan *regresi linear* sederhana untuk menguji hubungan antara transformational leadership dan employee engagement.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini membahas kajian mengenai pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee engagement* pada *karyawan/i* akhir di *PT X Sidoarjo Jatim*. Pelaksanaan penelitian ini dilakukan kepada responden *karyawan/i* yang menempuh mata kuliah skripsi di semester ganjil 2020/2021. Penelitian ini dilakukan kepada responden dengan menggunakan instrumen penelitian yang disebar dalam bentuk *google form* melalui *whatsapp*. Adapun proses pelaksanaan penelitian sebagai berikut

Penelitian ini menggunakan 100 orang responden sebagai sampel untuk penelitian yang diperoleh dari berbagai karakteristik. Berikut disajikan hasil deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, dan usia. Hasil deskripsi karakteristik jenis kelamin diperoleh 42 responden laki-laki dan 58 responden perempuan. Deskripsi berdasarkan usia diperoleh 17 responden berusia 22 tahun, 19 responden berusia 23 tahun, 47 responden berusia 28 tahun, dan 17 responden berusia 25 tahun.

Pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee engagement*, dapat dilihat dalam tabel hasil analisis regresi linear pada tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1.

Hasil Analisis Regresi Linear

| Variabel | Koefisien Beta | t-hitung | Sig. |
|-----------------------------|----------------|----------|-------|
| Transformational Leadership | 0.370 | 4.82 | 0.004 |

Berdasarkan hasil regresi, diketahui bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* dengan nilai signifikansi sebesar 0.004 (<0.05). Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula tingkat keterlibatan karyawan.

Tabel 4.2
Korelasi Product Moment

| | | Transformational Leadership | Employee engagement |
|------------------------------------|--------------|-----------------------------|---------------------|
| Transformational Leadership | Korelasi | - | ,370 |
| | Signifikansi | - | 0,004 |
| Employee engagement | Korelasi | ,370 | - |
| | Signifikansi | 0,04 | - |
| rx_{xy} | Sig | Keterangan | Kesimpulan |
| 0.370 | 0.008 | 0.004< 0.05 | signifikan |

Hasil penelitian mendukung hipotesis ini, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien beta sebesar 0.370 dan signifikansi 0.004. Hasil ini sejalan dengan penelitian Ghadi et al. (2013) dan Giovanni (2018) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Artinya, pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, memberikan perhatian individual, serta mendorong kreativitas karyawan akan meningkatkan keterlibatan mereka dalam organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa transformational leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap employee engagement. Hal ini berarti bahwa karyawan yang bekerja di bawah pemimpin transformasional cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan teori Bass (1999) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memberikan motivasi kepada bawahan sehingga mereka merasa lebih dihargai dan lebih terikat dengan organisasi.

Selain itu, penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa transformational leadership dapat meningkatkan employee engagement melalui dimensi-dimensinya, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Dengan demikian, pemimpin yang mampu menerapkan pendekatan ini secara efektif akan meningkatkan semangat dan dedikasi karyawan dalam bekerja. Sebagai implikasi praktis, perusahaan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan menerapkan pelatihan kepemimpinan transformasional bagi manajer dan pemimpin tim. Selain itu, perusahaan juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung penerapan gaya kepemimpinan ini, seperti memberikan ruang bagi karyawan untuk berinovasi dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan keterlibatan tinggi. Secara keseluruhan, penelitian ini mengkonfirmasi bahwa transformational leadership merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan employee engagement. Dengan memahami dan mengimplementasikan strategi kepemimpinan yang tepat, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih

kondusif dan meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Dari hasil analisis data menggunakan program *SPSS 17.0 for windows*, maka diperoleh hasil pada tabel 4.2 data

Hasil korelasi *Transformational Leadership* dengan *Employee engagement* pada karyawan PT X Sidoarjo menunjukkan angka sebesar 0.370 dengan $p = 0.04$. Dalam pengertian prosentase, menunjukkan bahwa korelasi tersebut menunjukkan arti hubungan kedua variabel berada pada angka 37%. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan antara keduanya, dimana hubungan itu diartikan dengan hubungan signifikan positif karena $\alpha = 0.004$ kurang dari 0.05 ($0.004 < 0.05$) dapat dijelaskan dengan ($r_{xy} = 0.37$; $sig = 0.004 < 0.05$). Setelah melalui prosedur analisis data, penelitian ini telah mampu mencapai tujuannya, yaitu mengetahui pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee engagement* karyawan PT X Sidoarjo. Hasil uji normalitas residual menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,949 sehingga nilai signifikansi lebih dari 0,05 ($p > 0,05$) artinya residual mengikuti distribusi normal dan asumsi normalitas terpenuhi. Kemudian, yang terakhir hasil uji asumsi linieritas dengan Deviation from Linearity diperoleh nilai signifikansi variabel *transformational leadership* (X1) sebesar 0,395 sehingga nilai signifikansi variabel bebas lebih dari 0,05 ($p > 0,05$) artinya tidak ditemukan masalah linieritas dalam model sehingga asumsi linieritas terpenuhi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa nilai korelasi antara kedua variabel adalah $r = 0,370$, yang menunjukkan hubungan yang cukup kuat dengan arah positif. Dengan demikian, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional dalam suatu organisasi, semakin tinggi pula tingkat *employee engagement* karyawan. Persentase sumbangan pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee engagement* sebesar 29,5 persen, yang berarti bahwa masih terdapat 70,5 persen faktor lain yang berkontribusi terhadap *employee engagement* dan belum diteliti dalam penelitian ini. Faktor-faktor tersebut dapat mencakup lingkungan kerja, kebijakan organisasi, kompensasi, budaya perusahaan, serta kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, penelitian lanjutan diperlukan untuk mengidentifikasi faktor tambahan yang dapat memperkuat *employee engagement* di lingkungan kerja.

Berdasarkan temuan penelitian ini, ada beberapa saran yang dapat diberikan. Bagi pembaca, terutama mahasiswa atau profesional yang ingin meningkatkan *employee*

engagement di tempat kerja, penting untuk memahami peran gaya kepemimpinan transformasional. Pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang berbasis transformational leadership dapat menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Selain itu, pemimpin perusahaan diharapkan untuk aktif dalam berbagai kegiatan yang dapat mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka, baik dalam bentuk pelatihan formal maupun pengalaman langsung di tempat kerja. Dengan meningkatkan kualitas kepemimpinan, diharapkan karyawan merasa lebih termotivasi, dihargai, dan memiliki keterlibatan yang lebih tinggi terhadap tujuan organisasi. Selain itu, perusahaan juga dapat mengembangkan strategi bisnis yang lebih inovatif dengan meningkatkan employee engagement melalui kepemimpinan transformasional yang lebih efektif.

Bagi peneliti selanjutnya, ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam penelitian mendatang. Pertama, penelitian ini dapat diperluas dengan mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi employee engagement, seperti motivasi intrinsik, kompetensi individu, dan kebijakan manajemen sumber daya manusia. Kedua, pengambilan data dapat dilakukan dengan lebih luas, tidak hanya terbatas pada satu perusahaan tetapi juga pada berbagai sektor industri untuk memperoleh hasil yang lebih generalizable. Ketiga, pemantauan langsung dalam penyebaran instrumen penelitian dapat meningkatkan akurasi data yang diperoleh, sehingga hasil penelitian lebih valid dan reliabel. Dengan penelitian yang lebih mendalam, diharapkan pemahaman mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan keterlibatan karyawan dapat semakin berkembang, memberikan manfaat bagi perusahaan dan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan inovatif.

DAFTAR REFERENSI

- Anoraga, P., & Suyati, S. (1995). Psikologi industri & sosial. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Azwar, S. (2009). Penyusunan skala psikologi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2010). Metodologi penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Djamarah. (2002). Psikologi belajar. Jakarta: Rhineka Cipta.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). Behavior in organization (8th ed.). Jersey City, NJ: Prentice Hall.
- Hadi, S. (2004). Statistik (Vol. 2). Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Hurlock, E. B. (2004). Psikologi perkembangan (suatu pendekatan sepanjang rentang kehidupan) (Istiwidayati & Zakarsih, Trans.). Jakarta: Erlangga.
- Ikbal, M. (2011). Pengaruh motivasi terhadap minat mahasiswa akuntansi untuk mengikuti pendidikan PPAK: Studi kasus pada mahasiswa akuntansi Universitas Diponegoro Semarang. Universitas Diponegoro Semarang.
- Irwanto, E. H., Elia, H., Hadisoepadma, A. P., & Wismanto, Y. B. (1997). Psikologi umum: Buku panduan mahasiswa. Jakarta: Gramedia.
- Monks, F. J., Knoers, A. M. P., & Haditono, S. R. (2004). Psikologi perkembangan: Pengantar dalam bagiannya. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Monks, F. J., Knoers, A. M. P., & Siti, R. H. (2001). Psikologi perkembangan: Pengantar dalam berbagai bagiannya. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Muliawati, D. (2003). Hubungan sugesti tentang suntik HIV/AIDS dengan minat konsumen mengunjungi Matos pada mahasiswa psikologi UIN Malang angkatan 2004 & 2005. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Patriana, P. (2007). Hubungan antara kemandirian dengan motivasi bekerja sebagai les privat pada mahasiswa di Semarang. Universitas Diponegoro Semarang.
- Ridlo, A. (2006). Psikometri hand out. Malang: UIN Malang Press.
- Santrock, J. W. (2003). Life span development (7th ed.). New York, NY: The McGraw-Hill Companies.
- Sarwono, S. W. (2000). Pengantar psikologi umum. Jakarta: PT Bulan Bintang.
- Sugiyono. (1999). Statistika untuk penelitian. Bandung: IKAPI.
- Susilowati, E. T. (2010). Hubungan minat menonton tayangan film kartun laga di televisi pada agresivitas siswa SDN Ngimbang Palang Tuban. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Tim Redaksi Kamus Pusat Bahasa. (2005). Kamus besar bahasa Indonesia (3rd ed.). Jakarta: Balai Pustaka.
- Walgito, B. (2001). Pengantar psikologi umum. Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada.
- Winarsunu, T. (1996). Statistik: Teori dan aplikasinya dalam penelitian (Vol. 2). Malang: UMM Press.