

# Increasing Employee Engagement Through Workplace Happiness: A Quality of Work Life Mediation Study

## Meningkatkan Employee Engagement Melalui Workplace Happiness: Studi Mediasi Quality of Work Life

Titin Agustiani<sup>1</sup>, Linda Mora<sup>2</sup>, Choirul Ibad<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Psikologi, Universitas Buana Perjuangan, Indonesia

Email: <sup>1</sup>[ps20.titinagustiani@mhs.ubpkarawang.ac.id](mailto:ps20.titinagustiani@mhs.ubpkarawang.ac.id), <sup>2</sup>[linda.siregar@ubpkarawang.ac.id](mailto:linda.siregar@ubpkarawang.ac.id), <sup>3</sup>[choirul.ibad@ubpkarawang.ac.id](mailto:choirul.ibad@ubpkarawang.ac.id)

Artikel Info	ABSTRACT
<b>Riwayat Artikel:</b>  Penyerahan 2024-07-17 Revisi 2024-07-18 Diterima 2024-08-12	<i>Employee engagement rates in several Indonesian companies remain very low, including at PT Pupuk Kujang, which aims for an employee engagement rate above 85%. Factors affecting employee engagement levels include quality of work life and workplace happiness. Therefore, this study aims to determine whether workplace happiness mediates the effect of quality of work life on employee engagement at PT Pupuk Kujang. The study involved 191 employees selected through convenience sampling and used a correlational quantitative approach with a survey type. The instruments used were the Development Dimensions International (DDI) scale, Quality of Working Life (QoWL), and Happiness at Work Measurement Scale. Data were analyzed using assumption tests and path analysis regression models. The study findings reveal that quality of work life has a direct and significant effect on employee engagement (estimate = 0.447, <math>p &lt; 0.001</math>). Quality of work life positively and significantly affects workplace happiness (estimate = 0.076, <math>p &lt; 0.001</math>). Additionally, workplace happiness significantly affects employee engagement (estimate = 0.365, <math>p &lt; 0.001</math>). Further analysis shows that workplace happiness can serve as a partial mediator in the effect of quality of work life on employee engagement (estimate = 0.200, <math>p &lt; 0.001</math>). The implications of this study indicate that enhancing workplace happiness can strengthen the effect of quality of work life on employee engagement at PT Pupuk Kujang.</i>
<b>Keyword:</b>  Employee Engagement; Quality Of Work Life; Workplace Happiness	

ABSTRAK	Kata Kunci
<p>Angka <i>employee engagement</i> di beberapa perusahaan Indonesia masih sangat rendah, salah satunya di PT Pupuk Kujang yang menginginkan angka <i>employee engagement</i> di atas 85%, faktor yang memengaruhi tingkat <i>employee engagement</i> itu sendiri diantaranya <i>quality of work life</i> dan <i>workplace happiness</i>. Maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat peran mediasi <i>workplace happiness</i> pada pengaruh <i>quality of work life</i> terhadap <i>employee engagement</i> di PT Pupuk Kujang. Penelitian ini melibatkan 191 karyawan yang dipilih melalui metode <i>convenience sampling</i> dan menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional berjenis survei. Instrumen yang digunakan adalah skala <i>Development Dimensions International (DDI)</i>, <i>Quality of Working Life (QoWL)</i>, <i>Happiness at Work Measurement Scale</i>. Data dianalisis menggunakan uji asumsi dan regresi model analisis jalur (<i>path analysis</i>). Temuan penelitian mengungkapkan bahwa <i>quality of work life</i> berpengaruh langsung dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> (estimate = 0,447, <math>p &lt; 0,001</math>). <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>workplace happiness</i> (estimate = 0,076, <math>p &lt; 0,001</math>). Selain itu, <i>workplace happiness</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> (estimate = 0,365, <math>p &lt; 0,001</math>). Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa <i>workplace happiness</i> dapat berperan sebagai mediasi parsial pada pengaruh <i>quality of work life</i> terhadap <i>employee engagement</i> dengan (estimate = 0,200, <math>p &lt; 0,001</math>). Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa meningkatkan <i>workplace happiness</i> dapat memperkuat pengaruh <i>quality of work life</i> terhadap <i>employee engagement</i> di PT Pupuk Kujang.</p>	<i>Employee engagement; quality of work life; workplace happiness</i>

Copyright (c) 2024 Titin Agustiani, Linda Mora, Choirul Ibad

### Korespondensi:

Linda Mora  
Universitas Buana Perjuangan  
Email: [linda.siregar@ubpkarawang.ac.id](mailto:linda.siregar@ubpkarawang.ac.id)



## LATAR BELAKANG

Berdasarkan data (Badan Pusat Statistik, 2024), jumlah pengangguran di Indonesia mencapai hampir 7,2 juta orang pada tahun 2024. Tingginya angka pengangguran ini menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara efektif di perusahaan-perusahaan yang ada. SDM merupakan kekayaan yang harus mendapat perhatian penuh dari manajemen, karena sangat penting untuk keberhasilan perusahaan. SDM dalam sebuah perusahaan biasanya disebut karyawan atau *employee* yang memegang peranan penting dalam melaksanakan setiap kegiatan perusahaan dengan kinerja yang baik (Riono, 2021). Namun, seorang karyawan dapat dianggap memiliki kinerja yang baik apabila menunjukkan keterikatan (*engagement*) erat dengan perusahaan dan mampu memberikan kontribusi yang besar dan optimal bagi perusahaan (Hesti & Rahmawati, 2023). Selain itu tanpa kehadiran SDM yang memiliki *engagement*, kompetensi, berkualitas tinggi, serta dedikasi terhadap tujuan perusahaan, perusahaan tidak dapat mengoptimalkan produktivitas dan profitabilitasnya (Karhani et al., 2022).

Menurut Yuwanto (dalam Aprilinda & Sahrah, 2022) karyawan yang tidak memiliki *engagement* pasti tidak akan merasa puas dengan pekerjaannya, terutama saat diberi tugas tambahan. Karyawan cenderung mengekspresikan keluhan saat menyelesaikan tugas tersebut. Selain itu, karyawan juga rentan merasa bosan, sulit berkonsentrasi selama bekerja, berisiko mengalami kelelahan yang berlebihan dan cenderung ingin keluar dari pekerjaan. Penelitian Azeem et al., (2020) menunjukkan bahwa karyawan dengan *engagement* rendah cenderung memiliki niat keluar dari perusahaan lebih cepat. Studi tersebut menemukan bahwa pelanggaran kontrak psikologis, yang membuat karyawan merasa dikhianati oleh organisasi, meningkatkan ketidakpuasan dan *disengagement*, sehingga meningkatkan niat keluar.

Kehilangan karyawan seperti ini menjadi perhatian utama, terutama bagi manajemen SDM, karena berarti kehilangan aset yang penting bagi perusahaan. Maka dari itu memiliki karyawan yang setia dan loyal menjadi harapan setiap perusahaan. Menurut Echols (dalam Arishanti, 2023) kesetiaan terhadap perusahaan merupakan gambaran atau bentuk dari *employee engagement* yang tinggi. Namun sayangnya, data menunjukkan bahwa tingkat *employee engagement* di banyak negara termasuk Indonesia masih sangat rendah.

Laporan Gallup News memaparkan bahwa hanya 21% karyawan yang merasa *engaged* secara aktif dengan perusahaan dan pekerjaannya. Selanjutnya, laporan *Global Workplace* untuk tahun 2022 menunjukkan bahwa hanya 24% karyawan di Asia Tenggara termasuk Indonesia yang memiliki *engagement*. Ini mengindikasikan bahwa tingkat *employee engagement* di perusahaan-perusahaan Indonesia juga masih rendah (Christina et al., 2023).

Salah satunya di PT Pupuk Kujang, berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager SDM menyatakan bahwa angka *engagement* selama tiga tahun berturut-turut tetap berada di bawah harapan perusahaan yang menginginkan angka di atas 85%. Sehingga karyawan

memunculkan dampak seperti tingkat absensi yang tinggi, kurang produktif dalam bekerja, cenderung mengekspresikan keluhan saat menyelesaikan tugas, kurang efisien dalam menyelesaikan tugas dan sering kali membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan pekerjaan, bahkan mencari peluang pekerjaan lain. Sebagai BUMN yang meraih penghargaan *The Best in Culture Innovation 2023*, Pupuk Indonesia menetapkan salah satu fondasi strategisnya untuk menjadi perusahaan dengan sumber daya manusia kelas dunia melalui tiga inisiatif strategis. Salah satu inisiatif tersebut adalah memperkuat tingkat *employee engagement* (Yusniar, 2023). Maka dari itu perusahaan merespons dengan melakukan evaluasi tahunan terhadap tingkat *employee engagement* tersebut.

*Employee engagement* adalah suatu kondisi di mana seseorang merasa dirinya memiliki makna secara menyeluruh, termotivasi dalam pekerjaan, mampu menerima dukungan positif dari rekan kerja, bahkan dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam lingkungan kerja (Berntal et al., 2006). Schaufeli dan Bakker (dalam Sukoco et al., 2020) mengungkapkan bahwa karyawan dengan tingkat *engagement* tinggi menunjukkan tiga perilaku umum yang konsisten yaitu, *say* artinya berbicara positif tentang organisasi, *stay* artinya keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, dan *strive* yang artinya meluangkan waktu, tenaga, dan inisiatif untuk keberhasilan organisasi.

Adapun aspek-aspek *employee engagement* yaitu menyelaraskan usaha dengan strategi, pemberdayaan, kerja tim/kolaborasi, pertumbuhan dan pengembangan, dukungan dan pengakuan, kepuasan dan loyalitas. *Employee engagement* sendiri memiliki dampak positif, terutama terhadap kinerja organisasi. Ketika organisasi memiliki karyawan yang *engaged*, maka produktivitas organisasi akan meningkat, memberikan keuntungan bagi organisasi secara keseluruhan (Wijaya et al., 2021).

Menurut McBain (2007) faktor-faktor yang memengaruhi *employee engagement* yaitu budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja (*working life*). Faktor tambahan yang berpotensi mempengaruhi *employee engagement* yaitu *workplace happiness* dan *quality of work life* (Lisabella, 2021). Menurut Amelia et al. (2023) faktor *quality of work life* dapat memengaruhi *employee engagement*, sebab faktor tersebut bisa jadi pendukung ataupun penghalang bagi *employee engagement* di perusahaan. Hal ini di buktikan dalam penelitiannya yang menyatakan, *quality of work life* berpengaruh signifikan sebesar 58,0% terhadap *employee engagement*. Penelitian lain oleh Hakim & Bross (2018) menyatakan bahwa, *quality of work life* memiliki pengaruh yang positif sebesar 28% terhadap *employee engagement*, Sementara menurut penelitian (Utami, 2020) *quality of work life* memiliki pengaruh positif sebesar 41,3% terhadap *employee engagement*.

Menurut Easton & Laar (2018) *quality of work life* adalah sebuah konsep teoritis yang memiliki tujuan untuk menangkap esensi pengalaman kerja individu secara menyeluruh. Aspek-aspek *quality of work life* meliputi, *general well-being*, *homework interface*, *job and career*

*satisfaction, control at work, working condition, serta stress at work.*

Nugraha & Suhariadi (2021) menyatakan *quality of work life* berpengaruh positif signifikan terhadap *workplace happiness*, dan *workplace happiness* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Kemudian diketahui bahwa pengaruh langsung *quality of work life* terhadap *employee engagement* menjadi lebih signifikan jika dimediasi oleh *workplace happiness*. Selain itu, menurut penelitian Arief et al., (2021) menyatakan bahwa tidak ditemukan pengaruh signifikan antara *quality of work life* terhadap *employee engagement*. Berdasarkan penelitian sebelumnya, masih terdapat perbedaan nilai pengaruh yang tidak konsisten antara pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement*, selain itu Masih sedikit penelitian yang mengkaji *workplace happiness* sebagai variabel mediasi di konteks perusahaan di Indonesia maka dari itu penulis menambahkan *workplace happiness* sebagai variabel mediasi.

Butt et al., (2019) juga mengungkapkan bahwa *quality of work life* diidentifikasi penting bagi *workplace happiness* yang dirasakan pekerja. Pekerja yang merasa dirinya bahagia, akan lebih setia dan termotivasi untuk bekerja lebih giat, yang pada akhirnya akan meningkatkan *engagement* dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

*Workplace happiness* merupakan keadaan di tempat kerja pada saat karyawan merasa senang bekerja sehingga tidak merasa dirinya sedang bekerja, bekerja secara efisien, serta mencapai tujuan kerja yang menjadi target, baik ditingkat personal maupun organisasi (Arya & Atmawijaya, 2023). Sementara itu Garcia (2019) mendefinisikan *workplace happiness* sebagai keadaan di mana individu merasa sangat puas dengan hidupnya, mengalami emosi positif yang tinggi, dan mengalami emosi negative rendah. Robertson dan Cooper (dalam Isriadi & Zulkarnain, 2015) menyatakan bahwa memiliki karyawan yang merasa bahagia bisa membawa manfaat bagi organisasi, contohnya peningkatan produktivitas, tingkat kehadiran yang rendah serta kepuasan pelanggan. Adapun aspek-aspek yang mempengaruhi *workplace happiness* meliputi lingkungan kerja dan faktor intrinsik pekerja (Ramirez-Garcia et al., 2019).

Lingkungan kerja yang kondusif dan faktor intrinsik, seperti motivasi dan kepuasan pribadi, sangat berperan dalam menciptakan *workplace happiness*. Lebih lanjut, *workplace happiness* juga memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Karyawan yang merasa bahagia dalam pekerjaannya cenderung lebih *engaged*, berdedikasi, dan efektif dalam memenuhi kebutuhan psikologisnya melalui pekerjaan (Butt et al., 2019). Hal ini menunjukkan bahwa *workplace happiness* tidak hanya bermanfaat bagi karyawan secara individu, tetapi juga memberikan dampak positif bagi organisasi secara keseluruhan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih lanjut peran mediasi *workplace happiness* pada pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement*. Berdasarkan latar belakang tersebut maka hipotesis penelitian ini yaitu, H1 terdapat pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement*, H2 terdapat pengaruh *quality of work life* terhadap *workplace happiness*, H3 terdapat pengaruh

*workplace happiness* terhadap *employee engagement*, H4 terdapat peran mediasi *workplace happiness* pada pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement*.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif korelasional berjenis survey. Desain penelitian ini adalah asosiatif kausal yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara jelas serta menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Variabel penelitian terdiri dari variabel independen (*quality of work life*), variabel dependen (*employee engagement*), dan variabel mediator (*workplace happiness*).

### Subjek Penelitian

Penelitian ini memiliki populasi berjumlah 995 karyawan PT Pupuk Kujang. Sampel dalam penelitian ini dipilih menggunakan rumus Slovin, dan menghasilkan sebanyak 191 responden dari karyawan PT Pupuk Kujang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling*, yang merupakan jenis *non-probability sampling*.

### Metode Pengumpulan Data

Instrumen yang dipergunakan pada penelitian ini yaitu skala psikologi. *Employee engagement* diukur menggunakan skala *Development Dimensions International (DDI)* yang merupakan adopsi dari (Bernthal et al., 2006) skala ini memiliki 6 aspek yaitu, menyelaraskan usaha dengan strategi, pemberdayaan, kerja tim/kolaborasi, pertumbuhan dan pengembangan, dukungan dan pengakuan, kepuasan dan loyalitas. Contoh aitem dalam skala ini yaitu, “dalam lingkungan kerja, saya dapat melihat adanya efisiensi sumber daya, waktu, dan anggaran”. Skala ini mempunyai 20 aitem dengan 5 opsi jawaban (1= “sangat tidak setuju”, 5= “sangat setuju”). Hasil uji validitas 20 aitem skala DDI menunjukkan rentang angka korelasi mulai dari 0,439 hingga 0,795 yang artinya valid, dengan tingkat reliabilitas *cronbach’s alpha* sebesar 0,917 artinya reliabel.

*Quality of work life* ini diukur dengan menggunakan skala *Quality of Working Life (QoWL)* yang merupakan adopsi dari Easton dan Laar (2018) meliputi aspek *general well-being, home-work interface, job and career satisfaction, control at work, working condition* serta *stress at work*. Contoh aitem dalam skala ini yaitu, “saya punya sasaran dan tujuan dalam melakukan pekerjaan”. Skala ini mempunyai 23 aitem dengan 5 opsi jawaban (1= “sangat tidak setuju”, 5= “sangat setuju”). Hasil uji validitas 23 aitem skala QoWL menunjukkan rentang angka korelasi mulai dari 0,411 hingga 0,795 yang artinya valid, dengan reliabilitas *cronbach’s alpha* sebesar 0,940 yang artinya reliabel.

*Workplace happiness* diukur menggunakan *Happiness at Work Measurement Scale* yang merupakan adopsi dari Ramirez-Garcia (2019), meliputi aspek lingkungan kerja dan faktor intrinsik pekerja. Contoh aitem dalam skala ini yaitu, “di tempat kerja, saya dapat imbalan yang adil”. Skala ini mempunyai 11 aitem dengan 7 opsi jawaban (1= “sangat tidak setuju”, 7= “sangat setuju”). Hasil uji validitas 11 aitem skala *Happiness at Work Measurement Scale* menunjukkan rentang

angka korelasi mulai dari 0,585 hingga 0,830 yang artinya valid, dengan reliabilitas *cronbach's alpha* sebesar 0,928 yang artinya reliabel.

menggunakan uji regresi statistik model analisis jalur (*path analysis*). Dalam melakukan analisis data peneliti menggunakan *software* SPSS versi 26.0 dan JASP.

**Teknik Analisis Data**

Uji asumsi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji normalitas dan uji linearitas. Apabila dari hasil uji asumsi data dinyatakan normal, maka uji hipotesis dapat dilakukan

**HASIL PENELITIAN**

Berikut adalah tabel hasil uji karakteristik responden penelitian.

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Karakteristik	Kategorisasi	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	173	90,6%
	Perempuan	18	9,4%
Usia	Kurang dari 31 Tahun	18	9,4%
	31-35 Tahun	33	17,3%
	36-40 Tahun	77	40,3%
	41-45 Tahun	34	17,8%
	46-50 Tahun	16	8,4%
Pendidikan	Lebih dari 50 Tahun	13	6,8%
	SMA	76	39,8%
	D3	11	5,8%
Bagian/Departemen	S1	104	54,5%
	Operasional SDM	23	12%
	Pengamanan	8	4,2%
	Sekretariat Tata Kelola	8	4,2%
	Produksi	90	47,1%
	Pengembangan dan Portofolio	11	5,8%
	SBU	21	11,0%
	Mekanik	2	1,0%
	Administrasi Keuangan	18	9,4%
	Transformasi Bisnis	9	4,7%
Masa Kerja	Satuan Pengawas Intern (SPI)	1	,5%
	0-9 Tahun	23	12%
	10-15 Tahun	80	41,9%
	16-20 Tahun	65	34%
	21-25 Tahun	5	2,6%
Status Pernikahan	26-30 Tahun	7	3,7%
	Lebih dari 30	11	5,8%
	Menikah	178	93,2%
	Belum Menikah	13	6,8%

Berdasarkan tabel karakteristik responden di atas kebanyakan responden di penelitian ini berjenis kelamin laki-laki (90,6%) dengan usia dominan 36-40 tahun (40,3%) dan memiliki pendidikan S1 (54,5%). Sebagian besar responden bekerja di bagian produksi (47,1%) dan memiliki masa kerja 10-15 tahun (41,9%). Selain itu, mayoritas responden sudah menikah (93,2%).

Kemudian dilakukan uji normalitas untuk menentukan apakah data di penelitian terdistribusi normal. Uji normalitas menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* dengan persamaan *Monte Carlo*. Apabila nilai *Monte Carlo Sign (2-Tailed)* lebih besar dari 0.05 (*Sign*>0.05) maka data dianggap normal.

**Tabel 2. Uji Normalitas Employee Engagement, Quality of Work Life dan Workplace Happiness One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Standar Normalitas	Keterangan
0,147	>0,05	Normal

Dari hasil uji normalitas yang ditampilkan dalam tabel diatas, diketahui bahwa nilai signifikan yaitu 0.147 > 0.05 sehingga dapat dinyatakan bahwa ketiga variabel penelitian

ini berdistribusi normal. Selanjutnya uji linearitas yang memiliki tujuan untuk menentukan apakah korelasi antara variabel terikat dan variabel bebas membentuk garis linear.

**Tabel 3. Uji Linearitas**

	Sig.		Keterangan
	Linearity	Deviation from Linearity	
Employee engagement * Quality of work life	0.000	0.139	Linear
Employee engagement * Workplace happiness	0.000	0.239	Linear

Berdasarkan hasil uji linearitas, variabel *employee engagement* terhadap *quality of work life* menunjukkan nilai sig. *Deviation from Linearity* sebesar 0,139 > 0,05. Hal ini berarti adanya hubungan linear antara variabel *employee engagement* terhadap *quality of work life* pada karyawan di PT Pupuk Kujang. Sedangkan hasil uji linearitas, variabel *employee engagement* terhadap *workplace happiness* memperoleh nilai sig. *Deviation from Linearity* sebesar 0.239

> 0,05. Hal ini memperlihatkan bahwa ada hubungan linear antara variabel *employee engagement* terhadap *workplace happiness* pada karyawan di PT Pupuk Kujang.

Berikutnya peneliti melakukan uji hipotesis menggunakan regresi linear model analisis jalur (*path analysis*). Berikut hasil analisis regresi model analisis jalur (*path analysis*):

**Tabel 4. Path coefficients**

	Estimate	Std. Error	z-value	p
Quality of work life → Employee engagement	0.447	0.076	5.885	< .001
Quality of work life → Workplace happiness	0.445	0.069	6.463	< .001
Workplace happiness → Employee engagement	0.450	0.072	6.221	< .001

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung (*Direct effect*) yang positif signifikan dari variabel *quality of work life* terhadap *employee engagement* dengan nilai *estimate* 0,447 skor p 0,001 < 0,05, yang artinya Ho ditolak Ha diterima, dengan kata lain hipotesis H1 diterima. Data di atas juga menunjukkan adanya pengaruh langsung yang positif signifikan dari variabel *quality of work*

*life* terhadap *workplace happiness* yang mana nilai *estimate* 0,445 skor p 0,001 < 0,05 yang artinya Ho ditolak Ha diterima dengan kata lain hipotesis H2 diterima. Kemudian adanya pengaruh langsung yang positif signifikan *workplace happiness* terhadap *employee engagement* dengan nilai *estimate* 0,450 skor p 0,001 < 0,05 yang artinya Ho ditolak Ha diterima, atau dengan kata lain hipotesis H3 diterima.

**Tabel 5. Indirect Effects**

	Estimate	Std. Error	z-value	p
Quality of work life → Workplace happiness → Employee engagement	0.200	0.045	4482	< .001

Berdasarkan tabel *indirect effects* di atas, nilai p < 0,001 sedangkan nilai *estimate* yaitu 0,200, yang artinya Ho ditolak Ha diterima, dengan kata lain hipotesis H4 diterima. Ini mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung

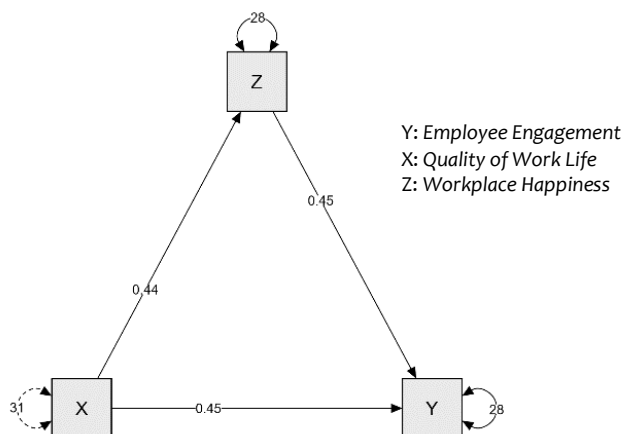
melalui variable mediasi *workplace happiness* pada pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement* yang artinya hipotesis diterima.

**Tabel 6. Total effects**

	Estimate	Std. Error	z-value	p
Quality of work life → Employee engagement	0.647	0.075	8.577	< .001

Berdasarkan tabel 6, maka *total effects* atau pengaruh total dari efek langsung maupun tidak langsung dari variabel *quality of work life*, *employee engagement*, dan *workplace happiness* memiliki nilai yang signifikan dengan nilai p 0,001 <

0,05 dan nilai *estimate* atau besaran pengaruh yaitu 0,647 . Adapun analisis model mediasi dalam penelitian ini disajikan melalui gambar jalur (*path plot*) di bawah ini:



**Gambar 1. Path Plot**



Kemudian dilakukan uji koefisien determinasi. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) berkisar antara 0 hingga 1. Semakin mendekati 1 nilai  $R^2$ , semakin kuat pengaruh variabel prediktor terhadap variabel dependen.

Tabel 7. Koefisien determinasi

Model	R	$R^2$	Adjusted <sup>2</sup>
1	0,632	0,400	0,393

Berdasarkan tabel 7, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,400, artinya *quality of work life* dan *workplace happiness* secara bersamaan mempengaruhi *employee engagement* sebesar 40%, sisanya yaitu 60% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran mediasi *workplace happiness* pada pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement* di PT Pupuk Kujang. Hasil analisis mengindikasikan bahwa *workplace happiness* dapat berperan sebagai mediator dalam pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement* baik secara langsung maupun tidak langsung. Artinya, semakin baik *quality of work life* yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*.

Selain itu hasil analisis menunjukkan bahwa *quality of work life* mempunyai pengaruh langsung yang positif signifikan terhadap *employee engagement*. Ini berarti semakin baik *quality of work life* yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Amelia et al. (2023), yang menyatakan bahwa *quality of work life* dapat memengaruhi *employee engagement* karena faktor tersebut bisa menjadi pendukung maupun penghalang bagi *employee engagement* di perusahaan. Faktor-faktor dalam *quality of work life* yakni lingkungan kerja yang nyaman, keseimbangan kerja-hidup, dan dukungan manajemen dapat memperkuat rasa *employee engagement* terhadap perusahaan.

Selanjutnya, hasil analisis menunjukkan bahwa *quality of work life* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *workplace happiness*. Artinya, apabila tingkat *quality of work life* yang dimiliki oleh karyawan tinggi, maka tingkat *workplace happiness* yang dirasakan akan meningkat. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Sahni (2019) yang menunjukkan bahwa peningkatan *quality of work life* berbanding lurus dengan peningkatan *workplace happiness* yang dirasakan oleh para pekerja. Menurut Suojanen (dalam Salsyabila et al., 2023) individu yang bahagia cenderung lebih sering dan lebih berani mengambil risiko. Individu tersebut yakin akan kesuksesan yang akan diraih dan percaya bahwa rekan kerja atau lingkungan kerja mereka dapat membantu menyelesaikan tugas-tugas berisiko tersebut. Tercapainya *workplace happiness* tersebut dapat dipengaruhi oleh adanya *quality of work life* yang baik.

*Workplace happiness* kemudian diketahui memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini

serupa dengan penelitian Butt et al. (2019) yang menyatakan bahwa *workplace happiness* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* karena karyawan yang merasa bahagia dalam pekerjaannya cenderung lebih *engaged*, berdedikasi dan efektif dalam memenuhi kebutuhan psikologisnya melalui pekerjaan. Selain itu menurut Nugraha & Suhariadi (2021) karyawan yang merasa bahagia di tempat kerja cenderung lebih terlibat dan bersemangat dalam menjalankan tugasnya, yang pada gilirannya meningkatkan *employee engagement*.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa *workplace happiness* memediasi pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement*. Ini mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung melalui *workplace happiness* signifikan. Butt et al. (2019) juga menyatakan bahwa *quality of work life* penting dalam memelihara *workplace happiness*, yang pada akhirnya meningkatkan *employee engagement*. Selain itu menurut (Salsyabila et al., 2023) kebahagiaan di tempat kerja sangat mempengaruhi berbagai aspek pegawai, termasuk kinerja kerja, kepuasan pegawai, produktivitas, emosi atau sikap pegawai, perilaku menolong dan bekerjasama, *quality of work life* serta *employee engagement*. Oleh karena itu, penting bagi suatu organisasi untuk memperhatikan faktor *workplace happiness* agar dapat meningkatkan *employee engagement*.

Berdasarkan temuan ini maka dapat disimpulkan *workplace happiness* dapat berperan sebagai mediasi pada pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement* baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengaruh langsung *quality of work life* terhadap *employee engagement* yaitu 44,7% dengan pengaruh yang lebih meningkat apabila dimediasi oleh *workplace happiness* yaitu menjadi 64,7%.

Rekomendasi untuk penelitian mendatang diharapkan dapat meneliti serta mengungkap faktor lain di luar variabel yang sedang diteliti yang dapat mempengaruhi tingkat *employee engagement*, seperti *organizational culture* dan *leadership*. Selain itu, organisasi diharapkan dapat mengimplementasikan strategi yang efektif untuk meningkatkan *employee engagement* seperti fokus pada upaya meningkatkan kebahagiaan karyawan melalui komunikasi yang efektif, peluang pengembangan karir, membuat lingkungan kerja yang mendukung, serta memberikan penghargaan yang layak untuk kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan temuan ini maka dapat disimpulkan bahwa *quality of work life* berpengaruh terhadap *employee engagement*, terdapat pengaruh *quality of work life* terhadap *workplace happiness*, lalu pengaruh *workplace happiness* terhadap *employee engagement*, kemudian terdapat peran mediasi *workplace happiness* pada pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement*.

## DAFTAR PUSTAKA

Amelia, R. R., Andini, Ramadhan, M. A., Syam, J., Erwina, & Munawir. (2023). Pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement* pada pt . Honda sanggar laut selatan. *Jurnal online manajemen elpei*

- (JOMEL), 3(2), 594–601. <https://doi.org/http://jurnal.stim-lpi.ac.id/index.php/elpei>
- Aprilinda, L., & Sahrah, A. (2022). Pelatihan job crafting sebagai solusi meningkatkan keterikatan kerja karyawan perusahaan finansial teknologi. *Psikostudia: jurnal psikologi*, 11(3), 500. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v11i3.8345>
- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). Effect of quality work of life (qwl) and work-life balance on job satisfaction through employee engagement as intervening variables. *The international journal of social sciences world*, 3(1), 259–269. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5068429>
- Arishanti, K. I. (2023). Job demands-resources (jd-r) dalam menggambarkan employee engagement (best practice). *Ug jurnal*, 17, 44–55.
- Arya, I. G., & Atmawijaya, R. (2023). The role of perma + 4 in increasing happiness at work in bumx peran perma + 4 peningkatan happiness at work pada bumx. *Psikostudia jurnal psikologi*, 12(2), 288–294. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30872/psikostudia.v12i2>
- Azeem, M. U., Bajwa, S. U., Shahzad, K., & Aslam, H. (2020). Psychological contract violation and turnover intention: the role of job dissatisfaction and work disengagement. *Employee Relations*, 42(6), 1291–1308. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2019-0372>
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Tingkat pengangguran terbuka (tpt) sebesar 4,82 persen dan rata-rata upah buruh sebesar 3,04 juta rupiah per bulan*. Badan pusat statistik (bps - statistics indonesia). <https://doi.org/https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2024/05/06/2372/tingkat-pengangguran-terbuka-tpt-sebesar-4-82-persen-dan-rata-rata-upah-buruh-sebesar-3-04-juta-rupiah-per-bulan.html>
- Bernthal, P., Wellins, R. S., & Phelps, M. (2006). *Employee engagement: the key to realizing competitive advantage*. Development dimensions international.
- Butt, R. S., Altaf, S., Chohan, I. M., & Ashraf, S. F. (2019). Analyzing the role of quality of work life and happiness at work on employees job satisfaction with the moderation of job stress, empirical research of jiangsu university. *International journal of scientific and technology research*, 8(10), 1905–1915.
- Christina, A. S., Luh Putu Nia Anggraeni, N., & Firman Santosa, D. (2023). Analisis faktor employee engagement terhadap kinerja karyawan di pt sinkona indonesia lestari. *Jurnal manajemen dan organisasi*, 14(2), 110–124. <https://doi.org/10.29244/jmo.v14i2.44680>
- Easton, simon A., & Laar, D. L. Van. (2018). *User manual for the work-related quality of life (wrqol) scale: a measure of quality of working life* (2nd ed.). University of porsmouts.
- Hakim, R., & Bross, N. (2018). Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan. *Jurnal kesejahteraan sosial*, 3(01), 51–64. <https://doi.org/10.31326/jks.v3i01.169>
- Hesti, A. N., & Rahmawati, S. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan employee engagement terhadap kinerja karyawan seller indonesia. *Jurnal pijar studi manajemen dan bisnis*, 1(2), 266–274. <https://e-journal.naureendigiton.com/index.php/pmb>
- Isriadi, T. S., & Zulkarnain. (2015). Kaitan antara kebahagiaan pekerja dan employee engagement studi empirikal. *Jurnal magister psikologi uma*, 91–96.
- Karhani, M., Adriansyah, M. A., & Sofia, L. (2022). Tinjauan beban kerja terhadap keterikatan kerja tenaga honorer yang bekerja tiada henti di masa pandemi. *Psikostudia jurnal psikologi*, 11(3), 416–428.
- Lisabella, M. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja ( quality of work life ) terhadap keterlibatan pegawai ( employee engagement ) serta implikasinya pada kepuasan kerja pegawai. *Jurnal nasional manajemen pemasaran & sdm*, 2(4), 209–226.
- McBain, R. (2007). The practice of engagement: research into current employee engagement practice. *Strategic hr review*, 6(6), 16–19. <https://doi.org/10.1108/14754390780001011>
- Nugraha, C. V., & Suhariadi, F. (2021). Pengaruh quality of work life terhadap work engagement dengan workplace happiness sebagai variabel mediator pada pekerja work from office di masa pandemi covid-19. *Buletin riset psikologi dan kesehatan mental (brpkm)*, 1(1), 532–540. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.26745>
- Ramirez-Garcia, C., Perea, J. G.-Á. de, & Junco, J. G.-D. (2019). Happiness at work: measurement scale validation. *Revista de administração de empresas (journal of business management)*, 59(5), 327–340. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020190503>
- Riono, S. B. (2021). *Pengembangan sumber daya manusia*. Penerbit lakeisha.
- Sahni, J. (2019). Quality of work life ( qwl ), quality of life ( qol ) and happiness: exploring the linkages for 2 . Summary of relevant literature. *Proceedings on engineering sciences*, 815–824.
- Salsyabila, N., Winbaktianur, & Ruaidah. (2023). Hubungan quality of work life dengan kebahagiaan di tempat kerja pada pegawai kantor wilayah kementerian agama provinsi sumatera barat. *Jurnal ekonomika dan bisnis(jebs)*, 3(2807–8438), 47–57. <https://doi.org/https://doi.org/10.47233/jebs.v3i1.513>
- Sukoco, I., Fu'adah, D. N., & Muttaqin, Z. (2021). Work engagement karyawan generasi milenial pada pt. X bandung. *Adbispreneur: jurnal pemikiran dan penelitian administrasi bisnis dan kewirausahaan*, 5(3), 263. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v5i3.29953>
- Utami, S. (2020). Pengaruh quality of work life dan kepuasan kerja terhadap employee engagement pt. Kereta api indonesia (persero) medan. *Jurnal ilmiah kohesi*, 5(3), 96–101.
- Wijaya, P., Noor, T., & Dewayani, E. (2021). Kontribusi work life balance terhadap work engagement karyawan. *Psikostudia jurnal psikologi*, 10(3), 266–272. <https://doi.org/10.30872/psikostudia>
- Yusniar. (2023). Pupuk indonesia dinobatkan sebagai the best in culture innovation 2023. *Economic review*.