

PENGARUH MOTIVASI KERJA, LEADERSHIP, WORK-LIFE BALANCE TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DI PT PLN NUSANTARA POWER UP GRESIK

Hakhan Alifian Firmansyah
hakhanalifian@gmail.com
Widhi Ariestianti Rochdianingrum

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

Human resources is the main element that affects companies' operational flexibility or organization. Therefore, a company's success in facing global competition determines effective and efficient management. This research aimed to find out and analyze the effect of work motivation, leadership, and work-life balance on employee engagement at PT. PLN Nusantara Power UP, Gresik.

The research was descriptive-quantitative. Moreover, the instrument in the data collection technique was a questionnaire with a Likert scale. The population was all regular employees at PT. PLN Nusantara Power UP, Gresik. Furthermore, the data collection technique used simple random sampling with 73 respondents as the sample. The data analysis technique used multiple linear regression with SPSS (Statistical Product and Service Solution) 26.

The result showed that work motivation, leadership, and work-life balance had a positive and significant effect on employee engagement at PT. PLN Nusantara Power UP, Gresik. In addition, based on the hypothesis test, employee engagement at PT. PLN Nusantara Power UP, Gresik was affected by work motivation, leadership, and work-life balance.

Keywords : *work motivation, leadership, work-life balance, employee engagement.*

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan kelancaran operasional suatu perusahaan atau organisasi. Keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan global dan pencapaian tujuan perusahaan sangat tergantung pada manajemen yang efektif dan strategis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, leadership, dan work life balance terhadap employee engagement di PT PLN Nusantara Power UP Gresik.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner menggunakan skala likert. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan tetap yang bekerja pada PT. PLN Nusantara Power UP Gresik. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu teknik simple random sampling dengan rumus slovin yang ditentukan 73 responden. Metode analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan SPSS (Statistic Product and Service Solution) versi 26.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, leadership, work life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement di PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa employee engagement PT PLN Nusantara Power UP Gresik dipengaruhi oleh motivasi kerja, leadership, dan work life balance.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Leadership, Work-Life Balance, Employee Engagement.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor utama yang menentukan kelancaran operasional suatu perusahaan atau organisasi. Keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan global dan pencapaian tujuan perusahaan sangat tergantung pada manajemen SDM yang efektif dan strategis (Pramudia et al., 2020). Sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam mewujudkan visi, misi, serta strategi perusahaan. Dalam konteks ini, SDM menjadi aset yang sangat berharga, berperan sebagai penggerak utama dalam menjalankan kegiatan dan proses kerja perusahaan. Lestari et al. (2023) menekankan bahwa perusahaan

harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, karena kurangnya kualitas sumber daya manusia dapat berdampak negatif pada kinerja perusahaan seiring berjalannya waktu, terutama dalam menghadapi dinamika perkembangan zaman semakin maju.

PT PLN Nusantara Power UP Gresik adalah perusahaan yang bergerak di bidang pembangkit listrik. Pada 1 Januari 2023, perusahaan ini mengubah nama menjadi PT PLN Nusantara Power UP Gresik dari sebelumnya PT Pembangkitan Tenaga Listrik Jawa-Bali UP Gresik. Perusahaan ini merupakan salah satu *sub-holding* PLN Nusantara Power sebagai *Generation Company* 1. Penelitian ini dilakukan di PT PLN Nusantara Power UP Gresik karena peneliti telah melakukan pra-penelitian selama Kuliah Kerja Profesi (KKP) di lokasi tersebut.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada PT PLN Nusantara Power UP Gresik terdapat permasalahan terkait beberapa karyawan merasa bahwa upaya karyawan tidak selalu diakui atau dihargai dengan baik, yang menyebabkan penurunan semangat dan komitmen. Selain itu, gaya kepemimpinan yang otoriter dan kurangnya komunikasi terbuka antara manajemen dan staf menambah beban kerja dan stres. Karyawan merasa kurang didengarkan dan tidak memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang penting. Ditambah lagi, isu *work-life balance* menjadi perhatian utama, karena dengan tuntutan pekerjaan yang berlebihan mengurangi waktu yang tersedia untuk keluarga dan kegiatan pribadi. Karyawan sering mengalami kelelahan dan burnout, yang akhirnya berdampak negatif pada produktivitas dan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Hal ini dapat berdampak pada keterikatan kerja karyawan yang mengakibatkan tingginya tingkat turnover dan rendahnya kepuasan kerja di PT PLN Nusantara Power UP Gresik.

Fokus utama dari departemen sumber daya manusia adalah *Employee engagement* yang menggambarkan bagaimana karyawan dapat memberikan lebih dari yang diharapkan, sehingga karyawan menjadi lebih produktif dibandingkan dengan karyawan lainnya. Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi biasanya ditandai dengan semangat termotivasi dalam bekerja, energi, dan loyalitas yang kuat, serta komitmen dan kebanggaan terhadap organisasi (Febriansyah dan Ginting, 2020:23). Dalam hal ini juga ditampilkan tabel absensi karyawan PT PLN Nusantara Power UP Gresik sebagai berikut:

Tabel 1
Daftar Kehadiran Karyawan PT PLN Nusantara Power UP Gresik pada Januari-Desember Tahun 2023

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Kriteria Absensi			Total	Persentase
			(Orang)	Dalam Sebulan			
			Tidak Hadir	Sakit	Izin		
1.	Januari	276	22	20	11	53	0,91%
2.	Februari	276	20	32	33	84	1,40%
3.	Maret	276	34	29	42	105	1,73%
4.	April	276	49	33	48	130	2,14%
5.	Mei	276	23	49	66	138	2,27%
6.	Juni	276	19	38	33	90	1,48%
7.	Juli	276	11	24	26	61	1%
8.	Agustus	276	8	31	46	85	1,40%
9.	September	276	12	22	34	68	1,12%
10.	Oktober	276	15	41	56	112	1,84%
11.	November	276	17	23	33	73	1,20%
12.	Desember	276	7	34	21	62	1,02%

Sumber: PLN Nusantara Power UP Gresik

Perhitungan tingkat absensi karyawan dapat diperoleh dengan rumus:

$$\text{Tingkat Absensi} = \frac{\text{Jumlah Absensi}}{\text{Jumlah Karyawan} \times \text{Jumlah Hari}} \times 100\%$$

Dalam Tabel 1, terlihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan mengalami fluktuasi yang tidak signifikan sepanjang periode Januari hingga Desember 2023. Dari data tersebut, tingkat absensi paling tinggi terjadi pada bulan April yaitu 2,14% dan bulan Mei yaitu 2,27%. Tingkat absensi yang tinggi pada bulan-bulan tertentu bisa menjadi indikator bahwa karyawan mengalami kurangnya motivasi kerja, masalah dengan gaya kepemimpinan yang ada, atau kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen PT PLN Nusantara Power UP Gresik untuk mengidentifikasi dan mengatasi faktor-faktor ini. Meningkatkan motivasi kerja melalui penghargaan dan pengakuan, memperbaiki gaya kepemimpinan, dan mendukung keseimbangan kerja-hidup karyawan dapat membantu mengurangi tingkat ketidakhadiran dan meningkatkan keterlibatan serta produktivitas karyawan secara keseluruhan.

Rendahnya *employee engagement* karyawan bisa saja disebabkan oleh kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja. Menurut Enny (2019:17), motivasi adalah salah satu faktor terpenting dalam usaha sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Setiap individu memiliki perasaan atau keinginan yang sangat mempengaruhi kemampuannya, sehingga mendorong individu tersebut untuk bersikap dan bertindak. Ketika karyawan merasa termotivasi, mereka cenderung lebih berdedikasi dan terikat dengan organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang merasa termotivasi merasa dihargai dan diakui oleh organisasi, yang meningkatkan loyalitas dan komitmen mereka. Hal ini membuat mereka lebih mungkin untuk tetap bersama organisasi dalam jangka panjang dan berkontribusi terhadap tujuan jangka panjang perusahaan. Dalam konteks *employee engagement*, karyawan dengan motivasi tinggi lebih terlibat secara emosional dan kognitif dengan pekerjaan mereka, merasa lebih bersemangat, memiliki energi, dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi (Junengsih et al., 2022). Motivasi ini mendorong karyawan untuk memberikan lebih dari yang diharapkan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Dengan demikian, motivasi yang kuat memperkuat *employee engagement*, menciptakan karyawan yang tidak hanya produktif tetapi juga memiliki kebanggaan dan komitmen yang kuat terhadap perusahaan.

Hubungan motivasi kerja terhadap *employee engagement* secara empiris dapat dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Junengsih et al. (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Sari (2022) menghasilkan temuan yang berbeda, yaitu bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Selain motivasi kerja, kepemimpinan juga merupakan faktor tak kalah penting dalam mempengaruhi *employee engagement*. Menurut Sutrisno (2020:213) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain. Ketika seorang pemimpin mampu memotivasi, mengarahkan, dan memberikan bimbingan yang jelas kepada karyawan, mereka akan merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam pekerjaan mereka. Kepemimpinan yang baik menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan inspiratif, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas, komitmen, dan produktivitas karyawan, sehingga menghasilkan tingkat *engagement* yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan yang mendukung, seperti kepemimpinan transformasional atau demokratis, cenderung

meningkatkan keterikatan karyawan (Kholifah dan Fadli, 2022). Hal ini dikarenakan pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan dukungan, dan memperhatikan kebutuhan karyawan membuat karyawan merasa dihargai dan terhubung dengan visi dan tujuan organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif secara langsung mempengaruhi dan meningkatkan *employee engagement* di dalam organisasi dengan menciptakan lingkungan kerja yang komunikatif dan memberdayakan.

Hubungan kepemimpinan terhadap *employee engagement* secara empiris dapat dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kholifah dan Fadli (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Safria, (2022) menghasilkan temuan yang berbeda yaitu bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *employee engagement*.

Menurut Moorhead dan Griffin (2013:35), *work-life balance* adalah kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadinya. Sangat penting bagi karyawan untuk dapat menyeimbangkan berbagai aspek kehidupan mereka, terutama yang berada di luar pekerjaan. Karyawan yang mampu mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga dengan dukungan dari organisasi akan cenderung memiliki tingkat keterikatan dan komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan tersebut. *Work-life balance* dapat membantu mengurangi tingkat stres yang dialami karyawan, karena mereka memiliki waktu yang cukup untuk istirahat, relaksasi, dan menikmati kegiatan di luar pekerjaan. *Work-life balance* berperan penting dalam meningkatkan *employee engagement*. Organisasi yang memperhatikan dan mendukung keseimbangan antara hidup dan kerja karyawan cenderung memiliki karyawan yang lebih puas, terlibat, dan produktif, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi tersebut. Hubungan *work-life balance* terhadap *employee engagement* secara empiris dapat dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widyawati et al. (2021) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Septiani dan Frianto (2023) menghasilkan temuan yang berbeda yang menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel keterikatan kerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan hasil penelitian terdahulu, penelitian ini akan dilakukan dengan tujuan untuk mengkaji lebih dalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan karyawan di PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Fokus penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana motivasi kerja, kepemimpinan, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi mempengaruhi tingkat *employee engagement* di perusahaan tersebut. Oleh karena itu, peneliti tertarik meneliti dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja, Leadership, Work-Life Balance Terhadap Employee Engagement Di PT PLN Nusantara Power UP Gresik". Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah (1) Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. PLN Nusantara Power UP Gresik? (2) Apakah *leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. PLN Nusantara Power UP Gresik? (3) Apakah *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. PLN Nusantara Power UP Gresik? Kemudian tujuan dari penelitian dari penelitian ini adalah (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap *employee engagement* pada PT. PLN Nusantara Power UP Gresik. (2) Untuk mengetahui dan menganalisis *leadership* terhadap *employee engagement* pada PT. PLN Nusantara Power UP Gresik. (3) Untuk mengetahui dan menganalisis *work life balance* terhadap *employee engagement* pada PT. PLN Nusantara Power UP Gresik.

TINJAUAN TEORITIS

Teori Hierarki Maslow

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan teori motivasi yang dianggap relevan. Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow (dalam Greenberg dan Baron) menjelaskan bahwa kebutuhan manusia terbagi dalam lima hierarki, yaitu: (1) *Physiological Needs*, yaitu Kebutuhan dasar untuk bertahan hidup, seperti makan, minum, dan tempat tinggal, guna menghindari kelaparan, kehausan, serta kondisi lingkungan yang ekstrem. (2) *Safety Needs* yaitu setelah kebutuhan dasar terpenuhi, seseorang akan mencari keamanan dan perlindungan dalam kehidupan. (3) *Affiliation Needs*, Merupakan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain, mendapatkan kasih sayang, penghargaan, dan pengakuan dalam lingkungan sosial. (4) *Esteem Needs*, yaitu segala sesuatu berkaitan dengan penghargaan diri dan pengakuan dari lingkungan di mana status dan prestise seseorang dalam organisasi dapat memengaruhi tingkat kebutuhan ini. (5) *Self-Actualization Needs*, merupakan kebutuhan tertinggi, di mana seseorang bertindak berdasarkan kesadaran dan keinginannya sendiri untuk mencapai potensi maksimalnya.

Maslow berpendapat bahwa individu cenderung memenuhi kebutuhan dasar terlebih dahulu sebelum berusaha mencapai tingkat kebutuhan yang lebih tinggi. Semakin kuat kebutuhan seseorang, semakin besar motivasi untuk berperilaku sesuai dengan pemenuhan kebutuhan tersebut. Meskipun teori ini tidak secara mutlak menjelaskan semua perilaku manusia, teori Maslow menjadi pedoman bagi manajer dalam memahami motivasi dan perilaku individu di tempat kerja.

Employee Engagement

Menurut Safria (2022), *employee engagement* adalah sikap dan kepedulian karyawan untuk berkontribusi melalui pekerjaannya dengan semaksimal mungkin dan rasa antusiasme secara fisik, kognitif dan emosi yang berdampak positif kepada perusahaan yaitu meningkatkan pencapaian perusahaan dan berujung kepada peningkatan pendapatan perusahaan. Sedangkan menurut Febriansyah dan Ginting, (2020:23), *employee engagement* menggambarkan bagaimana karyawan dapat memberikan lebih dari yang diharapkan, sehingga karyawan menjadi lebih produktif dibandingkan dengan karyawan lainnya. Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi biasanya ditandai dengan semangat termotivasi dalam bekerja, energi, dan loyalitas yang kuat, serta komitmen dan kebanggaan terhadap organisasi. Berdasarkan definisi-definisi diatas, dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja (*employee engagement*) merupakan suatu sikap kesetiaan yang ditujukan oleh karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempat bekerja, sehingga kesetiaan yang dirasakan oleh karyawan tersebut mendorong kinerja dan motivasi karyawan untuk menghasilkan hasil kerja yang lebih baik untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi Kerja

Motivasi menurut Mangkunegara (2017:93) adalah situasi yang memotivasi karyawan untuk mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2017:143) motivasi adalah kecenderungan dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindakan tanduknya. Motivasi meliputi faktor biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, berfungsi sebagai energi yang menggerakkan individu untuk bertindak. Motivasi merupakan faktor penting dalam upaya sekelompok orang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu, dipengaruhi oleh perasaan atau keinginan individu yang mempengaruhi kemampuan mereka. Motivasi melibatkan kecenderungan dalam diri seseorang yang membangkitkan dukungan dan mengarahkan

perilaku, meliputi faktor biologis dan emosional yang dapat diamati dari tingkah laku.

Leadership

Menurut Robbins dan Judge (2015:249) yang menyatakan bahwa *leadership* adalah kemampuan untuk mewujudkan visi atau tujuan yang telah ditetapkan dengan cara menggerakkan individu atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan menurut Sutrisno (2020:213) yang menyatakan bahwa *leadership* merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain.

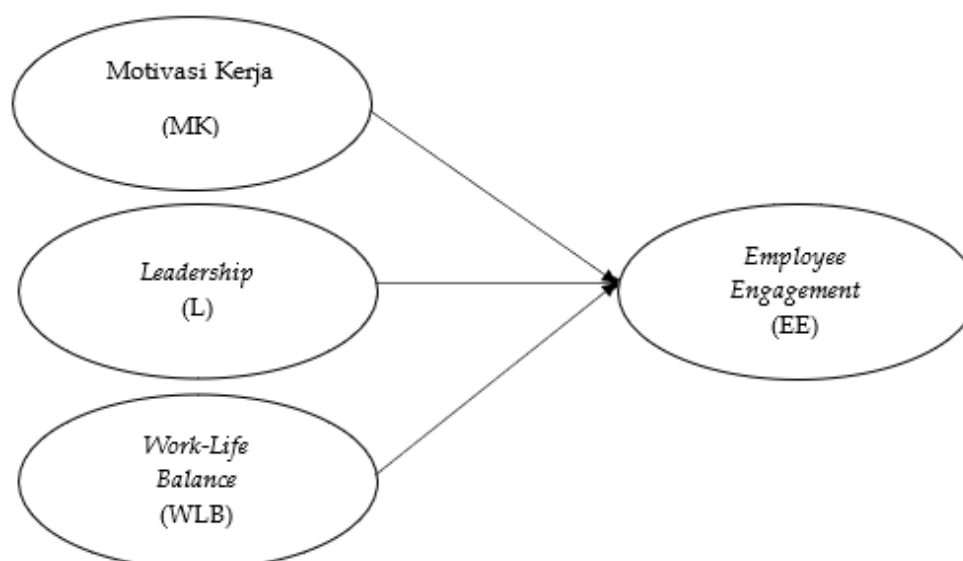
Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *leadership* adalah kemampuan untuk mewujudkan visi atau tujuan yang telah ditetapkan melalui penggerakan individu atau kelompok, serta aktivitas memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Work-Life Balance

Menurut Asjari dan Gunawan (2022), konsep *work-life balance* adalah kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Sangat penting bagi karyawan untuk dapat menyeimbangkan berbagai aspek kehidupan mereka, terutama yang berada di luar pekerjaan. Sementara pendapat dari Widyawati et al. (2021) menjelaskan keseimbangan kehidupan kerja adalah individu yang dapat menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dan bisa juga memprioritaskan keluarga, juga tanggung jawab di luar pekerjaan lainnya, *work-life balance* sendiri dapat membuat seorang karyawan berusaha di antara dua pekerjaan di mana pekerjaan itu sama-sama penting baginya dan menjadi kewajibannya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan, *work-life balance* adalah konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan karir dan ambisi serta kehidupan seperti kebahagiaan, dan waktu luang keluarga, sejalan dengan berbagai kemampuan individu dalam menyeimbangkan tiga aspek kehidupan yaitu organisasi, sosial, dan pribadi.

Rerangka Konseptual



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Employee Engagement*

Menurut Enny (2019:17), motivasi adalah salah satu faktor terpenting dalam usaha sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Setiap individu memiliki perasaan atau keinginan yang sangat mempengaruhi kemampuannya, sehingga mendorong individu tersebut untuk bersikap dan bertindak. Ketika karyawan merasa termotivasi, karyawan cenderung lebih berdedikasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Karyawan yang merasa termotivasi cenderung memiliki tingkat keterikatan yang lebih tinggi terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki motivasi tinggi, pada gilirannya meningkatkan rasa loyalitas dan komitmen dalam jangka panjang dan berkontribusi terhadap tujuan jangka panjang perusahaan.

Didukung oleh hasil empiris yang dilakukan oleh Junengsih et al. (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Sari (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Dari penjelasan di atas, maka hipotesis pertama ini adalah:

H₁ : Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap *Employee Engagement*.

Pengaruh *Leadership* Terhadap *Employee Engagement*

Menurut Sutrisno (2020:213) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain. Ketika seorang pemimpin mampu memotivasi, mengarahkan, dan memberikan bimbingan yang jelas kepada karyawan dan akan merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam pekerjaan para karyawan. Kepemimpinan yang baik menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan inspiratif, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas, komitmen, dan produktivitas karyawan, sehingga menghasilkan tingkat *engagement* yang lebih tinggi. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keterikatan karyawan merupakan faktor penting dalam mendalami hubungan antara pemimpin dengan anggota tim.

Didukung oleh hasil empiris yang dilakukan oleh Kholifah dan Fadli (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Safria, (2022) menghasilkan temuan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Dari penjelasan di atas, maka hipotesis kedua ini adalah:

H₂ : *Leadership* Berpengaruh Signifikan Terhadap *Employee Engagement*.

Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Engagement*

Menurut Asjari dan Gunawan (2022), konsep *work-life balance* adalah kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Sangat penting bagi karyawan untuk dapat menyeimbangkan berbagai aspek kehidupan mereka, terutama yang berada di luar pekerjaan. Karyawan yang mampu mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga dengan dukungan dari organisasi akan cenderung memiliki tingkat keterikatan dan komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan tersebut. *Work-life balance* berperan penting dalam meningkatkan *employee engagement*. Organisasi yang memperhatikan dan mendukung keseimbangan antara hidup dan kerja karyawan cenderung memiliki karyawan yang lebih puas, terlibat, dan produktif, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi tersebut.

Didukung oleh hasil empiris yang dilakukan oleh Widyawati et al. (2021) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Septiani dan Frianto

(2023) menyatakan *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel keterikatan kerja (*employee engagement*). Dari penjelasan di atas, maka hipotesis ketiga ini adalah:

H₃ : *Work-Life Balance* Berpengaruh Signifikan Terhadap *Employee Engagement*.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada penjelasan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Menurut Sugiyono (2016:9), penelitian kuantitatif bertujuan untuk menyelidiki populasi atau sampel dengan mengumpulkan data menggunakan alat statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam konteks penelitian ini fokus pada dampak dari motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance* terhadap *employee engagement* di PLN Nusantara Power UP Gresik.

Gambaran Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:80), populasi mengacu pada suatu wilayah yang biasanya terdiri dari objek atau subjek dengan jumlah dan karakteristik yang khas, yang akan diidentifikasi oleh peneliti untuk diamati dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi tidak hanya mencakup orang, juga mencakup obyek dan unsur alam lainnya. Populasi bukan sekadar jumlah dalam obyek yang dipelajari, melainkan juga mencakup seluruh karakteristik yang dimiliki oleh obyek tersebut. Dalam konteks penelitian ini, populasi yang digunakan yaitu seluruh karyawan tetap yang bekerja pada PT. PLN Nusantara Power UP Gresik, yang berjumlah 276 orang karyawan.

Teknik Pengambilan Sampel

Sampel merupakan sebagian kecil dari populasi yang menjadi sumber data aktual. Sampel mencakup jumlah dan karakteristik yang ada dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2016:81). Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *probability sampling* dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu menggunakan *Simple Random Sampling*. Menurut Sugiyono (2016:82), *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan atau peluang yang sama kepada anggota populasi untuk dijadikan sampel, sedangkan dalam bukunya juga menjelaskan bahwa *Simple Random Sampling* ialah proses pengambilan sampel dari suatu populasi yang dilakukan secara acak tanpa mempertimbangkan adanya strata di dalam populasi tersebut.

Dalam penelitian ini, populasi yang telah diketahui, sehingga penelitian menetapkan jumlah sampel yang akan diteliti sebanyak 276 populasi. Penentuan ukuran sampel yang diperlukan dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin, seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2016:90). Jumlah sampel ditetapkan berdasarkan rumus berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

$$n = \frac{276}{1+276(0,1)^2} = 73,4$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi
 e = Kelonggaran ketidaktelitian atau derajat toleransi : e = 0.1

Dengan hasil perhitungan rumus slovin, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sejumlah 73 orang karyawan dari total karyawan tetap di PT PLN Nusantara Power UP Gresik.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2022:224), langkah yang paling strategis dalam penelitian adalah teknik pengumpulan data. Tanpa pengetahuan tentang teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan berhasil mendapatkan data yang memenuhi standar kumpulan data. Teknik pengumpulan data disesuaikan dengan sumber data yang tersedia dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner.

Data dikumpulkan dengan memberikan daftar pertanyaan untuk diisi. Melalui penyebaran kuesioner, peneliti berharap mendapatkan informasi yang valid dan relevan. Kuesioner yang telah disusun oleh peneliti akan diberikan kepada seluruh karyawan PT. PLN Nusantara Power UP Gresik.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian

Variabel penelitian merujuk pada segala bentuk yang ditetapkan oleh peneliti untuk diinvestigasi, dengan tujuan memperoleh informasi yang akan membantu dalam mengambil kesimpulan. Terdapat dua jenis variabel yang digunakan pada penelitian ini, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen terdiri dari motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance*. Sedangkan, variabel dependen penelitian ini adalah *employee engagement*.

Motivasi Kerja (MK)

Motivasi kerja merupakan tingkat dorongan dan semangat yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab karyawan pada PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Motivasi kerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2016:233) yang menyebutkan beberapa indikator motivasi yaitu sebagai berikut : (a) Gaji, berperan penting dalam memenuhi kebutuhan seseorang karyawan. Gaji dapat menjadi motivasi yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih semangat. (b) Supervisi, seorang supervisor bertanggungjawab mencapai hasil optimal dengan mengkoordinasikan sistem kerja di unitnya secara efektif. (c) Hubungan Kerja, hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, kekeluargaan, dan saling mendukung, baik antar rekan kerja maupun antara karyawan dengan atasan. (d) Pengakuan atau Penghargaan, pengakuan terhadap prestasi dapat menjadi alat motivasi yang efektif, bahkan lebih kuat daripada kepuasan yang diberikan melalui kompensasi. (e) Keberhasilan, dalam menyelesaikan suatu tugas dapat menjadi pendorong untuk melaksanakan tugas-tugas berikutnya.

Leadership (L)

Leadership merupakan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin PT PLN Nusantara Power UP Gresik menuju pencapaian tujuan perusahaan. Kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Kartono (2013:189) diantaranya yaitu sebagai berikut : (a) Kemampuan Analitis, Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap. (b) Keterampilan berkomunikasi, dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi. (c) Keberanian, semakin tinggi kedudukan

seseorang dalam organisasi perlu memiliki keberanian yang semakin besar. (d) Kemampuan mendengar, mendengarkan pendapat dari bawahan sehingga bawahan tidak hanya diberi tugas tetapi mendengarkan apa pendapat dari bawahannya. (e) Ketegasan, ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian sangat penting bagi seorang pemimpin.

Work-Life Balance (WLB)

Work-life balance merupakan kemampuan karyawan PT PLN Nusantara Power UP Gresik untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga. *Work-life balance* dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan tiga indikator yang dikemukakan oleh Widyawati et al. (2021), yaitu : (a) *Time balance*, dinyatakan pada penentuan jumlah waktu atas kehidupan yang dimiliki oleh karyawan meliputi kehidupan pekerjaan, keluarga, dan kehidupan sosial di mana kehidupan dimiliki tidak mengurangi bagian waktu satu dengan yang lain. (b) *Involvement balance*, menitikberatkan pada tingkat keterlibatan karyawan secara fisik dan emosional yang menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya hadir secara fisik tetapi juga wajib bagi karyawan memiliki komitmen untuk terlibat. (c) *Satisfaction balance*, menunjukkan seberapa tinggi kepuasan yang dihasilkan oleh hubungan antar rekan kerja, teman, keluarga dengan tetap memperhatikan kuantitas dan kualitas pekerjaan.

Employee Engagement (EE)

Employee engagement menggambarkan rasa memiliki atau keterikatan karyawan pada PT PLN Nusantara Power UP Gresik. *Employee engagement* dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Schaufeli et al. (2021), antara lain : (a) Tingkat Energi, kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya. (b) Keikhlasan, melaksanakan pekerjaan dengan sungguh- sungguh, penuh semangat, dan tanpa keluhan. (c) Rasa Bangga, suatu perasaan yang memotivasi seseorang untuk mencapai prestasi tertentu. (d) Inspirasi, proses yang mendorong atau merangsang pikiran untuk melakukan tindakan kreatif. (e) Totalitas, mengacu pada penerapan seluruh kemampuan, pikiran, dan tenaga untuk menyelesaikan pekerjaan. (f) Komitmen, keadaan di mana seorang karyawan memihak pada organisasi tertentu serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya. (g) Kepuasan, tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi.

Teknik Analisis Data

Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen adalah alat ukur atau instrumen yang dilakukan dalam penelitian untuk menjadi alat ukur yang dapat diterima atau standar. Uji instrumen dilakukan untuk menguji alat ukur yang digunakan apakah valid atau reliabel (Sugiyono, 2022: 75).

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengevaluasi apakah suatu kuesioner atau alat ukur mampu mengukur konsep yang dimaksud dengan akurat. Instrumen dianggap valid jika pernyataan yang terdapat di dalamnya mampu menggambarkan variabel yang ingin diukur melalui kuesioner (Ghozali, 2018:50), ada pun kriteria uji sebagai berikut: (a) Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka pernyataan dalam penelitian tersebut dianggap valid. (b) Jika nilai signifikansi $\geq 0,05$, maka pernyataan dalam penelitian tersebut dianggap tidak valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan konsistensi jawaban responden diuji dengan pertanyaan yang diajukan. Kuesioner dapat dianggap dapat dipercaya atau diandalkan jika jawaban responden tetap atau konsisten sepanjang waktu. Metode untuk mengevaluasi reliabilitas menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* (a) dengan SPSS. Jika nilai *Cronbach Alpha* suatu variabel lebih dari 0,60 maka dinyatakan reliabel (Ghozali, 2018:51). (a) Jika nilai *Cronbach alpha* > 0,60 maka dapat dikatakan reliabel. (b) Jika nilai *Cronbach alpha* < 0,60 maka dapat dikatakan tidak reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018:160), uji normalitas digunakan untuk mengevaluasi apakah model regresi memiliki distribusi yang normal atau tidak. Dalam mengevaluasi apakah data tersebut memiliki distribusi normal dengan menggunakan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov* dengan dasar analisis menurut Ghozali (2018:161) yaitu sebagai berikut : (a) Perolehan nilai Asymp. Sig (2-tailed) $\geq 0,05$ dianggap bahwa model regresi distribusi normal. (b) Perolehan nilai Asymp. Sig (2-tailed) < 0,05 dianggap bahwa model regresi tidak distribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2018:106), tujuan dari uji multikolinieritas adalah untuk memeriksa apakah terdapat hubungan korelasi yang signifikan antara variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak memiliki korelasi yang tinggi antara variabel independen.

Penilaian terhadap adanya multikolinieritas dalam model regresi pada penelitian ini dilakukan dengan nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan kriteria menurut Ghozali (2018:106) yaitu sebagai berikut: (a) Jika nilai *tolerance* kurang dari 0,10 dan nilai VIF lebih dari 10, dianggap terdapat masalah multikolinieritas antara variabel independen. (b) Namun, jika nilai *tolerance* lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, dianggap tidak terdapat masalah multikolinieritas antara variabel independen.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018:121), uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengevaluasi apakah ada variasi yang tidak seragam dalam residual variance antar observasi model regresi. Dalam menentukan keberadaan heteroskedastisitas, penelitian ini menggunakan pengujian glejser. Dasar analisis pengujian glejser yaitu menurut Ghozali (2018:122) sebagai berikut: (a) Jika nilai Sig variabel independen < 0,05 maka dinyatakan terjadi heteroskedastisitas. (b) Jika nilai Sig variabel independen > 0,05 maka dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Linier Berganda

Perubahan nilai variabel independen seiring dengan kenaikan atau penurunan variabel dependen menentukan arah hubungan di antara keduanya. Ghozali (2018:94) menjelaskan bahwa dalam regresi linier berganda dampak dari lebih dari satu variabel independen terhadap satu variabel dependen dianalisis. Dalam analisis regresi linier berganda dua atau lebih variabel independen digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana pengaruh dari motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance* terhadap *employee engagement*. Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

$$EE = a + \beta_1 MK + \beta_2 Ld + \beta_3 WLB + e$$

Keterangan:

EE	= <i>Employee Engagement</i>
a	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2,$ dan β_3	= Koefisien Regresi
MK	= Motivasi Kerja
Ld	= <i>Leadership</i>
WLB	= <i>Work-Life Balance</i>
e	= <i>Standart error</i>

Uji Kelayakan Model

Uji F

Menurut Ghazali (2018:97) Uji F bertujuan mengevaluasi apakah model regresi dalam suatu penelitian layak atau tidak layak digunakan dalam penelitian. Untuk menilai kecocokan model regresi dengan dasar analisis menurut Ghazali (2018:97) yakni berikut: (a) Apabila hasil pengolahan statistik menunjukkan bahwa nilai tingkat signifikansi $\leq 0,05$, maka model dianggap sesuai dan layak digunakan pada penelitian. (b) Jika hasil pengolahan statistik menunjukkan bahwa nilai tingkat signifikansi $> 0,05$, maka model dianggap tidak sesuai dan tidak layak digunakan.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghazali (2018:178), uji koefisien determinasi (Uji R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variasi dalam variabel dependen. Selain itu, koefisien determinasi juga mengevaluasi seberapa baik model regresi yang telah dikembangkan.

Rentang nilai koefisien determinasi berkisar antara nol hingga satu ($0 < R^2 < 1$). Interpretasi dari nilai R^2 menurut Ghazali (2018:178) adalah sebagai berikut: (a) Jika nilai R^2 mendekati nol, maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dianggap lemah. (b) Jika nilai R^2 mendekati satu, maka pengaruh variabel independen pada variabel dependen dianggap sangat kuat.

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Menurut Ghazali (2018:180) pengujian hipotesis (Uji t) ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah variabel motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05.

Evaluasi penerimaan atau penolakan hipotesis dalam penelitian dilakukan berdasarkan kriteria menurut Ghazali (2018:180) sebagai berikut: (a) Jika nilai tingkat signifikansi uji-t $\leq 0,05$, variabel independen dianggap memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen dan hipotesis diterima. (b) Jika nilai tingkat signifikansi uji-t $> 0,05$, variabel independen dianggap tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen dan hipotesis ditolak.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengevaluasi apakah suatu kuesioner atau alat ukur mampu mengukur konsep yang dimaksud dengan akurat. Instrumen dianggap valid jika pernyataan yang terdapat di dalamnya mampu menggambarkan variabel yang ingin diukur melalui kuesioner. Berikut hasil pengujian validitas dalam penelitian ini:

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Person Correlation	Sig.	Keterangan
Motivasi Kerja (MK)	MK1	0,800	0,000	Valid
	MK2	0,809	0,000	Valid
	MK3	0,830	0,000	Valid
	MK4	0,498	0,005	Valid
	MK5	0,439	0,015	Valid
Leadership (L)	L1	0,866	0,000	Valid
	L2	0,887	0,000	Valid
	L3	0,891	0,000	Valid
	L4	0,893	0,000	Valid
	L5	0,859	0,000	Valid
Work-Life Balance	WLB1	0,887	0,000	Valid
	WLB2	0,885	0,000	Valid
	WLB3	0,864	0,000	Valid
Employee Engagement	EE1	0,648	0,000	Valid
	EE2	0,741	0,000	Valid
	EE3	0,770	0,000	Valid
	EE4	0,842	0,000	Valid
	EE5	0,713	0,000	Valid
	EE6	0,575	0,001	Valid
	EE7	0,695	0,000	Valid

Sumber : Hasil Output SPSS, diolah 2024

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh pernyataan pada setiap variabel motivasi kerja, *leadership*, *work-life balance*, dan *employee engagement* memenuhi kriteria data valid. Hal ini dibuktikan dengan nilai Sig. (2-tailed) pada uji validitas < 0,05.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan konsistensi jawaban responden diuji dengan pertanyaan yang diajukan. Kuesioner dapat dianggap dapat dipercaya jika jawaban responden tetap atau konsisten sepanjang waktu. Berikut hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini.

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja (MK)	0,791	Reliabel
Leadership (L)	0,924	Reliabel
Work-Life Balance (WLB)	0,815	Reliabel
Employee Engagement (EE)	0,819	Reliabel

Sumber : Hasil Output SPSS, diolah 2024

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 3, dapat disimpulkan bahwa seluruh tanggapan responden terhadap item pernyataan pada variabel motivasi kerja, *leadership*, *work-life balance*, dan *employee engagement* diperoleh nilai *cronbach alpha* yaitu > 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan reliabel dan dapat dipercaya dalam penelitian ini.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengevaluasi apakah model regresi memiliki distribusi yang normal atau tidak. Hasil uji normalitas penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 4
Hasi Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		73
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	1,82824633
Most Extreme Differences	Absolute	0,078
	Positive	0,075
	Negative	-0,078
Test Statistic		0,078
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Hasil Output SPSS, diolah 2024

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* pada Tabel 4, ditemukan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,200. Nilai ini menunjukkan data memenuhi syarat data yang terdistribusi normal, karena nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* $\geq 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* data dianggap terdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Pada penelitian ini, multikolinearitas dinilai menggunakan nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Hasil uji multikolinieritas yaitu sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Motivasi Kerja	0,775	1,290	Tidak terjadi Multikolinearitas
Leadership	0,680	1,470	Tidak terjadi Multikolinearitas
Work-Life Balance	0,844	1,185	Tidak terjadi Multikolinearitas

Sumber : Hasil Output SPSS, diolah 2024

Dari analisis yang ditampilkan dalam Tabel 5, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antara variabel motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance*. Kesimpulan ini didasarkan pada nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0,10 serta nilai *variance inflation factor (VIF)* yang kurang dari 10, yang menunjukkan bahwa tidak ada korelasi tinggi antara variabel independen.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengevaluasi apakah ada variasi yang tidak seragam dalam *residual variance* antar observasi model regresi. Berikut merupakan hasil uji heroskedastisitas dengan menggunakan uji glejser yaitu sebagai berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
Motivasi Kerja	0,416	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Leadership	0,556	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Work-Life Balance	0,355	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Sumber : Hasil Output SPSS, diolah 2024

Berdasarkan hasil uji heroskedastisitas menggunakan uji glejser pada Tabel 6, ditemukan bahwa nilai signifikansi pada variabel motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance* yang lebih dari 0,05. Nilai ini menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam analisis regresi linier berganda, dua atau lebih variabel independen digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana pengaruh dari motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance* terhadap *employee engagement*. Berikut merupakan hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 7
Hasil Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	7,168	1,858	
Motivasi Kerja	0,858	0,138	0,506
Leadership	0,158	0,078	0,175
Work-Life Balance	0,617	0,126	0,383

a. Dependent Variable: *Employee Engagement*

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS, 2024

Dari data yang tercantum dalam Tabel 7 di atas, ditemukan rumus regresi linier berganda sebagai berikut:

$$EE = 7,168 + 0,858MK + 0,158L + 0,617WLB$$

Dari interpretasi hasil persamaan analisis regresi linier berganda di atas, dapat dinyatakan sebagai berikut: (1) Pada persamaan regresi linier berganda di atas, didapatkan nilai konstanta adalah 7,168. Hal ini dapat dijelaskan apabila motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance*, memiliki nilai sebesar nol, maka nilai variabel *employee engagement* akan sebesar 7,168. (2) Koefisien regresi untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,858 menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif searah antara motivasi kerja dengan *employee engagement*. Dapat diartikan apabila motivasi kerja meningkat sebesar satu satuan, maka *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik juga akan meningkat sebesar 0,858 satuan. (3) Koefisien regresi untuk variabel *leadership* sebesar 0,158 menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif searah antara *leadership* dengan *employee engagement*. Dapat diartikan apabila *leadership* meningkat satu satuan, maka *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik juga akan meningkat sebesar 0,158 satuan. (4) Koefisien regresi untuk variabel *work-life*

balance sebesar 0,617 menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif searah antara *work-life balance* dengan *employee engagement*. Dapat diartikan apabila *work-life balance* meningkat satu satuan, maka *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik juga akan meningkat sebesar 0,617 satuan.

Uji Kelayakan Model

Uji F

Uji F bertujuan mengevaluasi apakah model regresi dalam suatu penelitian layak atau tidak layak digunakan dalam penelitian. Berikut merupakan hasil uji kelayakan model (uji F) yaitu :

Tabel 8
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	438,026	3	146,009	41,863	.000 ^b
	Residual	240,659	69	3,488		
	Total	678,685	72			

a. Dependent Variable: *Employee Engagement*

b. Predictors: (Constant), *Work-Life Balance*, Motivasi Kerja, *Leadership*

Sumber : Hasil Output SPSS, diolah 2024

Berdasarkan Tabel 8 yang menunjukkan hasil uji F dalam penelitian, ditemukan bahwa nilai signifikansi adalah $0,000 \leq 0,05$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dianggap sesuai dan layak digunakan pada penelitian.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi (Uji R²) digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance* dapat menjelaskan variasi dalam variabel dependen yaitu *employee engagement*. Berikut merupakan hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 9
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,803 ^a	0.645	0,630	1,868

a. Predictors: (Constant), *Work-Life Balance*, Motivasi Kerja, *Leadership*

b. Dependent Variable: *Employee Engagement*

Sumber : Hasil Output SPSS, diolah 2024

Hasil dari Tabel 9 menunjukkan bahwa koefisien determinasi R Square sebesar 0,645 atau 64,5%. Artinya, variabel motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance* dalam penelitian ini dapat menjelaskan variasi dalam *employee engagement* sebesar 64,5%. Sisanya, sekitar 35,5% dari variasi *employee engagement* dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Pengujian hipotesis (Uji t) ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah variabel motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee*

engagement. Dalam pengujian hipotesis t pada data penelitian ini, taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Berikut merupakan hasil uji t dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 10
Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Variabel	t	Sig.	Keterangan
Motivasi Kerja	6,215	0,000	Signifikan
<i>Leadership</i>	2,011	0,048	Signifikan
<i>Work-Life Balance</i>	4,902	0,000	Signifikan

Sumber : Hasil Output SPSS, diolah 2024

Berdasarkan pada Tabel 10, hasil uji hipotesis (uji t) dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas, pada variabel motivasi kerja didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($\leq 0,05$). Maka dapat disimpulkan bahwa, motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik, sehingga hipotesis pertama diterima. (2) Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas, pada variabel *leadership* didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,048 ($\leq 0,05$). Maka dapat disimpulkan bahwa, *leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik, sehingga hipotesis kedua diterima. (3) Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas, pada variabel *work-life balance* didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($\leq 0,05$). Maka dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik, sehingga hipotesis ketiga diterima.

Pembahasan

Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Ketika motivasi kerja karyawan tinggi, baik melalui imbalan yang memadai maupun pengakuan terhadap pencapaian karyawan, karyawan cenderung lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan karyawan. Dengan kata lain, semakin baik dan efektif strategi motivasi kerja yang diterapkan oleh perusahaan, semakin besar dampaknya terhadap keterlibatan karyawan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pemberian gaji mendominasi pengaruh motivasi kerja terhadap *employee engagement*. Hal ini mencerminkan pentingnya kompensasi yang adil dan memadai dalam mendorong keterlibatan karyawan. Gaji yang kompetitif dan sesuai dengan ekspektasi karyawan dapat meningkatkan kepuasan dan dorongan karyawan untuk berpartisipasi lebih aktif dalam tugas-tugas karyawan, serta mendorong karyawan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan perusahaan. Karyawan yang merasa dihargai melalui gaji yang sesuai dengan kontribusi karyawan cenderung lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan karyawan. Sebaliknya, indikator keberhasilan dengan nilai rata-rata terendah, mengindikasikan bahwa ada beberapa tantangan atau kekurangan dalam pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian individu. Indikator "Keberhasilan" yang mencatat nilai rata-rata terendah menunjukkan adanya tantangan dalam hal pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian individu. Hal ini mencerminkan bahwa aspek keberhasilan, karyawan yang merasa pencapaian karyawan kurang dihargai atau tidak diakui dengan tepat dapat mengalami penurunan motivasi dan keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan keterlibatan karyawan secara keseluruhan, penting bagi perusahaan untuk memperbaiki sistem pengakuan dan penghargaan yang ada. Dengan memberikan

apresiasi yang lebih baik terhadap pencapaian individu dan tim, perusahaan tidak hanya akan meningkatkan motivasi kerja tetapi juga mendorong keterlibatan karyawan yang lebih tinggi, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil temuan secara empiris yang dilakukan oleh Junengsih et al. (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Namun, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari (2022) menghasilkan temuan berbeda, yaitu motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Leadership Berpengaruh Signifikan Terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *leadership* terhadap *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan karyawan. Ketika seorang pemimpin mampu memberikan arahan yang jelas, mendengarkan kebutuhan karyawan, serta memberikan umpan balik yang konstruktif, karyawan cenderung merasa lebih terlibat secara emosional dan intelektual dengan pekerjaannya. Ketegasan dari seorang pemimpin memberikan pengaruh kuat terhadap *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Hal ini menunjukkan bahwa ketegasan seorang pemimpin adalah aspek penting dalam mendorong keterlibatan karyawan. Ketika pemimpin mampu menyampaikan instruksi dengan jelas dan tegas, karyawan lebih mudah memahami harapan dan tugas yang diberikan, sehingga karyawan merasa lebih terlibat dan bertanggung jawab terhadap pencapaian perusahaan. Di sisi lain, kemampuan analitis yang lebih baik akan memungkinkan pemimpin untuk lebih efektif dalam menghadapi masalah, menganalisis data, dan merumuskan keputusan strategis yang optimal. Meningkatkan kemampuan analitis dalam kepemimpinan akan membantu pemimpin merancang solusi yang lebih tepat, yang akan memengaruhi *employee engagement* dengan memberikan panduan dan dukungan yang lebih baik kepada karyawan dalam menjalankan tugas karyawan.

Secara keseluruhan, karyawan mencerminkan pandangan positif terhadap kepemimpinan yang diterapkan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada ruang untuk peningkatan, terutama dalam kemampuan analitis, secara umum karyawan merasa bahwa kepemimpinan di perusahaan berdampak positif pada keterlibatan karyawan. Ketegasan sebagai aspek yang dominan dari *leadership* terbukti menjadi elemen kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan termotivasi. Dengan demikian kepemimpinan yang efektif berperan signifikan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan di PT PLN Nusantara Power UP Gresik.

Hasil penelitian ini didukung teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2020:213) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain. Ketika seorang pemimpin mampu memotivasi, mengarahkan, dan memberikan bimbingan yang jelas kepada karyawan dan akan merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam pekerjaan para karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil temuan secara empiris yang dilakukan oleh Kholifah dan Fadli (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Namun, tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Safria, (2022) yang menghasilkan temuan berbeda bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *employee engagement*.

Work-Life Balance Berpengaruh Signifikan Terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *work-life balance* dan *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* merupakan faktor penting yang mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan di perusahaan. Ketika karyawan memiliki keseimbangan baik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, karyawan lebih mungkin merasa puas, terlibat, berkomitmen terhadap tugas dan bertanggungjawab. *Work-life balance* yang tinggi membantu karyawan mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan, yang berdampak positif pada tingkat keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Keseimbangan kepuasan terbukti memberikan pengaruh kuat terhadap *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Keseimbangan kepuasan mengacu pada sejauh mana karyawan merasa puas dengan kemampuan karyawan untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketika karyawan merasa bahwa karyawan dapat menjalani kehidupan pribadi yang memadai tanpa mengorbankan pekerjaan, karyawan cenderung lebih terlibat, termotivasi, dan berkomitmen terhadap perusahaan. Hal ini dikarenakan karyawan yang merasa puas secara pribadi lebih mampu menghadapi tantangan di tempat kerja dengan energi dan antusiasme yang lebih besar. Keseimbangan kepuasan yang baik juga menciptakan lingkungan kerja sehat, di mana karyawan dapat mengelola stres dengan lebih efektif dan mempertahankan produktivitas yang tinggi. Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik cenderung memiliki loyalitas lebih tinggi, lebih kreatif dalam menyelesaikan masalah, dan lebih bersemangat untuk terlibat dalam proyek-proyek perusahaan. Oleh karena itu, kepuasan yang tercipta dari keseimbangan ini memainkan peran penting dalam meningkatkan *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik.

Namun, meskipun keseimbangan kepuasan memberikan kontribusi positif, indikator keseimbangan waktu mendapatkan nilai rata-rata terendah. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa puas dengan kehidupan pribadi karyawan, ada tantangan dalam hal manajemen waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang mengindikasikan adanya kebutuhan bagi perusahaan untuk memperbaiki pengelolaan waktu kerja, seperti memberikan fleksibilitas yang lebih besar atau mengurangi beban kerja yang berlebihan. Jika manajemen waktu ditingkatkan, karyawan akan memiliki kemampuan lebih baik untuk mengalokasikan waktu. Dengan nilai rata-rata yang relatif tinggi dan dukungan karyawan terhadap *work-life balance*, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan yang efektif dari aspek ini dapat berkontribusi positif terhadap tingkat keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan lebih cenderung untuk terlibat secara aktif dan produktif dalam pekerjaan karyawan. Oleh karena itu, peningkatan dalam aspek manajemen waktu dan keseimbangan kepuasan dapat lebih lanjut memperkuat keterlibatan karyawan di PT PLN Nusantara Power UP Gresik.

Hasil penelitian ini didukung teori yang dikemukakan oleh Moorhead dan Griffin (2013:35), *work-life balance* adalah kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadinya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil temuan empiris yang dilakukan oleh Widyawati et al. (2021) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Namun, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Septiani dan Frianto (2023) menghasilkan temuan yang berbeda yaitu bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh motivasi kerja, *leadership*, *work-life balance* terhadap *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik, beberapa kesimpulan dapat ditarik sebagai berikut: (1) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Peningkatan motivasi kerja, terutama melalui aspek seperti gaji, dapat memacu karyawan untuk lebih terlibat dan berkomitmen dalam pekerjaan karyawan, yang berdampak positif pada keseluruhan kinerja dan efektivitas organisasi. (2) *Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Peran kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memotivasi, serta mengonfirmasi bahwa *leadership* yang baik memang memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan. (3) *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di PT PLN Nusantara Power UP Gresik. Peningkatan dalam aspek manajemen waktu dan keseimbangan kepuasan dapat lebih lanjut memperkuat keterlibatan karyawan.

Keterbatasan

Pada penelitian yang telah dilakukan, peneliti menyadari masih terdapat keterbatasan saat melaksanakan dan menyusun hasil penelitian, yaitu antara lain: (1) Penelitian ini hanya berfokus pada sebagian karyawan dari berbagai divisi, sehingga hasil penelitian mungkin berbeda jika melibatkan lebih banyak responden dari seluruh populasi perusahaan dengan karakteristik yang lebih beragam. (2) Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu motivasi kerja, *leadership*, dan *work-life balance*. Sedangkan masih terdapat faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi *employee engagement*.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT PLN Nusantara Power UP Gresik, peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut: (1) Untuk meningkatkan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) di PT PLN Nusantara Power UP Gresik, disarankan agar perusahaan dapat mengimplementasikan program yang memberikan pengakuan dan penghargaan yang lebih baik bagi pencapaian dan keberhasilan individu maupun tim. Selain itu, menetapkan tujuan yang jelas dan memberikan umpan balik yang konstruktif juga dapat membantu meningkatkan rasa pencapaian dan kepuasan karyawan. Dengan demikian, diharapkan motivasi kerja akan meningkat, yang pada gilirannya dapat memperkuat keterlibatan karyawan secara keseluruhan. (2) Untuk meningkatkan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) di PT PLN Nusantara Power UP Gresik, perusahaan disarankan untuk fokus pada pengembangan kemampuan analitis para pemimpin, sehingga mereka dapat lebih efektif dalam memecahkan masalah dan membuat keputusan strategis. Peningkatan dalam aspek ini diharapkan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan memperkuat kepemimpinan yang responsif dan adaptif terhadap kebutuhan tim. (3) Untuk meningkatkan keterlibatan karyawan di PT PLN Nusantara Power UP Gresik, perusahaan disarankan untuk mengembangkan kebijakan dan program yang lebih efektif dalam manajemen waktu, seperti fleksibilitas jadwal kerja dan dukungan untuk keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan meningkatkan keseimbangan waktu, diharapkan karyawan akan merasa lebih puas dan terlibat, yang pada gilirannya dapat meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan di tempat kerja. (4) Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat menambahkan variabel-variabel bebas lainnya yang mungkin mempengaruhi *employee engagement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekitar 35,5% dari

faktor lain yang belum ter jelaskan, penambahan variabel baru dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan memperluas wawasan yang bermanfaat mengenai faktor- faktor yang mempengaruhi *employee engagement* seperti kualitas kehidupan kerja, stres kerja, beban kerja dan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Asjari, S. N., dan A.W. Gunawan. 2022. Pengaruh Work Life Balance, Internal Communication Dan Transformational Leadership Terhadap Employee Performance Dengan Employee Engagement Sebagai Variable Mediasi. *Journal Transformation of Mandika*, 2(3), 168-190.
- Enny, M. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Enny, M. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Febriansyah, H., dan H. Ginting. 2020. Psikolog. Publisher Prenada Media: Jakarta.
- Ghozali, I. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS. 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Junengsih., H. Bustomi., S. Nuridah., dan E. Herlina. 2022. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement Karyawan BBC ETS. *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*. 5(7) :2112-2120.
- Junengsih., H. Bustomi., S. Nuridah., dan E. Herlina. 2022. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement Karyawan BBC ETS. *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*. 5(7) :2112-2120.
- Kartono, K. 2013. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT. Rajawali Grafindo Persada.
- Kholifah, A.N., dan J.A. Fadli. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Work Life Balance Terhadap Keterikatan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *SIBATIK JOURNAL*. 1 (10).
- Kholifah, A.N., dan J.A. Fadli. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Work Life Balance Terhadap Keterikatan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *SIBATIK JOURNAL*. 1 (10).
- Lestari, S., R. Syahriza., dan M.I. Harahap. 2023. Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan. *INOVASI: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Manajemen*. 19 (3) : 720-729.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Moorhead, G. dan R.W. Griffin. 2013. *Organizational Behavior: Managing. People and Organizations*. Terjemahan D. Angelica. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Pramudia, W., G.P.A.J. Susila., dan I.W. Bagia. 2020. Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Pada Dinas Kebersihan Dan Pertamanan. *e- Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*. 8.
- Robbins, S. P. 2017. Perilaku Organisasi. Ahli Bahasa Tim Indek. Jakarta: PT Indek Kelompok Gramedia Group.
- Safria, D. 2022. Pengaruh Work Life Balance, Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement dalam Membentuk Kinerja Pada Karyawan Generasi Y. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan*. 8(2): 53-64.
- Safria, D. 2022. Pengaruh Work Life Balance, Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement dalam Membentuk Kinerja Pada Karyawan Generasi Y. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan*. 8(2): 53-64.
- Sari, E.D., Prayekti., dan I. S. Kurniawan. 2022. Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan Dengan Variabel Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Intervening. *INOVASI: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Manajemen*. 18 (1).

- Schaufeli, W. B., M. Salanova., V. Gonzalez-Romá., dan A.B. Bakker. 2002. The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*,3, 71-92.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan. Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Septiani, A.E., dan A. Frianto. 2023. Pengaruh Work Life Balance Dan Perceived Organizational Support Terhadap Employee Engagement Pada BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 11 (2): 266-277.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- _____. 2022. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group.
- _____. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Widyawati, W., A. S. Manggabarani., dan F. Marzuki. 2021. Analisis Pengaruh Kompensasi, Work Life Balance, Kesempatan Berkembang terhadap Employee Engagement Gen Y PT "X". *Jurnal Sosial dan Budaya Syari*. 8(5): 1421-1434.