

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Engagement* (Studi Kasus Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang)

Hurin Maulana *)

Pardiman **)

Nanik Wahyuningtyas *)**

Email : hurinmaulana2102@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This research aims to determine and analyze the influence of Transformational Leadership, Organizational Culture and Work-life Balance on Employee Engagement. This research uses a case employee study of PT. Bento Group Indonesia Malang area uses nonprobability sampling with the technique taken, namely saturated sampling (census). The data analysis methods used in this research are Instrument Test (validity test and reliability test), Normality Test, Classic Assumption Test (multicollinearity test and heteroscedasticity test), Multiple Linear Regression Analysis, Hypothesis Test (F test and t test), and Test Coefficient of Determination (Adjusted R²). The analysis process uses SPSS. The results of the research state that Leadership, Organizational Culture and Work-Life Balance simultaneously influence Employee Engagement and partially Organizational Culture and Work-Life Balance have a significant influence on Employee Engagement, while Leadership has no influence on Employee Engagement.

Keywords: *Transformational Leadership, Organizational Culture, Work-life Balance and Employee Engagement.*

Pendahuluan

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan tidak pasti, perusahaan lebih memperhatikan kebutuhan dan potensi karyawan guna meningkatkan komitmen dan kinerja mereka di dalam organisasi. Peningkatan kinerja dapat tercermin dalam tingkat keterikatan kerja yang disebut *Employee Engagement*. Karyawan yang memiliki keterikatan di tempat kerjanya akan menunjukkan kecenderungan untuk berkomitmen terhadap perusahaan, mendorong pencapaian, mencapai produktivitas yang meningkat dan tingkat keluar masuknya karyawan (*turn-over*) yang akan semakin berkurang (Febriansyah dan Ginting, 2020).

Pemimpin dalam setiap organisasi memiliki peran yang sangat signifikan dalam mempengaruhi tingkat *Employee Engagement* mereka. Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan (Fahmi, 2016). Dalam penelitian tersebut kepemimpinan difokuskan dengan gaya transformasional yaitu transformasional memiliki makna memotivasi dan mempengaruhi orang lain untuk bekerja mencapai tujuan perusahaan.

Budaya organisasi merupakan sebuah aturan yang mengatur bagaimana karyawan berperilaku di tempat kerja, sehingga dapat dikatakan budaya organisasi merupakan pedoman yang digunakan dalam menjalankan aktivitas kinerja dalam sebuah organisasi (Hofstede *et al*, 2010). Dengan adanya budaya di setiap perusahaan menjadikan perilaku dan sikap karyawan dapat dikendalikan dan diarahkan menjadi inti dasar kekuatan organisasi sehingga terciptanya keterikatan yang kuat antar karyawan dan Perusahaan.

Work-Life Balance merupakan kebutuhan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan harus seimbang (Lockwood, 2003 dalam Putra 2023). karyawan yang bisa membagi kehidupan pribadi dan pekerjaan memiliki keterikatan pegawai yang tinggi juga. *Work-Life Balance* dibutuhkan oleh karyawan dalam menyeimbangkan peran antara bekerja dengan menjalankan kehidupan pribadi (Indriyani dkk, 2019).

Food and Beverage merupakan sektor yang aktif dalam menyediakan layanan terbaik kepada pelanggan, menciptakan peluang besar bagi pengusaha untuk memperluas bisnis mereka dan menciptakan lapangan kerja baru. Beberapa bulan terakhir, telah menjadi perbincangan kalangan masyarakat lokal dan mahasiswa dengan hadirnya beberapa cabang *Food and Beverage* area Malang yang dinaungi oleh PT. Bento Group Indonesia diantaranya : Bento Kopi UMM, Warunk Genji, Bento Kopi Uin, Koat Kopi dan Stako Kopi. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan untuk mempertahankan usahanya. Perusahaan di bidang *Food and Beverage* harus memiliki keunggulan yang memadai guna meningkatkan daya saingnya dan bersaing efektif dengan kompetitor sejenis. Salah satu strategi untuk meningkatkan daya saing adalah melalui desain tempat usaha dan manajemen karyawan.

PT.Bento Group Indonesia area malang dalam gaya Kepemimpinannya yaitu transformasional memiliki makna memotivasi dan mempengaruhi orang lain untuk bekerja mencapai tujuan perusahaan, tetapi dalam praktek lapangan karyawan cenderung melakukan aktivitas diluar *jobdisk*, sehingga mengakibatkan karyawan *double jobdesk* dan juga kurangnya peran pemimpin dalam pekerjaan sehari-hari karna tidak menerapkan sesi *coaching* dan *mentoring* dalam perusahaan. Begitu dengan budaya organisasi karyawan yang kurang maksimal, karna hanya fokus terhadap SOP yang ditetapkan oleh perusahaan, dan pada prosesnya tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan yang dapat dijadikan masukan bagi perusahaan dalam pemanfaatan peran budaya. Pada dasarnya pekerjaan *Food and Beverage* cenderung dengan waktu kerja yang fleksibel sesuai dengan kebutuhan perusahaan sama halnya yang diterapkan oleh PT.Bento Group Indonesia, dengan waktu libur bagi karyawan tidak menentu, hal ini menyebabkan berkurangnya waktu karyawan untuk dirinya sendiri.

Beberapa alasan kemungkinan menjadi penyebab kurangnya *Employee Engagement* karyawan terhadap masing-masing outlet yang dinaungi oleh perusahaan PT. Bento Group Indonesia Area Malang. Maka dari itu, berdasarkan uraian di atas penelitian ini berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan *Work-life Balance* terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang”**.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagemen* secara simultan pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang?
2. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang?
3. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang?
4. Bagaimana pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang?

Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Employee Engagement

Employee Engagement (Keterikatan karyawan) adalah komitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuannya. *Employee Engagement* mengacu pada sikap positif individu karyawan

terhadap organisasi dan nilai-nilai organisasi. Seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, mampu bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian organisasi melalui kerja sama antara individu karyawan dengan manajemen (Robinson *et al*, 2004 dalam Safria, 2020). Indikator *Employee Engagement* menurut Schaufeli *et al*, 2010 dalam Safria, 2020:

- 1) Semangat (Vigor)
- 2) Dedikasi (Dedication)
- 3) Penyerapan (Absorption)

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan adalah salah satu komponen penting untuk mencapai tujuan organisasi (Asjari dkk, 2022). Dalam praktik kepemimpinan, terdapat berbagai gaya yang dapat diterapkan untuk memberikan arahan kepada anggota tim. Salah satu gaya kepemimpinan yang dijelaskan adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Bass, 1994 (dalam Datche *et al*, 2015) Kepemimpinan Transformasional berfokus pada peningkatan keterlibatan karyawan dengan tujuan organisasi yang mengarah pada keterlibatan karyawan dalam jangka panjang. Indikator gaya Kepemimpinan Trnsormasional menurut Hemsworth *et al*, 2013 dalam Safria, 2020 :

- 1) *Idealized Influence Atributes*
- 2) *Idealized Influence Behaviours*
- 3) *Inspirational Motivation*
- 4) *Intellectual Stimulation*

Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem paket, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk menciptakan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Misrah dan Tamrin, 2023). Budaya organisasi yang baik memiliki keterbukaan dan sikap yang baik serta komunikasi yang baik antar karyawan, selain itu keadilan dan kepercayaan sebagai nilai organisasi juga berdampak positif bagi terciptanya keterikatan karyawan (McBain, 2007:45-46) indikator budaya organisasi menurut (Denison *et al*, 2006 dalam Herminingsih, 2017):

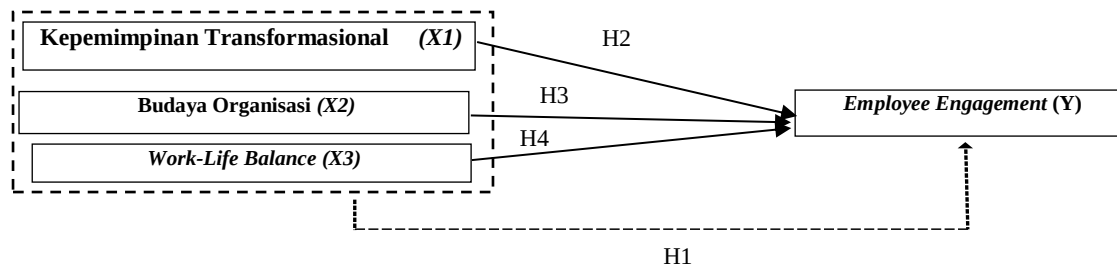
- 1) *Involvement* (keterlibatan)
- 2) *Consistency* (konsistensi)
- 3) *Adaptability* (adaptabilitas)
- 4) *Mission* (Misi)

Work-life Balance (X3)

Work-Life Balance adalah usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk menyesuaikan pola kerja dari karyawan agar dapat menjalankan urusan tanggung jawab mereka di rumah dengan di perusahaan agar dapat berjalan seimbang (Sarmijan dkk, 2022). *Work-Life Balance* sangat penting dalam mencapai stabilitas psikologis, emosional, dan dapat meningkatkan *Employee Engagement*. Apabila karyawan merasa puas terlibat di dalam dua peran yaitu pekerjaan dan keluarga, maka berpotensi untuk meningkatkan kontribusi dan rasa keterikatan yang lebih tinggi dengan organisasinya (Wijayanto dkk, 2022). Menurut (Fisher *et al*, 2009) dalam (Safria, 2020) Indikator *Work-Life Balance*:

- 1) WIPL (Work Interference With Personal Life)
- 2) PLIW (Personal Life Interference With Work)
- 3) WEPL (Personal Life Enhancement Of Work)
- 4) PLEW (Work Enhancement Of Personal Life)

Tabel 1 Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

- H1 : Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan *Work-Life Balance* berpengaruh simultan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang
- H2 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang.
- H3 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang
- H4 : *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang

Metode Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah menggunakan metode kuantitatif. Lokasi Penelitian ini dilakukan PT. Bento Group Indonesia Area Malang Raya yang beralamat di Sunan Kalijaga, Dinoyo, kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur. Penelitian ini dilakukan pada Oktober hingga Juli 2024. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Bento Group Indonesia Area Malang Raya dengan jumlah karyawan 68 orang. Penentuan sampel dalam penelitian , teknik sampling yang digunakan adalah nonprobability sampling dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh (sensus). karena jumlah populasi yang relatif kecil. Sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 68 orang.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

uji validitas diatas yang diketahui total sampel 68 reponden dengan niali r table sebesar 0,2387 dan signifikansinya 5%, hal ini menunjukan hasil nilai r hitung variable *Employee Engagement* (Y), Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2) dan *Work-life Balance* (X3) yang dilihat di nilai *Pearson Correlation* nilainya lebih besar daripada r tabel sehingga dapat dinyatakan valid di semua item variable.

Uji Reabilitas

Hasil uji Nilai *Alpha Cronbach* pada variable *Employee Engagement* sebesar 0,719 > 0,6 maka variable *Employee Engagement* maka dikatakan reliabel. Nilai *Alpha Cronbach* pada variable Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,630 > 0,6 maka variable Kepemimpinan maka dikatakan reliabel. Nilai *Alpha Cronbach* pada variable Budaya Organisasi sebesar 0,785 > 0,6 maka variable Budaya Organisasi maka dikatakan reliabel. Nilai *Alpha Cronbach* pada variable *Work-life Balance* sebesar 0,727 > 0,6 maka variable *Work-life Balance* maka dikatakan reliabel.

Uji Normalitas

Tabel 2 Analisis Regresi Linier Berganda

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.25115578
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.038
	Negative	-.077
Kolmogorov-Smirnov Z		.635
Asymp. Sig. (2-tailed)		.815
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Data primer diolah tahun 2024

Pada penelitian ini dinyatakan berdistribusi normal setelah diuji menggunakan *Kolmogorov Smirnov Test* dengan hasil nilai *Asymp Sig* 0,635 > 0,05.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Hasil multikolinieritas variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,462 > 0,1 dan nilai VIF sebesar 2,166 < 10. Nilai variabel Budaya Organisasi (X2) *tolerance* sebesar 0,504 > 0,1 dan nilai VIF sebesar 1,983 < 10. Serta variabel *Work-life Balance* (X3) nilai *tolerance* 0,551 > 0,1 dan nilai VIF sebesar 1,815 < 10. Jadi dapat disimpulkan dari ketiga variabel *independent* seluruhnya terbebas dari multikolinieritas atau tidak ada keterikatan antar variabel bebas lainnya.

Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas dengan nilai sinifikansi variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,942 > 0,05, variabel Budaya Organisasi (X2) bernilai signifikansinya sebesar 0,597 > 0,05 dan variabel *Work-life Balace* (X3) nilai signifikansinya sebesar 0,320 > 0,05. hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel *independent* terbebas dari heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 3 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.206	5.656		2.335	.023
X1	.105	.130	.111	.808	.422
X2	.217	.096	.297	2.258	.027
X3	.381	.137	.351	2.784	.007

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah tahun 2024

Persamaan regresi yang dihasilkan yaitu :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

$$Y = 13,206 + 0,105 X_1 + 0,217 X_2 + 0,381 X_3 + e$$

Keterangan :

Y : *Employee Engagement*

a : Konstanta

b₁, b₂, b₃ : Koefisien regresi

X₁ : Kepemimpinan Transformatif

X₂ : Budaya Organisasi

X₃ : *Work-life Balance*

e : error

Berdasarkan persamaan model regresi tersebut, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Y = Variabel dependen yang akan diprediksi oleh variabel independent. *Employee Engagement* menjadi variabel dependen dalam penelitian ini yang akan dilihat oleh variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan *work-life balance*.

a = 13,206 hasil positif dari konstanta hal tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel independent memiliki nilai 0 maka *Employee Engagement* akan semakin baik.

b₁ = Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai 0,105. Dari nilai tersebut dapat dijelaskan ketika variabel kepemimpinan transformasional baik maka *Employee Engagement* juga akan semakin baik.

b₂ = Koefisien regresi variabel budaya organisasi menunjukkan nilai 0,217. Dari nilai tersebut dapat dijelaskan ketika variabel budaya organisasi baik maka *Employee Engagement* juga akan semakin baik.

b₃ = Koefisien regresi variabel *work-life balance* menunjukkan nilai 0,381. Dari nilai tersebut dapat dijelaskan ketika variabel *work-life balance* baik maka *Employee Engagement* juga akan semakin baik.

Uji Hipotesis

Uji F

Tabel 4 Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	267.096	3	89.032	16.782	.000 ^a
Residual	339.536	64	5.305		
Total	606.632	67			

a. Predictors: (Constant), X₃, X₂, X₁

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah tahun 2024

Dapat diketahui nilai signifikansi (Sig) 0,000 < 0,005 maka pengambilan uji f tersebut hipotesis (H₁) diterima. Berdasarkan nilai f^{hitung} sebesar 16,782 > f^{tabel} 2,748 maka pengambilan keputusan uji f dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H₁) diterima secara simultan atau dengan kata lain seluruh variabel X (1,2,3) berpengaruh terhadap variabel Y.

Uji t

Tabel 5 Hasil Uji

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.664 ^a	.440	.414	2.303

a. Predictors: (Constant), X₃, X₂, X₁

b. Dependent Variable: Y

t (parsial)

Sumber : Data primer diolah tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.16 hasil uji t dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Variabel kepemimpinan transformasional (X₁) nilai signifikansi (Sig) sebesar 0,422 > 0,05 dapat disimpulkan bahwa H₂ atau hipotesis ditolak. Sedangkan berdasarkan nilai t^{hitung} variabel

- kepemimpinan transformasional sebesar $0,808 < t^{\text{tabel}} 0,2387$ Artinya tidak memiliki pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap *Employee Engagement* (Y).
- b. Variabel budaya organisasi (X2) nilai sinifikasi (Sig) sebesar $0,027 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa H3 atau hipotesis diterima. Sedangkan berdasarkan nilai t^{hitung} variabel budaya organisasi sebesar $2,258 > t^{\text{tabel}} 0,2387$ Artinya memiliki pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi (X1) terhadap *Employee Engagement* (Y).
- c. Variabel *work-life balace* (X3) nilai sinifikasi (Sig) sebesar $0,007 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa H4 atau hipotesis diterima. Sedangkan berdasarkan nilai t^{hitung} variabel *work-life balace* sebesar $2,351 > t^{\text{tabel}} 0,2387$ Artinya memiliki pengaruh signifikan antara variabel *work-life balace* (X3) terhadap *Employee Engagement* (Y).

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 6 Uji Koefisien Determinasi (R²)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.206	5.656		2.335	.023
X1	.105	.130	.111	.808	.422
X2	.217	.096	.297	2.258	.027
X3	.381	.137	.351	2.784	.007

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil data SPSS, 2024

Dari tabel 4.17 nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,414. Hasil menunjukkan bahwa 41,4% variabel *Employee Engagement* terdapat di tiga variabel independent (kepemimpinan transformasional, budaya oranisasi dan *work-life balance*). Sedangkan selisihnya 58,6% (100% - 41,4%) dijelaskan oleh variabel dan faktor-faktor lain yang tidak diteliti dan disertakan dalam penelitian ini seperti kompensasi atau penghargaan karyawan dan lain-lain yang secara teori dan hasil penelitian-penelitian sebelumnya berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

Implikasi Hasil Penelitian

Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil uji F atau simultan yang diperoleh dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan *Work-Life Balance* berpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap *Employee Engagement* Karyawan PT. Bento Group Indonesia area Malang dengan ini H (1) diterima. Hal ini menunjukkan *Employee Engagement* (Keterikatan karyawan) adalah komitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuannya. Mereka tidak bekerja hanya untuk gaji, atau hanya untuk promosi, tetapi bekerja atas nama tujuan organisasi (Yusuf, 2019). Sehingga memberikan dampak pada kepemimpinan transformasional bagaimana karyawan merasa segan terhadap pemimpin mereka. Selain itu, budaya organisasi membuat orang merasa nyaman dan aman di dalam organisasi. Dengan mengimbangi *work-life balance* perusahaan memperhatikan waktu mereka untuk keluarga atau diri sendiri. Ini menunjukkan bahwa hipotesis (H1) diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian madona dkk, (2022) dengan hasil penelitian Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepemimpinan Transformasional secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil analisis uji t atau parsial dari penelitian ini bahwasannya secara parsial Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang dengan demikian hipotesis (H2) ditolak.

Hal ini tidak didukung penelitian yang dilakukan oleh Mase dan Widigdo (2021) bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada pegawai BPJS Kesehatan Kantor Pusat. Dengan ini menunjukkan bahwa sikap kepemimpinan yang menggunakan gaya kepemimpinana transformasional belum tentu dapat meningkatkan *employee engagement*, Hasil survey IDN Research Institute Tahun 2019 bahwasannya “Gaji adalah faktor utama dalam memilih Perusahaan” sebagai pendorong karyawan untuk bekerja, meskipun mereka tanpa adanya pmimpin. Pemimpin bagi mereka tidak penting kehadirannya karna karyawan merasa Ketika karyawan bekerja dengan maksimal dan mendapatkan upah yang sesuai dengan pekerjaannya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil analisis uji t atau parsial dari penelitian ini secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang dengan demikian H (3) diterima. Hal ini menunjukkan karyawan akan merasa terikat Ketika mereka merasa budaya dalam organisasi itu baik dan sesuai dengan nilai-nilai yang menjadi acuan karyawan dalam menyikapi tantangan atau masalah yang dihadapi baik internal maupun eksternal Perusahaan. Budaya organisasi yang baik memiliki keterbukaan dan sikap yang baik serta komunikasi yang baik antar karyawan, selain itu keadilan dan kepercayaan sebagai nilai organisasi juga berdampak positif bagi terciptanya keterikatan karyawan (McBain, 2007:46).

Hal ini sejalan dengan penelitian Sofiyanti dan Namjudin, (2023) Pada Perusahaan Garmen Di Bandung dan oleh Madona dkk, (2022) pada Karyawan Ekspedisi Antaraja Cabang Ponorogo yang mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi dapat berkontribusi terhadap *employee engagement*.

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

Berdasarkan hasil analisis uji t atau parsial dari penelitian ini bahwasannya secara parsial *Work-life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang dengan demikian H(4) diterima. Hal ini membuktikan bahwa kebutuhan karyawan untuk mencapai suatu keseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab pribadi memiliki berperan penting terhadap *employee engagement* dalam perusahaan. Apabila karyawan merasa puas terlibat di dalam dua peran yaitu pekerjaan dan keluarga, maka berpotensi untuk meningkatkan kontribusi dan rasa keterikatan yang lebih tinggi dengan organisasinya (Wijayanto dkk, 2022).

Hal ini sejalan atau dibuktikan dengan penelitian Asjari dan Gunawan, (2022) dan Utama dkk, (2021) di Bank X di Bandung, yang mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi dapat berkontribusi terhadap *employee engagement*.

Simpulan, Keterbatasan dan Saran

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement* secara simultan pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang. Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan sebagai berikut :

- Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan *Work-Life Balance* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang. Berdasarkan Hasil survey IDN Research Institute Tahun 2019 bahwasannya “Gaji adalah faktor utama dalam memilih Perusahaan” sebagai pendorong karyawan untuk bekerja, meskipun mereka tanpa adanya pmimpin. Pemimpin bagi mereka tidak

penting kehadirannya karna karyawan merasa Ketika karyawan bekerja dengan maksimal dan mendapatkan upah yang sesuai dengan pekerjaannya.

- b. Kepemimpinan Transformasional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang
- c. Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang
- d. *Work-Life Balance* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bento Group Indonesia Area Malang

Keterbatasan

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yaitu :

- a. Hambatan dalam mencari responden karena adanya beberapa alasan misalnya responden tidak bersedia karena alasan waktu atau kurangnya insentif.
- b. Responden pada penelitian ini tidak bisa dijadikan patokan bisa berubah sewaktu-waktu karena responden ini karyawan café yang bisa resign atau tidak lama bekerja ditempat tersebut.

Saran

Melihat keterbatasan yang dikemukakan diatas, peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidaklah sempurna untuk itu saran-saran yang ingin diajukan peneliti antara lain:

- a. Bagi Perusahaan PT. Bento Group Indonesia Area Malang
Diharapkan pihak perusahaann untuk selalu memperhatikan dan meningkatkan kualitas dan kebutuhan karyawannya. Dalam hal kepemimpinan harus memastikan proses penempatan pemimpin berdasarkan kompetensi dan histori pekerjaan di salah satu unit, sehingga memahami resiko pekerjaan dan memberikan Solusi atau arahan kepada karyawannya dan juga memberikan feedback terhadap karywan yang baik dalam mengerjakan hasil pekerjaannya. Budaya organisasi dalam Perusahaan dapat tugas untuk merekap kebutuhan atau keluhan dalam outlet serta mengevaluasi secara rutin dengan pimpinan. Dalam hal *work-life balance* Perusahaan membatasi jam kerja lembur karyawan agar tidak ada karyawan yang bekerja melebihi batas kemampuannya dan memberikan apresiasi atas pencapaian hasil pekerjaannya.
- b. Bagi peneliti selanjutnya
Diharapkan peneliti menggunakan objek penelitian yang berbeda karna bisa menghasilkan kesimpulan yang berbeda, disarankan peneliti selanjutnya dilakukan pada Perusahaan industrial atau perkantoran. Dan juga peneliti selanjutnya bisa menggunakan variabel lainnya untuk mengetahui pengaruh *employee engagement*.

Referensi

- Agesti, N., Ridwan, M., & Budiarti, E. (2021). *The Effect of Viral Marketing, Online Customer Review, Price Perception, Trust on Purchase Decisions with Lifestyle as Intervening Variables in the Marketplace Shopee in Surabaya City. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(3), 496–507.
- Alyasinta, V. T., & Amron. (2021). Pengaruh iklan dan program gratis ongkir terhadap keputusan pembelian pada *platform e-commerce tiktok shop*. *FORUM EKONOMI*, 23 (4), 632-639.
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian*. Jakarta:Rineka Cipta.
- Darwipat, D., & Syam, A. (2020). Pengaruh Program *Flash Sale* terhadap Perilaku *Impulsive Buying* Konsumen *Marketplace*. *Journal of Economic Education and Entrepreneurship Studies*, 1(2), 58-64.
- Aisah, S. 2020, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, *Bulletin Of Management And*. Vol. 1 (2).

- Putra, F. W. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Work-Life Balance Terhadap Work Engagement Karyawan PT Bank X Jakarta (Kantor Pusat) Divisi Operasional Kanal Elektronik* (Doctoral dissertation, STIE Indonesia Banking School).
- Al-Saadi, A. M., 2017, Exploring Key Drivers of Employee Engagement from an HR Perspective in the Industrial Sector of Sohar, Oman Doctoral dissertation. *The British University in Dubai* (BUiD).
- Andriani, P., 2017, *Pengaruh Dimensi-dimensi Work-life Balance terhadap Keterlekatan Karyawan Generasi X dan Y di Indonesia*.
- Aristiyani, A., Nurdin, M. C. I., Assa, M. M. V., Sugiarti, L. R, dan Suhariadi, F., 2023, Pengaruh Work-life Balance, Perceived Organizational Support terhadap Keterlekatan Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Anggota Instansi X. *Jurnal Cahaya Mandalika* ISSN 2721-4796, 4(3), 1188-1199.
- Asjari, S. N., dan Gunawan, A. W., 2022. Pengaruh Work Life Balance, Internal Communication Dan Transformational Leadership Terhadap Employee Performance Dengan Employee Engagement Sebagai Variable Mediasi. *Journal Transformation Of Mandalika (JTM)* e-ISSN 2745-5882 p-ISSN 2962-2956, 3(1), 168-190.
- Dale Carnegie Indonesia: *Kaum Millenial Tidak Total Bekerja*. Dale Carnegie, 2017. Retrieved 20 January 2022, from <https://www.dalecarnegie.id/sumberdaya/media/media-coverage/dale-carnegie-indonesia-kaum-millenial-tidak-total-bekerja/>
- Datche, E., dan Makulu, E., 2015, *The Effects Of Transformational Leadership On Employee Engagement: a Survey Of Civil Service In Kenya*. *Issues In Business Management And Economics* Vol.3 (1), pp. 9-16.
- Denison, D., Janovics, J., Young, J., dan Cho, H.J., 2006, *Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method*. International Institute For Management Development, 1-39.
- Domiyandra, R., dan Rivai, H. A., 2019, Pengaruh Kepemimpinan Etis (Ethical Leadership), Budaya Organisasi, dan Penghargaan (Rewards) terhadap Keterikatan Kerja (Work Engagement) Account Representative (Ar) pada Kpp Pratama di Lingkungan Kanwil DjP 'X'. *Jurnal Stie Semarang (Edisi Elektronik)*, 11(1), 102-118.
- Febriansyah, H., dan Ginting, H., 2020, *Dimensi Employee Engagement*. Jakarta: Prenad.
- Fisher, G., Bulger, C., & Smith, C., 2009, Beyond work and family: A measure of work/non-work interference and enchanment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441-456.
- Gallup., 2004, *Employee Engagement Index* Survey, Gallup Management Journal.
- Ghozali., 2016, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan progam IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hemsworth, D., Muterera, J., dan Baregheh, A., 2013, Examining Basss Transformational Leadership In Public Sector Executives: A Psychometric Properties Review. *Journal Of Applied Business Research* (JABR), 29(3),853-862.
- Hofstede, G., Hofstede, Gert. J., and Minkov, M., 2010, *Cultures And Organizations Software Of The Mind*. New York : Mc Graw Hill.
- Indriyani, N. D., Haninda, R. N., dan Lombu, Y. E., 2019, Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Quality Of Work Life terhadap Employee Engagement (Keterikatan Karyawan) Divisi Non Produksi Pt. Teja Sekawan Group. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 1(2), 48-56.
- Irham Fahmi, S. M., 2016, *Perilaku Organisasi* (Teori, Aplikasi, dan Kasus). Bandung: Alfabeta.
- Köse, S., Baykal, B., Köse, S., Çuhadar, S. G., Turgay, F., & Bayat, I. K., 2021, Role Of Personality Traits In Work-Life Balanceand Life Satisfaction. *Eurasia Business and Economics Society Conference* (pp. 279-295).
- Lockwood, N.R., 2007, *Leveraging Employee Engagementfor competitive advantage* : HR's strategic role. *SHRM Research Quarterly*.

- Madona, O. J. A., Farida, U., dan Purwaningrum, T., 2022, Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee Engagement Karyawan Ekspedisi Anteraja Cabang Ponorogo. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 6(2), 262-280.
- Marsal, M., 2023, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement pada PT. PLN (Persero) UP3 Kota Palopo. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Terapan*, 1(2), 135-142.
- Mase, D. J. E. P., dan Widigdo, A. M. N., 2021, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan terhadap Employee Engagement pada Bpjs Kesehatan Kantor Pusat. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(4), 447-456.
- Meutia, K. I., & Husada, C., 2019, Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 119-126.
- Misrah, M., dan Tamrin, M., 2023, Analisis Kolaborasi Pemerintahan Desa terhadap Komitmen Organisasi Pada Masyarakat Desa Bonto Jai Kecamatan Bissappu Kabupaten Bantaeng Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Terapan*, 1(2), 106-114
- Northouse, Peter G., 2013, *Kepemimpinan, Teori dan Praktik*, Penerjemah Ati Cahayani, Edisi Keenam, Jakarta: PT Indeks
- Noviani, D. M., 2021, Pengaruh Work Life Balance dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimasa Work From Home pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu. *Jurnal Syntax Admiration*, 2(11), 2036-2050.
- Pamara, F., & Bayudhigantara, E. M., 2022, Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Engagement With Work Satisfaction as an Intervening Variable. *Journal Research of Social, Science, Economics, and Management*, 1(12), 2180-2194.
- Ratenje, Vibhas and Emond, Larry., 2013, *Why Indonesia Must Engage Younger Workers*. Didapat dari: <http://www.gallup.com/businessjournal/166280/why-indonesia-engage-younger-workers.aspx>
- Rebecca, R., Sarinah, S., dan Putra, A. I. D., 2020, Hubungan antara Work Life Balance dengan Employee Engagement Pada Bank Sinarmas KC Medan. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan (J-P3K)*, 1(1), 44-49.
- Robinson D., Perryman S., dan Hayday S., 2004, *The Drivers of Employee Engagement Report 408*, Institute for Employment Studies, UK.
- Rofifah, D., 2020, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Implementasi Sistem Informasi Akuntansi terdapat Paper Knowledge . *Toward a Media History of Documents*, 12– 26.
- Safria, D., 2022, Pengaruh Work-life Balance, Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement dalam membentuk Kinerja pada Karyawan Generasi Y. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 8(2), 53-64.
- Sakrawathi, M. L., 2020, *Understanding the effect of job resources and moderating role of self-efficacy and high workload on employee engagement: a study of Gen-Y employees in the Malaysian financial sector* (Doctoral dissertation, University of Nottingham).
- Sarmijan, S., Tiarapuspa, T., dan Ikhwan, H. S., 2022, Peran Gender Sebagai Variabel Moderasi Pengaruh Work From Home, Work Life Balance dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Masa Pandemi COVID-19. *JISIP Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 6(3).
- Schaufeli, W.B., dan Bakker, A.B., 2010, The Conceptualization and Measurement of Work Engagement: A Review. In A.B Bakker, dan M.P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A Handbook Of Essential Theory And Research* (pp.10-24). New York: Psychology Press.
- Schneider, A., Friedl, M. A., dan Potere, D., 2009, A New Map Of Global Urban Extent From MODIS Satellite Data. *Environmental Research Letters*, 4(4), 044003.

- Sofiyanti, N., & Najmudin, N., 2023, The Effect of Leadership Style, Organizational Culture and Compensation on Employee Engagement at Garment Companies in Bandung. *West Science Business and Management*, 1(03), 147-156.
- Sugiyono., 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Towers Perrin., 2008, *The Towers Perrin Global Workforce Study: Closing the Engagement Gap: A Road Map for Driving Superior Business Performance*,
- Utama AP, Murti TR, Merdiaty N. The influence of work-life balance, servant leadership, and reward to employee engagement with job satisfaction as mediator. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*. 2021;12(4):1511-1529.
- Wibowo., 2014, *Perilaku Dalam Organisasi*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wijayanto, P., Suharti, L., dan Chaniago, R., 2022, Pengaruh Work Life Balance terhadap Employee Engagement dan Dampaknya terhadap Turn-over Intentions dengan Job Characteristics sebagai Pemoderasi (Studi Pada Karyawan Generasi Y Di Indonesia). *Jurnal Ekonomi Pendidikan dan Kewirausahaan*, 10(1), 83-98.
- Yusuf, R. M., 2019, Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv . Indospice Di Manado the Influence of Employee Engagement, Workload , and Job Satisfaction of the Employee Performance At Cv . Indospice in Manado. *Jurnal Emba*, 7(4), 4787–4797

Hurin Maulana *) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Pardiman **) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Nanik Wahyuningtyas ***) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma