

**HUBUNGAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN
*WORK ENGAGEMENT***

SKRIPSI



Oleh:

FURY INDRASWARI KUSUMANINGTYAS

14320017

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2021

**HUBUNGAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN
*WORK ENGAGEMENT***

SKRIPSI

Diajukan Kepada Program Studi Psikologi, Jurusan Psikologi,
Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia,
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Memperoleh Derajat Sarjana S1 Psikologi



Oleh:

FURY INDRASWARI KUSUMANINGTYAS

14320017

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2021

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan Judul:

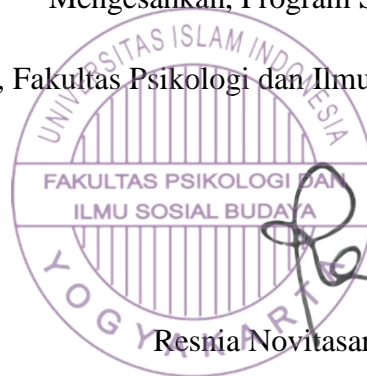
HUBUNGAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN *WORK ENGAGEMENT*

Telah Dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi Program Studi Psikologi,
Jurusan Psikologi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia,
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Memperoleh Derajat Sarjana S1 Psikologi



Mengesahkan, Program Studi Psikologi,
Jurusan Psikologi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya

Ketua Prodi



Resnia Novitasari., S.Psi., M.A.

Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Dr. H. Sus Budiharto, S.Psi., M.Si., Psikolog
2. Muhammad Novaliant FT, S.Psi., M.Psi., Psikolog
3. Lifthya Ahadiati Akmala, S.Psi., M.Psi., Psikolog

PERNYATAAN ETIKA AKADEMIK

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fury Indraswari Kusumaningtyas
Nomor Mahasiswa : 14320017
Program Studi : Psikologi
Judul Skripsi : Hubungan *Transformational Leadership* dan *Work Engagement*

Melalui surat ini saya membuat pernyataan sebagai berikut:

1. Selama melakukan penelitian dan pembuatan laporan penelitian skripsi, saya tidak melakukan tindak pelanggaran etika akademik dalam bentuk apa pun, seperti penjiplakan, pembuatan skripsi oleh orang lain, atau pelanggaran lain yang bertentangan dengan etika akademik yang berlaku dan dijunjung tinggi di Universitas Islam Indonesia. Oleh karena itu, saya menyatakan dengan tegas bahwa skripsi yang saya buat merupakan karya ilmiah saya sebagai penulis, bukan karya jiplakan atau karya orang lain.
2. Apabila dalam ujian skripsi saya terbukti melanggar etika akademik, maka saya siap menerima sanksi yang berlaku di Universitas Islam Indonesia
3. Apabila di kemudian hari setelah saya lulus dari Prodi Psikologi, Jurusan Psikologi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia, ditemukan terbukti secara meyakinkan bahwa skripsi saya adalah karya jiplakan atau karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku dan ditetapkan oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 28 Desember 2021

Yang menyatakan



Fury Indraswari Kusumaningtyas

MOTTO

أَلَا وَإِنَّ فِي الْجَسَدِ مُضْغَةً إِذَا صَلَحَتْ صَلَحَ الْجَسَدُ كُلُّهُ ، وَإِذَا فَسَدَتْ فَسَدَ الْجَسَدُ كُلُّهُ . أَلَا وَهِيَ الْقَلْبُ

“Ingatlah bahwa di dalam jasad itu ada segumpal daging. Jika ia baik, maka baik pula seluruh jasad. Jika ia rusak, maka rusak pula seluruh jasad. Ketahuilah bahwa ia adalah hati (jantung)” (HR. Bukhari no. 52 dan Muslim no. 1599)

تَعَلَّمُوا الْعِلْمَ وَتَعَلَّمُوا لِلْعِلْمِ السَّكِينَةَ وَالْوَقَارَ وَتَوَاضَعُوا لِمَنْ تَتَعَلَّمُونَ مِنْهُ

“Belajarlah kalian ilmu untuk ketentraman dan ketenangan serta rendah hatilah pada orang yang kamu belajar darinya.” (HR.At-Tabrani)

Ucapan Terima Kasih



Segala puji bagi Allah *Subhanahu Wa Ta'ala*, Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan segala rahmat serta hidayah-Nya kepada semua makhluk-Nya. *Alhamdulillah Rabbil'alamin*, puji syukur berkat kehadiran Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* yang telah memberikan kemudahan, kelancaran, serta kekuatan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak akan mungkin terselesaikan tanpa dukungan serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Fuad Nashori, S. Psi., M. Psi., M. Ag., Psikolog selaku Dekan Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia.
2. Ibu Resnia Novitasari, S.Psi., M.A, selaku Ketua Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Dr. Sus Budiharto, S.Psi., M.Si., Psi., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah mengerahkan waktu, serta kesabarannya selama ini dalam mendampingi, membantu, serta memberikan kemudahan untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Latifatul Laili, S.Psi., M.Si., Psi., selaku pembimbing grup Growth 2014 yang telah membantu peneliti dalam masa penyusunan serta membantu mengembalikan kepercayaan diri peneliti untuk terus menyelesaikan skripsi.

5. Ibu Annisaa Miranty Nurendra, S.Psi., M.Psi., Psi., selaku Dosen Pembimbing Akademik atas bantuannya dalam memberikan saran serta nasehat kepada penulis.
6. Bapak Irwan Nuryana Kurniawan, S.Psi., M.Si. sebagai Dosen Teknik Penulisan Skripsi yang telah membantu penulis dalam mengembangkan alat ukur yang digunakan dalam penelitian.
7. Seluruh Dosen Program Studi Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia atas segala bantuannya dalam memberikan ilmu yang berguna bagi penulis.
8. Seluruh Bapak dan Ibu staff serta karyawan di Program Studi Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya atas bantuan dari segala sarana penunjang kelancaran pembelajaran penulis selama menempuh Pendidikan di Universitas Islam Indonesia.
9. Seluruh partisipan dalam penelitian ini atas kesediannya dalam turut serta berpartisipasi membantu kelancaran penelitian ini.
10. Orangtua penulis, Bapak Heru Sukmono dan Ibu Susana Indriyati yang atas dukungan tiada henti yang telah diberikan kepada penulis agar dapat menyelesaikan dan doa yang terus mengalir agar diberikan kemudahan serta kelancaran dalam pengerjaannya.
11. Saudaraku, Ade Pratomo Sukmonendro atas segala dukungannya dalam memberikan semangat serta mengembalikan keceriaan penulis disaat jenuh.
12. Teman satu angkatanku, Hanna Ika Afriani, Devi Oktafia Prihantari, Annisa Wahyu Fitriyanti, dan Rahayu Fajariyani yang telah membantu penulis

dalam kelancaran proses penyelesaian skripsi, serta kenangan selama menempuh pendidikan di Universitas Islam Indonesia.

13. Teman SMAku, Resti Luthfianti Sukanto, Yohanna Aprilia, Elis Setianti, dan Dwi Kurniawati Lestari atas bantuannya dalam kelancaran pengerjaan poster serta kuisisioner penelitian.
14. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu secara langsung ataupun tidak langsung dalam penyelesaian penelitian skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam kelancaran skripsi penelitian ini. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan serta keridhaan dari Allah *Subhanahu Wa Ta'ala*.

Yogyakarta, 28 Desember 2021



Fury Indrawsari Kusumaningtyas

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN ETIKA AKADEMIK	iii
MOTTO	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
BAB I PENGANTAR	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Tujuan Penelitian	4
C. Manfaat Penelitian	5
D. Keaslian Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. <i>Work Engagement</i>	8
1. Definisi <i>Work Engagement</i>	8
2. Aspek-Aspek <i>Work Engagement</i>	8
3. Faktor-faktor <i>Work Engagement</i>	9
B. <i>Transformational Leadership</i>	10
1. Definisi <i>Transformational Leadership</i>	10

2. Aspek-Aspek <i>Transformational Leadership</i>	11
C. Dinamika Psikologis.....	13
D. Hipotesis Penelitian	14
BAB III METODE PENELITIAN.....	15
A. Identifikasi Variabel-Variabel Penelitian.....	15
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian	15
C. Partisipan Penelitian.....	16
D. Metode Pengumpulan Data	16
E. Validitas dan Reabilitas.....	18
F. Metode Analisis Data	20
BAB IV PELAKSANAAN DAN HASIL PENELITIAN.....	21
A. Orientasi Kanchah dan Persiapan	21
B. Laporan Pelaksanaan Penelitian	24
C. Hasil Penelitian.....	24
D. Pembahasan	31
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	36
A. Kesimpulan	36
B. Saran	36
DAFTAR PUSTAKA	38
LAMPIRAN	42

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. <i>Blue Print Utrecht Work Engagement Scale</i>	17
Tabel 2. <i>Blue Print Multifactor Leadership Questionnaire Scale</i>	18
Tabel 3. Skala <i>Work Engagement</i> Setelah Uji Validitas	23
Tabel 4. Skala <i>Transformational Leadership</i> Setelah Uji Validitas	23
Tabel 5. Deskripsi Subjek Penelitian	24
Tabel 6. Deskripsi Data Penelitian	25
Tabel 7. Rumus Norma Kategorisasi	25
Tabel 8. Kategorisasi Variabel <i>Work Engagement</i>	26
Tabel 9. Kategorisasi Variabel <i>Transformational Leadership</i>	26
Tabel 10. Hasil Uji Normalitas.....	27
Tabel 11. Hasil Uji Linieritas	28
Tabel 12. Hasil Uji Hipotesis	29
Tabel 13. Hasil Uji Regresi	29
Tabel 14. Hasil Uji Beda Berdasarkan Jenis Kelamin	30
Tabel 15. Hasil Uji Beda Berdasarkan Status Institusi	30

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Skala Uji Coba Alat Ukur	42
Lampiran 2. Tabulasi Data Uji Coba Alat Ukur	54
Lampiran 3. Uji Validitas Data dan Reabilitas Data <i>Try Out</i>	65
Lampiran 4. Skala Penelitian	68
Lampiran 5. Tabulasi Data Penelitian	79
Lampiran 6. Skor Total Skala Penelitian	90
Lampiran 7. Perhitungan Kategorisasi	94
Lampiran 8. Hasil Uji Normalitas dan Uji Hipotesis	98
Lampiran 9. Hasil Analisis Tambahan.....	101

HUBUNGAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN *WORK ENGAGEMENT*

Fury Indraswari K.

Sus Budiharto

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *transformational leadership* dan *work engagement* pada karyawan yang bekerja di perusahaan negeri maupun swasta. Hipotesis dari penelitian ini adalah ada hubungan positif antara *transformational leadership* dan *work engagement* baik dari karyawan negeri dan karyawan swasta. Jumlah partisipan dalam penelitian ini sebanyak 125 karyawan yang tersebar secara acak di seluruh Indonesia. Penelitian ini menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) sebagai alat ukur *work engagement* dan *Multifactor Leadership Questionnaire Scale* (MLQ) sebagai alat ukur untuk *transformational leadership*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat koefisien korelasi r sebesar 0,585 dengan nilai signifikansi p sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Berdasarkan dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *transformational leadership* dan *work engagement*. Hal tersebut menandakan bahwa semakin tinggi peran *transformational leadership* dari sosok seorang pemimpin maka akan semakin tinggi pula *work engagement* dari karyawannya.

Kata Kunci : *transformational leadership, work engagement*

BAB I

PENGANTAR

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting bagi perusahaan, lembaga, ataupun organisasi untuk mencapai keberhasilan serta akan menunjang perusahaan melalui berbagai karya, bakat, kreatifitas, serta dorongan (Widiansyah, 2018). Pengelolaan terkait sumber daya manusia tentunya dapat menjadi salah satu hal yang dapat diusahakan oleh perusahaan untuk kemajuan perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, maka salah satu hal yang dapat dilakukan oleh para eksekutif di suatu perusahaan terkait pengelolaan sumber daya manusia adalah dengan meningkatkan *work engagement* yang dimiliki oleh karyawannya.

Work engagement, suatu kondisi mental positif yang dimiliki oleh seseorang terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penghayatan (Schaufeli dkk, 2002), sangat dibutuhkan bagi sebuah perusahaan bahkan bagi karyawan itu sendiri. Bakker & Bal (Mujiasih & Ratnaningsih, 2012) menemukan bahwa *work engagement* memiliki efek yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Seorang karyawan yang memiliki *engagement* tinggi cenderung akan lebih bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan yang akan dilakukannya. Mereka akan lebih terbuka terhadap informasi baru serta lebih produktif dalam bekerja (Bakker & Demerouti, 2007). Selain itu, karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi memiliki performa yang lebih baik, diantaranya karena *work engagement* dapat memunculkan emosi yang positif, mempengaruhi kesehatan menjadi lebih baik, menciptakan energi atau sumber kekuatan dalam

menyelesaikan pekerjaan, serta dapat mempengaruhi lingkungan kerja (Bakker & Demerouti, 2008).

Penelitian yang dilakukan oleh Halim (Ayu dkk, 2015) menunjukkan bahwa hanya 36% kondisi karyawan di Indonesia yang sangat *engaged* dan 40% tidak merasa *engaged* terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Sedangkan sisanya digolongkan dalam kelompok yang memisahkan diri. Selain itu, pada tahun 2020 juga merupakan tahun yang cukup sulit dan dirasakan hampir oleh semua umat manusia di seluruh dunia. Hal tersebut berkaitan dengan pandemi virus COVID-19 yang tengah beredar luas dimana hampir semua profesi, tidak terkecuali seorang karyawan, yang mengharuskan mereka melakukan '*work from home*' atau bekerja dari rumah sesuai anjuran dari Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) guna mempercepat penanganan virus tersebut. Kementerian Kesehatan RI dalam hal ini juga telah menerbitkan Keputusan Menteri Kesehatan nomor HK.01.07/MENKES/328/2020 mengenai panduan pencegahan dan pengendalian covid-19 di tempat kerja perkantoran dan industri dalam upaya mendukung keberlangsungan usaha pada situasi pandemi (KEMENKES, 2020). Dampak lain ditimbulkan oleh merebaknya virus ini menurut Barkhowa dkk (2021) salah satunya adalah dari sudut pandang karyawan yang bekerja dimana mereka selalu khawatir terkait kesejahteraannya, termasuk jaminan sosial dan tunjangan dimana hal tersebut dapat menurunkan *engaged* karyawan itu sendiri. Hal ini perlu menjadi perhatian bagi atasannya juga guna tetap menjaga hubungan baik antara pemimpin dan karyawannya. Pernyataan tersebut sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Perrin (2003) bahwa pemimpin yang memperhatikan

karyawannya menjadi salah satu faktor pendorong dari *work engagement* karyawannya.

Perusahaan atau organisasi dapat berupaya untuk meningkatkan *work engagement* karyawannya. Mujiasih & Ratnaningsih (2012) menemukan bahwa *work engagement* dapat diusahakan melalui peran seorang pemimpin dalam organisasi tersebut yaitu melalui gaya kepemimpinan transformasional. Penelitian yang dilakukan oleh Gill dkk (2010) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan *work engagement* pada karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Raja (2012) juga menunjukkan bahwa semua aspek yang ada pada kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan berhubungan dengan *work engagement*.

Burns (Astuti dkk., 2016) membedakan jenis kepemimpinan menjadi dua, yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional dimana kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada pemberian *reward* dan *punishment* yang mana kedua hal tersebut tidak dapat diterapkan secara maksimal oleh semua pemimpin terutama pada sektor publik terkait adanya peraturan yang membatasi dan keputusan kebijakan serta operasi yang harus didasarkan atas konsensus. Penelitian yang dilakukan oleh Lian & Tui (2012) juga memberikan hasil bahwasanya kepemimpinan transformasional lebih efektif daripada kepemimpinan transaksional apabila diterapkan dalam sebuah organisasi.

Kepemimpinan transformasional sendiri merupakan peran dimana seorang pemimpin mampu membuat pengikutnya selalu berusaha untuk berpikir dan bekerja guna mendapatkan hasil terbaik (Ancok, 2012). Selain itu gaya

kepemimpinan transformasional seperti adanya pengaruh ideal, motivasi inspirasional, serta perhatian individual dapat membangkitkan *extra effort* bawahan sehingga dapat meningkatkan produktivitas, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan penurunan tingkat *turnover* (Robbins dalam Mujiasih & Ratnaningsih, 2012).

Yulk (Angelia & Astiti, 2020) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif merupakan gaya kepemimpinan saat pemimpin dapat melibatkan karyawannya untuk menerapkan tujuan serta pedoman perusahaan sekaligus memberikan karyawannya beberapa kebebasan untuk memutuskan hal terkait cara maupun penyelesaian kerjanya. Pendapat tersebut senada dengan buku yang berjudul "*The Art of Leadership*" yang dituliskan oleh Ordway Teod (Shalahuddin, 2015) yang menyatakan dimana gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan penjabaran diatas, peneliti tertarik untuk meneliti hubungan antara *transformational leadership* dengan *work engagement* pada karyawan dalam perusahaan swasta maupun negeri.

B. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui hubungan antara *transformational leadership* dengan *work engagement* yang dimiliki oleh para karyawan.

C. Manfaat Penelitian

1. Praktis

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan bagi para pemimpin di sebuah perusahaan ataupun organisasi tertentu, serta dapat dimanfaatkan oleh semua kalangan sebagai bahan bacaan terkait *work engagement* yang ada pada diri individu.

2. Teoritis

Penelitian ini berguna untuk menambah wawasan dalam bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya untuk mengetahui hubungan *work engagement* dan *transformational leadership* yang ada pada para karyawan.

D. Keaslian Penelitian

Penelitian dengan menggunakan variabel *work engagement* sudah pernah dilakukan sebelumnya. Penelitian pertama dilakukan oleh Ayu dkk (2015) dengan judul penelitiannya adalah “Pengaruh *job demands*, *job resources* dan *personal resources* terhadap *work engagement*”. Penelitian tersebut diterbitkan dalam jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM). Responden yang terlibat dalam penelitian ini dipilih dengan teknik *proportional cluster random sampling* dan berjumlah 116 individu yang berasal dari 12 departemen dalam organisasi tersebut. Hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa *job demands* memiliki pengaruh langsung terhadap *work engagement*. *Job demands* dan *personal resources* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*, *job resources*

merupakan prediktor tertinggi dari *work engagement* serta *work engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Penelitian kedua dilakukan Man & Hadi (2013) dengan judul “Hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada guru SMA swasta di Surabaya”. Penelitian tersebut telah dipublikasikan dalam jurnal psikologi industri dan organisasi. Subjek yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 128 orang yang terdiri dari 92 orang perempuan dan 36 orang laki-laki. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* dan *work engagement* memiliki hubungan positif yang lemah karena diperkirakan masih banyak faktor lain yang menunjukkan keterkaitannya dengan *work engagement* yang dimiliki oleh seseorang.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Bakker & Bal (2010) yang mengambil judul “*Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers*”. Jurnal tersebut dimuat dalam *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Penelitian tersebut melibatkan 54 guru. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa beberapa hal yang mereka lakukan dalam penelitiannya seperti pertukaran dengan supervisornya dan kesempatan untuk mendapatkan pengembangan diri yang positif berhubungan dengan *weekly engagement*, dimana hal tersebut juga sejalan dengan *weekly job performance*.

Penelitian lain dilakukan oleh Mujiasih & Ratnaningsih (2012) dengan mengambil judul penelitian “Meningkatkan *work engagement* melalui gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi”. Jurnal tersebut telah dipublikasikan dalam Jurnal Psikologi.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, maka penelitian yang diajukan memiliki beberapa perbedaan dengan penelitian sebelumnya, terutama dari segi :

1. Keaslian subjek penelitian

Penelitian yang dilakukan Ayu dkk (2015), Man & Hadi (2013), serta Bakker & Bal (2010) menggunakan subjek penelitian yang dipilih secara acak serta tidak memiliki kriteria tertentu dalam organisasi atau perusahaan yang dinaungi olehnya. Sementara itu dalam jurnal yang ditulis oleh Mujiasih & Ratnaningsih (2012) hanya membahas *work engagement* yang dapat ditingkatkan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, tanpa melakukan penelitian. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, maka peneliti mengajukan subjek yang lebih spesifik. Kriteria subjek dalam penelitian adalah karyawan baik laki-laki maupun perempuan yang bekerja dalam dua instansi yang berbeda yaitu negeri dan swasta.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. *Work Engagement*

1. Definisi *Work Engagement*

Menurut Schaufeli dkk (2002), *work engagement* adalah suatu kondisi mental positif yang dimiliki oleh seseorang terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penghayatan. Selain itu Kahn (1990) mendefinisikan *work engagement* karyawan sebagai seorang anggota organisasi yang akan bekerja secara penuh, baik secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja. Sementara Hochschild (May dkk, 2004) menjelaskan *work engagement* sebagai suatu keterikatan karyawan dengan pekerjaannya yang diperlukan untuk mendorong timbulnya semangat kerja dalam diri karyawan tersebut.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *work engagement* adalah suatu keterikatan karyawan dengan pekerjaannya baik secara fisik, kognitif, serta emosional. Hal tersebut ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penghayatan.

2. Aspek

Menurut Schaufeli dkk (2002) terdapat tiga karakteristik *work engagement*, yaitu :

a. *Vigor* (semangat)

Seorang karyawan akan memberikan segenap energinya selama bekerja, selalu berusaha untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, serta

tidak pantang menyerah dalam menghadapi kesulitan dalam pekerjaannya.

b. *Dedication* (dedikasi)

Seorang karyawan akan merasa memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam suatu pekerjaan dan merasakan kebermaknaan, antusias, serta kebanggaan dalam pekerjaannya.

c. *Absorption* (penghayatan)

Seorang karyawan akan selalu berkonsentrasi dalam bekerja, sehingga waktu akan terasa begitu cepat dan merasa tidak bisa lepas dari pekerjaannya.

3. Faktor

Menurut Schaufeli & Bakker (2004), *work engagement* seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah sebagai berikut :

a. *Job Resources*

Job resources dapat diartikan sebagai suatu sumber daya yang positif dan mengacu pada aspek terkait dengan fisik, psikologis, sosial, maupun organisasi dari suatu pekerjaan serta membutuhkan usaha terus-menerus dari karyawan tersebut. Usaha tersebut dapat berguna untuk meringankan atau mengurangi beban pekerjaan yang terlalu menguras fisik ataupun psikologis dirinya sendiri, seperti :

- Mengurangi tuntutan yang harus dikeluarkan terkait pekerjaannya.
- Berusaha meraih suatu tujuan dari pekerjaannya.

- Merangsang perkembangan serta pembelajaran atas keterampilan yang dimilikinya.

b. *Job Demands*

Job demands terkait dengan tuntutan dari pekerjaan yang harus dilakukan. Secara lebih spesifik, *job demands* dapat diartikan sebagai tuntutan kerja dalam aspek fisik, psikologis, sosial ataupun organisasi dari pekerjaan tersebut yang membutuhkan upaya fisik seperti kognitif dan emosional yang tetap berkelanjutan. Meskipun tidak selalu berkaitan dengan hal negatif, namun *job demands* dapat berubah menjadi stressor kerja ketika bertemu dengan tuntutan yang memerlukan upaya tinggi sehingga dapat menimbulkan respon negatif seperti depresi, kecemasan, serta kelelahan.

B. *Transformational Leadership*

1. Definisi *Transformational Leadership*

Transformational leadership adalah suatu perilaku yang bersifat proaktif, meningkatkan kesadaran para pengikutnya atas kepentingan bersama, dan membantu para pengikut untuk mencapai tujuan dengan sebaik mungkin (Antonakis dkk, 2003). Bass dkk (2003) menjelaskan bahwa *transformational leadership* adalah suatu tindakan dari manajemen yang memiliki visi dan keterampilan untuk digunakan dalam pengembangan ikatan emosional dengan para pengikutnya. Selain itu Goodwin dkk (2001) juga menerangkan apabila pemimpin transformasional merupakan

pemimpin yang akan mendorong para pengikutnya agar dapat memiliki kepercayaan, nilai, serta kemampuan yang baik sehingga tujuan pribadi yang mereka miliki dapat sejalan dengan visi-misi serta tujuan dari organisasi.

Khuntia & Suar (2004) menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang menggunakan sifat kepemimpinan transformasional akan memberikan pengaruh positifnya kepada para pengikutnya dengan melibatkan mereka untuk berpartisipasi dalam menentukan tujuan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan memberikan umpan balik melalui pelatihan, pengarahan, konsultasi, bimbingan, serta pemantauan terkait tugas yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu tindakan positif yang ditunjukkan oleh seorang pimpinan seperti melibatkan para pengikutnya dalam menentukan tujuan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan memberikan umpan balik. Hal tersebut dilakukan guna mengembangkan ikatan emosional dengan para pengikutnya serta menyamakan visi-misi pengikut dengan organisasi atau kelompoknya sehingga tujuan bersama dapat dicapai dengan sebaik mungkin.

2. Aspek

Menurut Bass dkk (2003), kepemimpinan transformasional memiliki empat komponen yaitu :

a. *Idealized Influence*

Seorang pemimpin akan berperan untuk menyampaikan visi-misi, mendapatkan rasa hormat dari karyawan, serta menanamkan kebanggaan, meningkatkan kepercayaan diri dan optimisme dalam diri karyawan.

b. *Inspirational Motivation*

Aspek ini menjelaskan bahwa seorang pimpinan merupakan figur seseorang yang dapat memberikan motivasi serta inspirasi kepada para pengikutnya. Seorang pemimpin transformasional akan berusaha untuk membangkitkan rasa semangat, antusias, serta optimisme pengikutnya.

c. *Intellectual Stimulation*

Pemimpin transformasional akan menggunakan pendekatan kepada pengikutnya. Pemimpin akan memberikan kesempatan kepada para pengikutnya untuk mengembangkan intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah sebaik mungkin.

d. *Individualize Consideration*

Seorang pemimpin akan memberikan lebih memberikan perhatian kepada pengikutnya secara personal, memperlakukan setiap pengikut sebagai pribadi yang utuh, memberikan pelatihan dan memberikan nasihat kepada pengikut agar mereka dapat mencapai prestasi dengan sebaik mungkin

C. Dinamika Psikologis

Perrin (2003) memberikan gambaran bahwa sebuah organisasi harus memiliki seorang pemimpin yang efektif agar para karyawannya dapat memiliki *work engagement* yang tinggi. Hal tersebut dikarenakan *engaged* seseorang bukan merupakan suatu keadaan yang alami dan tidak dihasilkan dengan cara yang *instant* namun merupakan suatu keadaan yang diciptakan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lowe dkk (1996) menunjukkan bahwa jenis kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang paling efektif. Selain itu, Mujiasih & Ratnaningsih (2012) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan terbaik dimana peran seorang pemimpin di perusahaan dapat meningkatkan *engaged* dari karyawannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Gill dkk (2010) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan *work engagement* pada karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Raja (2012) juga menunjukkan bahwa semua aspek yang ada pada kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan berhubungan dengan *work engagement*.

Transformational leadership sendiri memiliki kelebihan di beberapa aspek seperti halnya dengan membuat bawahan percaya diri dalam mengerjakan berbagai hal sehingga didapatkan hasil yang melebihi harapan sebelumnya (Dvir dkk, 2002). Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Federman (Angelia & Astiti, 2020) dimana seorang karyawan yang memiliki *engaged* tinggi cenderung dapat merasakan sesuatu yang lebih besar daripada dirinya, merasa mampu serta tidak merasakan tekanan dalam membuat sebuah lompatan terkait pekerjaannya

sehingga dapat bekerja dengan perubahan dan mendekati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa.

Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tersebut mampu memberikan serta meningkatkan *extra effort* bawahan terkait peningkatan penampilan kinerja.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka singkat di atas, maka peneliti sekarang ini mengajukan hipotesis alternatif yaitu akan ada hubungan *transformational leadership* dengan *work engagement*.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel-variabel Penelitian

Sebagaimana tujuan dan hipotesis penelitian yang diajukan, maka penelitian ini akan menggunakan pendekatan kuantitatif dan desain penelitian korelasional dengan melibatkan variabel penelitian sebagai berikut:

1. Variabel dependen : *Work engagement*
2. Variabel independen : *Transformational leadership*

B. Definsi Operasional Variabel Penelitian

1. *Work engagement*

Work engagement adalah skor responden pada *Utrecht Work Engagement Scale* (Schaufeli dkk, 2006). Kuesioner ini terdiri dari 14 aitem, meliputi dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang digunakan untuk mengungkap keterlibatan karyawan di perusahaan. Semakin tinggi skor semakin tinggi *engagement* karyawan di perusahaan. Sebaliknya, semakin rendah skor semakin rendah *engagement* karyawan di perusahaan.

2. *Transformational leadership*

Transformational leadership adalah skor responden pada *Multifactor Leadership Questionnaire Scale* (Bass & Avolio, 2004). Subskala ini terdiri dari 12 aitem, meliputi aspek *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualize consideration* yang bertujuan untuk mengungkap penilaian subjektif karyawan terhadap perlakuan yang diberikan pemimpin

terhadap dirinya. Skala ini dipilih berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Brown (2008) yang menggunakan skala MLQS dalam penelitiannya. Semakin tinggi skor semakin tinggi penerimaan yang diberikan oleh pemimpin di perusahaan tersebut. Sebaliknya semakin rendah skor maka semakin rendah penerimaan pemimpin yang diberikan.

C. Partisipan Penelitian

Responden yang dibutuhkan pada penelitian ini memiliki kriteria sebagai berikut:

1. Berjenis kelamin laki-laki dan perempuan.
2. Bekerja di perusahaan swasta ataupun negeri.

D. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode *self-report* berbentuk kuesioner. Kuesioner penelitian ini terdiri dari atas data demografik dan skala psikologis. Skala psikologis dalam penelitian ini terdiri atas:

1. Skala *Work Engagement*

Skala *Work Engagement* diadaptasi dari *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) oleh Schaufeli dkk (2006) dan telah dimodifikasi oleh peneliti dengan prosedur *back-translation* guna menerjemahkan alat ukur ke dalam bahasa Indonesia dengan meminta *professional judgment* kepada dosen pembina pada saat mata kuliah teknik penulisan skripsi. Skala ini dilaporkan berisi 14 aitem dengan koefisien reliabilitas *Alpa Cronbach* $0.70 \leq \alpha \leq 0.80$ untuk mengukur

perilaku organisasi yang positif demi kesejahteraan pegawainya di 10 negara yaitu Australia, Belgia, Kanada, Finlandia, Perancis, Jerman, Belanda, Norwegia, Afrika Selatan, dan Spanyol.

Pola dasar pengukuran skala UWES ini disusun dengan menggunakan Skala *Likert* dengan 7 (tujuh) alternatif jawaban, yaitu *never* (0) sampai dengan *always* (6). Kemudian untuk setiap aitemnya pada penelitian ini dimodifikasi dari bentuk pernyataan menjadi bentuk pertanyaan. Nilai total keseluruhan akan menunjukkan skor *work engagement* yang dirasakan subjek. Semakin tinggi skor yang diperoleh maka semakin tinggi *work engagement* subjek dan begitupun sebaliknya.

Tabel 1
Blue Print Utrecht Work Engagement Scale

Dimensi	Nomor Aitem	Jumlah Aitem
<i>Vigor</i>	1, 4, 8, 12	4
<i>Dedication</i>	2, 5, 7, 10, 13	5
<i>Absorption</i>	3, 6, 9, 11, 14	5
Jumlah		14

2. Skala *Transformational Leadership*

Skala kepemimpinan transformasional diadaptasi dari *Multifactor Leadership Questionnaire Scale* (Bass & Avolio, 2004) dan telah dimodifikasi oleh peneliti dengan prosedur *back-translation* guna menerjemahkan alat ukur ke dalam bahasa Indonesia dengan meminta *professional judgment* kepada dosen pembina pada saat mata kuliah teknik penulisan skripsi.. Skala ini dilaporkan berisi 12 aitem dengan koefisien reliabilitas *Alpa Cronbach* $0.74 \leq \alpha \leq 0.97$. Skala ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana persepsi karyawan terhadap penerimaan yang dilakukan oleh pemimpinnya.

Pola dasar pengukuran skala MLQ ini disusun dengan menggunakan Skala *Likert* dengan 5 (lima) alternatif jawaban, yaitu *frequently, if not always* (4) sampai *not at all* (0). Dalam penelitian ini, jawaban dimodifikasi dengan 7 (tujuh) alternatif jawaban, yaitu Selalu (6), Sangat Sering (5), Sering (4), Kadang-kadang (3), Jarang (2), Hampir Tidak Pernah (1), dan Tidak Pernah (0). Untuk penelitian ini, pemberian skor hanya dilakukan pada aspek *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation*, dan *individualize consideration* sehingga semakin tinggi skor semakin tinggi penerimaan yang diberikan oleh pemimpinnya. Sebaliknya semakin rendah skor maka semakin rendah penerimaan pemimpin yang diberikan.

Tabel 2
Blue Print Multifactor Leadership Questionnaire Scale

Dimensi	Nomor Aitem	Jumlah Aitem
<i>Idealized Influence</i>	1, 8, 15	3
<i>Inspirational Motivation</i>	2, 9, 16	3
<i>Intellectual Stimulation</i>	3, 10, 17	3
<i>Individualize Consideration</i>	4, 11, 18	3
Jumlah		12

E. Validitas dan Reliabilitas

Validitas dan reliabilitas merupakan hal yang penting bagi alat ukur. Validitas alat ukur mengacu pada pengertian sejauh mana interpretasi skor sebuah alat ukur didukung oleh bukti-bukti empiris yang relevan dengan apa yang seharusnya diukur. Untuk mengevaluasi validitas alat ukur dalam penelitian ini, peneliti merujuk pada pendapat Cook dkk (2006) yang menegaskan bahwa untuk

mengevaluasi validitas alat ukur, (a) alat ukur harus reliabel, (b) isi dan konstruk dari aitem-aitem alat ukur harus mencerminkan apa yang diukur.

Berikut ini adalah langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam mengupayakan dan menjamin validitas alat ukur penelitian :

1. Memilih alat ukur psikologis yang sudah tervalidasi dalam jurnal internasional—terdapat informasi psikometrik dari alat ukur yang dipilih
2. Melakukan translasi alat ukur dari bahasa Inggris ke dalam bahasa Indonesia dengan merujuk pada *Cambridge Dictionary Online* untuk menemukan konteks yang lebih tepat dari setiap aitem dan diharapkan akan lebih mudah dipahami oleh responden penelitian
3. Meminta *professional judgment* kepada dosen pembina terkait validitas isi alat ukur yaitu dimensi relevansi (apakah aitem-aitem yang ada di alat ukur berisi aitem-aitem yang benar-benar berhubungan dengan tujuan pengukuran) dan dimensi komprehensif (apakah aitem-aitem yang ada di alat ukur sudah mewakili semua aspek teoritis yang mendasari konstruk alat ukur).
4. Melakukan *try-out preliminary* alat ukur terhadap 3 orang responden untuk memastikan responden dengan cepat dan mudah dalam memahami aitem-aitem alat ukur. Perbaikan aitem pertanyaan dilakukan jika 2 atau 3 responden mengalami kesulitan dalam memahami sebuah aitem alat ukur.

Sedangkan reliabilitas alat ukur merujuk pada konsistensi/keajegan hasil pengukuran. Tinggi rendahnya reliabilitas alat ukur ditunjukkan oleh koefisien reliabilitas Cronbach α , yang bergerak dari 0 sampai 1. Nunnally dan Bernstein

(1994) menyatakan bahwa reliabilitas dikategorikan memuaskan (*has a good reliability*) jika minimal koefisien reliabilitas Cronbach $\alpha = 0.70$. Koefisien Reliabilitas Cronbach α akan dihitung dengan program *SPSS*.

F. Metode Analisis Data

Untuk mengolah data yang diperoleh melalui kuesioner, maka peneliti akan melakukan analisis data dengan menggunakan analisis statistik korelasi. Analisis statistik korelasi sendiri digunakan untuk keperluan uji hipotesis dimana sebelumnya peneliti akan melakukan uji asumsi guna mengetahui normalitas sebaran data dan varian suatu data. Uji asumsi yang akan dilakukan adalah uji normalitas dan uji homogenitas. Sedangkan uji hipotesis akan menggunakan uji korelasi *product moment pearson*. Perhitungan koefisien korelasi tersebut dibantu dengan program komputer *Statistical Package for Social Science (SPSS) version 22 for windows*.

BAB IV

PELAKSANAAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Orientasi Kanchah dan Persiapan

1. Orientasi Kanchah

Langkah pertama yang dilakukan oleh peneliti sebelum melakukan penelitian adalah menentukan lingkup yang dapat memberikan gambaran terkait dengan subjek yang sesuai dengan kriteria penelitian. Penelitian ini sendiri memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan antara *Work Engagement* dengan *Transformational Leadership* pada karyawan negeri dan swasta.

Lokasi pengambilan sampel dilakukan secara acak di seluruh Indonesia. Penulis dalam hal ini menggunakan bantuan dari *google form* untuk membagikan soal kuisisioner yang disebar melalui sosial media.

2. Persiapan Penelitian

a. Persiapan Perizinan

Persiapan administrasi yang dilakukan oleh peneliti dengan terlebih dahulu menghubungi langsung responden guna memberikan kesediaannya untuk mengisi kuesioner yang peneliti sediakan melalui *google form*. Selain itu peneliti juga meminta ijin kepada responden apabila berkenan untuk membagikannya kepada rekan kerja ataupun kenalan lainnya yang sedang bekerja.

b. Persiapan Alat Ukur

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan dua alat ukur yang digunakan, yaitu skala untuk mengukur *work engagement* dan

transformational leadership. Skala yang peneliti gunakan untuk mengukur *work engagement* merupakan skala adaptasi dari UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) milik Schaufeli dkk (2006). Sementara skala yang peneliti gunakan untuk mengukur *transformational leadership* merupakan skala yang diadaptasi dari MLQ (*Multifactor Leadership Questionnaire Scale*) milik Bass & Avolio (2004).

c. Uji Coba Alat Ukur

Peneliti menggunakan tahapan *tryout* untuk menguji validitas dan reabilitas kedua alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian. *Tryout* yang digunakan sendiri merupakan *tryout* terpakai. Sementara untuk perhitungan dalam pengujian validitas dan reabilitas kedua alat ukur menggunakan program *Statistical Package for Social Science (SPSS) version 22 for windows*.

d. Hasil Uji Coba Alat Ukur

1) Skala *Work Engagement*

Berdasarkan hasil *try out* dari alat ukur *work engagement* dengan total 13 aitem *favorable* dan 1 aitem *unfavorable*, ditemukan 1 aitem yang gugur. Butir aitem yang gugur tersebut merupakan butir pada nomor 14. Koefisien untuk skala *work engagement* sendiri bergerak dari angka 0,212 sampai dengan 0,635 dengan skor reabilitas sebesar 0,828 dengan *cronbach alpha*.

Tabel 3
Skala Work Engagement Setelah Uji Validitas

Aspek	Butir Aitem		Jumlah
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1. <i>Vigor</i>	1, 4, 8	12	4
2. <i>Dedication</i>	2, 5, 7, 10, 13		5
3. <i>Absorption</i>	3, 6, 9, 11, (14)		5
			14

Keterangan: angka di dalam kurung () adalah aitem yang gugur.

2) Skala *Transformational Leadership*

Berdasarkan hasil *try out* dari alat ukur *transformational leadership* dengan total 12 aitem, ditemukan 1 aitem yang gugur. Butir aitem yang gugur tersebut merupakan butir pada nomor 8. Koefisien untuk skala *transformational leadership* sendiri bergerak dari angka 0,593 sampai dengan 0,796 dengan skor reabilitas sebesar 0,936 dengan *cronbach alpha*.

Tabel 4
Skala Transformational Leadership Setelah Uji Validitas

Aspek	Butir Aitem		Jumlah
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1. <i>Idealized Influence</i>	1, 5, 9		3
2. <i>Inspirational Motivation</i>	2, 6, 10		3
3. <i>Intellectual Stimulation</i>	3, 7, 11		3
4. <i>Individualize Consideration</i>	4, (8), 12		3
			12

Keterangan: angka di dalam kurung () adalah aitem yang gugur.

B. Laporan Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini melibatkan responden yaitu karyawan di perusahaan negeri dan swasta sesuai dengan tempat mereka bekerja sekarang. Responden sendiri merupakan para karyawan yang berasal dari berbagai lokasi dan tersebar secara acak di seluruh Indonesia. Pelaksanaan pengambilan data sendiri dimulai 17 Juli 2021 sampai dengan 23 Juli 2021. Proses pengambilan data menggunakan teknik *random sampling* dengan menyebarkan poster serta pesan yang berisi angket kuisioner melalui perantara pesan media sosial serta menghubungi responden secara langsung.

C. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Subjek Penelitian

Penelitian ini melibatkan 125 orang responden. Subjek penelitian merupakan karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan baik swasta maupun negeri. Berdasarkan data yang sudah terkumpul, gambaran umum selengkapnya mengenai subjek penelitian dapat dilihat pada tabel 5 dibawah ini:

Tabel 5
Deskripsi Subjek Penelitian

Faktor	Kategori	Jumlah	Prosentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	37	29,6%
	Perempuan	88	70,4%
Total		125	100%
Lama Bekerja	< 1 tahun	39	30,7%
	1-5 tahun	69	54,3%
	> 5 tahun	19	15%
Total		127	100%
Status Instansi	Negeri	46	36,8%

	Swasta	79	63,2%
Total		125	100%

2. Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi data penelitian menyajikan data berupa fungsi statistika dasar, seperti mean, nilai minimum, nilai maksimum, serta standar deviasi.

Hasil analisis data selengkapnya dapat dilihat pada tabel 6 berikut ini:

Tabel 6
Deskripsi Data Penelitian

Variable	Hipotetik				Empirik			
	Min	Max	Mean	SD	Min	Max	Mean	SD
Work Engagement	0	78	39	13	0	66	33	11
Transformational Leadership	20	70	50,1	9,45	11	66	41,13	11,6

Sesuai dengan deskripsi data penelitian di atas, maka data tersebut selanjutnya akan digunakan sebagai acuan untuk menempatkan subjek penelitian. Penempatan tersebut akan mencakup data yang telah diisi oleh masing-masing subjek guna mendapatkan kriteria kategorisasi kelompok subjek berdasarkan variabel penelitian. Berikut tabel rumus norma kategorisasi yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 7
Rumus Norma Kategorisasi

Kategorisasi	Rumus Norma
Sangat Rendah	$X < M - 1,8SD$
Rendah	$M - 1,8SD \leq X < M - 0,6SD$
Sedang	$M - 0,6SD \leq X < M + 0,6SD$
Tinggi	$M + 0,6SD \leq X < M + 1,8SD$
Sangat Tinggi	$X \geq M + 1,8SD$

Berdasarkan norma kategorisasi yang telah disebutkan sebelumnya, maka subjek penelitian ini dapat dikelompokkan ke dalam 5 kategori pada masing-masing variabel, yang dapat dilihat pada tabel 8-9 berikut ini:

Tabel 8
Kategorisasi Variabel Work Engagement

Kategorisasi	Rentang Skor	Jumlah	Persentase
Sangat Rendah	$X < 15,6$	17	13,6%
Rendah	$15,6 < X < 31,2$	21	16,8%
Sedang	$31,2 < X < 46,8$	16	12,8%
Tinggi	$46,8 < X < 62,4$	23	18,4%
Sangat Tinggi	$X > 62,4$	48	38,4%
		125	100,00%

Hasil dari kategorisasi variabel *work engagement* di atas menunjukkan bahwa sebanyak 17 responden berada di kategori sangat rendah, 21 responden berada di kategori rendah, 16 responden berada di kategori sedang, 23 responden berada di kategori tinggi, dan 48 responden berada di tingkat kategori sangat tinggi. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden untuk variabel *work engagement* berada di kategori sangat tinggi yaitu sebanyak 38,4%. Sementara untuk kategori *transformational leadership* dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 9
Kategorisasi Variabel Transformational Leadership

Kategorisasi	Rentang Skor	Jumlah	Persentase
Sangat Rendah	$X < 13,2$	16	12,8%
Rendah	$13,2 < X < 26,4$	8	6,4%
Sedang	$26,4 < X < 39,6$	25	20%
Tinggi	$39,6 < X < 52,8$	14	11,2%
Sangat Tinggi	$X > 52,8$	62	49,6%
		125	100,00%

Hasil kategorisasi pada variabel *transformational leadership* menunjukkan hasil bahwa 16 orang responden berada di kategori sangat rendah, 8 responden berada di kategori rendah, 25 responden berada di kategori sedang, 14 responden berada di kategori tinggi, serta 62 responden berada di kategori sangat tinggi. Berdasarkan penjabaran tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden untuk variabel *transformational leadership* juga berada di kategori sangat tinggi yaitu sebanyak 49,6%.

3. Uji Asumsi

a. Normalitas

Uji normalitas yang dilakukan untuk mengetahui apakah data responden yang sudah terkumpul tersebut berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas pada penelitian ini sendiri menggunakan *Kolmogorov Smirnov*. Suatu data dapat dikatakan normal apabila nilai koefisien signifikansi $p > 0,05$. Namun apabila nilai koefisien signifikansi $p < 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa data tersebut berdistribusi secara tidak normal.

Tabel 10
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Signifikansi (p)	Keterangan
<i>Work Engagement</i>	0,200	Normal
<i>Transformational Leadership</i>	0,200	Normal

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa skala *work engagement* dan *transformational leadership* memiliki kontribusi data

yang normal yaitu dengan $p > 0,05$ dengan nilai signifikansi untuk kedua variabel sebesar 0,200.

b. Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui adanya hubungan yang linier antara kedua variabel dimana pada penelitian ini merupakan variabel *work engagement* dan *transformational leadership*. Kedua variabel dapat dikatakan linier apabila nilai signifikansi $p < 0,05$ dan sebaliknya apabila nilai signifikansi menunjukkan $p > 0,05$ maka kedua variabel tersebut tidak linier.

Tabel 11
Hasil Uji Linieritas

Variabel	Koefisien Linieritas (F)	Signifikansi (P)	Keterangan
<i>Work Engagement dan Transformational Leadership</i>	67,246	0,000	Linier

Berdasarkan data di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi antara variabel *work engagement* dan *transformational leadership* adalah sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang linier atau *work engagement* memiliki hubungan dengan *transformational leadership*.

4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel tergantung dengan variabel bebas, dimana dalam penelitian ini variabel tergantung adalah *work engagement* dan variabel bebasnya

adalah *transformational leadership*. Kedua variabel dapat dikatakan memiliki hubungan apabila nilai $p < 0,05$.

Tabel 12
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Koefisien Korelasi (r)	Signifikansi (p)	Keterangan
<i>Work Engagement</i> dan <i>Transformational Leadership</i>	0,587	0,000	Signifikan

Berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh bahwa variabel *transformational leadership* secara signifikan berhubungan positif dengan variabel *work engagement* ($p < 0,05$) dengan koefisien korelasi sebesar 0,587. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara *work engagement* dan *transformational leadership* pada karyawan. Oleh karena itu, hipotesis pada penelitian ini **diterima**.

5. Analisis Tambahan

Analisis tambahan yang dilakukan dalam penelitian ini dengan menggunakan uji regresi *stepwise* guna mengetahui aspek yang merupakan prediktor terbaik dari *transformational leadership* terhadap *work engagement*. Berikut merupakan hasil dari uji regresi:

Tabel 13
Hasil Uji Regresi

Aspek	R Square	Sig.
<i>Inspirational Motivation</i>	0,328	0,000
<i>Individualized Consideration</i>	0,364	0,000

Berdasarkan tabel 13, maka dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* yaitu aspek *individualized consideration*

merupakan prediktor terbaik terhadap *work engagement* yang memiliki pengaruh sebesar 36,4% dengan nilai signifikansi 0,000.

Analisis tambahan yang dilakukan selanjutnya yaitu uji beda dengan menggunakan analisis statistik *Independent Sample T-Test* berdasarkan jenis kelamin dan status insitisi.

Tabel 14
Hasil Uji Beda berdasarkan Jenis Kelamin

	Jenis Kelamin	Mean	p	Keterangan
<i>Work Engagement</i>	Laki-laki	55,05	0,000	Ada perbedaan
	Perempuan	48,01		
<i>Transformational Leadership</i>	Laki-laki	46,16	0,001	Ada perbedaan
	Perempuan	39,01		

Berdasarkan tabel 14 memberikan hasil bahwa kedua variabel memiliki $p < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan baik variabel *work engagement* maupun *transformational leadership* berdasarkan jenis kelamin baik untuk karyawan negeri ataupun karyawan swasta.

Tabel 15
Hasil Uji Beda berdasarkan Status Institusi

	Status Institusi	F	p	Keterangan
<i>Work Engagement</i>	Negeri	0,621	0,551	Tidak ada perbedaan
	Swasta		0,540	
<i>Transformational Leadership</i>	Negeri	0,336	0,938	Tidak ada perbedaan
	Swasta		0,939	

Berdasarkan tabel 15 menunjukkan bahwa kedua variabel tidak terdapat perbedaan yang signifikan untuk *work engagement* dan *transformational leadership* berdasarkan status institusi. Hal tersebut ditunjuk dari hasil yang diperoleh dimana $p > 0,05$ untuk kedua variabel baik karyawan negeri maupun karyawan swasta.

D. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara *work engagement* dan *transformational leadership* baik pada karyawan swasta maupun negeri. Hipotesis yang diajukan oleh peneliti adalah terdapat hubungan yang positif antara *transformational leadership* dengan *work engagement*. Apabila pemimpin dalam sebuah perusahaan memiliki perilaku *transformational leadership* yang tinggi, maka para karyawannya juga akan memiliki *work engagement* yang tinggi juga. Begitu pula sebaliknya, apabila pemimpin memiliki *transformational leadership* yang rendah, maka karyawan akan cenderung memiliki *work engagement* yang rendah juga dalam pekerjaannya.

Hubungan antara kedua variabel dapat dibuktikan melalui beberapa langkah pengolahan data. Peneliti sendiri dalam proses pengolahan data menggunakan uji asumsi sebagai langkah pertamanya. Uji asumsi ini dilengkapi dengan dua tahap, yaitu uji normalitas dan uji linearitas. Diketahui hasil dari uji normalitas menunjukkan bahwa kedua variabel, yaitu *work engagement* dan *transformational leadership*, memiliki sebaran data yang normal karena memiliki signifikansi p sebesar 0,200 ($p > 0,05$). Sementara pada uji linearitas juga menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang linear satu sama lain karena memiliki signifikansi p sebesar 0,000 ($p < 0,05$).

Tahap selanjutnya yang dilakukan peneliti untuk mendukung hipotesis dalam penelitian ini adalah uji hipotesis. Berdasarkan hasil dari uji asumsi sebelumnya yang menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki sebaran data yang

normal dan hubungan yang linier, maka dilakukan uji korelasi parametrik. Hasil analisis kedua variabel diperoleh data koefisien korelasi r sebesar 0,587 dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang sangat signifikan antara *work engagement* dan *transformational leadership*, dan hipotesis penelitian dinyatakan **terbukti**.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Segers,dkk (2010) yang melibatkan 2.868 partisipan terkait *How Perceived Leadership Engages Employee and Makes Them Happy: The Role of the Quality of the Leader-Member Relationship, Hope, and Optimism*. Metode penelitian itu menggunakan metode *cross-sectional*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa *transformational leadership* yang dimiliki seorang pemimpin, baik secara langsung ataupun tidak langsung, dapat memberikan efek positif pada karyawannya seperti semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), serta penghayatan (*absorption*). Efek positif yang dimaksud itu sendiri merupakan aspek yang dimiliki dari *work engagement*.

Hal serupa juga diungkapkan oleh Mujiasih (Angelia & Astiti, 2020) yang menyatakan bahwa gaya *transformational leadership* dapat mempengaruhi sikap karyawannya dalam memunculkan upaya lebih untuk mengembangkan kemampuan individu, ide kreatif, serta meningkatkan pemberian pelayanan kepada orang lain. Senada dengan Mujiasih, hasil penelitian yang dilakukan oleh Dvir dkk (2002) juga memberikan pernyataan bahwa penerapan *transformational leadership* dalam sebuah organisasi atau perusahaan dari pemimpinnya dapat menimbulkan rasa percaya diri yang lebih dari karyawan untuk melakukan

sesuatu melebihi ekspektasi sebelumnya. Begitu pula yang dikemukakan oleh Bakker dkk (2008) dimana seseorang yang memiliki *work engagement* tinggi memiliki kecenderungan untuk lebih kreatif, produktif, serta mau bekerja ekstra.

Sesuai dengan deskripsi penelitian di atas menunjukkan bahwa penelitian ini diterima. Terdapat hubungan yang positif antara *transformational leadership* dengan *work engagement* memberikan gambaran bahwa semakin tinggi *transformational leadership* yang diberikan oleh pemimpin, maka akan semakin tinggi pula *work engagement* yang dimiliki oleh karyawannya. Hasil penelitian berdasarkan kategorisasi data partisipan menunjukkan bahwa mayoritas partisipan mendominasi kategori sangat tinggi pada kedua variabel dengan variabel *work engagement* sebanyak 48 partisipan, dan variabel *transformational leadership* sebanyak 62 partisipan. Hal tersebut menunjukkan bahwa *work engagement* yang dimiliki oleh para karyawan, baik karyawan negeri maupun karyawan swasta, cenderung sangat tinggi serta para pemimpinnya di perusahaan cenderung memiliki sikap *transformational leadership* yang sangat tinggi juga.

Engaged karyawan serta peran *transformational leadership* yang cenderung sangat tinggi, terlebih di masa pandemi covid-19 ini ternyata sejalan dengan laporan penelitian yang dilakukan oleh *Institute for Public Relations* (2020) terhadap 403 eksekutif dan pemimpin terkait cara komunikasi dengan para karyawannya. Penelitian tersebut menemukan bahwa tingkat *engaged* dari karyawannya justru meningkat sebesar 63%. Hal tersebut dapat disebabkan oleh faktor komunikasi antar organisasi yang meningkat, ketersediaan lapangan

pekerjaan yang semakin mengecil, serta rasa kebersyukuran masih dapat memiliki pekerjaan.

Peneliti dalam penelitian ini juga melakukan analisis data berupa uji regresi untuk mengetahui prediktor aspek terbesar dari *transformational leadership* terhadap *work engagement*. Hasil uji regresi tersebut memperoleh data bahwa aspek *individualized consideration* memberikan sumbangsih paling besar yaitu 36,4% untuk meningkatkan *work engagement* dari karyawannya. Hal tersebut berkaitan dengan emosi yaitu seperti perhatian yang diberikan dari pimpinan terhadap karyawannya secara personal. Keterikatan emosional dalam hal pekerjaan yang terjadi dari karyawan terhadap pemimpinnya cenderung akan mendorong tingkah karyawan tersebut untuk berpikir lebih lanjut terkait kerugian serta konsekuensi yang akan diperoleh apabila meninggalkan pekerjaan tersebut (Maisara, 2021).

Selain uji regresi, peneliti juga melakukan analisis tambahan yaitu uji beda yang ditinjau berdasarkan beberapa kategori yaitu jenis kelamin dan status instansi. Hasil dari analisis uji beda berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara laki-laki dan perempuan untuk variabel *work engagement* ($p = 0,000$) dan variabel *transformational leadership* ($p = 0,001$). Sementara itu, uji beda yang dilakukan berdasarkan status instansi mendapatkan hasil bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan ($p < 0,05$) antara karyawan negeri maupun swasta dalam kedua variabel.

Penelitian ini tentunya memiliki kelemahan. Salah satu kelemahannya ada saat proses pengambilan data. Data yang diambil dalam penelitian ini masih tidak

terlalu banyak. Selain itu peneliti juga tidak memiliki kesempatan untuk bertemu secara langsung dengan partisipan dikarenakan *form* kuisisioner dibagikan secara online dengan menggunakan *google form*. Hal tersebut menyebabkan peneliti tidak bisa memastikan apakah partisipan berada dalam kondisi yang siap untuk berpartisipasi serta apakah partisipan telah mengerti secara baik maksud dari pertanyaan yang telah disediakan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara *transformational leadership* dengan *work engagement* karyawan swasta dan negeri. Hal tersebut menandakan bahwa semakin tinggi persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformational pemimpin dalam suatu organisasi, maka *work engagement* pegawainya juga semakin tinggi. Sebaliknya semakin rendah persepsi pegawai terhadap kepemimpinan transformational pemimpin dalam suatu organisasi, maka *work engagement* pegawainya juga semakin rendah.

B. SARAN

Hasil penelitian ini memiliki beberapa saran bagi beberapa pihak, baik penelitian berikutnya ataupun partisipan penelitian. Saran ini diharapkan dapat meningkatkan serta memperbaiki penelitian selanjutnya. Berikut saran yang disampaikan oleh peneliti:

1. Bagi Partisipan Selanjutnya

Bagi partisipan selanjutnya diharapkan agar dapat lebih serius dalam mengisi kuisioner serta mengisinya sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Apabila dalam kondisi tidak fit bisa mengatakannya langsung kepada peneliti karena sifat penelitian ini sendiri bukan merupakan suatu paksaan. Selain itu apabila partisipan mengalami kebingungan terkait pertanyaan atau

pernyataan yang tersedia dapat menghubungi peneliti agar mendapat penjelasan yang lebih jelas.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan agar dapat lebih mempersiapkan lebih matang dalam proses pengambilan data sehingga dapat menjangkau responden penelitian lebih banyak atau lebih spesifik lagi. Selain itu, diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar dapat memastikan secara langsung, baik beberapa ataupun semua, apakah responden serta lokasi pengambilan data berada dalam kondisi yang terbaik, tenang, serta terkontrol. Hal tersebut guna mengantisipasi agar responden benar-benar bisa berkonsentrasi dengan nyaman karena kondisi yang tidak kondusif serta kelelahan dari responden dapat mempengaruhi data yang diberikan. Apabila tidak memiliki kesempatan bertatap muka maka diharapkan mencantumkan kontak yang dapat dihubungi serta menjelaskan kepada responden apabila mengalami kebingungan dapat menghubungi kontak tersebut.

Subjek penelitian juga diharapkan bagi peneliti selanjutnya agar dapat memfokuskan kriteria subjek yang lebih spesifik. Diharapkan pula bagi peneliti selanjutnya agar dapat menyempurnakan terkait alat ukur yang akan digunakan, mengkaji lebih banyak literatur serta melakukan *research* terkait penelitian sebelumnya agar dapat menunjang hasil penelitian lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. (2012). Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi. Jakarta: Erlangga
- Angelia, D., & Astiti, D. P. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional: Tingkatkan work engagement. *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, *1*(3), 187–195.
- Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: an examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, *14*, 261–295.
- Avolio, B. J. & Bass, B. M. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire. Manual and sampler set. (3rd ed.) Redwood City, CA: Mind Garden.
- Astuti, N. L. P., Mimba, N. P. S. H., & Ratnadi, N. M. D. (2016). Pengaruh work engagement pada kinerja bendahara pengeluaran dengan kepemimpinan transformasional sebagai pemoderasi. *E-Journal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, *5*(12), 4057–4082.
- Ayu, D. R., Maarif, S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruh job demands, job resources dan personal resources terhadap work engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, *1*(1), 12–22. <https://doi.org/10.17358/jabm.1.1.12>
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *83*, 189–206.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, *22*(3), 309–328
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, *13*(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, *22*(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Barkhowa, M. K., Widodo, T., & Fahlefi, M. F. (2021). Work life balance dan work engagement peran mediasi kepuasan kerja dalam menghadapi era new normal. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, *12*(2), 104–117.

- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology, 88*(2), 207–218.
- Brown, E. A. (2008). *Dimensions of Transformational Leadership and Relationship with Employee Performance in Hotel Front Desk Staff* [Iowa State University]. <https://www.researchgate.net/publication/261357690>
- Cook, C., Brismée, J.-M., & Sizer, P. S. (2006). Subjective and objective descriptors of clinical lumbar spine instability: A Delphi study. *Manual Therapy, 11*(1), 11–21. <https://doi.org/10.1016/j.math.2005.01.002>
- Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shaamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: a field experiment. *The Academy of Management Journal, 45*(4), 735–744.
- Gill, A., Flaschner, A. B., & Bhutani, S. (2010). The impact of transformational leadership and empowerment on employee job stress. *Business and Economics Journal, 1*(1), 1–11. <https://doi.org/10.4172/2151-6219.1000003>
- Giovanni, J. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan work engagement sebagai variabel pemediasi (Studi eksplorasi pada karyawan usia muda di kota Pontianak). *Jurnal Ekonomi Integra, 8*(1), 040-054. <https://doi.org/10.51195/iga.v8i1.115>
- Goodwin, V. L., Wofford, J. C., & Whittington, J. L. (2001). A theoretical and empirical extension to the transformational leadership construct. *Journal of Organizational Behavior, 22*(7), 759–774. <https://doi.org/10.1002/job.111>
- Joarder, M. H. R., Sharif, M. Y., & Ahmmed, K. (2011). Mediating role of affective commitment in HRM practices and turnover intention relationship: A study in a developing context. *Business and Economics Research Journal, 2*(4), 135-158
- Kahn W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *The Academy of Management Journal, 33*(4), 692–724.
- Khuntia, R., & Suar, D. (2004). A scale to assess ethical leadership of Indian private and public sector managers. *Journal of Business Ethics, 49*(1), 13–26. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000013853.80287.da>
- Lian, L. K., & Tui, L. G. (2012). Leadership styles and organizational citizenship behavior: The mediating effect of subordinates' competence and downward influence tactics. *Journal of Applied Business and Economics, 13*(2), 59–96.

- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional Leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *Leadership Quarterly*, 7(3), 385–425.
- Maisara, P. (2021). Bisakah pemimpin transformasional mengendalikan intensi keluar? (studi pada karyawan perbankan). *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital, Ekonomi Kreatif, Entrepreneur*, 1(2), 79–85.
- Man, G. S., & Hadi, C. (2013). Hubungan antara perceived organizational support dengan work engagement pada guru SMA swasta di Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 2(2), 90–99.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11–37.
- Menteri Kesehatan Republik Indonesia. 2019. Keputusan menteri kesehatan republik Indonesia nomor HK.01.07/MENKES/328/2020 tentang panduan pencegahan dan pengendalian corona virus disease 2019 (covid-19) di tempat kerja perkantoran dan industri dalam mendukung keberlangsungan usaha pada situasi pandemi, Jakarta: Departemen Kesehatan
- Mujiasih, E., & Ratnaningsih, I. Z. (2012). Meningkatkan work engagement melalui gaya kepemimpinan transformational dan budaya organisasi. *Jurnal Psikologi*, 3(8), 1–10
- Perrin, T. (2003). Working today: Understanding what drives employee engagement. In *The 2003 Towers Perrin Talent Report*. http://www.KEEPem.com/doc_files/Towers_Perrin_Talent_2003%28TheFinal%29.pdf
- Raja, M. W. (2012). Does transformational leadership leads to higher employee work engagement . A study of Pakistani service sector firms. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(1), 160–166.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>

- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-09-2017-0257>
- Shalahuddin. (2015). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional. *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 6, 44–53.
- Special Report: How Companies Are Engaging Employees During COVID-19. (2020). In *Institute for Public Relations*. <https://instituteforpr.org/how-companies-are-engaging-employees-during-covid-19/>
- Widiansyah, A. (2018). Peranan sumber daya pendidikan sebagai faktor penentu dalam manajemen sistem pendidikan. *Cakrawala-Jurnal Humaniora*, 18(2), 229–234. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/cakrawala>

LAMPIRAN 1

Skala uji coba alat ukur

KUISIONER "My Job Experience"

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Bapak/Ibu/Saudara yang kami hormati, perkenankan kami untuk belajar dari pengalaman Bapak/Ibu/Saudara ketika menjalani pekerjaan. Bagaimana pikiran-pikiran, perasaan-perasaan, dan sikap-sikap yang muncul ketika Bapak/Ibu/Saudara melakukan aktivitas dan menghadapi permasalahan-permasalahan terkait penyelesaian setiap pekerjaan. Bagaimana Bapak/Ibu menanggapi setiap peristiwa dalam kehidupan sehari-hari.

Oleh karena itu, kami meminta kesediaan dan kebaikan hati Bapak/Ibu/Saudara terkait bantuan untuk membantu kami dengan memberikan jawaban atas pernyataan-pernyataan yang tersedia dalam kuisisioner berikut ini. Mohon mengisi kuisisioner ini dengan sebenar-benarnya karena jawaban dari Bapak/Ibu/Saudara merupakan informasi yang sangat berharga bagi penelitian kami.

Seluruh data yang terkumpul melalui kuisisioner hanya untuk tujuan pendidikan dan akan kami jamin kerahasiaannya sesuai dengan kode etik ilmiah. Semua jawaban dalam kuisisioner ini adalah benar sesuai dengan keadaan, perasaan, dan pikiran Bapak/Ibu/Saudara saat ini.

Terimakasih atas kesediaan, kesungguhan dan kejujuran Bapak/Ibu dalam menjawab setiap pertanyaan. Semoga Allah Subhanahu Wa Ta'ala membalas semua kebaikan Bapak/Ibu/Saudara sekalian, amin.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Hormat kami,

Fury Indraswari Kusumaningtyas

Dr. Sus Budiharto, S.Psi., M.Si., Psikolog.

1. Nama (boleh inisial) *

2. Jenis Kelamin *

Laki-laki

Perempuan

3. Usia *

4. Lama Bekerja

< 1 tahun

1- 2 tahun

1- 5 tahun

5 - 10 tahun

5. Penghasilan per bulan *

< Rp 1.000.000,-

Rp 1.000.000,- sampai Rp 1.999.999,

Rp 2.000.000,- sampai Rp 3.000.000,-

> Rp 3.000.000,-

* Silahkan isikan nomor telepon dengan benar karena diakhir kuisioner ini akan ada reward berupa saldo OVO/GoPay/ShopeePay/DANA/pulsa untuk 4 partisipan yang terpilih

BAGIAN I

1. Apakah Anda percaya mengapa Anda harus menyelesaikan pekerjaan tersebut? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

2. Apakah Anda merasa senang dan puas dengan apa yang Anda lakukan di tempat Anda bekerja sekarang? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

3. Di instansi tempat Anda bekerja sekarang, apakah pekerjaan tersebut memiliki arti yang sangat penting bagi Anda? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

4. Apakah Anda merasa berada di tempat yang tepat, sangat nyaman dan bahagia menjadi bagian dari instansi tempat Anda bekerja? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

5. Apakah Anda memberi perhatian serius, menganggap penting, dan merasa tertarik dengan masa depan instansi tempat Anda bekerja? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

6. Apakah Anda seringkali melakukan pekerjaan melebihi /lebih baik dari yang diharapkan instansi kepada Anda untuk menjadi lebih sukses? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

6. Apakah Anda melakukan sesuatu lebih dari yang instansi anda harapkan? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

7. Apakah Anda mengeluarkan usaha yang lebih banyak baik secara fisik maupun mental untuk membantu instansi menjadi lebih sukses? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

8. Apakah Anda dengan senang hati, energik dan penuh antusias untuk melakukan usaha-usaha lebih dari yang diminta? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

9. Apakah Anda benar-benar mendorong diri anda menggunakan tenaga lebih untuk bekerja melampaui tuntutan dari instansi? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

10. Apakah Anda sangat tertarik dan menghayati pekerjaan yang anda lakukan di tempat Anda bekerja, sehingga membuat Anda lupa akan hal lainnya? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

11. Apakah Anda seringkali memikirkan hal-hal lain diluar pekerjaan ketika Anda sedang bekerja? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

12. Apakah waktu terasa berlalu begitu cepat ketika Anda sedang bekerja? *
- Tidak Pernah
 - Hampir Tidak Pernah
 - Jarang
 - Kadang-kadang
 - Sering
 - Sangat Sering
 - Selalu
13. Apakah Anda jarang sekali merasa gugup atau mengalami kebingungan secara mental ketika sedang bekerja? *
- Tidak Pernah
 - Hampir Tidak Pernah
 - Jarang
 - Kadang-kadang
 - Sering
 - Sangat Sering
 - Selalu

BAGIAN II

1. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat membuat orang lain merasa nyaman ketika berada di sekitarnya? *
- Tidak Pernah
 - Hampir Tidak Pernah
 - Jarang
 - Kadang-kadang
 - Sering
 - Sangat Sering
 - Selalu

2. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat berekspresi hanya dengan beberapa kata sederhana terkait apa yang bisa dan harus dia lakukan? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

3. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat membuat orang lain menemukan solusi terkait masalah mereka? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

4. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat membantu orang lain untuk mengembangkan diri mereka? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

5. Apakah orang lain memiliki kepercayaan penuh terhadap pemimpin di perusahaan Anda? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

6. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat memberikan gambaran yang menarik terkait hal yang dapat dilakukan oleh karyawannya? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

7. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat memberikan cara baru untuk melihat hal-hal yang membingungkan? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

8. Apakah pemimpin di perusahaan Anda membiarkan orang lain mengetahui tentang apa yang dia pikirkan terkait perilaku karyawannya? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

9. Apakah orang lain sangat bangga untuk melakukan kerjasama dengan pemimpin di perusahaan Anda? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

10. Apakah pemimpin di perusahaan Anda menolong orang lain untuk menemukan arti dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

11. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat membuat orang lain memikirkan kembali gagasan yang tidak pernah mereka pertanyakan sebelumnya? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

12. Apakah pemimpin di perusahaan Anda memberi perhatian pribadi kepada orang lain yang sepertinya telah gagal? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

Terima kasih atas kesediaannya

Mohon dicek kembali jangan sampai ada yang terlewat! 😊

LAMPIRAN 2
Tabulasi Data Uji Coba

A. Tabulasi Data Uji Coba Alat Ukur *Work Engagement*

Subjek	Aitem													
	WE1	WE2	WE3	WE4	WE5	WE6	WE7	WE8	WE9	WE10	WE11	WE12	WE13	WE14
1	3	6	4	4	5	4	4	6	6	4	6	3	3	3
2	6	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3	3
3	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	3
4	5	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3
5	4	3	4	4	4	2	2	3	2	2	1	1	3	4
6	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3
7	6	5	3	2	3	3	3	2	3	3	4	2	4	4
8	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4	4
9	6	5	3	2	3	4	2	4	3	3	1	3	4	4
10	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	2	3	2
11	6	6	6	3	3	3	3	5	3	3	1	2	4	2
12	6	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	4	3
13	6	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2
14	3	5	4	3	5	1	2	2	6	4	3	3	5	5
15	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
16	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	4	4
17	5	2	2	3	3	4	3	3	3	2	0	3	3	4
18	6	6	6	3	3	4	4	6	3	3	1	3	3	0
19	6	3	4	3	5	3	3	4	4	4	3	1	4	4
20	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	4	3
21	6	5	6	6	4	4	4	3	4	4	3	2	5	2
22	6	4	4	4	6	5	5	5	3	3	4	3	2	2
23	5	4	4	3	3	5	6	6	3	3	2	0	5	4

24	6	4	4	3	3	3	3	5	3	5	3	3	2	3
25	3	3	0	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	5
26	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	4	4
27	6	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3
28	6	6	6	6	6	6	6	2	6	0	3	6	4	3
29	4	3	4	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2
30	6	6	6	3	3	4	4	6	3	3	1	3	3	0
31	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	2	2	3	3
33	6	5	6	4	0	0	4	4	4	4	2	6	4	0
34	4	2	2	1	1	3	2	4	2	2	3	3	1	2
35	6	6	3	2	1	6	6	4	4	5	6	5	0	0
36	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3
37	6	6	6	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1
38	6	4	4	3	2	4	4	3	4	3	5	3	6	3
39	6	4	4	4	3	4	4	5	3	5	5	4	5	3
40	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	2	4	4	4
41	6	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3
42	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	3	5	3
43	3	1	0	2	3	3	2	0	1	1	0	1	3	1
44	6	5	4	4	2	3	3	3	1	4	4	4	6	1
45	5	5	5	5	5	5	2	2	3	3	2	3	4	1
46	4	3	3	2	3	3	2	4	5	2	5	4	6	2
47	4	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2
48	6	3	6	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3
49	6	6	2	1	3	5	3	3	2	3	2	4	5	1
50	6	4	2	3	4	3	2	2	2	2	1	2	4	2

51	4	2	4	3	3	4	1	3	2	2	2	2	6	3
52	6	6	6	5	6	6	5	5	4	5	4	3	3	3
53	6	4	4	3	4	6	4	4	4	4	4	2	6	3
54	6	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	4	4	3
55	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	1	4	3
56	6	6	6	6	6	4	4	4	4	4	1	5	4	1
57	6	6	5	1	4	6	5	6	4	0	0	1	6	5
58	3	0	3	1	2	3	4	5	5	4	4	3	6	4
59	6	3	2	1	2	3	2	3	2	2	4	1	5	1
60	4	3	4	6	3	4	3	4	4	3	2	3	6	1
61	6	5	4	4	6	4	5	2	2	3	2	2	5	1
62	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3
63	6	6	6	5	5	5	4	4	6	5	5	4	5	3
64	2	3	2	2	4	4	2	3	4	2	2	2	2	4
65	1	3	6	3	5	4	4	3	3	3	2	1	1	3
66	6	4	5	3	3	4	3	4	3	3	5	3	4	1
67	6	3	5	3	3	4	4	4	3	3	3	3	5	3
68	6	5	5	6	6	6	5	5	5	5	5	3	6	2
69	4	5	6	5	6	2	2	4	3	3	3	2	3	3
70	6	4	6	4	4	4	5	5	5	4	5	2	3	3
71	3	6	4	4	5	4	5	5	4	2	4	6	1	4
72	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	5	2
73	6	6	5	6	6	4	5	0	5	3	0	6	3	0
74	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	0
75	6	6	5	6	4	6	4	4	6	6	1	6	4	1
76	6	4	4	6	6	4	4	4	6	4	4	3	5	3
77	5	4	4	3	2	4	6	4	4	3	5	2	5	2

78	6	5	6	6	6	4	3	5	5	3	4	3	4	3
79	5	3	5	4	6	5	5	5	5	5	4	3	6	1
80	6	5	6	6	6	4	4	6	4	5	5	4	5	2
81	6	6	5	3	3	4	5	4	5	4	3	3	5	2
82	6	3	3	3	2	5	4	2	4	3	2	4	5	2
83	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	2	2	4	2
84	4	4	3	4	2	3	4	2	2	1	0	4	4	1
85	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	5	0
86	3	3	6	3	6	3	6	4	6	5	4	2	0	0
87	4	3	6	4	5	3	3	6	4	3	5	3	6	3
88	4	5	5	6	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3
89	4	5	4	6	4	3	3	4	3	3	1	0	4	4
90	4	4	4	3	6	3	3	3	4	3	4	3	3	5
91	6	6	4	4	6	3	3	4	6	5	4	3	4	3
92	6	6	5	6	6	6	6	6	5	5	3	4	6	6
93	4	3	6	3	3	5	6	6	6	6	6	3	6	3
94	6	3	6	6	6	6	6	6	6	0	6	3	6	0
95	6	5	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	5	2
96	6	4	6	4	3	4	4	4	4	6	6	2	6	4
97	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	1	3	2
98	5	5	6	6	6	4	6	4	3	4	3	3	5	4
99	6	6	6	6	6	5	5	6	6	5	2	2	5	3
100	6	6	3	3	3	6	4	3	3	3	3	3	4	3
101	4	2	3	2	3	5	4	4	3	4	3	2	3	3
102	6	6	6	6	6	6	6	5	5	3	5	3	4	0
103	6	6	6	5	4	6	4	4	4	4	3	5	5	2
104	6	4	5	6	6	4	5	3	3	4	4	6	4	0

105	5	5	6	4	4	2	3	4	5	3	1	3	5	3
106	6	6	5	6	6	4	3	5	3	3	0	6	3	4
107	6	6	5	6	6	5	5	5	5	5	5	6	4	2
108	6	6	5	5	4	4	4	4	2	4	4	5	3	2
109	5	5	6	5	5	6	4	4	4	4	4	3	6	5
110	3	4	2	4	3	2	2	2	3	2	2	4	4	3
111	6	5	6	5	4	4	4	6	5	4	3	3	3	3
112	4	6	4	4	6	3	4	4	4	3	5	3	6	2
113	6	4	4	3	4	5	4	3	5	4	3	3	5	3
114	6	6	6	6	5	4	4	4	5	4	4	3	2	2
115	4	3	4	2	2	3	4	5	3	3	3	3	3	4
116	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3
117	6	4	5	6	3	4	6	5	6	4	5	0	6	2
118	4	5	5	3	4	6	5	6	3	3	3	1	4	4
119	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
120	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2
121	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2
122	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2
123	6	5	5	6	6	4	4	4	5	4	3	2	4	3
124	6	6	5	6	5	6	6	4	6	6	6	0	3	4
125	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	1	3	2

B. Tabulasi Data Uji Coba Alat Ukur *Transformational Leadership*

Subjek	Aitem											
	TL1	TL2	TL3	TL4	TL5	TL6	TL7	TL8	TL9	TL10	TL11	TL12
1	3	4	4	4	3	4	6	2	4	5	3	6
2	4	4	4	4	4	5	3	2	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5
6	6	6	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
7	3	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4
8	4	1	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4
9	3	4	4	5	3	4	3	0	3	4	4	5
10	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3
11	4	4	4	5	6	4	4	2	5	4	5	5
12	2	4	2	4	2	3	3	5	4	4	3	4
13	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2
14	6	6	5	5	6	5	6	5	6	6	5	4
15	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	5	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3
18	3	6	3	4	4	5	3	5	4	4	4	5
19	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
20	2	1	3	0	3	2	2	4	3	1	1	1
21	4	3	3	5	3	3	3	3	4	4	3	4
22	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
23	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3

24	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	3
25	0	4	2	0	2	1	1	1	1	0	0	0
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3
28	5	6	6	5	6	3	0	0	6	6	2	4
29	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	2
30	3	6	3	4	4	5	3	5	4	4	4	5
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	3	2	3	3	6	4	4	2	4	2	3	4
33	3	4	0	4	4	4	4	0	6	4	0	0
34	2	2	1	1	2	1	1	2	3	0	1	0
35	3	3	1	5	3	4	3	5	3	3	2	3
36	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	1
37	2	2	2	3	3	3	3	4	0	3	2	3
38	3	4	6	5	5	3	5	4	5	6	5	4
39	5	4	6	6	5	4	6	2	5	5	3	4
40	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
41	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	3	4	4	5	5	4	1	4	4	3	4
43	0	3	3	1	2	0	3	1	2	1	1	0
44	5	5	6	5	6	5	6	3	6	6	3	5
45	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	3
46	1	4	1	0	1	3	0	5	2	0	2	1
47	3	3	5	4	6	4	3	4	5	5	5	5
48	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
49	4	3	5	4	3	4	4	2	4	5	4	3
50	5	4	4	3	5	3	4	2	5	5	4	4

51	5	3	1	1	4	1	4	3	4	3	2	3
52	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3
53	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4
54	4	2	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4
55	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
56	6	2	6	6	6	6	3	1	4	6	6	4
57	6	6	3	6	5	6	6	0	5	6	3	0
58	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
59	4	5	6	2	5	2	6	1	4	1	1	2
60	4	6	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4
61	1	4	3	5	3	4	4	2	2	2	2	1
62	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3
63	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
64	3	2	3	3	3	2	2	3	4	4	3	4
65	4	2	3	4	1	5	3	1	3	3	1	1
66	4	5	5	5	5	6	5	0	5	4	5	4
67	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4
68	6	5	4	4	6	5	4	3	5	6	6	5
69	6	3	3	5	5	3	3	1	6	4	3	6
70	5	5	4	5	4	6	3	5	4	4	4	4
71	4	5	5	6	4	5	4	4	3	5	5	5
72	3	3	3	1	4	3	2	2	5	3	3	3
73	4	3	4	4	4	4	0	2	4	4	2	4
74	4	3	3	4	4	4	3	1	6	6	3	3
75	6	6	4	6	4	4	4	0	4	6	4	3
76	5	6	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5
77	6	4	4	5	4	4	3	3	3	3	1	6

78	5	4	4	6	6	5	5	1	5	6	5	5
79	4	5	5	6	5	5	5	5	5	5	4	6
80	6	6	5	6	6	6	6	3	6	6	4	6
81	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
82	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4
83	2	2	3	3	3	2	2	4	3	2	2	1
84	2	4	4	0	3	0	3	5	3	0	3	0
85	5	5	5	5	5	5	5	0	5	5	2	4
86	3	4	6	4	2	6	3	5	3	6	3	4
87	4	5	4	5	6	4	4	5	5	4	4	5
88	6	5	5	6	5	4	4	2	4	3	3	4
89	5	4	4	3	4	3	3	1	4	3	3	3
90	5	4	3	4	4	4	4	3	5	3	4	5
91	6	5	6	6	6	6	5	3	5	6	5	5
92	5	4	4	4	4	5	2	0	6	6	4	3
93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
94	6	6	6	6	3	6	0	0	6	6	3	3
95	3	3	4	4	4	3	6	5	3	4	4	2
96	2	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2
97	3	3	4	3	4	2	4	2	3	1	3	3
98	5	6	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
99	6	3	6	6	6	6	5	0	5	6	6	6
100	2	2	1	2	2	1	1	0	3	2	1	1
101	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	2	4
102	5	4	5	6	6	6	2	3	6	6	3	6
103	6	6	6	6	5	5	6	4	5	6	4	5
104	5	6	6	5	5	5	5	3	5	5	4	5

105	4	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4
106	5	6	4	5	4	4	4	0	4	6	6	6
107	6	5	5	5	5	4	6	6	6	5	5	5
108	5	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5
109	6	4	5	6	4	5	4	5	5	5	4	4
110	2	3	0	2	3	2	2	3	3	4	3	3
111	5	4	5	5	6	5	3	4	5	5	5	4
112	6	4	3	4	4	5	4	1	4	4	3	4
113	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
114	5	4	4	5	6	4	4	3	4	4	4	3
115	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2
116	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3
117	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	5
118	1	4	3	4	4	4	4	2	4	3	5	2
119	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
120	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
121	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2
122	4	4	4	4	5	5	4	3	5	3	4	4
123	6	6	6	6	6	3	6	3	6	2	4	3
124	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
125	3	3	4	3	4	2	4	2	3	1	3	3

LAMPIRAN 3**Uji Validitas dan Reliabilitas Data Try Out**

A. Skala *Work Engagement*

1. Uji Validitas & Reliabilitas Skala *Work Engagement* Tahap 1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.800	14

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
WE1	47.73	78.700	.398	.790
WE2	48.40	75.306	.525	.780
WE3	48.36	73.023	.618	.771
WE4	48.86	72.415	.598	.772
WE5	48.71	74.691	.511	.780
WE6	48.72	77.074	.514	.782
WE7	48.88	74.784	.619	.773
WE8	48.74	77.837	.458	.786
WE9	48.90	74.297	.628	.772
WE10	49.19	78.156	.463	.785
WE11	49.58	76.907	.369	.793
WE12	49.75	82.623	.183	.807
WE13	48.71	81.303	.224	.805
WE14	50.10	89.378	-.098	.828

B. Skala *Transformational Leadership*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	12

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TL1	40.13	115.403	.760	.905

TL2	40.13	122.709	.605	.912
TL3	40.20	119.081	.699	.908
TL4	40.06	113.747	.814	.903
TL5	39.99	118.282	.771	.906
TL6	40.24	116.861	.769	.905
TL7	40.45	121.072	.605	.912
TL8	41.13	135.709	.087	.936
TL9	40.06	120.650	.709	.908
TL10	40.28	113.316	.776	.905
TL11	40.69	119.652	.728	.907
TL12	40.48	116.171	.720	.907

LAMPIRAN 4
Skala Penelitian

KUISIONER "My Job Experience"

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Bapak/Ibu/Saudara yang kami hormati, perkenankan kami untuk belajar dari pengalaman Bapak/Ibu/Saudara ketika menjalani pekerjaan. Bagaimana pikiran-pikiran, perasaan-perasaan, dan sikap-sikap yang muncul ketika Bapak/Ibu/Saudara melakukan aktivitas dan menghadapi permasalahan-permasalahan terkait penyelesaian setiap pekerjaan. Bagaimana Bapak/Ibu menanggapi setiap peristiwa dalam kehidupan sehari-hari.

Oleh karena itu, kami meminta kesediaan dan kebaikan hati Bapak/Ibu/Saudara terkait bantuan untuk membantu kami dengan memberikan jawaban atas pernyataan-pernyataan yang tersedia dalam kuisisioner berikut ini. Mohon mengisi kuisisioner ini dengan sebenar-benarnya karena jawaban dari Bapak/Ibu/Saudara merupakan informasi yang sangat berharga bagi penelitian kami.

Seluruh data yang terkumpul melalui kuisisioner hanya untuk tujuan pendidikan dan akan kami jamin kerahasiaannya sesuai dengan kode etik ilmiah. Semua jawaban dalam kuisisioner ini adalah benar sesuai dengan keadaan, perasaan, dan pikiran Bapak/Ibu/Saudara saat ini.

Terimakasih atas kesediaan, kesungguhan dan kejujuran Bapak/Ibu dalam menjawab setiap pertanyaan. Semoga Allah Subhanahu Wa Ta'ala membalas semua kebaikan Bapak/Ibu/Saudara sekalian, amin.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Hormat kami,

Fury Indraswari Kusumaningtyas

Dr. Sus Budiharto, S.Psi., M.Si., Psikolog.

1. Nama (boleh inisial) *

2. Jenis Kelamin *

- Laki-laki
 Perempuan

3. Usia *

4. Lama Bekerja *

- < 1 tahun
 1- 2 tahun
 3- 5 tahun
 5 - 10 tahun

5. Penghasilan per bulan *

- < Rp 1.000.000,-
 Rp 1.000.000,- sampai Rp 1.999.999,
 Rp 2.000.000,- sampai Rp 3.000.000,-
 > Rp 3.000.000,-

* Silahkan isikan nomor telepon dengan benar karena diakhir kuisioner ini akan ada reward berupa saldo OVO/GoPay/ShopeePay/DANA/pulsa untuk 4 partisipan yang terpilih

BAGIAN I

1. Apakah Anda percaya mengapa Anda harus menyelesaikan pekerjaan tersebut? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

2. Apakah Anda merasa senang dan puas dengan apa yang Anda lakukan di tempat Anda bekerja sekarang? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

3. Di instansi tempat Anda bekerja sekarang, apakah pekerjaan tersebut memiliki arti yang sangat penting bagi Anda? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

4. Apakah Anda merasa berada di tempat yang tepat, sangat nyaman dan bahagia menjadi bagian dari instansi tempat Anda bekerja? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

5. Apakah Anda memberi perhatian serius, menganggap penting, dan merasa tertarik dengan masa depan instansi tempat Anda bekerja? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

6. Apakah Anda seringkali melakukan pekerjaan melebihi /lebih baik dari yang diharapkan instansi kepada Anda untuk menjadi lebih sukses? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

7. Apakah Anda melakukan sesuatu lebih dari yang instansi anda harapkan? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

8. Apakah Anda mengeluarkan usaha yang lebih banyak baik secara fisik maupun mental untuk membantu instansi menjadi lebih sukses? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

9. Apakah Anda dengan senang hati, energik dan penuh antusias untuk melakukan usaha-usaha lebih dari yang diminta? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

10. Apakah Anda benar-benar mendorong diri anda menggunakan tenaga lebih untuk bekerja melampaui tuntutan dari instansi? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

11. Apakah Anda sangat tertarik dan menghayati pekerjaan yang anda lakukan di tempat Anda bekerja, sehingga membuat Anda lupa akan hal lainnya? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

12. Apakah Anda seringkali memikirkan hal-hal lain diluar pekerjaan ketika Anda sedang bekerja? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

13. Apakah waktu terasa berlalu begitu cepat ketika Anda sedang bekerja? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

BAGIAN II

1. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat membuat orang lain merasa nyaman ketika berada di sekitarnya? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

2. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat berekspresi hanya dengan beberapa kata sederhana terkait apa yang bisa dan harus dia lakukan? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

3. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat membuat orang lain menemukan solusi terkait masalah mereka? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

4. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat membantu orang lain untuk mengembangkan diri mereka? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

5. Apakah orang lain memiliki kepercayaan penuh terhadap pemimpin di perusahaan Anda? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

6. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat memberikan gambaran yang menarik terkait hal yang dapat dilakukan oleh karyawannya? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

7. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat memberikan cara baru untuk melihat hal-hal yang membingungkan? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

8. Apakah orang lain sangat bangga untuk melakukan kerjasama dengan pemimpin di perusahaan Anda? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

9. Apakah pemimpin di perusahaan Anda menolong orang lain untuk menemukan arti dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

10. Apakah pemimpin di perusahaan Anda dapat membuat orang lain memikirkan kembali gagasan yang tidak pernah mereka pertanyakan sebelumnya? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

11. Apakah pemimpin di perusahaan Anda memberi perhatian pribadi kepada orang lain yang sepertinya telah gagal? *

- Tidak Pernah
- Hampir Tidak Pernah
- Jarang
- Kadang-kadang
- Sering
- Sangat Sering
- Selalu

LAMPIRAN 5**Tabulasi Data Penelitian**

A. Skala Work Engagement

Subjek	Aitem												
	WE1	WE2	WE3	WE4	WE5	WE6	WE7	WE8	WE9	WE10	WE11	WE12	WE13
1	3	6	4	4	5	4	4	6	6	4	6	3	3
2	6	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3
3	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3
4	5	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3
5	4	3	4	4	4	2	2	3	2	2	1	1	3
6	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4
7	6	5	3	2	3	3	3	2	3	3	4	2	4
8	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4
9	6	5	3	2	3	4	2	4	3	3	1	3	4
10	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	2	3
11	6	6	6	3	3	3	3	5	3	3	1	2	4
12	6	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	4
13	6	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3
14	3	5	4	3	5	1	2	2	6	4	3	3	5
15	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3
16	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	4
17	5	2	2	3	3	4	3	3	3	2	0	3	3
18	6	6	6	3	3	4	4	6	3	3	1	3	3
19	6	3	4	3	5	3	3	4	4	4	3	1	4
20	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	4
21	6	5	6	6	4	4	4	3	4	4	3	2	5
22	6	4	4	4	6	5	5	5	3	3	4	3	2
23	5	4	4	3	3	5	6	6	3	3	2	0	5

24	6	4	4	3	3	3	3	5	3	5	3	3	2
25	3	3	0	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3
26	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	4
27	6	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4
28	6	6	6	6	6	6	6	2	6	0	3	6	4
29	4	3	4	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3
30	6	6	6	3	3	4	4	6	3	3	1	3	3
31	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	2	2	3
33	6	5	6	4	0	0	4	4	4	4	2	6	4
34	4	2	2	1	1	3	2	4	2	2	3	3	1
35	6	6	3	2	1	6	6	4	4	5	6	5	0
36	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4
37	6	6	6	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
38	6	4	4	3	2	4	4	3	4	3	5	3	6
39	6	4	4	4	3	4	4	5	3	5	5	4	5
40	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	2	4	4
41	6	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5
42	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	3	5
43	3	1	0	2	3	3	2	0	1	1	0	1	3
44	6	5	4	4	2	3	3	3	1	4	4	4	6
45	5	5	5	5	5	5	2	2	3	3	2	3	4
46	4	3	3	2	3	3	2	4	5	2	5	4	6
47	4	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	1	2
48	6	3	6	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2
49	6	6	2	1	3	5	3	3	2	3	2	4	5
50	6	4	2	3	4	3	2	2	2	2	1	2	4

51	4	2	4	3	3	4	1	3	2	2	2	2	6
52	6	6	6	5	6	6	5	5	4	5	4	3	3
53	6	4	4	3	4	6	4	4	4	4	4	2	6
54	6	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	4	4
55	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	1	4
56	6	6	6	6	6	4	4	4	4	4	1	5	4
57	6	6	5	1	4	6	5	6	4	0	0	1	6
58	3	0	3	1	2	3	4	5	5	4	4	3	6
59	6	3	2	1	2	3	2	3	2	2	4	1	5
60	4	3	4	6	3	4	3	4	4	3	2	3	6
61	6	5	4	4	6	4	5	2	2	3	2	2	5
62	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3
63	6	6	6	5	5	5	4	4	6	5	5	4	5
64	2	3	2	2	4	4	2	3	4	2	2	2	2
65	1	3	6	3	5	4	4	3	3	3	2	1	1
66	6	4	5	3	3	4	3	4	3	3	5	3	4
67	6	3	5	3	3	4	4	4	3	3	3	3	5
68	6	5	5	6	6	6	5	5	5	5	5	3	6
69	4	5	6	5	6	2	2	4	3	3	3	2	3
70	6	4	6	4	4	4	5	5	5	4	5	2	3
71	3	6	4	4	5	4	5	5	4	2	4	6	1
72	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	5
73	6	6	5	6	6	4	5	0	5	3	0	6	3
74	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4
75	6	6	5	6	4	6	4	4	6	6	1	6	4
76	6	4	4	6	6	4	4	4	6	4	4	3	5
77	5	4	4	3	2	4	6	4	4	3	5	2	5

78	6	5	6	6	6	4	3	5	5	3	4	3	4
79	5	3	5	4	6	5	5	5	5	5	4	3	6
80	6	5	6	6	6	4	4	6	4	5	5	4	5
81	6	6	5	3	3	4	5	4	5	4	3	3	5
82	6	3	3	3	2	5	4	2	4	3	2	4	5
83	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	2	2	4
84	4	4	3	4	2	3	4	2	2	1	0	4	4
85	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	5
86	3	3	6	3	6	3	6	4	6	5	4	2	0
87	4	3	6	4	5	3	3	6	4	3	5	3	6
88	4	5	5	6	5	5	4	4	4	4	3	3	4
89	4	5	4	6	4	3	3	4	3	3	1	0	4
90	4	4	4	3	6	3	3	3	4	3	4	3	3
91	6	6	4	4	6	3	3	4	6	5	4	3	4
92	6	6	5	6	6	6	6	6	5	5	3	4	6
93	4	3	6	3	3	5	6	6	6	6	6	3	6
94	6	3	6	6	6	6	6	6	6	0	6	3	6
95	6	5	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	5
96	6	4	6	4	3	4	4	4	4	6	6	2	6
97	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	1	3
98	5	5	6	6	6	4	6	4	3	4	3	3	5
99	6	6	6	6	6	5	5	6	6	5	2	2	5
100	6	6	3	3	3	6	4	3	3	3	3	3	4
101	4	2	3	2	3	5	4	4	3	4	3	2	3
102	6	6	6	6	6	6	6	5	5	3	5	3	4
103	6	6	6	5	4	6	4	4	4	4	3	5	5
104	6	4	5	6	6	4	5	3	3	4	4	6	4

105	5	5	6	4	4	2	3	4	5	3	1	3	5
106	6	6	5	6	6	4	3	5	3	3	0	6	3
107	6	6	5	6	6	5	5	5	5	5	5	6	4
108	6	6	5	5	4	4	4	4	2	4	4	5	3
109	5	5	6	5	5	6	4	4	4	4	4	3	6
110	3	4	2	4	3	2	2	2	3	2	2	4	4
111	6	5	6	5	4	4	4	6	5	4	3	3	3
112	4	6	4	4	6	3	4	4	4	3	5	3	6
113	6	4	4	3	4	5	4	3	5	4	3	3	5
114	6	6	6	6	5	4	4	4	5	4	4	3	2
115	4	3	4	2	2	3	4	5	3	3	3	3	3
116	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0
117	6	4	5	6	3	4	6	5	6	4	5	0	6
118	4	5	5	3	4	6	5	6	3	3	3	1	4
119	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
120	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3
121	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2
122	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4
123	6	5	5	6	6	4	4	4	5	4	3	2	4
124	6	6	5	6	5	6	6	4	6	6	6	0	3
125	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	1	3

B. Skala *Transformational Leadership*

Subjek	Aitem										
	TL1	TL2	TL3	TL4	TL5	TL6	TL7	TL8	TL9	TL10	TL11
1	3	4	4	4	3	4	6	4	5	3	6
2	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
6	6	6	3	3	4	3	3	3	3	3	3
7	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
8	4	1	3	4	3	3	3	3	4	3	4
9	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	5
10	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3
11	4	4	4	5	6	4	4	5	4	5	5
12	2	4	2	4	2	3	3	4	4	3	4
13	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2
14	6	6	5	5	6	5	6	6	6	5	4
15	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3
18	3	6	3	4	4	5	3	4	4	4	5
19	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4
20	2	1	3	0	3	2	2	3	1	1	1
21	4	3	3	5	3	3	3	4	4	3	4
22	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
23	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3

24	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3
25	0	4	2	0	2	1	1	1	0	0	0
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	4	2	3	3	2	2	2	2	3
28	5	6	6	5	6	3	0	6	6	2	4
29	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2
30	3	6	3	4	4	5	3	4	4	4	5
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	3	2	3	3	6	4	4	4	2	3	4
33	3	4	0	4	4	4	4	6	4	0	0
34	2	2	1	1	2	1	1	3	0	1	0
35	3	3	1	5	3	4	3	3	3	2	3
36	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1
37	2	2	2	3	3	3	3	0	3	2	3
38	3	4	6	5	5	3	5	5	6	5	4
39	5	4	6	6	5	4	6	5	5	3	4
40	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
41	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4
43	0	3	3	1	2	0	3	2	1	1	0
44	5	5	6	5	6	5	6	6	6	3	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3
46	1	4	1	0	1	3	0	2	0	2	1
47	3	3	5	4	6	4	3	5	5	5	5
48	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3
49	4	3	5	4	3	4	4	4	5	4	3
50	5	4	4	3	5	3	4	5	5	4	4

51	5	3	1	1	4	1	4	4	3	2	3
52	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3
53	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4
54	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4
55	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
56	6	2	6	6	6	6	3	4	6	6	4
57	6	6	3	6	5	6	6	5	6	3	0
58	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
59	4	5	6	2	5	2	6	4	1	1	2
60	4	6	3	4	4	3	3	3	4	3	4
61	1	4	3	5	3	4	4	2	2	2	1
62	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3
63	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4
64	3	2	3	3	3	2	2	4	4	3	4
65	4	2	3	4	1	5	3	3	3	1	1
66	4	5	5	5	5	6	5	5	4	5	4
67	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4
68	6	5	4	4	6	5	4	5	6	6	5
69	6	3	3	5	5	3	3	6	4	3	6
70	5	5	4	5	4	6	3	4	4	4	4
71	4	5	5	6	4	5	4	3	5	5	5
72	3	3	3	1	4	3	2	5	3	3	3
73	4	3	4	4	4	4	0	4	4	2	4
74	4	3	3	4	4	4	3	6	6	3	3
75	6	6	4	6	4	4	4	4	6	4	3
76	5	6	5	5	5	5	5	5	4	4	5
77	6	4	4	5	4	4	3	3	3	1	6

78	5	4	4	6	6	5	5	5	6	5	5
79	4	5	5	6	5	5	5	5	5	4	6
80	6	6	5	6	6	6	6	6	6	4	6
81	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
82	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4
83	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	1
84	2	4	4	0	3	0	3	3	0	3	0
85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4
86	3	4	6	4	2	6	3	3	6	3	4
87	4	5	4	5	6	4	4	5	4	4	5
88	6	5	5	6	5	4	4	4	3	3	4
89	5	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3
90	5	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5
91	6	5	6	6	6	6	5	5	6	5	5
92	5	4	4	4	4	5	2	6	6	4	3
93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
94	6	6	6	6	3	6	0	6	6	3	3
95	3	3	4	4	4	3	6	3	4	4	2
96	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2
97	3	3	4	3	4	2	4	3	1	3	3
98	5	6	4	4	4	4	4	5	4	4	5
99	6	3	6	6	6	6	5	5	6	6	6
100	2	2	1	2	2	1	1	3	2	1	1
101	3	3	2	3	4	3	2	3	2	2	4
102	5	4	5	6	6	6	2	6	6	3	6
103	6	6	6	6	5	5	6	5	6	4	5
104	5	6	6	5	5	5	5	5	5	4	5

105	4	3	3	4	3	3	4	5	3	3	4
106	5	6	4	5	4	4	4	4	6	6	6
107	6	5	5	5	5	4	6	6	5	5	5
108	5	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5
109	6	4	5	6	4	5	4	5	5	4	4
110	2	3	0	2	3	2	2	3	4	3	3
111	5	4	5	5	6	5	3	5	5	5	4
112	6	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4
113	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
114	5	4	4	5	6	4	4	4	4	4	3
115	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
116	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
117	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	5
118	1	4	3	4	4	4	4	4	3	5	2
119	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
120	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
121	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2
122	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4
123	6	6	6	6	6	3	6	6	2	4	3
124	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
125	3	3	4	3	4	2	4	3	1	3	3

LAMPIRAN 6

Skor Total Skala Penelitian

SUBJEK	TOTAL SKOR <i>WORK ENGAGEMENT</i>	TOTAL SKOR <i>TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP</i>
S1	58	46
S2	50	43
S3	55	42
S4	42	35
S5	35	51
S6	48	40
S7	43	47
S8	44	35
S9	43	42
S10	52	36
S11	48	50
S12	39	35
S13	42	25
S14	46	60
S15	41	45
S16	36	33
S17	36	45
S18	51	45
S19	47	38
S20	42	19
S21	56	39
S22	54	50
S23	49	41
S24	47	28
S25	40	11
S26	36	33
S27	50	29
S28	63	49
S29	36	31
S30	51	45
S31	40	33
S32	40	38
S33	49	33
S34	30	14
S35	54	33
S36	54	24
S37	55	26
S38	51	51
S39	56	53
S40	42	31
S41	60	43
S42	57	44

S43	20	16
S44	49	58
S45	49	51
S46	46	15
S47	36	48
S48	45	36
S49	45	43
S50	37	46
S51	38	31
S52	64	32
S53	55	44
S54	46	40
S55	42	42
S56	60	55
S57	50	52
S58	43	12
S59	36	38
S60	49	41
S61	50	31
S62	59	36
S63	66	47
S64	34	33
S65	39	30
S66	50	53
S67	49	33
S68	68	56
S69	48	47
S70	57	48
S71	53	51
S72	50	33
S73	55	37
S74	48	43
S75	64	51
S76	60	54
S77	51	43
S78	60	56
S79	61	55
S80	66	63
S81	56	41
S82	46	39
S83	41	25
S84	37	22
S85	56	51
S86	51	44

S87	55	50
S88	56	49
S89	44	39
S90	47	45
S91	58	61
S92	70	47
S93	63	33
S94	66	51
S95	46	40
S96	59	33
S97	41	33
S98	60	49
S99	66	61
S100	50	18
S101	42	31
S102	67	55
S103	62	60
S104	60	56
S105	50	39
S106	56	54
S107	69	57
S108	56	46
S109	61	52
S110	37	27
S111	58	52
S112	56	45
S113	53	23
S114	59	47
S115	42	23
S116	36	38
S117	60	62
S118	52	38
S119	48	33
S120	46	43
S121	46	39
S122	48	46
S123	58	54
S124	65	66
S125	41	33

LAMPIRAN 7
Perhitungan Kategorisasi

A. Perhitungan Data Empirik

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
WorkEngagement	125	20	70	50.10	9.454
KepemimpinanTransformasional	125	11	66	41.13	11.649
Valid N (listwise)	125				

B. Perhitungan Data Hipotetik

1. Skala *Work Engagement*

- a. Total item = 13
- b. X_{min} = Σ_{min} x skor terkecil pada skala
 $= 13 \times 0$
 $= 0$
- c. X_{max} = Σ_{max} x skor terbesar pada skala
 $= 13 \times 6$
 $= 78$
- d. Mean = $\frac{1}{2} (X_{max} + X_{min})$
 $= \frac{1}{2} (78 + 0)$
 $= 39$
- e. SD = $\frac{1}{6} (X_{max} - X_{min})$
 $= \frac{1}{6} (78 - 0)$
 $= 13$

2. Skala *Transformational Leadership*

- a. Total item = 11

$$\begin{aligned}
 \text{b. } X_{\min} &= \Sigma_{\min} \times \text{skor terkecil pada skala} \\
 &= 11 \times 0 \\
 &= 0 \\
 \text{c. } X_{\max} &= \Sigma_{\max} \times \text{skor terbesar pada skala} \\
 &= 11 \times 6 \\
 &= 66 \\
 \text{d. Mean} &= \frac{1}{2} (X_{\max} + X_{\min}) \\
 &= \frac{1}{2} (66 + 0) \\
 &= 33 \\
 \text{e. SD} &= \frac{1}{6} (X_{\max} - X_{\min}) \\
 &= \frac{1}{6} (66 - 0) \\
 &= 11
 \end{aligned}$$

C. Perhitungan Kategorisasi

1. Skala *Work Engagement*

$$\begin{aligned}
 \text{a. Sangat rendah} &= X < M - 1,8SD \\
 &= X < 39 - 1,8.13 \\
 &= X < 15,6 \\
 \text{b. Rendah} &= M - 1,8SD \leq X < M - 0,6SD \\
 &= 39 - 1,8.13 \leq X < 39 - 0,6.13 \\
 &= 15,6 \leq X < 31,2 \\
 \text{c. Sedang} &= M - 0,6SD \leq X < M + 0,6SD \\
 &= 39 - 0,6.13 \leq X < 39 + 0,6.13 \\
 &= 31,2 \leq X < 46,8
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{d. Tinggi} &= M + 0,6SD \leq X < M + 1,8SD \\
 &= 39 + 0,6.13 \leq X < 39 + 1,8.13 \\
 &= 46,8 \leq X < 62,4 \\
 \text{e. Sangat tinggi} &= X \geq M + 1,8SD \\
 &= X \geq 39 + 1,8.13 \\
 &= X \geq 62,4
 \end{aligned}$$

2. Skala *Transformational Leadership*

$$\begin{aligned}
 \text{Sangat rendah} &= X < M - 1,8SD \\
 &= X < 33 - 1,8.11 \\
 &= X < 13,2 \\
 \text{Rendah} &= M - 1,8SD \leq X < M - 0,6SD \\
 &= 33 - 1,8.11 \leq X < 33 - 0,6.11 \\
 &= 13,2 \leq X < 26,4 \\
 \text{Sedang} &= M - 0,6SD \leq X < M + 0,6SD \\
 &= 33 - 0,6.11 \leq X < 33 + 0,6.11 \\
 &= 26,4 \leq X < 39,6 \\
 \text{Tinggi} &= M + 0,6SD \leq X < M + 1,8SD \\
 &= 33 + 0,6.11 \leq X < 33 + 1,8.11 \\
 &= 39,6 \leq X < 52,8 \\
 \text{Sangat tinggi} &= X \geq M + 1,8SD \\
 &= X \geq 33 + 1,8.11 \\
 &= X \geq 52,8
 \end{aligned}$$

LAMPIRAN 8

Hasil Uji Normalitas dan Uji Hipotesis

A. Uji Asumsi

1. Uji Normalitas

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
WorkEngagement	.058	125	.200*	.986	125	.250
Kepemimpinan Transformasional	.060	125	.200*	.984	125	.148

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

a. Lilliefors Significance Correction

2. Uji Linieritas

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
WorkEngagement * Groups	Between (Combined)	9403.059	38	247.449	2.866	.000
Kepemimpinan Transformasional	Linearity	5805.718	1	5805.718	67.246	.000
	Deviation from Linearity	3597.342	37	97.225	1.126	.321
	Within Groups	7424.893	86	86.336		
	Total	16827.952	124			

B. Uji Hipotesis

Correlations

	WorkEngagement	Kepemimpinan Transformasional
WorkEngagement	1	.587**
		.000

	N	125	125
Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	.587**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	125	125

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

LAMPIRAN 9

Hasil Analisis Tambahan

A. Uji Regresi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.573 ^a	.328	.323	7.779
2	.604 ^b	.364	.354	7.598

a. Predictors: (Constant), Inspirational Mottivation

b. Predictors: (Constant), Inspirational Mottivation, Individualized Consideration

B. Hasil Uji Beda Berdasarkan Jenis Kelamin

Group Statistics

	Jenis Kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Skor WE	Laki-laki	37	55.05	8.343	1.372
	Perempuan	88	48.01	9.151	.975
Total Skor TL	Laki-laki	37	46.16	10.779	1.772
	Perempuan	88	39.01	11.403	1.216

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Total Skor WE	Equal variances assumed	.035	.852	4.0	123	.000	7.043	1.748	3.582	10.503
	Equal variances not assumed			4.1	73.8	.000	7.043	1.683	3.689	10.396

Total Skor TL	Equal variances assumed	.075	.785	3.252	123	.001	7.151	2.199	2.798	11.504
	Equal variances not assumed			3.328	71.315	.001	7.151	2.149	2.866	11.435

C. Hasil Uji Beda Berdasarkan Status Institusi

Group Statistics

	Status Instansi	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Skor WE	Negeri	46	50.76	8.840	1.303
	Swasta	79	49.71	9.828	1.106
Total Skor TL	Negeri	46	41.02	11.859	1.749
	Swasta	79	41.19	11.601	1.305

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Total Skor WE	Equal variances assumed	.621	.432	.598	123	.551	1.052	1.758	-2.428	4.532
	Equal variances not assumed			.615	102.467	.540	1.052	1.709	-2.338	4.442

