

**HUBUNGAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE* DAN
QUALITY OF WORK LIFE DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA
SATUAN KORPS BRIGADE MOBIL KEPOLISIAN DAERAH
SUMATERA UTARA**

TESIS

OLEH

**DODI RIKI RIANTO
NPM.171804003**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 6/11/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repositories.uma.ac.id)6/11/25

**HUBUNGAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE* DAN
QUALITY OF WORK LIFE DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA
SATUAN KORPS BRIGADE MOBIL KEPOLISIAN DAERAH
SUMATERA UTARA**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas
Medan Area**

OLEH

**DODI RIKI RIANTO
NPM.171804003**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 6/11/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repositori.uma.ac.id)6/11/25

HALAMAN PERSEMBAHAN

*Segala Puji bagi Allah SWT,
atas Rahmat-Nya Karya yang sederhana ini peneliti persembahkan
dengan setulus hati dan penuh cinta kepada orang-orang yang dekat dihati*

*Kupersembahkan karya sederhana ini
sebagai tanda bakti dan cintaku pada keluargaku*

*Kedua orang tuaku” Sucipto dan Hj. Dewi Irawati ”
Adik-adikku” Doni Irwanto, S.E., Sandy sahputra dan Putri Rahmadanita”
Istriku tercinta “Elvira Yunita, S.Sos.i” Yang tidak pernah berhenti memotivasi peneliti
untuk meraih gelar Magister ini
Dan buat anakku tersayang “Fathiyah El-Nadhira” Yang selalu
membuat peneliti tersenyumdan semangat
dalam menyelesaikan tesis ini.*

UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Hubungan *Transformational Leadership Style* dan
Quality of Work Life dengan *Employee Engagement* pada
Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah
Sumatera Utara

Nama : Dodi Riki Rianto

NPM : 171804003

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Sri Milayetty., MS., Kons.

Dr. M. Rajab Lubis, MS.

Ketua Program Studi
Magister Psikologi

Direktur

Prof. Dr. Sri Milayetty., MS., Kons.

Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K., MS

Telah Diuji Pada Tanggal

Nama : Dodi Riki Rianto

NPM : 171804003



Panitia Penguji Tesis:

Ketua : Dr. Nefi Darmayanti, M.Si

Sekretaris : Nurmaida Irawani Siregar, S.Psi., M.Psi

Pembimbing I : Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS. Kons

Pembimbing II : Dr. M. Rajab Lubis, MS

Penguji Tamu : Dr. Sjahril Effendy, M.Si., MA., M.Psi., M.H.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 6/11/25

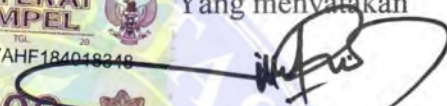
PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustka.

Medan, April 2019

Yang menyatakan




Dodi Riki Rianto

KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat ALLAH SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan karuniaNYA yang tak terhingga sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“HUBUNGAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN QUALITY OF WORK LIFE DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA SATUAN KORPS BRIGADE MOBIL KEPOLISIAN DAERAH SUMATERA UTARA”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran, masukan maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi menyempurnakannya dalam menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintahan.

Medan, April 2019

Dodi Riki Rianto

UCAPAN TRIMA KASIH

Puji syukur peneliti panjatkan, karena akhirnya dapat diselesaikan karya yang sederhana ini dengan judul **“HUBUNGAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA SATUAN KORPS BRIGADE MOBIL KEPOLISIAN DAERAH SUMATERA UTARA”**.

Dalam penyusunan tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan tidak terlepas bantuan dari berbagai pihak, sudah selayaknya peneliti menyampaikan ucapan trimakasih kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan., M.Eng.,M.Sc.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astut Kuswardani. MS.
3. Ibu Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS., Kons. Sebagai ketua Prodi Magister Psikologi Universitas Medan Area dan juga selaku pembimbing I dalam penulisan Tesis ini
4. Bapak Dr. M. Rajab Lubis. MS. Selaku pembimbing II dalam penulisan Tesis ini.
5. Bapak Dansat Brimob Kepolisian Daerah Sumatera utara beserta seluruh jajarannya yang telah bersedia memberikan kesempatan kepada kami untuk melakukan penelitian dan memberikan data-data yang kami butuhkan.
6. Kepada seluruh keluarga: kedua orang tua / mertua, Istri Elvira Yunita. S.Sos.I dan Anak saya Fathiyah El-Nadhira yang mendukung dan selalu

memberikan semangat kepada saya dengan do'a dari awal kuliah hingga selesainya sidang tesis ini.

7. Teman – teman seperjuangan payung penelitian tesis enam sejawat : Abangda Faskah Mangapul Harianto Sitanggang, Kakanda Naoumi Seprianti Sianturi, Amada Bernad Nduru, Adinda Ayu Frandina Ratzi dan Adinda Resi Pratiwi, dari awal kali perkuliahan di pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area kita selalu ada baik suka dan duka dan saling mensupport satu sama lain walaupun banyak gejolak dalam perjalanan namun itu adalah sebuah rintangan yang harus kita lalui bersama hingga kita dapat menyelesaikan perkuliahan dan tesis ini dengan tepat waktu.
8. Tak lupa pula ucapan trima kasih kepada seluruh staff/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area yang selalu memberikan informasi dan mendukung administrasi perkuliahan ini.

Akhirnya peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan semoga ALLAH SWT melimpahkan pahala atas segala amal baik yang telah peneliti terima.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL LUAR

HALAMAN SAMPUL DALAM

HALAMAN SETELAH SAMPUL DALAM

HALAMAN PERSEMBAHANi

HALAMAN PERSETUJUAN..... ii

PERNYATAANiv

KATA PENGANTARv

UCAPAN TRIMA KASIH.....vi

DAFTAR TABEL..... xii

DAFTAR GAMBAR.....xiv

DAFTAR LAMPIRAN.....xv

ABSTRAK.....xvi

ABSTRACT..... xvii

BAB I 1

PENDAHULUAN 1

1.1. Latar Belakang Masalah 1

1.2. Identifikasi Masalah..... 10

1.3. Rumusan Masalah..... 11

1.4. Tujuan Penelitian 11

1.5. Manfaat penelitian 12

BAB II..... 13

TINJAUAN PUSTAKA 13

2.1. *Employee Engagement*..... 13

2.1.1. Definisi *Employee Engagement* 13

2.1.2. Aspek-Aspek *Employee Engagement* 15

2.1.3. Faktor - Faktor Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	16
2.1.4. Dimensi <i>Employee Engagement</i>	19
2.2. Gaya Kepemimpinan	20
2.2.1. Definisi Kepemimpinan	20
2.2.2. <i>Transformational Leadership Style</i>	21
2.2.3. Indikator <i>Transformational Leadership Style</i>	24
2.3. <i>Quality of Work Life</i>	27
2.3.1. Definisi <i>Quality Of Work Life</i>	27
2.3.2. Aspek – Aspek <i>Quality of Work Life</i>	30
2.3.3. Faktor-faktor <i>Quality of Work Life</i>	35
2.4. Kerangka Konsep	39
2.4.1. Hubungan <i>Transformational Leadership Style</i> dengan <i>Employee Engagement</i>	39
2.4.2. Hubungan <i>Quality Of Work Life</i> dengan <i>Employee Engagement</i>	41
2.4.3. Hubungan <i>Transformational Leadership style</i> dan <i>Quality of Work Life</i> dengan <i>Employee Engagement</i>	43
2.5. Kerangka Pemikiran	45
2.6. Hipotesis	46
BAB III	47
METODE PENELITIAN	47
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	47
3.2. Identifikasi Variabel	47
3.3. Definisi Operasional	48
3.3.1. <i>Transformational Leadership Style</i>	48
3.3.2. <i>Quality Of Work Life</i>	48

3.3.3. <i>Employee Engagement</i>	49
3.4. Populasi dan Sampel	49
3.4.1. Populasi	49
3.4.2. Sampel	50
3.5. Teknik Pengambilan Data	51
3.6. Metode Pengumpulan Data	52
3.6.1. Skala <i>Transformational Leadership Style</i>	52
3.6.2. Skala <i>Quality Of Work Life</i>	53
3.6.3. Skala <i>Employee Engagement</i>	54
3.7. Validitas dan Realibitas Alat Ukur	55
3.7.1. Validitas	55
3.7.2. Reliabilitas Alat Ukur	56
3.8. Prosedur Penelitian	57
3.8.1. Tahap Prosedur Penelitian	57
3.8.1.1. Persiapan Penelitian	57
3.8.1.2. Persiapan Alat Ukur	58
3.8.1.3. Tahap Pelaksanaan	58
3.8.1.4. Tahap Penyajian Data dalam Laporan	58
3.9. Teknik Analisis Data	58
BAB IV	60
PELAKSANAAN, ANALISIS DATA, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
4.1. Orentasi Kancan Penelitian	60
4.2. Persiapan Penelitian	62
4.2.1. Persiapan Administrasi	62

4.2.2. Pelaksanaan Uji Coba Alat Ukur	62
4.3. Pelaksanaan Penelitian.....	66
4.4. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	67
4.4.1. Uji Asumsi	68
4.4.2. Hasil Uji Hipotesis.....	70
4.4.3. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	77
4.5. Pembahasan.....	84
BAB V	91
KESIMPULAN DAN SARAN.....	91
5.1. Kesimpulan	91
5.2. Saran	93
DAFTAR PUSTAKA.....	95
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Table 1 : Nilai Aitem Skala *Transformational Leadership Style*52

Tabel 2 : Nilai Aitem Skala *Quality Of Work Life*.....54

Tabel 3 : Nilai Aitem Skala *Employee Engagement*.....54

Tabel 4 : Distribusi penyebaran butir-butir pernyataan skala *transformational leadership style* setelah uji coba.....63

Tabel 5 : Reliabilitas Skala *Transformational Leadership Style*64

Tabel 6 : Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala *Quality Of Work Life* setelah uji coba.....64

Tabel 7 : Reliabilitas Skala *Quality Of Work Life*64

Tabel 8 : Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala *Employee Engagement* setelah uji coba.....65

Tabel 9 : Reliabilitas Skala *Employee Engagement*65

Tabel 10 : Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran.....69

Tabel 11 : Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran69

Tabel 12 : hasil perhitungan hasil perhitungan uji linieritas hubungan *transformational leadership style terhadap employee engagement*70

Tabel 13 : Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan *quality of work life terhadap employee enegament*.....70

Tabel 14 : Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan70

Tabel 15 : Interpretasi Koefisien Korelasi71

Tabel 16 : Hasil perhitungan Analisis Regresi71

Tabel 17 : Hasil Analisis Korelasi antara *Transformational leadership style dan quality of work life dengan employee engagement*.....72

Tabel 18 : Hasil perhitungan analisis regresi *Transformational leadership style dengan employee engagement*.....72

Tabel 19 : Hasil analisis Korelasi antara *Transformational Leadership style dengan employee engagement*.....73

Tabel 20 : Rangkuman hasil analisis aspek-aspek *transformational leadership style*.....74

Tabel 21 : Hasil perhitungan analisis regresi *Quality of work life* dengan *employee engagement*.....75

Tabel 22 : hasil analisis korelasi antara *quality of work life* dengan *employee engagement*.....75

Tabel 23 : Rangkuman hasil analisis aspek-aspek *quality of work life*.....76

Tabel 24 : Frekuensi dan Persentase *transformational leadership style*.....79

Tabel 25 : Frekuensi dan Persentase *Quality Of Work Life*.....81

Tabel 26 : Frekuensi dan Persentase *Employee Engagement*.....83

Tabel 17 : Perbandingan antara Mean Hipotik dengan Mean Empirik84



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Gambar kerangka Pemikiran.....45

Gambar 2 : Gambar Kurve *Transformational Leadership Style*.....74

Gambar 3 : Gambar Kurve *Quality of Work Life*.....76

Gambar 4 : Gambar Kurve *Employee engagement*.....77



ABSTRAK

Dodi Riki Rianto. Hubungan *Transformational Leadership Style* dan *Quality of Work Life* dengan *Employee Engagement* pada personil Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara. 2019

Penelitian ini bertujuan untuk melihat: hubungan *Transformational Leadership Style* dan *Quality of Work Life* dengan *Employee Engagement* pada personil Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara. Hipotesis yang diajukan adalah : ada hubungan *Transformational Leadership Style* dan *Quality of Work Life* dengan *Employee Engagement*. Penelitian ini dilakukan terhadap 124 personil, teknik pengambilan data dengan cara metode skala yaitu skala *Transformational Leadership Style*, skala *Quality of Work Life* dan skala *Employee Engagement*, yang mana sebelumnya ketiga skala tersebut diuji cobakan terhadap 30 personil, Populasi personil Brimob yang berdinis di Medan berjumlah 774 personil, teknik pengambilan sampel adalah *random sampling*. Penelitian ini menggunakan teknis analisis regresi berganda dan hasil penelitian mengajukan a). Ada hubungan positif yang signifikan antara *Transformational Leadership Style* dan *Quality of Work Life* dengan *Employee Engagement* ini ditunjukkan dengan koefisien $F_{reg} = 55,446$; $sig < 0,001$. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka hipotesis yang diajukan dinyatakan di terima. b). ada hubungan positif yang signifikan antara *Transformational Leadership Style* dengan *Employee Engagement* dengan koefisien korelasi $r_{xy} = 0,645$; $sig < 0,001$; dan bobot sumbangan efektif sebesar 41,6%. c). Ada hubungan positif yang signifikan antara *Quality of Work Life* dengan *Employee Engagement*, dengan koefisien korelasi $r_{xy} = 0,534$; $sig < 0,001$; dengan bobot sumbangan efektif sebesar 28,5% . total sumbangan efektif dari kedua variabel bebas terhadap *Employee Engagement* adalah sebesar 47,8%. d). Dari hasil ini diketahui bahwa masih terdapat 52,2% pengaruh dari faktor-faktor lain terhadap *Employee Engagement*. Hasil penelitian ini diketahui memiliki *Transformational Leadership Style* yang tergolong tinggi, dan *Quality of Work Life* yang juga tergolong tinggi, sedangkan *Employee Engagement* juga tergolong tinggi. Maka disarankan kepada pihak satuan Brimob agar tetap memberikan motivasi dan dukungan untuk meningkatkan kekompakan, dan kepada peneliti berikutnya untuk mencari faktor-faktor lainnya yang berhubungan dengan *employee engagement*.

Kata kunci : *Employee Engagement*, *Transformational Leadership Style* dan *Quality of Work Life*

ABSTRACT

Dodi Riki Rianto. Perception relationship Transformational Leadership Style and Quality of Work Life with Employee Engagement at personnel Unit of the North Sumatra Regional Police Mobile Brigade Corps.2019

This study aims for see: the relationship of Transformational Leadership Style and Quality of Work Life with Employee Engagement at the North Sumatra Regional Police Mobile Brigade Corps Unit personnel. The proposed hypothesis is: there is a relationship between the Transformational Leadership Style and Quality of Work Life with Employee Engagement. The research was conducted on 124 personnel, the technique of collecting data by using the scale method, namely the Transformational Leadership Style scale, the Quality of Work Life scale and the Employee Engagement scale, which previously tested the 30 personnel, The population of Brimob personnel serving in Medan numbered 774 personnel, the sampling technique was random sampling. This research uses technical multiple regression analysis and research results propose a). There is a significant positive relationship between the Transformational Leadership Style and Quality of Work Life with Employee Engagement, as indicated by the Freg coefficient = 55,446; sig <0.001. Based on the results of this study, the proposed hypothesis was declared accepted. b). there was a significant positive relationship between the Transformational Leadership Style and the Employee Engagement with a correlation coefficient of $rx1y = 0.645$; sig <0.001; and the weight of effective contributions is 41.6%. c). There is a significant positive relationship between Quality of Work Life and Employee Engagement, with a correlation coefficient of $rx2y = 0.534$; sig <0.001; with an effective contribution weight of 28.5%. the total effective contribution of the two independent variables on Employee Engagement is 47.8%. d). From these results it is known that there are still 52.2% of the influence of other factors on Employee Employees. The results of the study revealed that the subjects of Transformational Leadership Style which is high, and Quality of Work Life is also high, while Employee Engagement is also high. So it was suggested to the Brimob unit to continue to provide motivation and support to improve cohesiveness, and to the next researcher to look for other factors related to employee engagement

Keywords: Employee Engagement, Transformational Leadership Style and Quality of Work Life

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Berorganisasi merupakan kesatuan sosial dan manusia adalah salah satu faktor utama yang ada didalam organisasi. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan dengan sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja terus-menerus untuk mencapai tujuan bersama pada organisasi, (Robbins, 2006). Sistem dan komponen yang ada didalam organisasi adalah penentu pencapaian dan keberhasilan tujuan pada suatu lembaga atau organisasi, yang mana komponen tersebut saling berhubungan satu dengan yang lain, salah satu komponen tersebut adalah sumber daya manusia (*Human Resources*).

Sumber daya manusia sangat penting dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat. Tenaga merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dalam menunjang aktivitas dan kelangsungan hidup organisasi (Einsenberg, 1986), selain itu Sutrisno (2009) berpendapat bahwa sumber daya manusia yang memberikan kontribusi kepada organisasi berupa, kemampuan, keahlian, dan keterampilan yang dimiliki, sedangkan organisasi sendiri diharapkan dapat memberikan imbalan dan penghargaan kepada anggota secara adil sehingga dapat memberikan rasa keterikatan atau kelekatan bekerja dalam organisasi atau instansi.

Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam suatu organisasi menuntut untuk diperhatikan, sebab secanggih apapun teknologi yang dipergunakan dalam suatu organisasi serta sebesar apapun modal organisasi, anggota dalam organisasi lah yang pada akhirnya akan menjalankannya, (Cuganesan,2006). Hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung dengan kualitas yang baik dari personil dalam melaksanakan tugasnya dan keberhasilan organisasi tidak akan tercapai serta kontribusi personil pada satuan akan menentukan maju atau mundurnya organisasi tersebut.

Sumber daya manusia memiliki peranan penting sebagai roda penggerak organisasi guna tercapainya suatu tujuan yang dimiliki oleh organisasi. Oleh karena itu untuk tercapai tujuan perusahaan maka dibutuhkan SDM yang proaktif, memiliki inisiatif, bertanggung jawab serta memiliki standar performansi yang tinggi dan juga berdedikasi. Organisasi memiliki aturan dan peraturan yang ternyata tidak selaras dengan kenyataan yang terjadi dalam dunia organisasi saat ini.

Sama halnya dengan kesatuan elite yang dimiliki oleh Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah Korps Brigade Mobil atau sering disingkat Brimob pertama-tama terbentuk dengan nama *Tokubetsu Keisatsutai* atau Pasukan Polisi Istimewa. Kesatuan ini pada mulanya diberikan tugas untuk melucuti senjata tentara Jepang, melindungi kepala negara, dan mempertahankan ibukota. Brimob turut berjuang dalam pertempuran 10 November 1945 di Surabaya. Di bawah pimpinan Inspektur Polisi Satu Mohammad Yasin, Pasukan Polisi Istimewa ini ikut terlibat dalam pertempuran 10 November 1945 melawan Tentara Sekutu,

pada masa penjajahan Jepang Brimob dikenal dengan sebutan *Tokubetsu Keisatsutai*. Pada 14 November 1961 Pasukan ini yang pertama kali mendapat penghargaan dari Presiden pertama Republik Indonesia Ir. Soekarno yaitu Sakanti Yano Utama.

Brimob adalah kesatuan operasi khusus yang bersifat paramiliter milik Kepolisian Negara Republik Indonesia. Korps Brimob juga dikenal sebagai salah satu unit tertua yang ada di dalam organisasi Polri. Beberapa tugas utamanya adalah penanganan terorisme domestik, penanganan kerusuhan, penegakan hukum berisiko tinggi, pencarian dan penyelamatan (*SAR*), penyelamatan sandera, dan penjinakan bom (*EOD*). Korps Brigade Mobil juga bersifat sebagai komponen besar didalam Polri yang dilatih untuk melaksanakan tugas-tugas anti separatistis dan anti pemberontakan, sering kali bersamaan dengan operasi militer.

Korps Brimob terdiri dari 2 (dua) cabang yaitu Gegana dan Pelopor. Gegana bertugas untuk melaksanakan tugas-tugas operasi kepolisian khusus yang lebih spesifik seperti: Penjinakan Bomb (*Bomb Disposal*), Penanganan KBR (Kimia, Biologi, dan Radioaktif), Anti-Terror (*Counter Terrorism*), dan Inteligensi. Sementara, Pelopor bertugas untuk melaksanakan tugas-tugas operasi Kepolisian khusus yang lebih luas dan bersifat Paramiliter seperti: Penanganan Kerusuhan/Huru-Hara (*Riot control*), Pencarian dan Penyelamatan (*SAR*), Pengamanan instalasi vital, dan operasi Gerilya serta pertempuran hutan terbatas. Pada umumnya, kedua cabang ini sama-sama mempunyai kemampuan taktikal sebagai unit kepolisian khusus, diantaranya; kemampuan dalam tugas-tugas

pembebasan sandera di area-area perkotaan (*urban setting*), Penggerebekan kepada kriminal bersenjata seperti teroris atau seperatis, dan operasi-operasi lainnya yang mendukung kinerja kesatuan-kesatuan kepolisian umum. Setiap Polda di Indonesia mempunyai kesatuan Brimob masing-masing.

Satuan Korps Brimob memiliki 34 Satuan Brimob daerah seluruh Polda di Indonesia dari Sabang sampai Merauke, di Polda Sumatera Utara memiliki Satuan Brimob Sumut terdiri dari 3 Batalyon Pelopor, 1 Detasemen Gegana. pada kesempatan ini peneliti memilih Satuan Brimob Sumut yang terletak di jalan K.H. Wahid Hasyim no.3i Medan Merdeka. Satuan ini merupakan kantor pusat personil Satuan Brimob Sumut yang berfungsi memelihara Kamtibmas dan memback up tugas kewilayahan Polda Sumatera Utara dari ancaman yang berintensitas tinggi. Saat ini Satuan Brimob Polda Sumut memiliki 1.919 personil yang tersebar di 3 Batalyon pelopor , terletak di 3 wilayah, yaitu: Tapanuli Selatan, Tebing Tinggi dan Binjai, 1 Detasemen Gegana di Kota Medan kantor pusat Brimob Polda Sumut.

Sejak awal dilantik menjadi anggota Brimob setiap personil memiliki keterikatan emosional dan loyalitas tinggi dengan organisasi satuan Brimob, keterikatan ini dapat disebut dengan *engagement*. *Employee engagement* merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik mereka untuk membantu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu (McLeod, 2009). Setiap personil selalu memberikan yang terbaik terhadap satuan Brimob, hal tersebut dapat dilihat dari perilaku atau sikap yang menunjukkan lebih mengutamakan

kepentingan dinas daripada kepentingan pribadi. Untuk mencapai kesuksesan organisasi atau satuan tersebut personil selalu memberikan yang terbaik dengan mengikuti perintah pimpinan dan menjalankan aturan yang berlaku. Walaupun banyak yang merasa bangga dan loyal terhadap satuan Brimob tersebut, tetapi tidak sedikit juga personil yang tidak bertahan hingga waktu pensiun di Korps Brimob dan ingin mengajukan permohonan untuk mutasi dan keluar dari satuan tersebut ke fungsi Polisi tugas umum seperti satuan lalu lintas, Reskrim, dll.

Adanya kesenjangan antara hak-hak personil dengan kebijakan dari atasan, dalam melaksanakan tugas personil Brimob cenderung siap dengan segala perintah tugas 1x24 jam hal ini menunjukkan loyalitas tinggi bawahan terhadap atasan atau pimpinan dan Satuan. Namun hal ini juga dapat menimbulkan kesenjangan antara aturan dengan peraturan, namun personil Brimob tidak bisa mengatakan tidak untuk menolak perintah tugas dari atasan atau pimpinan.

Dalam perkap nomor 13 tahun 2015 pada pasal 6 ayat 1 huruf (a) dan ayat 2 huruf (a) dan (b) yang mengatur tentang hari kerja di lingkungan Polri dalam 1 (satu) minggu setara dengan 40 (empat puluh) jam dengan ketentuan 5 (lima) hari kerja, hari Senin sampai dengan hari Jumat dan ketentuan ini berlaku di jajaran Polda Sumut, terkadang ketentuan ini tidak Berlaku di lingkungan Satuan Brimob Sumut, karena hari Sabtu dan Minggu tetap masuk dinas bagi Kompi yang melaksanakan siaga I dan II dan bagi personil yang melaksanakan libur Sabtu dan Minggu juga harus *on call* 1x24 jam apabila suatu saat ada panggilan mendadak untuk melaksanakan tugas. Pengalaman bapak Bripka MA sebagai anggota Brimob mengatakan bahwa pada hari Minggu saat saya ingin mengajak

keluargaberlibur tiba – tiba ada panggilan tugas dan harus segera datang ke kantor untuk melaksanakan apel pada saat itu juga saya terpaksa harus meninggalkan istri anak-anak saya dirumah dan tidak jadi berlibur. Sama halnya dengan bapak Briptu C pada saat penugasan operasi kemanusiaan pasca gempa Aceh pada tahun 2016 dan dilanjutkan pengamanan Pilkada Aceh sampai Juli 2017, Brimob Sumut sebanyak 154 personil dan melaksanakan tugas selama ± 7 bulan penugasan namun setelah melaksanakan tugas tersebut kami tidak menerima cuti istimewa yang diatur Perkap Nomor 13 Tahun 2015 tentang tata cara pemberian izin dan cuti, pada pasal 8 ayat 2 huruf (b) menjelaskan bahwa cuti istimewa diberikan kepada personil yang telah melaksanakan tugas operasi di atas 6 bulan. Hal ini memicu kejenuhan kerja terhadap anggota yang melaksanakan tugas BKO tersebut karena sudah lama meninggalkan anak dan istri selama ± 7 bulan namun tidak diberikan cuti istimewa.

Berkaitan dengan hal yang telah dipaparkan sebelumnya, kesenjangan yang terjadi terhadap anggota karena adanya ketentuan jam kerja yang tidak sesuai dengan ketentuan dalam Perkap yang ada, dan terjadinya ketidaksamaan antara peraturan dan aturan maupun kebijakan pada personil itu sendiri sehingga banyak yang mengajukan mutasi dan rasa *engagement* terhadap satuan tersebut menurun. Data yang peneliti terima dari Subbagrenmin Brimob Sumut bahwa dalam tahun 2017 data personil yang sudah mutasi keluar dari Korps Brimob ke Polisi tugas umum sebanyak 66 personil atau 3,43% dan pada tahun 2018 sebanyak 53 orang atau 2,76%.

Sebagai anggota Satuan Brimob memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja sebaik mungkin. Semangat kerja tinggi namun setelah beberapa tahun bekerja dorongan dan semangat tersebut menurun. Hal ini disebabkan juga adanya kebijakan dalam peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia terkait kenaikan pangkat yang cukup lama, khususnya pada satuan Brimob Polda Sumut adanya penilaian kinerja yang tidak objektif, jam waktu kerja yang tidak menentu. Hal tersebut membuat rasa bangga dan *engagement* personil menurun terhadap satuannya. Hal ini membuat peneliti tertarik untuk melihat bagaimana *employee engagement* personil di Satuan Brigade Mobil daerah Polda Sumatera Utara jln.KH. Wahid Hasyim no. 3i, Kec. Medan Merdeka, karena banyak yang merasa bangga dan cinta terhadap satuan namun banyak yang tidak dapat bertahan hingga pensiun di satuan Brimob tersebut.

Employee engagement merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik mereka untuk membantu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu (McLeod, 2009). Hal ini sangat membantu untuk melihat *employee engagement* sebagai cara kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa karyawan berkomitmen untuk tujuan dan nilai-nilai organisasi mereka, termotivasi untuk memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi, dan pada saat yang sama agar mampu meningkatkan rasa kesejahteraan diri. Organisasi memiliki kekuatan nilai otentik dengan bukti yang jelas dari kepercayaan dan keadilan yang didasarkan pada saling menghormati, dimana keduanya memiliki janji dan komitmen antara *employer* dan *employee* yang

dipahami dan terpenuhi (McLeod,2009). *Employee engagement* tersebut tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti yang dikemukakan oleh Shuck dan Albornoz (2008) terdapat empat faktor yaitu: (1) lingkungan kerja, (2) atasan, (3) karakteristik karyawan, dan (4) kesempatan untuk belajar. Dari berbagai faktor di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji faktor atasan adalah kepemimpinan dan lingkungan kerja yang terdapat pada *quality of work life* sebagai variabel yang mempengaruhi *employee engagement*.

Kepemimpinan merupakan penggerak dan penentu perjalanan suatu organisasi, keberhasilan program yang diberlakukan dalam organisasi ditentukan oleh kemampuan kepemimpinan, melalui kemampuan inovatif, gagasan, perilaku, dan gaya kepemimpinan seseorang maupun menghantarkan organisasi mencapai tujuan (Yuki2005). Upaya yang dapat dilakukan pemimpin adalah mengarahkan, meningkatkan, dan menggerakkan potensi diri dan anggotanya agar secara bersama-sama memfokuskan kegiatannya demi mencapai keberhasilan organisasi. Selain itu, melalui daya kreatifitas pemimpin mampu memaksimalkan potensi yang berada di lingkungan organisasi untuk meningkatkan efisiensi organisasi sehingga dapat dicapai kinerja yang optimal.

Pemimpin merupakan orang yang memiliki suatu program dan berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompoknya dengan mengaplikasikan cara atau gaya tertentu, sehingga gaya kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan yang dinamik yang mendorong, memotivasi, dan mengkoordinasikan organisasi dalam menetapkan tujuan yang akan dicapai (Bass 1995). Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dampak yang baik dalam

perkembangan organisasi karena gaya kepemimpinan ini mengilhami dan memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari yang diharapkan dalam pencapaian kinerja (Bass,1995). Dalam hal ini, pemimpin transformasional berusaha mencapai tujuan dengan cara meningkatkan ketertarikan anggotanya terhadap organisasi, sehingga anggota kelompok yang dimotivasi, mereka menjadi percaya, kagum, hormat, dan setia kepada pemimpinnya. Tingkat usaha ekstra bawahan mungkin disebabkan oleh komitmen mereka pada pimpinan, motivasi kerja intrinsik mereka, tingkat perkembangan mereka atau merasa memiliki misi, sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih mandiri. Kondisi dalam lingkungan bekerja yang nyaman, dalam menimbulkan dan terciptanya *employee engagement*. Hal tersebut tercermin dalam kualitas kehidupan kerja atau biasa disebut dengan *quality of work life*.

Personil yang menerapkan *employee engagement* terhadap pekerjaanya maka akan melakukan pekerjaannya secara lebih baik dan memberikan kualitas kerja secara lebih baik karena merasa bahwa organisasi memberikan *quality of work life* pada diri karyawan. Oleh karena itu Semakin baik *quality of work life* maka akan semakin tinggi *engagement* karyawan terhadap organisasi.

Quality of work life adalah istilah yang merujuk pada tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan dan komitmen pengalaman individual dengan penghargaan terhadap kehidupan kerja mereka (Bernadine & Russell, 1998). *Quality of work life* dapat dimaknai sebagai tingkat individu dapat memenuhi kebutuhan diri yang terpenting tatkala bekerja di satu perusahaan. *Quality of work life* mengacu pada pengaruh situasi kerja keseluruhan terhadap seorang individu, sehingga keadaan

tersebut mengarahkan kepada kesediaan anggota organisasi untuk bekerja lebih baik sehingga menghasilkan pengaruh *employee engagement* yang tinggi.

Berdasarkan uraian diatas adanya kesenjangan antara aturan dengan peraturan dalam ruang lingkup kehidupan kerja dan menurunnya *employee engagement* personil pada Satuan Brimob Polda Sumut. Sehingga peneliti tertarik ingin melakukan penelitian dengan judul **“Hubungan Transformational Leadership Style dan Quality of Work Life dengan Employee Engagement pada Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara”**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Adanya kesenjangan antara aturan dengan peraturan dalam ruang lingkup Kehidupan kerja dan menurunnya *employee engagement* pada Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
2. Apakah *transformational leadership style* berhubungan dengan *employee engagement* pada Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
3. Apakah *quality of work life* berhubungan dengan *employee engagement* pada Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

1.3. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini peneliti merumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan *Transformational Leadership Style* dengan *Employee Engagement* Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara?
2. Apakah terdapat hubungan yang positif antara *Quality of Work Life* dengan *Employee Engagement* Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara ?
3. Apakah terdapat hubungan, antara *Transformational Leadership Style* dan *Quality of Work Life* dengan *Employee Engagement* Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara ?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan secara umum yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk melihat :

1. Hubungan *Transformational Leadership Style* dengan *Employee Engagement* pada Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
2. Hubungan *Quality of Work Life* dengan *Employee Engagement* pada Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
3. Hubungan *Transformational Leadership Style* dan *Quality of Work Life* dengan *Employee Engagement* pada Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara.

1.5. Manfaat penelitian

Hasil dari pada penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoritis maupun secara praktis.

1.5.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan berupa pengembangan ilmu yang relevan dengan hasil penelitian ini. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat teori-teori yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli.

1.5.2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai bahan masukan untuk meningkatkan *engagement* pada personil dan bahan masukan tentang persepsi kepemimpinan yang diinginkan oleh personil dan *quality of work life* yang seperti apa yang diharapkan oleh personil dapat terciptanya didalam organisasi atau satuan, serta menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi peneliti dalam kaitannya dengan sumber daya manusia pada umumnya serta *Transformational Leadership Style*, *quality of work life* dan *employee engagement* pada khususnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Employee Engagement*

2.1.1. Definisi *Employee Engagement*

Di era globalisasi saat ini *employee engagement* adalah salah satu topik pembahasan yang konkrit. *Employee Engagement* termasuk ke dalam pembahasan ilmu administrasi bisnis karena untuk membangun suatu bisnis di perlukan pengetahuan mengenai adanya pengaruh yang di timbulkan dari tumbuhnya keterikatan dalam diri pekerja dan *employee engagement* juga merupakan gagasan dalam perilaku organisasi yang menjadi daya tarik dalam beberapa tahun terakhir ini. Rasa engaged adalah suatu keterikatan, keterlibatan, komitmen, keinginan untuk berkontribusi, rasa memiliki (*sense of belonging*), loyalitas dan rasa bangga terhadap pekerjaan dan juga satuannya (Macey et al,2009). Apabila satuan yang memiliki personil yang rasa *engagement* nya tinggi maka akan membuat personil menjadi merasa lebih betah untuk berdinis disatuan Korps Brimob tersebut dan kepuasannya akan meningkat (Rahmawati,2013).

Komitmen terhadap kesuksesan pekerjaan sering disebut sebagai *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan suatu istilah yang masih tergolong dalam kategori relatif baru dalam ilmu sumber daya manusia. Dimana kata tersebut tidak banyak digunakan dalam keseharian pada umumnya dan sering digunakan khusus hanya kepada bidang sumber daya manusia. *Employee engagement* pertama kali didefinisikan oleh Kahn (1990) yaitu sebagai upaya dari

anggota organisasi untuk mengikatkan diri mereka dengan perannya di tempat tugas. Dalam kondisi ini, orang akan melibatkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, secara kognitif dan secara emosional selama ia sedang memainkan peran tugasnya.

Employee engagement merupakan pemenuhan positif keadaan mental yang berhubungan dengan kedinasan yang melibatkan faktor rasional dan emosional mengenai apa yang difikirkan dan di rasakan oleh setiap personil mengenai tugasnya dan satuan (schaufeli dalam Heger,2007). Faktor rasional meliputi hubungan lebih luas yang dimiliki setiap anggota Brimob dengan Korps satuannya, seperti memiliki sumber daya, peralatan, dan dukungan yang mereka butuhkan untuk melakukan tugasnya. Faktor rasional juga meliputi rasa akan inspirasi dan prestasi yang didapatkan oleh personil sehingga menjadi bagian dari satuan korps Brimob sehingga dapat menjalankan tugasnya sebagai anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Employee engagement juga didefinisikan sebagai suatu sikap positif yang dianut oleh personil terhadap satuan beserta sistem nilai yang ada di dalamnya (Robinson et. al., 2004). Seorang anggota Brimob dengan memiliki rasa *engagement* yang tinggi terhadap korps satuannya maka akan memiliki rasa kepedulian dan memahami konteks kedinasan dan tugas bersama rekannya untuk memperbaiki kinerja dalam ikatan satuan tugas demi keberhasilan dalam pencapaian tujuan tugas dengan baik.

Pengertian lain bahwa *employee engagement* adalah sikap positif yang dimiliki anggota terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi atau satuan,

menunjukkan kesadaran anggota akan konteks tugas dan adanya kesediaan untuk bekerja dengan rekan kerja agar meningkatkan kinerja dalam tugas dan demi kepentingan satuan (Robinson, et, al, 2004).

Employee engagement adalah keterikatan, kepuasan, dan atusiasme setiap individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Robbins,2005), jadi setiap anggota Brimob memiliki rasa memiliki gairah dan semangat dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat merasakan hubungan yang dalam dengan satuannya.

Berdasarkan pengertian diatas yang ditelah dikemukakan para ahli, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa *Employee Engagement* adalah keterikatan, kepuasan dan memiliki gairah dan semangat yang tinggi sehingga setiap anggota memiliki hubungan yang baik secara intelektual, emosional terhadap Korps nya, pimpinan serta atasan dan rekan kerjanya sehingga tercapainya sasaran dan tujuan organisasi satuan dengan baik.

2.1.2. Aspek-Aspek *Employee Engagement*

Aspek dan karakteristik dalam *employee engagement* dikarakteristikan dengan personil yang memiliki komitmen terhadap satuan tempatnya bertugas. Personil dengan *engagement* yang tinggi merasa bersemangat dalam bertugas, peduli dengan masa depan satuan, dan berupaya untuk mencapai kemajuan satuan. (Schaufeli dan Bakker 2003:27) menjelaskan tentang 3 aspek pembentuk *employee engagement*, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Ketiga aspek ini

merupakan konsep yang paling dikenal dan sering digunakan di beberapa penelitian untuk mengukur tingkat *engagement* pada personil.

- 1) *Vigor* dikarakteristikan dengan tingkatan energi yang tinggi dan ketangguhan mental ketika bertugas, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap tugas dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.
- 2) *Dedication* dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan.
- 3) *Absorbtion* dikarakterisitikan dengan berkonsentrasi penuh dalam bertugas dan senang ketika dilibatkan dalam tugas, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat.

Berdasarkan definisi diatas, dikembangkan sebuah alat ukur untuk mengukur aspek-aspek dari *vigor*, *dedication* dan *absorbtion* yang disebut *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), Schaufeli dan Bakker (2003:30). *Vigor* dapat dinilai melalui pernyataan yang mengacu kepada tingginya energi dan ketahanan, kemauan berusaha lebih, tidak mudah lelah dan kegigihan dalam menghadapi kesulitan. *Dedication* dapat diukur melalui pernyataan yang mengacu pada signifikansi dalam tugas, rasa antusias dan bangga terhadap tugas, dan rasa terinspirasi dan tertantang oleh tugas yang dilakukannya. *Absorbtion* dapat diukur melalui pernyataan yang mengacu pada totalitas, rasa senang ketika dilibatkan dalam bertugas, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat.

2.1.3. Faktor - Faktor Mempengaruhi *Employee Engagement*

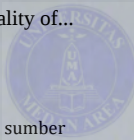
Faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu organisasi, satuan dan kepemimpinan dan *working life* (lingkungan kerja) (Mc Bain,2007).

Dodi Riki Rianto - Hubungan Transformational Leadership Style dan Quality of...

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



Document Accepted 6/11/25

Access From (repositori.uma.ac.id)6/11/25

Penggerak *employee engagement* akan berbeda di tiap jenis pekerjaan dan organisasi (Markos, S. & Sridevi, M.S2010). Secara umum terdapat tiga faktor utama yang menjadi penggerak *employee engagement*, yaitu:

1) Organisasi

Hal-hal yang terkait dengan organisasi dapat menjadikan penggerak *employee engagement* adalah budaya organisasi, visi dan nilai yang dianut, brand organisasi. Budaya organisasi yang dimaksud adalah budaya organisasi yang memiliki keterbukaan dan sikap *supportive* serta komunikasi yang baik antara rekan kerja. Keadilan dan kepercayaan sebagai nilai organisasi juga memberikan dampak positif bagi terciptanya *employee engagement*. Hal ini akan memberikan persepsi bagi personil Brimob bahwa mereka mendapat dukungan dari organisasi atau satuan.

2) Manajemen dan kepemimpinan

Engagement dibangun melalui proses, butuh waktu yang panjang serta komitmen yang tinggi dari pemimpin. Untuk itu, dibutuhkan kekonsistenan pemimpin dalam mementoring anggota dalam menciptakan *employee engagement*, pimpinan satuan diharapkan memiliki beberapa keterampilan. Beberapa diantaranya adalah teknik berkomunikasi, teknik memberikan *feedback* dan teknik penilaian kerja (McBain, 2007). Hal ini menjadi jalan bagi pemimpin untuk menciptakan *employee engagement* sehingga secara khusus hal-hal ini disebut sebagai penggerak *employee engagement*.

3) *Working life*

Kondisi dalam lingkungan bekerja yang nyaman, dalam menimbulkan dan terciptanya *employee engagement*. Beberapa kondisi lingkungan kerja yang diharapkan dapat mendorong agar terciptanya *employee engagement*, Yaitu:

- a) Lingkungan tempat bekerja yang memiliki keadilan distributif dan prosedural. Personil yang berpersepsi memperoleh keadilan tersebut akan berlaku adil pada organisasi, dengan cara membangun ikatan emosional yang mendalam pada organisasi (McBain2007).
- b) Lingkungan tempat bekerja yang melibatkan personil dalam mengambil sebuah keputusan. Hal ini akan mempengaruhi bawahan secara psikologis dan menganggap dirinya berharga bagi satuan. Satuan yang memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga personil. Dalam banyak penelitian dijelaskan bahwa ketika konflik antara pekerjaan dan keluarga terjadi, anggota cenderung memutuskan mangkir dari tugas. Oleh karena itu pimpinan harus menjaga keseimbangan keduanya sehingga personil merasa bahwa tugas tidak mengancam kehidupan keluarganya.

Dari berbagai penelitian diketahui ada 10 faktor yang merupakan faktor kunci yang mendorong *employee engagement*(Croston2008), antara lain:

- a. Perilaku senior *leadership*
- b. Hubungan dengan atasan langsung
- c. Tugas yang menarik dan menantang
- d. Kesempatan untuk tumbuh dan berkembang

- e. Keterlibatan dalam membuka keputusan
- f. Kewenangan dalam membuat kebijakan
- g. Budaya organisasi yang kolaboratif
- h. Komunikasi internal yang efektif
- i. Pelatihan yang sesuai
- j. Struktur dan *working life*

Dari berbagai pendapat beberapa ahli di atas dapat dijelaskan bahwa yang mempengaruhi faktor-faktor *employee engagement* adalah, sebagian besar menempatkan pada lingkungan kerja (*working life*) yang mendukung kinerja tinggi sehingga terbentuknya *employee engagement* pada satuan tersebut.

2.1.4. Dimensi *Employee Engagement*

Employee engagement yaitu pada dasarnya personil pada satuan Brimob secara sadar mengikat dirinya dengan kedinasannya, dan ketika mereka sudah terikat dengan kedinasan tersebut maka mereka bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan emosional selama pelaksanaan tugasnya disatuan Brimob. Dalam penelitian ini dimensi – dimensi yang akan diteliti pada *employee engagement* mengacu pada teori Macey dan Schneider (2008) antara lain :

- 1) *Trait engagement* yaitu pandangan positif mengenai kehidupan dan pekerjaan. Meliputi kepribadian yang proaktif, kepribadian yang dinamis, mempunyai sifat dan afeksi yang positif, dan mempunyai sifat yang berhati – hati.

- 2) *State engagement* yaitu perasaan memiliki energi. Meliputi kepuasan (afektif), keterlibatan, komitmen, dan pemberdayaan.
- 3) *Behavioral engagement* yaitu perilaku melebihi tugas yang dibebankan atau disebut perilaku peran ekstra. Meliputi perilaku sukarela, perilaku proaktif atau inisiatif personal, ekspansi peran dan adaptif.

2.2. Gaya Kepemimpinan

2.2.1. Definisi Kepemimpinan

Berawal dari kata *lead* yang artinya memulai, menimbulkan, atau maju ke depan. Kepemimpinan tidak hanya sekedar mencapai target tujuan organisasinya atau mengatur anggota agar mematuhi PUD satuan Brimob, melainkan lebih kepada aspek pendekatan pimpinan kepada bawahan, agar bagaimana bisa anggota dapat mematuhi PUD satuan Brimob tanpa diatur dan dipaksa.

Kepemimpinan juga terkait dengan sebuah proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan kelompok dalam suatu organisasi (Yukl, 2006). Kepemimpinan adalah merupakan suatu kegiatan atau usaha yang menyebabkan orang lain untuk bertindak atas perintahnya atau atas apa yang dikehendakinya (Ancok 2002).

Gaya artinya dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah sikap, gerakan, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat yang baik. Sedangkan Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi pada satuan Brimob dapat tercapai atau dapat pula

dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan sikap seorang pemimpin baik itu secara langsung maupun secara tidak langsung, tentang bagaimana cara meyakinkan kepemimpinannya terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari sikap perilaku, keterampilan dan sifat, yang baik yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi bawahannya.

Kepemimpinan terbagi ke dalam dua gaya, yang pertama di namakan dengan kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) dan yang kedua gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*), Bass 1995 (dalam ancok).

2.2.2. Transformational Leadership Style

Hingga saat ini gaya kepemimpinan yang terus dikaji hingga saat ini adalah *transformational leadership style*. *Transformational leadership style* merupakan suatu proses dimana seorang pemimpin berusaha memotivasi bawahannya untuk melakukan tanggung jawab yang lebih tinggi, meningkatkan kesadaran anggotanya dengan menggunakan daya tarik nilai, moralitas dan idealisme yang lebih tinggi seperti kebebasan, keadilan, keseimbangan, kedamaian dan kemanusiaan, tidak berdasarkan emosi semata (Burns dalam Bass, 1985).

Transformational leadership style merupakan perluasan dari kepemimpinan karismatik (Barling,dkk1996). Dalam *transformational leadership*,

seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi anggotanya untuk berprestasi. Dalam hal ini anggota merasa percaya, kagum, loyal, dan hormat pada pimpinannya sehingga anggota lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi satuan menjadi lebih baik.

Transformational leadership style sebagai suatu proses menaikkan moral dan motivasi pemimpin dan bawahan ketingkat yang lebih tinggi (Keller,1992). *Transformational leadership style* berusaha meningkatkan kesadaran bawahan dengan mendorong idealisme kenilai-nilai moral yang lebih tinggi, seperti kebebasan, keadilan, kedamaian, keseimbangan, kemanusiaan dan bukan berdasarkan sifat emosional seperti ketakutan, ketamakan, kecemburuan, dan lain sebagainya.

Transformational leafership style ini memiliki kemiripan dengan gaya kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan visioner (Baun dalam Papa lexandris & Galanaki, 2009). Kemiripan tersebut nampak pada tiga komponen umum dari gaya kepemimpinan tersebut, yaitu mengkomunikasikan visi, menggunakan beberapa cara untuk mengimplementasikan visi, dan memenunjukkan kepribadian yang berkarisma.

Transforational Leadership Style dan *transaksional* memberikan penjelasan tentang bagaimana pemimpin dan karyawan mempengaruhi satu sama lain (Burns dalam Bass, 1985). *Transforational leadership style* terpisah dengan transaksional, terpisah karena keduanya bersifat independen, pemimpin yang memiliki sifat transformasional tidak memiliki sifat transaksional dan sebaliknya pemimpin yang memiliki sifat transaksional tidak memiliki sifat transformasional

(Burns,1978). Jadi satu pemimpin hanya akan memiliki satu tipe yaitu transaksional atau transformasional saja.

Transformational Leadership Style sebagai suatu proses menaikkan moral dan motivasi pemimpin dan bawahan ketingkat yang lebih tinggi (Keller,1992). Pemimpin transformasional berusaha meningkatkan kesadaran bawahan dengan mendorong idealisme kenilai-nilai moral yang lebih tinggi, seperti kebebasan, keadilan, kedamaian, keseimbangan, kemanusiaan dan bukan berdasarkan sifat emosional seperti ketakutan, ketamakan, kecemburuan, dan lain sebagainya.

Transformational Leadership Style mempunyai dampak yang baik dalam perkembangan organisasi karena gaya kepemimpinan ini mengilhami dan memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari yang diharapkan (Bass,1995). Dalam hal ini, pemimpin transformasional berusaha mencapai tujuan dengan cara meningkatkan ketertarikan anggotanya terhadap satuan, sehingga anggota-anggota yang dimotivasi, mereka menjadi percaya, kagum, hormat, dan setia kepada pemimpinnya.

Upaya *transformational leadership style* dalam mempengaruhi bawahan melalui tiga cara, yaitu: (1) mendorong bawahan untuk lebih sadar akan pentingnya hasil suatu tugas yang dilaksanakan, (2) mendorong bawahan agar lebih mementingkan kedinasan dari pada kepentingan individual, (3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi (Yukl 2006, dalam Amirullah 2015).

Dari berbagai pendapat ahli diatas pengertian-pengertian *transformational leadership style*, maka dapat peneliti simpulkan bahwa *transformational leadership*

style memiliki kemampuan yang dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi satuan yang baik khususnya pada satuan Brimob pada penelitian ini, sehingga pemimpin dan atasan termotivasi untuk terus mendorong, mengarahkan, memotivasi dan dapat mengkoordinasikan anggotanya untuk terus beraktifitas dalam menetapkan tujuan organisasi satuan Brimob yang akan dicapai menjadi lebih baik.

2.2.3. Indikator *Transformational Leadership Style*

Secara konseptual, *transformational leadership style* didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, memotivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi (Bass, 1985). Berarti, sebuah proses transformasional terjadi hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kinerja, memperluas dan meningkatkan keutuhan melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi satuan (Bass, 1985).

Konsep awal tentang *transformational leadership style* telah diformulasi oleh Burns (1978) dari penelitian deskriptif mengenai pemimpin-pemimpin politik. Burns menjelaskan *transformational leadership style* sebagai proses yang padanya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”, seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, dan bukan di dasarkan atas emosi, misalnya keserakahan, kecemburuan sosial, atau kebencian.

Dengan cara demikian, antar pemimpin dan bawahan terjadi kesamaan yang ingin dicapai organisasi satuan Brimob, melalui cara ini, diharapkan akan tumbuh kepercayaan, kebanggaan, komitmen, rasa hormat, dan loyal kepada atasan sehingga mereka mampu mengoptimalkan usaha dan kinerja mereka lebih baik dari biasanya. Ringkasannya, *transforational leadership style* berupaya melakukan *transforming of visionary* menjadi visi bersama sehingga mereka (bawahan plus pimpinan) bekerja untuk mewujudkan visi menjadi kenyataan.

Mengidentifikasi *transforational leadership style* ada tiga karakteristik ciri yaitu: kharisma, stimulasi intelektual, dan perhatian individu (Keller,1992). Selanjutnya dilakukan sebuah revisi baru, Bass (2006) menambahkan motivasi inspirasional sebagai karakteristik yang penting pula diperhatikan dalam *transforational leadership style*. Karakteristik *transforational leadership style* ada empat yaitu: karismatik, stimulasi intelektual, perhatian individu dan motivasi inspirasional. Keempat karakteristik *transforational leadership style* yang dikemukakan diatas selengkapnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Idealized inflenze/charisma* (Kharismatik)

Karisma merupakan salah satu aspek penting dalam kepemimpinan tranformasional yang sekaligus sebagai prediktor terkuat atas hasil pemimpin, seperti usaha ekstra bawahan, komitmen terhadap organisasi pada satau Brimob, kepuasan terhadap pemimpin, dan penilaian bawahan terhadap keterampilan pemimpin (Bass,1995).

Kharisma berarti memberi visi dan misi, menumbuhkan kebanggaan dan mampu mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat dari bawahannya (Bass 1995).

Kepemimpinan karismatik merupakan proses kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan yang menimbulkan emosi yang kuat, selain itu membuat anak buah bersemangat, terangsang dan terinspirasi (Yukl2005). Pemimpin yang kharismatik akan mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalitas di kalangan para anggota organisasi, mendorong mereka untuk mengemukakan pendapat dan pandangan mereka secara bebas serta mampu mengarahkan perhatian mereka ke visi yang mengantisipasi situasi dan kondisi di masa datang.

2. *Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional)*

Motivasi inspirasional merupakan kemampuan dalam mengkomunikasikan harapan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana. Pemimpin transformasional dapat menstimulasi antusiasme bawahannya untuk bekerja dalam kelompok dan mengembangkan keyakinan bawahan untuk mencapai tujuan bersama serta membangkitkan semangat kerja secara inspirasional, yaitu mendorong bawahan untuk meningkatkan kinerja melebihi dugaan mereka sendiri. Memotivasi pengikut agar bisa mencapai hasil kinerja yang luar biasa, baik dalam bertugas dan pengembangan dalam dirinya. Pemimpin menanamkan semangat mencari makna dalam bertugas agar hidup lebih terasa bermakna. Selain itu pemimpin juga harus membuat anggotanya merasa bangga pada tim kerjanya dengan memberikan kontribusi dan apresiasi terhadap pencapaian keberhasilan terhadap dirinya dan bawahannya.

3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Bahwa pemimpin mendorong anggotanya untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara baru untuk menyelesaikan tugasnya. Pengaruhnya diharapkan, bawahan merasa pemimpin menerima dan mendukung mereka untuk memikirkan cara-cara kerja anggotanya, mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas, dan merasa menemukan cara-cara kerja baru dalam mempercepat tugas-tugas anggotanya. Pengaruh positif lebih jauh adalah menimbulkan semangat belajar yang tinggi hal ini sebut sebagai "*learning organization*".

4. *Individualized Consideration* (Perhatian Individual)

Pemimpin memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi. Pengaruh terhadap bawahan antara lain, merasa diperhatikan dan diperlakukan manusiawi dari atasannya. Dengan demikian, keempat perilaku tersebut diharapkan mampu berinteraksi mempengaruhi terjadinya perubahan perilaku bawahan untuk mengoptimalkan usaha dan *performmmance* kerja yang lebih memuaskan ke arah tercapainya visi dan misi organisasi pada satuan Brimob.

2.3. *Quality of Work Life*

2.3.1. Definisi *Quality Of Work Life*

Quality of work life sangat mempengaruhi terhadap kehidupan personil dan keluarganya. Satuan adalah di mana tempat personil menghabiskan sebagian

besar waktu hidupnya yang memiliki peran dan tanggung jawab besar untuk menciptakan lingkungan kerja yang berkualitas sehingga dapat memenuhi kebutuhan fisik, psikis maupun sosial pada personil. Terpenuhinya kebutuhan fisik, psikis maupun sosial personil akan membawa dampak yang positif tidak hanya bagi diri sendiri, namun juga berdampak positif kepada satuan. hal tersebut dapat terjadi karena dalam sebuah satuan personillah yang selama ini berperan penting sebagai kontributor utama dalam pencapaian tujuan dalam satuan (Al Muftah & Lafi, 2011).

Menciptakan *quality of work life* yang baik merupakan suatu seni yang tergantung pada situasi dan kondisi kerja itu sendiri serta tantangan yang dihadapi. Keadaan, situasi dan kondisi kerja itu dituntut ada pada setiap personil. Situasi tugas yang terukur bisa dicapai apabila dalam melaksanakan tugas para anggota didukung oleh semangat kerja yang tinggi dan terukur. Melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia sebuah organisasi harus mampu menciptakan *quality of work life* yang dapat memberi kesempatan pengembangan diri, kesejahteraan yang dapat menutupi kebutuhan dasar anggota, serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman, sehingga dapat meningkatkan semangat bertugas dalam upaya pencapaian tujuan organisasi satuan secara lebih baik (Arifin, 1999).

Konsep *quality of work life* ini berkembang sekitar tahun 1970 dan merupakan refleksi dari budaya organisasi (Umstot, 1988). Dalam tulisannya yang sama Umstot member makna *quality of work life* sebagai sesuatu yang berhubungan dengan akibat pekerjaan terhadap kesejahteraan individual sebagaimana sesuatu yang berhubungan dengan peningkatan efektivitas

organisasi. Fokus *quality of work life* adalah hasil terhadap individual yaitu bagaimana pekerjaan dapat menjadikan orang lebih baik dibanding pada bagaimana orang dapat bekerja lebih baik.

Konsep *quality of work life* mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari *quality of work life* adalah mengubah suasana kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada *quality of work life* yang lebih baik (Luthans, 1995 dalam Noor Arifin, 1999).

Quality of work life adalah dampak efektivitas manusia dan perusahaan yang dikombinasikan dengan penekanan partisipasi dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan (Luthans, 2006). *Quality of work life* mempunyai peran yang penting terhadap jalannya aktivitas kerja, dimana para pimpinan dan bawahan harus dapat menentukan dan melaksanakan kegiatan dengan adanya kesepakatan dalam menjalankan tugas.

Melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia sebuah organisasi harus mampu menciptakan *quality of work life* yang dapat memberi kesempatan pengembangan diri, kesejahteraan yang dapat menutupi kebutuhan dasar personil, serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman, sehingga dapat meningkatkan semangat bertugas dalam upaya pencapaian tujuan organisasi satuan secara lebih baik (Usman, 2009). *Quality of work life* mencakup aktivitas yang ada dalam organisasi satuan, yang diarahkan untuk meningkatkan suatu kondisi *quality of work life* yang dapat membangkitkan semangat para personil dalam melaksanakan tugas mencapai sasaran organisasi satuan yang baik. (Arifin, 1999).

Quality of work life merupakan sebuah proses bagaimana organisasi memberikan respon pada kebutuhan anggota dengan cara mengembangkan mekanisme untuk mengijinkan para anggota untuk memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambill keputusan dan mengatur kehidupan kerjanya dalam sebuah organisasi satuan (Robbins,1996). Beberapa hal yang termasuk *quality of work life* adalah keamanan kerja, sistem penghargaan yang lebih baik, gaji yang lebih baik, kesempatan untuk mengembangkan diri, partisipasi dan meningkatkan produktivitas organisasi diantara mereka.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *quality of work life* adalah suatu proses untuk mencapai persepsi bawahan tentang rasa aman dalam bertugas, kepuasan dalam bertugas serta kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai kebutuhan dan rencana kehidupan kerja demi meningkatkan harkat dan martabat anggota Polri khususnya pada satuan Brimob dan menunjang efektivitas organisasi satuan Brimob pada umumnya.

2.3.2. Aspek – Aspek *Quality of Work Life*

Quality of work life adalah persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di tempat kerja mereka. Suasana pekerjaan yang dimaksudkan adalah berdasarkan kepada delapan aspek, Walton (dalam Kanten dan Sadullah 2012) yaitu:

1) *Adequate And Fair Compensation*

Merupakan kompensasi yang mencukupi dan adil. Gaji yang diterima oleh anggota dari kedinasan dapat memenuhi standar gaji yang diterima secara umum, cukup untuk membiayai suatu tingkat hidup yang layak dan mempunyai perbandingan yang sama dengan gaji yang diterima orang-orang lain dalam posisi yang sama.

2) *Safe And Healthy Working Conditions*

Merupakan kondisi-kondisi kerja yang aman dan sehat. Seorang pemimpin tidak akan menempatkan personil dalam tugas yang dapat membahayakan fisik dan kesehatan mereka, namun pada kondisi bertugas yang meminimalisasi luka-luka dan resiko kesehatan. Waktu tugas yang layak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, begitu juga umur yang disesuaikan dengan tugas yang dipertanggung jawabkan kepada anggotanya.

3) *Immediate Opportunity To Use And Develop Human Capacities*

Merupakan kesempatan untuk mengembangkan dan menggunakan kapasitas manusia, personil diberi otonomi, tugas yang mereka lakukan memerlukan berbagai kemahiran, mereka juga diberitujuan dan perspektif yang diperlukan tentang tugas yang akan mereka lakukan. Anggota Brimob juga diberikan kebebasan bertindak dalam menjalankan tugas yang diberikan, dan personil juga terlibat dalam membuat perencanaan.

4) *Opportunity For Continued Growth and Security*

Merupakan peluang untuk pertumbuhan dan mendapatkan jaminan. Suatu tugas dapat memberi sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan kapasitas setiap personil. Kemahiran dan kapasitas setiap personil itu dapat dikembangkan dan dipergunakan dengan sepenuhnya, selanjutnya peningkatan peluang kenaikan pangkat dan promosi dapat diperhatikan serta mendapatkan jaminan terhadap pendapatan.

5) *Social Integration In The Work Organization*

Merupakan rasa memiliki di mana setiap personil merasa bagian dari suatu tim dan tidak di isolasi dari kelompok, setiap personil saling mendukung satu sama lain dan terdapat rasa hubungan kemasyarakatan serta hubungan antara perseorangan. Satuan Brimob

mengutamakan konsep *egalitarianism*, adanya mobilitas untuk bergerak ke atas, sehingga lingkungan kerja secara relatif bebas dari perasangka buruk.

6) *Constitutionalism In The Work Organizations*

Merupakan hak-hak personil, Hak pribadi seorang individu harus dihormati, memberi dukungan kebebasan bersuara dan terwujudnya pelayanan yang adil serta keleluasaan pribadi.

7) *Work And Total Life Space*

Merupakan adanya keselarasan antara tugas dan ruang hidup secara keseluruhan. Tugas juga memberikan dampak positif dan negatif terhadap ruang kehidupan seseorang. Selain berperan di lingkungan kerja, setiap personil juga mempunyai peranan di luar tempat tugas seperti sebagai seorang suami atau bapak dan ibu atau isteri yang perlu mempunyai waktu untuk bersama keluarga.

8) *Social relevance of work life*

Merupakan tanggung jawab sosial satuan dimana satuan mempunyai tanggung jawab sosial kepada personil dan masyarakat luas. Satuan haruslah mementingkan personil dan masyarakat luas secara keseluruhan semasa menjalankan tugasnya. Satuan yang mengabaikan peranan dan tanggung jawab sosialnya akan menyebabkan personil tidak menghargai pekerjaan mereka.

Menurut Lau dan May (1998) aspek *quality of work life* adalah ;

- a. Gaji dan kesejahteraan adalah sejumlah kompensasi yang diterima oleh personil sebagai imbalan dari hasil kerjanya sesuai dengan pangkat, jabatan dan golongan.

- b. Kesempatan untuk mengembangkan diri adalah kemampuan organisasi untuk memberikan peningkatan karier yang sama bagi setiap personil mengikuti penataran untuk pembaharuan pendidikan.
- c. Keamanan kerja adalah jaminan akan kelangsungan anggota, seperti personil tidak akan dimutasikan ketempat lain yang tidak sesuai dengan keinginannya, mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuannya serta jaminan bahwa dia akan tetap mendapatkan gaji setelah purna tugas.
- d. Kebanggaan pada personil dan satuan adalah peran serta anggota dalam memajukan satuan, perasaan bangga akan prestasi yang diperoleh serta adanya penghargaan yang diberikan pada personil yang berprestasi.
- e. Keterbukaan dan keadilan bagi seorang anggota adalah sebagai suatu keterbukaan dari pimpinan satuan dalam menerima saran, kritik, dan keluhan dari para anggota, maupun permasalahan yang dihadapi anggota atau pun kesediaan pimpinan satuan dalam memberikan penilaian yang efektif, terbuka terhadap keluhan personil dalam melaksanakan tugasnya.
- f. Kepercayaan dan keramahan adalah kerjasama yang solid antara pimpinan satuan dan anggotanya sehingga terjalin kebersamaan serta adanya pembagian tugas yang jelas tentang tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya.

Dari uraian diatas peneliti menarik kesimpulan bahwa aspek dari *quality of work life* adalah terdiri dari ;

- 1) Gaji dan kesejahteraan adalah sejumlah kompensasi yang diterima anggota sebagai imbalan dari hasil kerjanya sesuai dengan pangkat, jabatan dan golongan.
- 2) Kesempatan untuk mengembangkan diri adalah kemampuan personil untuk memberikan peningkatan karier yang sama bagi setiap personil mengikuti penataran untuk pembaharuan pendidikan.
- 3) Keamanan kerja adalah jaminan akan kelangsungan tugas, seperti anggota tidak akan dimutasikan ketempat lain yang tidak sesuai dengan keinginannya, mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuannya serta jaminan bahwa dia akan tetap mendapatkan gaji setelah purna tugas.
- 4) Kebanggaan pada pekerjaan dan perusahaan adalah peran serta anggota dalam memajukan satuan, perasaan bangga akan prestasi yang diperoleh serta adanya penghargaan yang diberikan pada personil yang berprestasi.
- 5) Keterbukaan dan keadilan bagi seorang anggota adalah sebagai suatu keterbukaan dari pimpinan satuan dalam menerima saran, kritik, dan keluhan dari para bawahan, maupun permasalahan yang dihadapi anggota atau pun kesediaan pimpinan satuan dalam memberikan penilaian yang efektif, terbuka terhadap keluhan anggota dalam melaksanakan tugasnya.
- 6) Kepercayaan dan keramahan adalah kerja sama yang solid antara pimpinan satuan dan anggotanya sehingga terjalin kebersamaan serta adanya

pembagian tugas yang jelas tentang tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya.

2.3.3. Faktor-faktor *Quality of Work Life*

Beberapa faktor yang mempengaruhi *quality of work life*, yaitu tumbuh dan berkembang, partisipasi, pengaruh lingkungan, supervisi, upah dan keuntungan, faktor sosial, serta penyelarasan di tempat kerja, tetapi dalam penelitian ini hanya akan dikategorikan menjadi tiga faktor saja, Walton (dalam Zin, 2004). yaitu:

1. Partisipasi (*Participation*)

Dalam hal ini personil memiliki kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat didalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi secara langsung ataupun tidak langsung terhadap tugas mereka. *Quality of work life* tidak dapat didelegasikan secara sepihak oleh satuan, namun melalui kesepakatan antara atasan dan bawahan yang kemudian oleh Arifin (2012) istilah tersebut dikenal dengan konsep *employee involment* (keterlibatan pekerja). Kesempatan personil yang diberikan perusahaan dalam mengambil suatu keputusan dan tanggung jawab pekerjaannya. Dalam hal ini berupa keinginan keterlibatan personil dalam proses pembuatan berbagai keputusan satuan secara proporsional, tetapi tidak berarti semua personil harus dilibatkan dalam pembuatan semua kebijakan (Suneth, 2012).

Dari penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa partisipasi memiliki tiga gagasan yang penting Davis (dalam Iksan, 2013), yaitu:

- a. Gagasan pertama, keterlibatan mental dan emosional/inisiatif. Keterlibatan ini bersifat psikologis dari pada fisik.
 - b. Gagasan kedua, adalah motivasi. Memotivasi orang-orang yang memberikan kontribusi, mereka diberi kesempatan untuk menyalurkan sumber inisiatif dan kreativitasnya dengan saling berkoordinasi antar bawahan dan atasan maupun sesama personil untuk mencapai tujuan organisasi.
 - c. Gagasan ketiga, adalah tanggung jawab. Partisipasi orang-orang untuk menerima tanggung jawab dalam aktivitas kelompok, ini juga merupakan proses sosial yang melalui orang-orang terlibat sendiri dalam organisasi dan mau mewujudkan keberhasilannya.
2. Sistem imbalan atau Upah dan keuntungan (*pay and benefit*)

Salah satu tujuan organisasi satuan Brimob, yaitu memastikan satuan memiliki pasukan yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan anggotanya. Dalam usaha mendukung pencapaian tugasnya yang memiliki motivasi dan semangat kerja tinggi, yaitu dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

Faktor pendorong yang menyebabkan manusia bekerja adalah dengan adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi. Dengan kata lain, berangkat dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidup, manusia bekerja dengan menjual tenaga, pikiran dan juga waktu yang dimilikinya kepada organisasi dengan harapan mendapatkan kompensasi/imbalan (Handoko,2003).

Kesempatan personil untuk memperoleh gaji dan tunjangan atau remunerasi di

dalam suatu satuan sesuai dengan tugas yang dijalani karena semua personil membutuhkan imbalan yang dapat menutup kebutuhan pribadi dan keluarganya.

Hal ini juga ditegaskan oleh Siagian (2002) yang mengatakan bahwa sistem imbalan adalah pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada personil atas sumbangannya kepada satuan terutama tercermin dari prestasi kerjanya. Sistem imbalan ini mencakup gaji, tunjangan, bonus-bonus dan berbagai fasilitas lain sebagai imbalan jerih payah anggota dalam tugas.

Kepuasan *quality of work life* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu supervisi, kondisi kerja, gaji, tunjangan dan desain pekerjaan, *quality of work life* ditentukan oleh kompensasi yang diterima anggota, kesempatan untuk berpartisipasi dalam satuan, keamanan kerja, desain kerja dan kualitas interaksi antar anggota organisasi, *quality of work life* merupakan suatu tingkat di mana anggota dari suatu organisasi mampu memuaskan kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalamannya dalam melakukan pekerjaan pada organisasi tersebut.

3. Restrukturisasi Kerja

Restrukturisasi kerja dilakukan untuk memperluas kesempatan pengembangan profesionalitas anggota yang meliputi *job design*, pengarahan tugas, pengaturan jadwal tugas *alternative*, serta intervensi partisipatif dengan *job anrichment* dan kelompok kerja otonom, Bernadin&Russel (dalam Iksan,2013). Restrukturisasi kerja mencakup pengawasan, peraturan, pengarahan, bimbingan dan penetapan dalam tugas terutama prosedur dalam pengembangan para anggota dengan keterlibatan personil serta kesempatan untuk unjuk kemampuan dalam bertugas.

Lingkungan kerja adalah lingkungan di mana personil melakukan tugasnya sehari-hari. Lingkungan yang kondusif dipercaya dapat meningkatkan kinerja anggota karena personil merasa nyaman dilingkungan tempat kerja yang dapat meningkatkan produktivitasnya (Mardiana,2005). Secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua,Sedarmayanti (2007) yaitu:

- a. Lingkungan kerja fisik, dimana semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat bertugas yang dapat mempengaruhi personil baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap personil, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.
- b. Sedangkan lingkungan kerja nonfisik, adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik berhubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Organisasi hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status yang sama di organisasi. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri (Nitisemito,2000).

2.4. Kerangka Konsep

2.4.1. Hubungan *Transformational Leadership Style* dengan *Employee Engagement*

Kepemimpinan erat kaitannya dengan *employee engagement*, seorang personil akan bekerja secara optimal bila ia mempunyai rasa memiliki terhadap satuan dan keterikatan yang tinggi. Tinggi rendahnya *engagement* tersebut akan terlihat dalam keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen yang tertanam.

Ada tiga poin utama yang menjadi penggerak *employee engagement*, yaitu organisasi, manajemen dan kepemimpinan, serta *working life* (McBain 2007:18). Diperlukan gaya kepemimpinan yang tepat untuk memimpin suatu organisasi untuk mengarahkan dan menumbuhkan rasa *engagement* sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya, dengan memiliki *engagement* yang tinggi anggota akan menjadi sangat terlibat dan bangga bertugas untuk satuan mereka. Mereka akan memahami mengapa keberhasilan mereka penting untuk satuan dan mereka akan merekomendasikan organisasi pada satuan Brimob tersebut sebagai tempat yang baik untuk bertugas (Schiema 2011:212).

Salah satu penggerak *Employee Engagement* adalah kepemimpinan (McBain 2007:18), dimana Kepemimpinan merupakan proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama (Northouse 2013:5). Kepemimpinan mencakup pengaruh serta perhatian pada tujuan bersama. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat yang dilakukan oleh seorang pemimpin diyakini akan dapat menumbuhkan rasa keterikatan antar anggota serta keterikatan

anggota dengan satuannya, sehingga peran gaya kepemimpinan yang tepat dirasa perlu untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas mutu terhadap organisasi.

Terkait dengan bagaimana gaya kepemimpinan seorang pemimpin, Tims, Barker, Xanthopoulou (2011) mengemukakan bahwasanya *transformational leadership style* berhubungan positif dengan *employee engagement*. Hubungan tersebut dimediasi oleh tingkat optimisme yang dimiliki personil setiap harinya, sementara itu Dibley, J.E (2009) telah membuktikan bahwasanya terdapat korelasi yang signifikan antara *transformational leadership style* dengan *employee engagement*.

Transformational leadership style juga dapat memberikan pengaruh kepada bawahannya untuk bekerja dan mencapai tujuan kerja bersama, dengan memberikan dorongan kepada bawahan untuk meningkatkan kinerja melebihi dugaan mereka sendiri. Selain itu *transformational leadership style* juga memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk kreativitas dan inovasi sehingga efikasi diri bawahan menjadi semakin kuat. Salah satu ciri khas dari *transformational leadership style* adalah memberikan perhatian secara individual kepada anggotanya guna melakukan pemetaan potensi kepada bawahannya.

Pada dasarnya ada sebuah ciri yang menunjukkan hubungan antara *transformational leadership style* dan *employee engagement*, yaitu keduanya merupakan pendekatan dalam psikologi positif. Konsep *employee engagement* merupakan salah satu perilaku organisasi positif, dan *transformational leadership style* merupakan sebuah bentuk kepemimpinan positif (Segers et al, 2010).

2.4.2. Hubungan *Quality Of Work Life* dengan *Employee Engagement*

Quality of work life adalah bentuk respon sebuah organisasi pada satuan Brimob akan kebutuhan personil merupakan sesuatu yang sangat penting bagi personil karena memiliki dampak pada kehidupan mereka, seperti kehidupan keluarga, kehidupan sosial, dan kesejahteraan mereka.

Quality of work life memfasilitasi personil untuk memperhatikan kehidupan pribadinya serta penghargaan terhadap individu dalam lingkungan tugasnya. *Quality of work life* juga menumbuhkan keinginan para personil untuk tetap berdinam dalam satuan korps Brimob. Apabila seorang personil memiliki rasa *quality of work life* yang baik, maka ia bisa jadi memiliki *engagement* yang tinggi terhadap satuannya. Namun tidak menutup kemungkinan ada juga personil yang mendapat *quality of work life* yang baik memiliki *engagement* yang rendah.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Lidya Ribhka Genta Polii (2015:188), Asmaranta Manik, Donata (2016:15) telah membuktikan bahwa *quality of work life* memiliki hubungan yang signifikan terhadap *employee engagement*.

Menciptakan *quality of work life* yang baik merupakan suatu seni yang tergantung pada situasi dan kondisi kerja itu sendiri serta tantangan yang dihadapi. Keadaan, situasi dan kondisi tugas itu dituntut ada pada setiap personil. Situasi bertugas yang terukur bisa dicapai apabila dalam melaksanakan tugas para anggota, didukung oleh *quality of work life*. Melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia sebuah organisasi harus mampu menciptakan *quality of work life* yang dapat memberi kesempatan pengembangan diri, kesejahteraan yang

dapat menutupi kebutuhan dasar anggota, serta lingkungan bertugas yang aman dan nyaman, sehingga dapat meningkatkan *employee engagement* dalam upaya pencapaian tujuan satuan secara lebih baik (Riggio, 1990).

Berdasarkan Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Tahir (2015) berjudul “*Quality of Work Life and Employee Engagement*”. Kesimpulan dari penelitian tersebut menunjukkan *quality of work life*, perilaku kewargaan organisasional, keterikatan karyawan pada BUMN di Indonesia menunjukkan kondisi yang baik, namun belum optimal, *quality of work life* berpengaruh positif dan bermakna terhadap keterikatan karyawan pada BUMN di Indonesia.

Penelitian yang lain ditulis oleh Kanten & Sadullah (2012) berjudul “*An empirical research on relationship quality of work life and work engagement*”. Penelitian berikutnya ditulis oleh Alqarni (2016) berjudul “*Quality of Work Life as A Predictor of Work Engagement among the Teaching Faculty at King Abdulaziz University*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji *quality of work life* yang ada di King Abdul Aziz University serta seberapa berpengaruhnya terhadap *work engagement*. Kesimpulan dari penelitian diketahui bahwa terdapat hubungan antara *quality of work life* dan *Quality of work life*. Selain itu, para karyawan sangat puas dengan *quality of work life* yang ada di King Abdul Aziz University dan level dari *work engagement* yang menengah, hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa perilaku karyawan saat bekerja dipengaruhi oleh kondisi manajerial dan lingkungan organisasi, *quality of work life* yang baik akan meningkatkan performa dan komitmen organisasi.

Kesimpulan dari penelitian diatas diketahui bahwa terdapat hubungan secara signifikan antara *quality of work life* dan *employee engagement* dan hasil penelitian tersebut dapat menunjukkan bahwa adanya kesesuaian terhadap hasil uji regresi *quality of work life* dan *employee engagement*.

Berhubungan dengan *employee engagement* yang ditunjukkan oleh seorang personil, maka peneliti sepakat bahwa *quality of work life* merupakan hal yang dapat mempengaruhi *employee engagement*. Maka dari itu, apabila personil memiliki *engagement* terhadap tugasnya maka akan mempermudah satuan dalam mewujudkan visi satuannya. Dalam penelitian ini akan dilihat bagaimana hubungan *quality of work life* dengan *employee engagement* terhadap personil Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara sebagai subjek penelitian.

2.4.3. Hubungan Transformational Leadership style dan Quality of Work Life dengan Employee Engagement

Persepsi personil yang positif terhadap *Transformational Leadership style* akan berdampak terhadap *employee engagement* cenderung meningkat hal ini disebabkan karena dalam melaksanakan pekerjaan secara penuh bertanggung jawab, adanya promosi dan hadiah yang diberikan oleh pimpinan berdasarkan kompetensi dan prestasi, maka aspirasi personil untuk melakukan suatu aktivitas yang menghasilkan *enagement* yang meningkat, dengan kata lain bahwa *employee engagement* akan dipengaruhi oleh persepsi terhadap kepemimpinan (Stone 2004).

Berbagai macam komponen dari kesejahteraan anggota secara umum yang lebih penting adalah lingkungan bertugas yang aman dan sehat, hubungan yang baik dengan atasan, dukungan dan kekompakan antara rekan kerja, tugas yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan setiap personil, derajat kepuasan dengan situasi tugas dan kesempatan untuk bertumbuh dan pengembangan diri jika diperlukan (Jewell & Siegel, 1998). Istilah yang digunakan untuk menjelaskan hasil interaksi individu, pekerjaan, organisasi global dan multidimensi ini adalah *quality of work life*.

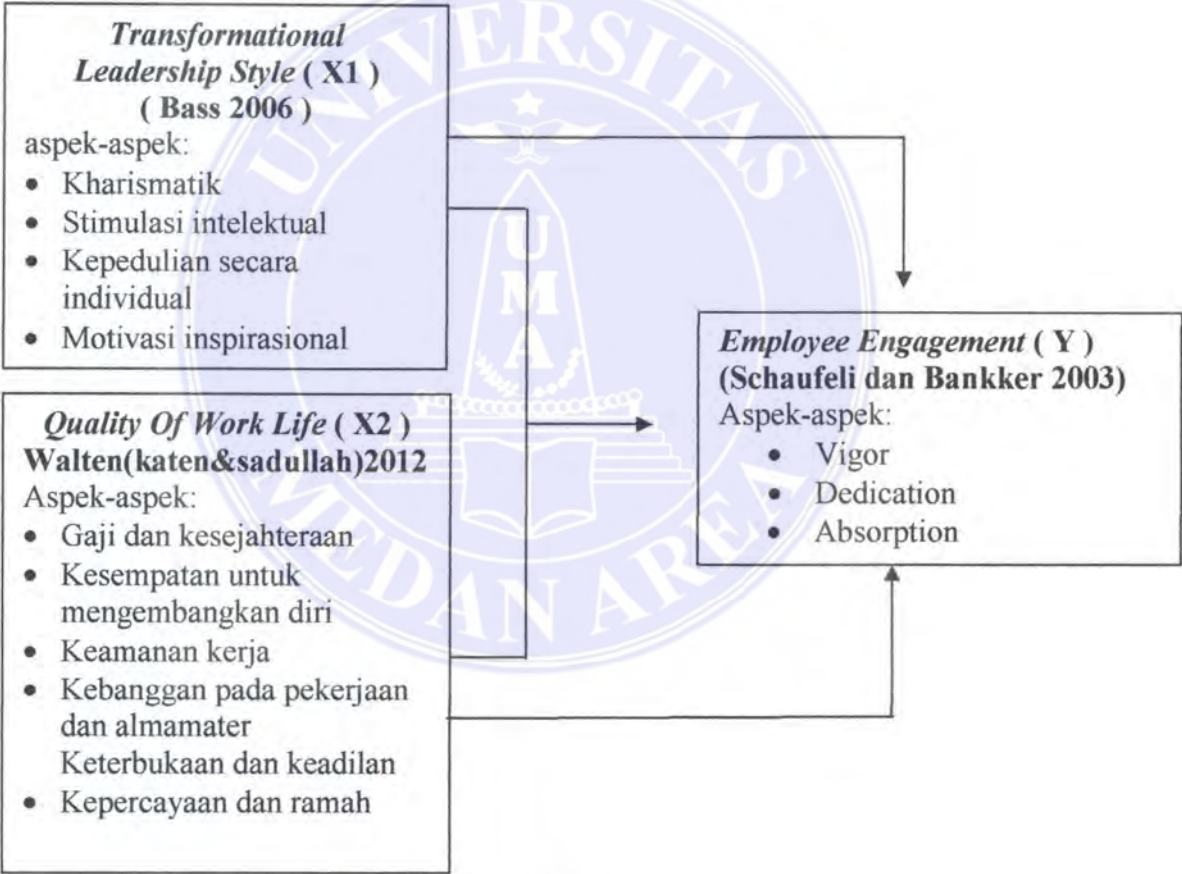
Psikologis seorang anggota sebagai individu dalam organisasi atau satuan yang merasa sejahtera akan menjadikan ruang lingkup lingkungan kerjanya tampak selalu semangat atau gairah bertugas yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi pada satuan tempatnya bertugas. *Quality of work life* mencakup aktivitas yang ada dalam organisasi, yang diarahkan untuk meningkatkan suatu kondisi kehidupan kerja yang dapat membangkitkan semangat para anggota dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi atau satuan (Zin, 2004).

Sikap positif atau sejahtera dari *employee engagement* sebagai anggota dari suatu organisasi berkorelasi tinggi bahwa *quality of work life* sebagai perilaku yang memberikan kontribusi untuk memelihara dan memperbaiki situasi sosial dan psikologis suatu organisasi untuk lebih optimal. Suasana bertugas demikian sesuai dengan keinginan anggota sehingga memberikan pengalaman tugas yang menyenangkan dan berpotensi untuk mengembangkan kemampuan dan keahlian

personil bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi pada satuan Brimob, sehingga *employee engagement* terhadap personil satuan Brimob akan menjadi lebih baik.

Dari uraian diatas disimpulkan bahwa adanya hubungan antara persepsi *transformational leadership style* dan *quality of work life* dengan *employee engagement*.

2.5. Kerangka Pemikiran



Gambar 1
Gambar Kerangka Penelitian(Sumber dibuat oleh peneliti sendiri)

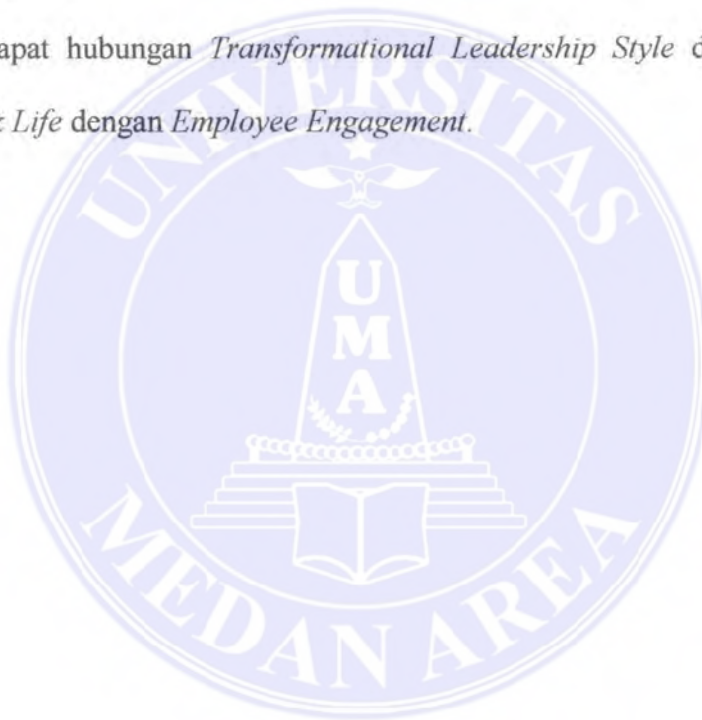
Keterangan Gambar :

Dari gambar di atas terlihat hubungan *transformational leadership style* dengan *employee engagement*, kemudian hubungan *quality of work life* dengan *employee engagement* dan selanjutnya hubungan *transformational leadership style* dan *quality of work life* dengan *employee engagement*.

2.6. Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan positif *Transformational Leadership Style* dengan *Employee Engagement*.
2. Terdapat hubungan positif *Quality of Work Life* dengan *Employee Engagement*.
3. Terdapat hubungan *Transformational Leadership Style* dan *Quality of Work Life* dengan *Employee Engagement*.



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian sangat menentukan suatu penelitian karena menyangkut cara pengumpulan data yang benar, analisis data dan pengambilan keputusan hasil penelitian. Pembahasan dalam metode penelitian meliputi identifikasi variabel penelitian, definisi operasional, subyek penelitian, prosedur penelitian dan metode analisis (Hadi,2000).

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat dilakukan di Satuan Korps Brimob Polda Sumatera Utara, Jl. KH. Wahid Hasyim. No.3i, Medan Merdeka. Dan waktu penelitian pada bulan awal Desember 2018 samai dengan 03 Maret 2019.

3.2. Identifikasi Variabel

Masalah yang harus dipecahkan harus diidentifikasi, dipilih dan dirumuskan dengan tepat untuk menguji hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu:

Variabel bebas independen X: - (X1) *Transformational Leadership Style*

- (X2) *Quality Of Work Life*

Variabel dependen Y : - (Y) *Employee Engagement*

3.3. Definisi Operasional

Defenisi operasional merupakan spesifikasi kegiatan penelitian dalam mengukur suatu variabel atau memanipulasinya. Defenisi operasional memberikan batasan atau arti dari sebuah variabel dengan merinci hal yang harus dikerjakan oleh penelitian untuk mengukur variabel tersebut.

3.3.1. *Transformational Leadership Style*

Gaya Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dalam mencapai tujuan. *Transformational leadership style* dapat diukur berdasarkan karakteristik *transformational leadership style* yaitu: kharismatik, perhatian individu, stimulasi intelektual, dan motivasi *inspirational*.

Transformational leadership style mempunyai dampak yang baik dalam perkembangan organisasi atau satuan karena gaya kepemimpinan ini mengilhami dan memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari yang diharapkan (Bass, 1995). *Transformational leadership style* dapat juga mempengaruhi bawahan melalui tiga cara, yaitu: (1) mendorong bawahan untuk lebih sadar akan pentingnya hasil suatu tugas yang dilaksanakan, (2) mendorong bawahan agar lebih mementingkan kedinasan dari pada kepentingan individual, (3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi,

3.3.2. *Quality Of Work Life*

Quality of work life atau juga disebut dengan Kualitas kehidupan kerja

adalah memenuhi kebutuhan yang dibutuhkan para anggota seperti kompensasi

yang merata pada seluruh personil, kondisi kerja yang sehat dalam bertugas, mendapatkan kesempatan mengembangkan karir, mendapatkan jaminan dalam bertugas, integritas sosial, hak-hak personil, dan tanggung jawab yang tinggi sehingga terciptanya *quality of work life* anggota yang baik.

3.3.3. *Employee Engagement*

Employee engagement adalah keterikatan seorang anggota baik secara intelektual, emosional maupun perilaku untuk mencurahkan seluruh jiwa raga dalam bentuk komitmen, dedikasi dan loyalitas tinggi terhadap satuan, atasan, tugas kedinasan maupun rekan kerja demi mencapainya sasaran tujuan organisasi satuan.

Employee engagement dapat diukur menggunakan aspek-aspek yaitu aspek *vigor*, *dedication* dan *absorption*. *Employee engagement* dapat di ungkap melalui jumlah skor pada skala *employee engagement* dengan asumsi semakin tinggi skor skala maka semakin tinggi *employee engagement*. Begitu juga dengan sebaliknya semakin rendah skor pada skalanya maka semakin rendah *employee engagement*.

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi dan sampel adalah suatu bagian yang sangat penting dalam sebuah penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya

(Sugiono,2014). Populasi adalah merupakan kelompok subjek yang akan dikenakan generalisasi hasil penelitian (Azwar,2003). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personil Satuan Brimob Polda Sumut yang berjumlah 1.919 personil, namun personil yang berada di satuan Brimob Medan sebanyak 774 personil.

3.4.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabaila populasi besar, dan penelitian tidak mempelajari semua yang ada pada populasi karena keterbatasan waktu, tenaga, dana, maka penelitian ini dapat diambil dengan menggunakan beberapa sampel dari populasi tersebut. Oleh karena itu sampel yang diambil harus benar-benar *representative* (mewakili) (Sugiono,2014), jadi Apa yang di pelajari oleh sampel tersebut, kesimpulannya akan berlaku untuk populasi.

Apabila subjek penelitian kurang dari 100 sampel, maka lebih baik diambil semuanya sehingga penelitian yang dilakukan merupakan penelitian populasi. Sebaliknya jika subjek sampel penelitian terlalu besar berada di atas 100 orang maka sampel tersebut dapat diambil antara 10% - 15% sampai dengan 20% - 25% dari total populasi, Arikunto (dalam Kasiram, 2008).

Berdasarkan pendapat Arikunto tersebut, maka dalam penelitian ini sampel yang di ambil sebanyak 154 personil (30 sampel uji coba dan 124 sampel penelitian) satuan Brimob yang terpusat di Medan jl. KH. Wahid Hasyim Medan no.3i.

3.5. Teknik Pengambilan Data

Dalam penelitian ini peneliti memiliki keterbatasan untuk menjangkau keseluruhan populasi. Oleh karena itu peneliti akan menggunakan sampel dalam yang dipilih dan dipelajari. Dalam penelitian ini untuk memperoleh sampel, maka peneliti harus menggunakan teknik sampling. Teknik sampling atau teknik pengambilan data adalah merupakan cara untuk mengambil sampel. Pengambilan sampel harus dilakukan dengan sedemikian rupa, sehingga sampel yang diperoleh dapat benar-benar berfungsi sebagai contoh atau data menggunakan populasi yang sebenarnya.

Dalam penelitian ini pengambilan sampel peneliti menggunakan teknik *random sampling*. Teknik *random sampling* adalah teknik pengambilan sampel dari anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu, (Sugiyono, 2001). Berikut adalah beberapa pengertian *random sampling* menurut para ahli. *Random sampling* adalah metode penarikan dari sebuah populasi atau semesta dengan cara tertentu sehingga setiap anggota populasi atau semesta tadi memiliki peluang yang sama untuk terpilih atau terambil (Kerlinger, 2006) dan *Random sampling* adalah teknik untuk mendapatkan sampel yang langsung dilakukan pada unit *sampling* (Margono 2004). Dengan demikian setiap unit *sampling* sebagai unsur populasi yang terpencil memperoleh peluang yang sama untuk menjadi sampel atau untuk mewakili populasi dan cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen. Dalam menentukan jumlah sampel, tidak ada batasan mengenai beberapa jumlah sampel yang ideal dalam penelitian, namun menurut (Kerlinger & Lee

2000) penggunaan sampel besar dalam penelitian kuantitatif dianggap dapat menghasilkan perhitungan statistik yang lebih akurat dengan jumlah minimal sampel adalah 30 orang. Dalam penelitan ini, peneliti mengambil sampel sebanyak 154 personil dengan sampel uji coba 30 personil dan 124 personil sampel penelitian.

3.6. Metode Pengumpulan Data

3.6.1. SkalaTransformational Leadership Style

Skala *transformational leadership style* memiliki alternatif jawaban terdiri dari empat bentuk, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skor nilai untuk *item Favourable* bergerak dari nilai 1 sampai 4 dan skor untuk *item Unfavourable* bergerak dari 4 sampai 1. Jawaban merupakan gambaran *transformational leadership style*. Skala ini mengacu pada aspek-aspek *transformational leadership style*. Dalam penelitian ini pengukuran kepemimpinan diukur dari *transformational leadership style* seperti yang di ungkapkan oleh Bass (2006) adalah: *charisma, inspirasioanal motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration.*

Tabel 1.Nilai itemSkala transformational leadership style

No	Aspek-Aspek Transformational Leadership Style	Indikator	Nomor Item		
			Favourable	Unfavourable	Jlh
1	Karismatik (<i>charisma</i>)	Mendahulukan kepentingan bersama disertai nilai dan moral	2, 14, 18, 19	20, 23, 25	7
2	Stimulasi intelektual (<i>intellectual stimulation</i>)	Memotivasi dan menginspirasi	3, 6, 7, 9	11, 17, 21	7
3	Kepedulian Secara Individual(<i>individualized consideration</i>)	Memiliki kemampuan mengasah kreatifitas bawahan	8, 10, 12, 13	16, 24, 28	7

4	Motivasi Inspirasional (<i>inspirational motivation</i>)	Kemampuan menghargai dan memperhatikan	1, 4, 5, 15	22, 26, 27	7
Total			16	12	28

3.6.2. Skala *Quality Of Work Life*

Skala *quality of work life* memiliki alternatif jawaban terdiri dari empat bentuk, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skor nilai untuk *item Favourable* bergerak dari nilai 1 sampai 4 dan skor untuk *item Unfavourable* bergerak dari 4 sampai 1. Skala *Quality Of Work Life* disusun berdasarkan aspek-aspek yang terkandung dalam Walton dalam Kanten dan Sadullah (2012) mengatakan bahwa *quality of work life* adalah persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di tempat kerja mereka. Suasana pekerjaan yang dimaksudkan adalah berdasarkan kepada delapan aspek, yaitu:

- 1) Kompensasi yang adil (*Adequate and fair compensation*)
- 2) Kondisi kerja yang sehat (*Safe and healthy working conditions*)
- 3) Kesempatan untuk mengembangkan diri (*immediate opportunity to use develop human capacities*)
- 4) Peluang untuk mendapatkan jaminan kerja (*Opportunity for continued growth and security*)
- 5) Integritas sosial (*Social integration*)
- 6) Hak-hak dalam organisasi (*Constitutionalism in the work organizations*)
- 7) Pekerja dan ruang hidup secara keseluruhan (*Work and total life space*)
- 8) Tanggung jawab sosial organisasi (*Social relevance of work life*)

Tabel 2. Nilai item Skala *Quality of Work Life*

No	Aspek-aspek <i>Quality of Work Life</i>	Nomor item		Total
		<i>favourabel</i>	<i>unfavourabel</i>	
1	Gaji dan kesejahteraan	1,13	7,19	4
2	Kesempatan untuk mengembangkan diri	2,14	8,20	4
3	Keamanan kerja	3,15	9,21	4
4	Kebanggaan pada pekerjaan dan Almamater	4,16,22	10	4
5	Keterbukaan dan keadilan	5,17	11,23	4
6	Kepercayaan dan keramahan	6,18	12,24	4
	Total	13	11	24

3.6.3. Skala *Employee Engagement*.

Skala *employee engagement* memiliki alternatif jawaban terdiri dari empat bentuk, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skor nilai untuk *item Favourable* bergerak dari nilai 1 sampai 4 dan skor untuk *item Unfavourable* bergerak dari 4 sampai 1. Skala *employee engagement* yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan berdasarkan aspek-aspek *employee engagement* yang diungkap kan oleh Schaufeli dan Bakker (2003), ada tiga asepek yaitu: aspek *vigor*, aspek *dedication*, dan aspek *absorption*.

Tabel 3. Nilai item Skala *Employee Engagement*

No	Aspek-aspek <i>Employee Engagement</i>	Indikator	Nomor Item		
			<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	Jlh
1	<i>Vigor</i>	Mental, keinginan memberikan tugas, dan ketahanan dalam melaksanakan tugas	1, 7, 13, 19, 25,	4, 10, 16, 22, 28,	10
2	<i>Dedication</i>	Rasa antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan	5, 11, 17, 23, 29	2, 8, 14, 20, 26,	10
3	<i>Absorption</i>	Konsentrasi dalam bertugas, senang ketika bertugas dan disiplin waktu	3, 9, 15, 21, 27	6, 12, 18, 24, 30	10
	Total		15	15	30

3.7. Validitas dan Realibitas Alat Ukur

3.7.1. Validitas

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur (Arikunto, 2010). Suatu alat ukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsinya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dikenakannya alat ukur tersebut (Azwar1999).

Dalam penelitian ini Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur, dalam hal ini angket diuji validitasnya dengan menggunakan teknik analisa *Product Moment* rumus angka kasar dari Pearson, yaitu mencari koefisien korelasi antar tiap butir dengan skor total (Hadi, 1987).

Dimana rumusnya adalah :

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n}}{\sqrt{\left\{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}\right\}\left\{\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n}\right\}}}$$

Keterangan :

r_{xy}	=	Koefisien korelasi antar tiap butir dengan skor total.
$\sum XY$	=	Jumlah hasil kali antar setiap butir dengan skor total.
$\sum X$	=	Jumlah skor seluruh subjek untuk tiap butir.
$\sum Y$	=	Jumlah skor keseluruhan butir pada subjek.
n	=	Jumlah subjek.

Nilai validitas setiap butir (koefisien *r product moment*) sebenarnya masih perlu dikoreksi karena kelebihan bobot. Kelebihan bobot ini terjadi karena skor butir yang dikorelasikan dengan skor total, ikut sebagai komponen skor total, dan hal ini menyebabkan koefisien *r* menjadi lebih besar (Hadi, 1986). Teknik untuk

membersihkan kelebihan bobot ini dipakai formula *part whole*. Adapun formula *part whole* adalah sebagai berikut :

$$r_{bt} = \frac{(r_{xy})(SD_y) - (SD_x)}{\sqrt{(SD_y)^2 + (SD_x)^2 - 2(r_{xy})(SD_x)(SD_y)}}$$

Keterangan :

r_{bt}	=	Koefisien r setelah dikoreksi
r_{xy}	=	Koefisien r sebelum dikoreksi (<i>product moment</i>)
SD_x	=	Standar Deviasi skor butir
SD_y	=	Standar Deviasi skor total

3.7.2. Reliabilitas Alat Ukur

Konsep dari reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan kepercayaan, keterasalan, keajegan, kestabilan, konsistensi dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah (Azwar 2013). Skala yang akan diestimasi reliabilitasnya dalam jumlah yang sama banyak. Untuk mengetahui realibilitas alat ukur maka digunakan rumus koefisien Alpha sebagai berikut:

$$\alpha = 2 \left[\frac{1 - S1^2 - S2^2}{Sx^2} \right]$$

Keterangan:

$S1^2$ dan $S2^2$	=	Varians skor belahan 1 dan Varians skor belahan 2
Sx^2	=	Varians skor skala

3.8. Prosedur Penelitian

Prosedur pelaksanaan penelitian terdiri dari tiga tahap, yaitu tahap persiapan penelitian, tahap pelaksanaan penelitian, dan tahap penyajian data dalam laporan. Berikut uraiannya :

3.8.1. Tahap Prosedur Penelitian

3.8.1.1. Persiapan Penelitian

- 1) Pada tahap ini peneliti terlebih dahulu mengurus administrasi terkait penelitian yang akan dilakukan, yaitu mengurus surat izin dari Pascasarjana Psikologi Universitas Medan Area kepada pihak satuan Korps Brimob Polda Sumut.
- 2) Prapenelitian, sebelum menentukan permasalahan penelitian yang akan diteliti, terlebih dahulu peneliti melakukan pengumpulan data dalam bentuk observasi dan wawancara kepada salah satu personil Brimob yang bertujuan untuk mengungkap permasalahan yang muncul di satuan Koprs Brimob Polda Sumut. Prapenelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2018 sampai Maret 2019.

Setelah masalah penelitian didapat, maka peneliti mencari referensi teori sebanyak-banyaknya untuk mendukung penelitian ini dan mengkaji tentang *employee engagement* yang ada di satuan Korps Brimob Polda Sumut.

3.8.1.2. Persiapan Alat Ukur

- 1) Menentukan definisi operasional variabel yang diteliti.
- 2) Menyiapkan skala pengukuran variabel.
- 3) Mencetak atau memperbanyak alatukur.
- 4) Melakukan uji coba skala.

3.8.1.3. Tahap Pelaksanaan

- 1) Penyebaran skala kepada para subyek penelitian.
- 2) Mengumpulkan data, melakukan *scoring* dan tabulasi.
- 3) Mengelola data dengan melakukan analisis statistik.
- 4) Mengambil kesimpulan dan saran

3.8.1.4. Tahap Penyajian Data dalam Laporan

Pada tahap ini, penelitian melakukan penyajian data dengan cara menganalisis data yang menggunakan program aplikasi SPSS *Version 23 For Windows*. Setelah itu penelitian melaporkan hasil penelitiannya dalam bentuk tesis dengan kerangka penulisan yang ditetapkan.

3.9. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu Hubungan *Transformational Leadership Style* dan *Quality Of Work Life* terhadap *Employee Engagement* digunakan Analisis Regresi berganda. Penggunaan analisis regresi berganda akan menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-

masing variabel. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi harga $R_{y(1,2)}$, maka harus dilakukan analisis regresi (anareg) dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$F_{\text{reg}} = \frac{R^2 (N - m - 1)}{m (1 - R)^2}$$

Keterangan :

- F_{reg} = Harga F garis regresi yang dicari
 N = Banyaknya subjek yang terlibat
 m = Banyaknya prediktor
 R = Koefisien korelasi antara kriterium dengan prediktor-prediktor

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu :

1. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji Linieritas, yaitu : untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara *transformational leadership style* dan *quality of work life* terhadap *employee engagement*. Hasil ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{x1,x2y}=0,692$; $\text{sig} < 0,001$. Ini menandakan bahwa semakin tinggi *transformational leadership style* dan semakin tinggi *quality of work life* maka semakin tinggi *employee engagement*. Sebaliknya semakin rendah *transformational leadership style* dan semakin rendah *quality of work life* maka semakin rendah *employee engagement*. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa korelasinya tinggi dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.
2. Kedua variabel dalam penelitian ini, yakni variabel *transformational leadership style* dan *quality of work life* memberikan kontribusi terhadap *employee engagement* sebesar 47,8%. Artinya kedua variabel (*transformational leadership style* dan *quality of work life*) memberikan kontribusi sebesar 47,8% terhadap tinggi rendahnya *employee engagement*. Secara terpisah, *transformational leadership style* memberikan kontribusi sebesar 41,6% terhadap tinggi rendahnya *employee engagement*, sementara

quality of work life memberikan kontribusi sebesar 28,5% terhadap tinggi rendahnya *employee engagement*. Berdasarkan hasil ini, diketahui bahwa total sumbangan kedua variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 47,8%. Berarti masih terdapat 52,2% pengaruh dari variabel lain terhadap *employee engagement*, dimana faktor-faktor lain tersebut tidak terlihat dalam penelitian ini dan diantaranya adalah faktor organisasi serta ada juga faktor lainnya adalah, tugas yang menarik dan menantang, kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, keterlibatan dalam membuka keputusan, kewenangan dalam membuat kebijakan, budaya perusahaan yang kolaboratif, komunikasi internal yang efektif, pelatihan yang sesuai, strktur dan sistem yang mendukung.

3. Kedua variabel *transformational leadership style* dan *quality of work life* yang memiliki masing-masing aspek-aspek dalam penelitian ini, ditinjau dari seluruh aspek-aspek *transformational leadership style* memberikan kontribusi terhadap *employee engagement* dengan bobot sebesar 42,2 %, dan aspek yang memberikan kontribusi yang tinggi terhadap *employee engagement* adalah aspek perhatian individu dengan nilai kontribusi bobot sebesar 35%. Kemudian ditinjau dari seluruh aspek-aspek *quality of work life* yang memberikan kontribusi yang tinggi terhadap *employee engagement* dengan bobot sebesar 37 %, dan aspek yang memberikan kontribusi yang tinggi terhadap *employee engagement* adalah aspek kepercayaan dan keramahan dengan nilai kontribusi bobot sebesar 2,4%.

4. Subjek penelitian ini dinyatakan memiliki *transformational leadership style* yang tinggi, sebab nilai rata-rata empirik (80,314) > nilai rata-rata hipotetik (65), selisihnya melebihi SD (11,087). Dalam hal yang lain subjek penelitian ini dinyatakan memiliki *quality of work life* yang tinggi, sebab nilai rata-rata empirik (65,153) > nilai rata-rata hipotetik (55), selisihnya melebihi SD (8,640). Kemudian dalam hal *employee engagement*, memiliki *employee engagement* yang tinggi, sebab nilai rata-rata empirik (80,338) > nilai rata-rata hipotetik (67,5), selisihnya melebihi SD (11,062).

5.2. Saran

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain :

1. Kepada Subjek Penelitian

Melihat kondisi *transformational leadership style* dan *quality of work life* yang dimiliki oleh anggota Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara tergolong tinggi serta *employee engagement* yang juga tinggi, maka disarankan kepada seluruh anggota Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara untuk dapat mempertahankan, jika dapat meningkatkan ketiga hal/variabel tersebut. *Transformational leadership style*, *quality of work life* dan *employee engagement* yang tinggi merupakan modal utama keberhasilan dan kesuksesan menjalankan tugas anggota Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara. Dan juga disarankan kepada pihak Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara agar terus memberikan motivasi kepada

seluruh personil Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara dalam menjalankan tugas, meningkatkan kekompakan dalam setiap lini di Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian daerah Sumatera Utara bangga menjadi bagian dari anggota Brimob Polri.

2. Saran Kepada Peneliti Berikutnya

Menyadari hasil penelitian yang menyatakan bahwa masing-masing variabel bebas, yakni *transformational leadership style* dan *quality of work life* memiliki kontribusi terhadap peningkatan *employee engagement*, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini mencari faktor-faktor lain yang berhubungan dengan *employee engagement* diantaranya adalah faktor organisasi, serta ada juga faktor lainnya adalah tugas yang menarik dan menantang, kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, keterlibatan dalam membuka keputusan, kewenangan dalam membuat kebijakan, budaya perusahaan yang kolaboratif, komunikasi internal yang efektif, pelatihan yang sesuai, struktur dan sistem yang mendukung. Diharapkan dengan dilakukannya penelitian lanjutan ini dapat diperoleh hasil yang lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Noor.2012.Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja pada CV. Duta Senenan Jepara, (Online), Vol.8, No.1, (<http://www.journal.uny.ac.id>, diakses pada 17 November 2016).
- Arikunto, (2010).*Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*.Jakarta: Rineka Cipta Revisi
- Ancok, D. (2012). *Psikologi Kepemimpinan & Inovasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Amirullah. (2015). *Kepemimpinan Dan Kerja Sama Tim*. Jakarta: MItra Wacana Media.
- Al Muftah, Hend dan Hanan Lafi., (2011). *Impact of QWL on Employee Satisfaction Case of Oil and Gas Industry in Qatar*. International Scientific Press, Vol.1, No.2, 2011, 107-134.
- Alqarni, Dr. Saleh Ali. Y. (2016). *Quality of Work Life as A Predictor of Work Engagment Among The Teaching Faculty at King Abdulaziz University*. International Journal of Humanities and Socal Science. Vol. 6. No. 8
- Alex S.Nitisemito 2000. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 3, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Azwar, Saifuddin, 2003, *Metode Penelitian*, cetakan ke-enam, Yogyakarta, Penerbit, Pustaka Pelajar
- _____ (1999). *Reliabilitas dan validitas: Seri pengukuran Psikologi*. Yogyakarta: Sigma Alpha.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- _____ (1995). *Leadership: Good, better, best*. Organizational Dynamics, Vol.13, pp. 59-80.
- Bass, Bernard M. dan Ronald E. Riggio.(2006). *Transformational Leadership Second Edition*. Mahwah, New Jersey London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Barling, Uther & Kelloway, M. (1996) *Management and Leadership*. New York : John Wiley
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Bernadin,H. J. & Russell,A.J.(1998).*Human Resources Management: AnExperimental Approach*. Mc.Graw Hill Company, Inc.
- Cuganesan, S., 2006, “*Intellectual capital-in-action and value creation*”, Journal of Intellectual Capital, Vol. 6 No. 3, pp. 357-373

- Croston, D. (2008). *Employee Engagement: The „people-first” approach to Building A Business*. Australia : Moonston Media
- Dibley, J.E. (2009). The relationship between the transformational leadership style of officers and the levels of their followers work engagement in the South Africa. *Tesis*. University of South Africa.
- Dwi Priyatno. 2009. *5 Jam Belajar Olah Data Dengan SPSS 17*. Yogyakarta: Andi
- Eisenberg, R., Huntington, R., Hutchhison, S., & Sowa, D. 1986. *Perceived Organizational Support*. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II. Yogyakarta: BPFE
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- _____, 1987. *Metodologi Reseach*. Jakarta : Rineka Cipta
- Heger, B.K. (2007) *Lingking the employee value Proposition (EVP) to employee engagement and Business Outcomes : Preliminary Findings from a linkage Research Pilot Study*. ProQuest Psychology Journals: Organization Development jurnal, vol.25, No.2.
- Iksan, M. Ryan R. 2013. Analisis Pengaruh Faktor-faktor Kualitas Kehidupan Kerja (Quality of Work Life) terhadap Kinerja Karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Makassar. *Disertasi* tidak diterbitkan. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Jewell, L. N. & Siegall, M., (2004). *Psikologi Industri/Organisasi Modern: Psikologi Penerapan Untuk Memecahkan Berbagai Masalah Di Tempat Kerja, Perusahaan, Industri, Dan Organisasi*, ed-2, hal 529. Jakarta: Arcan.
- Kahn, W. (1990), “*Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*”, *Academy of Management Journal*, Vol. 33 No. 4, Khan, W.A. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement*
- Kanten, S & Sadullah, O. (2012). *An empirical research on relationship quality of work life and work engagement*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 360 – 366.
- Kasiram, Moh. 2008. *Metodologi Penelitian*. Malang: UIN-Malang Pers.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). *Foundation of behavior research* (4th Edition ed). Fort Worth, TZ: Houcourt College Publisher.
- Kerlinger. 2006. *Asas-Asas Penelitian Behaviour*. Edisi 3, Cetakan 7. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Keller, R.L. (1992). *Transformasional Leadership and The Performance of Research and Development Project Groups*. Journal of Management, 18(3) : 489-501.
- Kurniawan, Robert dan Budi Yuniarto, 2016. *Analisis Regresi*, Kencana, Jakarta.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Lau R.S.M & May, E.B. 1998. *A Win-Win Paradigm For Quality of Work Life and Business Performance*. Human Resource Development Quarterly, Vol. 9 No.3.
- McBain, R., (2007). *The Practice of Engagement Research into Current Employee Engagement Practice*. Journal HR Strategic Review. Volume 6 Issue 6. Henly Management College: Melerum Publishing.
- Markos S., dan Sridevi, S. 2010. *Employee Engagement: The Key to Improving Performance*. Andhra University. International Journal of Business and Management, 89-96.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). *The Meaning of Employee Engagement*. Industrial and Organizational Psychology Vol 1 , 3-30.
- Macey et al (2009) .Employee Engagement A review of current thinking. INSTITUTE FOR EMPLOYMENT STUDIES Mantell Building University of Sussex Campus Brighton BN1 9RF UK ISBN 978 1 85184 421 0.
- Manik, D. A. (2015). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja (Quality of Work Life) dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan (Employee Engagement), 15.
- Mardiana, 2005, *Manajemen Produksi*, Penerbit Badan Penerbit IPWI, Jakarta.
- Margono. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- McLeod, D. & Clarke, N. (2009) *Engaging for Success: enhancing employee performance through employee engagement*, Richmond Surrey: Cran Copyright.
- Papalexandris, N., Galanaki, E. (2009). *Leadership's impact on employee engagement: differences among entrepreneurs and professional CEOs*. Leadership & Organizational Journal. Vol 30 No.4, 2009. Pp.365-385
- Polii, L. R. G. (2015). *Analisis Keterikatan Karyawan terhadap Pekerjaan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intentions Karyawan Di Rumah Sakit Siloam Manado*, 3(4), 178–190. ISSN 2303-1174.

- Rachmawati. *Employee Engagment Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan* (International Journal Review) Vol.6, No.12, Desember 2013.
- Robinson, D., Perryman, S. & Hayday, S. 2004, 'The drivers of employee engagement', *Institute of Employment Studies*, Report 405.
- Robbins SP, at al, 2006. *Perilaku Organisasi* ed 12, Jakarta : Salemba Empat Hal 283.
- Riggio, R.E, (1990). *Introduction to Industrial and Organisaization Psychology*. London: *Scott, Forestman and Company*.
- Shuck, Brand & Carlos Albornoz. (2008). *Below the Salary Line: Employee Engagement of Non-Salaried Employee*. USA: Florida University.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). *How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism*. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893-917. doi:10.1002/job.595
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale*. *Occupational Health Psychology*, Unit Utrecht University.
- Suneth,M. 2012. *Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulselbar*. *Disertasi* tidak diterbitkan. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Segers, J., De Prins, P., Brouwers, S. (2010). *Leadership and engagement: a brief review of the literature, a proposed model, and practical implications* (pp. 149-158). In Albrecht, S.A. (Ed). *Handbook of employee engagement: perspectives, issues, research, and practices*. Edward Elgar Publishing, Inc.: Massachusetts
- Siagian Sondang P., 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Schiemann, William A. (2011). *Alignment, Capability, Engagement : Pendekatan Baru Talent Management untuk Mendongkrak Kinerja Organisasi*. Jakarta : ppm.
- Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*, Bandung Penerbit Mandar Maju
- Stone, G.A. et al. (2004) "Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus." *The Leadership & Organization Development Journal*. 25, (4), 349-361.
- Sarwono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sugiyono, 2001. *Metode Penelitian*, Bandung: CV Alfa Beta.

- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Tahir, Rusdin. (2015). *Quality of Work Life Factors and Employee Engagement*. *Business Management Journal*. Volume 11, Nomor 2, 82-119.
- Tims, M., Bakker, A.B., Xanthopoulou, D. (2011). *Do transformational leaders enhance their follower's daily work engagement?*. *The Leadership Quarterly* 22 pp: 121–131
- Walton, R.E. 1975. *Criteria for Quality of Working Life*. In L.E. Davis, A.B.Cherns and Associates (Eds.) *The Quality of Working*. New York: The Free Press, Life, 1:91-104
- Yukl, Gary. 2006. *Leadership in organizations*. 6 th Edition. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
- Yukl G.A. dan Wexley, K.N, 2005. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Zin, Razali Mat, (2004), “ Perception of Professional Engineers Toward Quality of Work Life and Organizational Commitment”, *Gajahmada International Journal of Business*, Vol. 6. No. 3, p.323-334.



Lampiran 1

Data Try Out

Data Uji Coba Skala Transformational Leadership Style																												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3
2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3
3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	4	4	3	4	4	3
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
6	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	2	3	3	3	4	3	4	4	3
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
9	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
10	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	1	3	3	4
13	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	1	4	3	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3
17	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	3	3	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	1	1
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
23	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3
26	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	1	4	3	4	3	4	4	3	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	2
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	1	2	4	4	1	3	1	3	3	3	1	3	3
30	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3

Data Uji Coba Skala <i>Quality Of Work Life</i>																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	2	2	2	3
2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3
3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	4	4
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
6	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	2	3	3	3	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
9	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
10	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	1	3	3	3	3
12	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3
13	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	1	4	3	4	2	3	3	3	3
17	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	1	3	3	3	3
19	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	1	3	3	3	3
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	2	4	4	4	3	3	3	4
23	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
25	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3
26	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	1	4	3	4	3
27	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	3	3
28	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	1	2	4	4	1	3	1	3	3
30	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3