

Anteseden Dan Konsekuensi Dari Keterlibatan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja

C. Catur Widayati^{1*}, Agus Ariyanto², Purnamawati Hellen Widjaja³, dan Yenita Yenita⁴

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana

^{3,4} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara

Email Address:

catur.widayati@mercubuana.ac.id*, agus.ariyanto@gmail.com;purnamawati@fe.untar.ac.id,
yenita@fe.untar.ac.id

*Coressponding Author

Submitted 20-10-2023

Reviewed 22-11-2023

Revised 24-11-2023

Accepted 27-11-2023

Published 29-11-2023

Abstract: This research aims to determine the influence or relationship between three independent variables, namely Transformational Leadership, Quality of Work Life and Company Reputation on one dependent variable, namely Work Engagement in Employees. Quantitative analysis method using the SEM Smart PLS 3.3 analysis tool. The results of hypothesis testing show that transformational leadership, quality of work life, company reputation have a positive and significant effect on work engagement; Transformational leadership has no effect on employee performance; while company reputation, work engagement and quality of work life have a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: Transformational Leadership; Quality of Work Life; Work Engagement; Employee Performance.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara tiga variabel independen, yaitu Kepemimpinan Transformasional, *Quality of Work Life* dan *Company Reputation* terhadap satu variabel dependen yaitu *Work Engagement* pada Karyawan. Metode analisis kuantitatif dengan alat analisis SEM Smart PLS 3.3. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, quality of work life, company reputation berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement; Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; sedangkan company reputation, work engagement dan quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keyword: Kepemimpinan Transformasional; *Quality of Work Life*; *Work Engagement*; Kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Peranan sumber daya manusia menjadi semakin penting bila dikaitkan dengan perkembangan global yang penuh dengan persaingan kompetitif diantara organisasi. Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam menghadapi persaingan yaitu dengan memberdayakan dan menggali seluruh potensi SDM yang dimilikinya itu secara maksimal (Goei & Winata, 2017). Salah satu faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan adalah manajemen sumber daya manusia di perusahaan tersebut. Khususnya pada revolusi industri 4.0, pimpinan perusahaan dituntut untuk mengambil keputusan dengan cepat dan tepat. (Hendriyaldi & Mailindra, 2019) menyederhanakan tantangan industri 4.0 yaitu salah satunya adalah dengan menyediakan tenaga kerja yang terpercaya. Selain itu (Ferdiansyah, 2018) menuturkan bahwa kondisi *Volatility*, *Uncertainty*, *Complexity* dan *Ambiguity* (VUCA) menjadi tantangan bisnis bagi para pimpinan perusahaan saat ini. Bila dilihat dari arti kata masing-masing, *Volatility* berarti keadaan yang dapat selalu berubah dengan cepat, *Uncertainty* merupakan suatu kejadian yang tidak dapat di prediksi,



Complexity berarti menggambarkan situasi yang penuh dengan kerumitan dan *Ambiguity* yang berarti suatu keadaan yang membuat kebingungan untuk membaca arah dengan jelas. (Wirapraja & Aribowo, 2021) dalam penelitiannya mengatakan era VUCA menggambarkan situasi bisnis yang mengarah pada ketidakpastian dan mudah berubah sehingga menimbulkan kecemasan dari para pemimpin bisnis tersebut. Pada era tersebut, perusahaan harus adaptif dalam menghadapi kondisi yang sedang berlangsung. Strategi marketing maupun operasional tidak cukup dilakukan untuk bertahan dalam kompetisi global ini. Perusahaan perlu mengambil langkah yang lebih jauh secara efektif dan berkelanjutan salah satunya adalah dengan melakukan transformasi di bidang sumber daya manusia.

Kemampuan perusahaan untuk mencari karyawan terbaik dan terpercaya akan memberikan keuntungan kompetitif bagi perusahaan. Kesulitan dalam mendapat karyawan terbaik dan terpercaya inilah yang membuat perusahaan harus kembali melakukan perencanaan terhadap sumber daya manusia mulai dari perekrutan hingga persiapan masa pensiun. Selain itu perusahaan juga dihadapkan oleh lemahnya hubungan karyawan dengan pekerjaannya. Lemahnya hubungan karyawan dengan pekerjaannya ini, akan menjadi penyebab menurunnya motivasi kerja karyawan serta dapat berpengaruh pada turunnya tingkat produktivitas karyawan.

Menurut (Tamaka & Uhing, 2022), sebuah *work engagement* atau keterikatan kerja sangat penting bagi perusahaan, karena keterikatan karyawan dengan pekerjaannya berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Jika *work engagement* seorang karyawan tinggi, maka semakin baik *performance* yang diberikan semakin baik pula dampak pada produktivitas yang dihasilkan. (Alfani, 2018) (Syarif & Yusuf, 2018), juga menyatakan bahwa *work engagement* dapat mempengaruhi peningkatan terhadap kreativitas, performansi kerja, OCB (*organizational citizenship behavior*), kepuasan pelanggan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta menurunkan tingkat *turnover*. Sehingga menurut (Alzailai & Almeshal, 2019), *work engagement* ini tidak hanya berguna bagi individu, namun juga memiliki keuntungan kompetitif bagi organisasi.

PT Global Konsultan, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang training dan konsultan di bidang finansial baik perbankan maupun non-perbankan. Karyawan pada perusahaan tersebut merupakan pakar yang telah bekerja dan berpengalaman di dalam bidang finansial baik perbankan maupun non perbankan. PT Global Konsultan, menyesuaikan keahlian yang dimiliki oleh para karyawannya sesuai dengan proyek yang akan dikerjakan baik di bidang konsultan maupun training. Karyawan perusahaan sebagian besar adalah rekan dari pimpinan PT Global Konsultan yang merupakan profesional di bidang finansial dan perbankan selama puluhan tahun.

Berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan, performa dari karyawan PT Global Konsultan juga diberikan target pencapaian. Pada lini bisnis *Training* contohnya, kinerja karyawan dinilai berdasarkan penilaian peserta training menggunakan metode kuesioner yang disebut dengan "Formulir Evaluasi Pengajar". Target yang diberikan oleh PT Torres Global Konsultan setiap menjalankan program training adalah dengan mendapatkan rata-rata skor minimal 4.50/5.0 dari peserta training.

Fenomena yang terjadi adalah adanya target pencapaian *performance* yang tidak sesuai dengan target yang ditetapkan. Karyawan yang tidak *engaged* dengan perusahaannya adalah karyawan yang kurang baik dalam memperlakukan pelanggan atau *customer* nya. Ada target penilaian oleh peserta *training* tidak tercapai, hal ini disebabkan karena kurangnya *work engagement* karyawan PT Global Konsultan, sehingga *performance* mendapat hasil yang tidak maksimal. Hal ini dapat terjadi bila pekerja tidak



memiliki keterikatan pada perusahaan tempat mereka bekerja, karyawan yang tidak *engaged* dengan perusahaannya adalah karyawan yang kurang baik dalam memperlakukan pelanggan atau *customernya*. Dapat dilihat bahwa target penilaian oleh peserta *training* tidak tercapai. Hal ini disebabkan karena kurangnya *work engagement* karyawan PT Global Konsultan, sehingga *performance* mendapat hasil yang tidak maksimal. Hal ini dapat terjadi bila pekerja tidak memiliki keterikatan pada perusahaan tempat mereka bekerja.

Karyawan merasa pimpinan tidak memberikan arahan tentang pekerjaan dengan jelas. (Jao et al., 2023), menyatakan bahwa keberhasilan seorang pemimpin disatu organisasi bukan jaminan keberhasilannya memimpin organisasi lain. Hal tersebut tergantung dari gaya yang diterapkannya. Pimpinan PT Global Konsultan yang telah berhasil memimpin beberapa perusahaan besar belum tentu dapat berhasil jika menerapkan gaya kepemimpinan yang sama dengan perusahaan sebelumnya.

(Marwah & Sadana, 2022) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan dengan organisasi di cirikan oleh beberapa hal, yakni: (1) sangat memahami visi, misi, dan tujuan program serta peraturan organisasi. (2) menyenangkan pekerjaan mereka. (3) motivasi kerja yang tinggi. (4) selalu meningkatkan mutu kinerja. (5) merupakan sumber gagasan baru. (6) manajer dan karyawan saling menghormati. (7) mampu membangun tim kerja yang handal. (8) merasa sebagai bagian keluarga besar perusahaan. Beberapa penelitian terdahulu membahas mengenai variabel-variabel yang dapat mempengaruhi *work engagement* diantaranya adalah: Penelitian (Larasati et al., 2022), tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement*, (Hariyadi, 2019), mengenai pengaruh Psychological Capital terhadap *work engagement*, (Kusnilawati, 2020), tentang pengaruh *Quality of Work Life* dan *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap *work engagement*, (Alfani, 2018), yang menyatakan pengaruh *Company Reputation* dan *Pay Level Satisfaction* terhadap *work engagement*.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan pengaruh gaya Kepemimpinan Transformasional, *Quality of Work Life* dan *Company Reputation* terhadap *Work Engagement* diantaranya hasil penelitian (Lisabella & Hasmawaty, 2021), bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *work engagement*, serta menurut (Khasanah, 2019), *Quality of Work Life* berpengaruh terhadap *work engagement*. Namun penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Penelitian ini membahas tentang pengaruh *Company Reputation* terhadap *Work Engagement* dimana penelitian yang membahas tentang hal tersebut belum banyak dilakukan. Penulis menemukan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Alzailai & Almeshal, 2019) serta didukung oleh (Santas et al., 2018) bahwa *Company Reputation* berpengaruh secara positif terhadap *work engagement*, artinya semakin baik reputasi perusahaan maka semakin tinggi *work engagement* pekerja dalam perusahaan tersebut.

KAJIAN TEORI

Work Engagement. Dalam penelitian (Khasanah, 2019), engagement merupakan konsep kompleks yang dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti budaya di tempat kerja, komunikasi organisasional, gaya manajerial yang memicu kepercayaan dan penghargaan serta kepemimpinan yang dianut dan reputasi perusahaan itu sendiri. Engagement juga dipengaruhi karakteristik organisasional, seperti reputasi untuk integritas, komunikasi internal yang baik, dan inovasi budaya. Ketika suatu karyawan telah memiliki ketertarikan terhadap pekerjaan yang diberikan maka hal tersebut dapat menjadi faktor



penentu dalam kesuksesan. Work engagement dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja. Selain itu dalam menciptakan prediktor utama berdasarkan work engagement maka diperlukan Job Resources dan Personal Resource.

Karyawan yang terikat akan bekerja dengan keras dengan pikiran yang positif, maka dari itu mereka lebih cepat atau banyak menyelesaikan hal-hal di tempat kerja (Sudirman and Ningrum, 2022). Ketika karyawan terikat, secara otomatis mereka akan meningkatkan kinerjanya selaras dengan goal yang ingin dicapai oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki engagement dapat dilihat dengan tidak merasakan pekerjaan sepenuhnya tentang deskripsi pekerjaan yang dilakukan namun karyawan mampu fokus pada tujuan dan mencoba untuk mencapai secara konsisten akan suksesnya suatu perusahaan. Karyawan secara aktif mencari jalan untuk dapat memperluas kemampuan yang dimiliki serta karyawan pantang menyerah walau dihadapkan dengan situasi yang menyulitkan. Permasalahan yang ada saat ini adalah rendahnya keterikatan pegawai, adanya pegawai yang terlihat kurang bersemangat dan antusias ketika melakukan pekerjaannya sehingga menyebabkan pekerjaan memakan waktu lebih lama atau dalam kata lain tidak efisien. Jika permasalahan yang terjadi seperti ini tidak dikelola dan disikapi dengan baik, maka perusahaan akan kesulitan untuk berkembang.

Work Engagement merupakan salah satu hal yang sangat diperhatikan oleh manajemen perusahaan dalam mengukur tingkat keterikatan karyawan dengan perusahaan tempat mereka bekerja. (Meuthia & Ulfa, 2017) menyatakan bahwa *Work Engagement* merupakan sebuah konsep manajemen bisnis, yang mempelajari bahwa pekerja yang memiliki keterikatan yang tinggi akan memiliki keterlibatan penuh dalam pekerjaannya selain itu *Work Engagement* juga mempelajari tentang kepuasan dan gairah pekerja dalam bekerja. Beberapa peneliti mendefinisikan *Work Engagement* salah satunya, (Pranitasari, 2019) yang mendefinisikan keterikatan dengan pekerjaan atau *Work Engagement* adalah sejauh apa para pekerja terlibat penuh dalam pekerjaannya dan kekuatan komitmen terhadap pekerjaannya. (Larasati et al., 2022) juga mendefinisikan bahwa *work engagement* dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja. Keterikatan karyawan yang demikian itu sangat diperlukan untuk mendorong timbulnya semangat kerja karyawan. (Nurfajar et al., 2018) menyebutkan bahwa *Work Engagement* adalah derajat dimana seorang pekerja mampu berkomitmen pada suatu perusahaan/organisasi sehingga hasil dari komitmen tersebut adalah bagaimana pekerja tersebut berperilaku dan seberapa lama ia akan bertahan di posisinya.

Sedangkan menurut (Qurrotulaini & Anwar, 2021), menyebutkan bahwa *Work Engagement* merupakan sebuah hal positif, memuaskan, kondisi afektif-motivasi dari pekerjaan yang berhubungan dengan kesejahteraan yang dapat dilihat sebagai kebalikan dari kelelahan kerja. Secara lebih spesifik, (Rachman et al., 2022). mendefinisikan *Work Engagement* sebagai positività, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang berkarakteristik dan dicirikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Work engagement* juga dijelaskan sebagai interaksi dua arah antara pekerja dan pihak yang memberi pekerjaan.

(Jayanti, 2023) menjelaskan bahwa *Work engagement* merupakan aspek yang meliputi emosi positif, keterlibatan penuh dalam melakukan pekerjaan dan dikarakteristikan oleh tiga dimensi utama, yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), serta penyerapan terhadap pekerjaan (*absorption*). Disamping itu juga mengemukakan



bahwa terdapat beberapa pendorong utama dari work engagement yaitu *job demands*, *job resources* dan *personal resources*. *Job demands* diartikan sebagai derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah sehingga perlu diberikan respon. *Job resources* diartikan sebagai aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi pada pekerjaan. Serta *Personal resources* diartikan sebagai evaluasi diri positif yang terkait dengan ketahanan mental individu serta mengacu pula pada perasaan individu terhadap kemampuan dirinya untuk berhasil dalam mengontrol dan mempengaruhi lingkungannya.

Menurut (Sukoco et al., 2021) pekerja yang *engaged* akan memiliki beberapa karakteristik yaitu: (1) Memiliki fokus terhadap motivasi, (2) Kepuasan kerja, (3) Komitmen terhadap organisasi, (4) Menemukan arti dalam bekerja, (5) Memiliki kebanggaan telah menjadi bagian dari perusahaan (6) Memiliki sebuah hubungan dengan visi dan misi keseluruhan sebuah organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa pengertian *Work Engagement* adalah sikap dan perilaku positif dari pekerja dalam melakukan pekerjaannya secara total. Pekerja merasa bahwa pekerjaan tsb adalah bagian dari dirinya sehingga mereka melakukannya secara totalitas dan pekerja akan memiliki rasa bangga karena telah menjadi bagian dari tempat mereka bekerja. Pekerja yang memiliki *work engagement* akan rela dalam melakukan pekerjaan ekstra (baik waktu maupun energi) untuk mengupayakan tercapainya tujuan perusahaan.

Kepemimpinan Transformasional. Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam fungsi pengarahan pada manajemen organisasi. (Khasanah, 2019) menjelaskan bahwa kepemimpinan dapat berperan mempengaruhi pihak lain dalam mewujudkan misi perusahaan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan dapat menjadi cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain (pekerja). (Idrus, 2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang akan menimbulkan kesadaran dan komitmen yang tinggi dari para pekerja untuk kepentingan perusahaan.

Menurut (Sagala, 2018), pengertian dari kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin dalam memberdayakan komunitasnya untuk berkinerja tinggi melalui sentuhan persuasif, psikologis dan edukatif, yaitu pendekatan manusiawi dari seorang pemimpin organisasi serta mengubah potensi menjadi energi dengan cara meningkatkan mutu proses untuk mencapai tujuan, target dan sasaran organisasi. (Tisnawati & Saefullah, 2017) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh manajer atau pemimpin di mana kemampuannya diterjemahkan melalui kemampuan untuk merealisasikan misi, mendorong bawahan untuk melakukan pembelajaran, serta mampu untuk memberikan inspirasi kepada bawahan mengenai berbagai hal baru yang perlu diketahui atau dikerjakan.

Selain itu definisi lain diungkapkan oleh (Goei & Winata, 2017), bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang terjadi ketika pemimpin mengikutsertakan pengikut dan memastikan bahwa kedua pihak terangkat ke taraf motivasi dan moralitas yang lebih tinggi sambil mengerjakan tujuan bersama. Sementara itu, (Nugroho et al., 2022), mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai proses dimana individu bergabung bersama orang lain dan menciptakan hubungan yang mengangkat tingkat motivasi dan etika baik pada pemimpin maupun pengikut.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi bawahannya karena pemimpin mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi dalam memotivasi serta dapat menginspirasi para



bawahannya. Dengan diterapkannya kepemimpinan transformasional, maka bawahan akan merasa dipercaya, dihargai dan bawahan akan lebih menghargai pimpinannya.

Quality of Work Life. *Quality of Work Life* atau kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia di dalam suatu perusahaan. Konsep QWL memiliki filosofi dasar yaitu adanya peningkatan kualitas kehidupan kerja yang berasal dari semua *effort* pada setiap level/tingkat organisasi untuk mendapatkan sesuatu yang sangat bernilai (*Human Dignity*) dan pertumbuhan. Kualitas kehidupan kerja dapat menumbuhkan loyalitas tenaga kerja pada suatu perusahaan sehingga tenaga kerja memilih untuk bertahan dalam perusahaan tersebut. Perusahaan yang kurang memperhatikan faktor kualitas kehidupan kerja akan sulit mendapatkan atau mempertahankan pekerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan (Ngalimun et al., 2022).

Quality of Work Life diartikan sebagai sebuah proses yang merespon pada kebutuhan pegawai dengan mengembangkan suatu mekanisme yang memberikan kesempatan secara penuh pada pegawai dalam pengambilan keputusan dan merencanakan kehidupan kerja mereka (Tamaka et al., 2022). Menurut (Irmawati & Wulandari, 2017), *Quality of Work Life* atau kualitas kehidupan kerja adalah teknik manajemen yang mencakup gugus kendali mutu, yang mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan pekerjaannya. Definisi lain yang diungkapkan oleh (Alfani, 2018), bahwa *Quality of Work Life* adalah program yang mencakup cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan dengan menciptakan pekerjaan yang lebih baik.

Quality of Work Life menurut (Annisa dkk., 2022) merupakan proses di mana organisasi menanggapi kebutuhan karyawan untuk mengembangkan mekanisme untuk memungkinkan mereka untuk berbagi secara penuh dalam membuat keputusan yang merancang kehidupan mereka di tempat kerja. (Khasanah, 2019), menyebutkan bahwa kualitas kehidupan kerja dapat diartikan sebagai derajat pemenuhan kebutuhan manusia (*human needs*) dalam suatu lingkungan kerja.

Quality Of Work Life (QWL) merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, *Quality Of Work Life* (QWL) merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut adalah kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya para karyawan dalam pemecahan masalah organisasi (Farmi et al., 2021).

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan sesuai dengan pernyataan menurut (Kusnilawati, 2020), bahwa *Quality of Work Life* atau kualitas kehidupan kerja merupakan suatu kondisi dimana perusahaan atau organisasi dapat memenuhi kebutuhan pekerja nya dan dengan demikian perusahaan/organisasi akan menjadi kompetitif dalam mewujudkan eksistensinya. Konsep QWL secara menyeluruh dapat memenuhi kebutuhan psikologis karyawan dalam organisasi atau perusahaan.

Company Reputation. *Company Reputation* atau reputasi perusahaan dapat dikatakan sebagai salah satu asset bagi perusahaan. Menurut (Santas, F., Ozer, O., Saygili, M., Ozkan, 2018), *Company Reputation* mengacu pada asset yang tidak berwujud (*intangible asset*) yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Cerminan dari budaya perusahaan serta merupakan hasil dari upaya manajer untuk membuktikan keberhasilan dan keunggulan perusahaan dapat di buktikan dengan tindakan yang cepat dan tepat, keputusan yang andal, kredibel, dapat dipercaya dan bertanggung jawab. Menurut (Wirapraja & Aribowo, 2021), *Company Reputation* merupakan



penghargaan yang didapat oleh perusahaan karena adanya keunggulan-keunggulan yang ada pada perusahaan tersebut, yaitu kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan sehingga perusahaan akan terus dapat mengembangkan dirinya untuk terus dapat menciptakan hal-hal yang baru bagi pemenuhan kebutuhan konsumen. Definisi lain yang dikemukakan oleh (Wahyuningsih, 2018), *Company Reputation* sebagai kombinasi dari kenyataan (kinerja sosial dan ekonomi) dan persepsi (kinerja yang dianggap penting oleh *stakeholder*) serta dapat dikatakan bahwa reputasi perusahaan merupakan representasi dari tindakan perusahaan di masa lalu dan prospek di masa mendatang yang menggambarkan secara keseluruhan keinginan dari konstituennya (*stakeholder*) dibandingkan dengan pesaing. (Rachman et al., 2022), menilai bahwa reputasi lembaga dari apa pun didasarkan pada persepsi atau cara orang lain menilai dan mengevaluasi serta persepsi masyarakat tentang keandalan perusahaan, kepercayaan terhadap kualitas perusahaan, dan bagaimana *stakeholder* memandang perusahaan sebagai perusahaan yang layak.

Reputasi perusahaan didasarkan pada teori stakeholder. (Anggraini & Fitriyah, 2022) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa dalam penelitiannya, bahwa pengaruh CSR dan reputasi perusahaan tercermin dalam teori stakeholder. Hal ini adalah salah satu usaha perusahaan untuk memenuhi harapan serta untuk mendapatkan dukungan, perhatian, dan kesan positif dari para stakeholder dan masyarakat atau komunitas, karena dengan dukungan dan kesan yang baik tersebut akan mempengaruhi perusahaan dan reputasi dimata masyarakat (Syarif & Yusuf, 2018).

Dapat didefinisikan secara lengkap menurut (Santas et al., 2018), bahwa *Company Reputation* merupakan persepsi konsumen/pelanggan mengenai kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik, atau penilaian tentang keadaan masa lalu dan prospek dimasa yang akan datang mengenai kualitas perusahaan. Dalam penelitian (Jao et al., 2023), menjelaskan bahwa *Company Reputation* dibentuk oleh 3 hal yaitu: (1) *Company Reputation* berkaitan dengan apa yang dikatakan orang tentang perusahaan. (2) *Company Reputation* berkaitan dengan apa yang dilakukan perusahaan. (3) *Company Reputation* dapat terbentuk dari saat perusahaan menilai tentang dirinya sendiri. Untuk membangun *company reputation* atau reputasi perusahaan, diperlukan upaya yang maksimal secara terus menerus dan waktu hingga membentuk reputasi yang solid.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan desain penelitian kausal, yaitu hubungan yang bersifat sebab akibat. Didalam hubungan kausal terdapat variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (variabel yang dipengaruhi) (Sugiyono, 2017). Pada penelitian ini, penulis meneliti hubungan antara tiga variabel independen, yaitu Kepemimpinan Transformasional, *Quality of Work Life* dan *Company Reputation* terhadap satu variabel dependen yaitu *Work Engagement* pada Karyawan dan kinerja. Penelitian ini rencana akan dilakukan pada Karyawan PT Global Konsultan di Jakarta. Penelitian akan dilakukan selama delapan bulan dari bulan Januari sampai dengan Agustus 2023. Instrument yang digunakan adalah kuesioner dengan menggunakan skala *likert* dengan skor 1 sampai 5 yang diekspresikan mulai dari yang paling negatif, netral sampai ke yang paling positif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Tetap PT Global Konsultan sebanyak 156 orang. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. (Sugiyono, 2017) mengemukakan bahwa data primer adalah sumber data yang langsung memberikan



data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui kuisioner (angket). Adapun prinsip penulisan kuisioner yaitu: prinsip penulisan, pengukuran dan penampilan fisik. Pernyataan dalam kuisioner pada penelitian ini akan diukur dengan tipe skala Likert. Sementara studi kepustakaan dilakukan untuk memperoleh data yang mendukung penelitian. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Component* atau *Variance Based Structural Equation Model* di mana dalam pengolahan datanya menggunakan program *Partial Least Square* (Smart-PLS) versi 3.0 PLS.

HASIL PENELITIAN

Statistik deskriptif digunakan untuk menafsirkan besarnya rata-rata, nilai tertinggi, nilai terendah, dan standar deviasi dari variable penelitian. Dari statistik yang diperoleh dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa dari 57 butir instrumen yang disampaikan kepada 156 responden diperoleh hasil sebagai berikut.

Hasil deskriptif jawaban kuisioner variabel kepemimpinan transformasional. Instrumen untuk variabel kepemimpinan transformasional yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Pimpinan saya menciptakan lingkungan kerja yang baik.” yaitu sebesar 4,170 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,622, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Pimpinan saya sebagai penentu dan penggerak dalam penetapan tujuan perusahaan” yaitu sebesar 3,510 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,948.

Hasil Deskriptif Jawaban Kuisioner Variabel *Quality of Work Life*. Instrumen untuk variabel *Quality of Work Life* yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya terbuka terhadap pimpinan perihal konflik yang terjadi di perusahaan” yaitu sebesar 4,190 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,918, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Saya selalu mempublikasi Internal masalah apapun yang terjadi di perusahaan” yaitu sebesar 3,532 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,836.

Hasil Deskriptif Jawaban Kuisioner Variabel *Company Reputation*. Instrumen untuk variabel *Company Reputation* yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya selalu memiliki perasaan positif terhadap perusahaan.” yaitu sebesar 4,370 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,760, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Perusahaan merlakukan baik terhadap konsumen.” yaitu sebesar 3,67 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,887.

Hasil Deskriptif Jawaban Kuisioner Variabel *Work Engagement*. Instrumen untuk variabel *Work Engagement* yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya sulit melepaskan diri dari pekerjaannya” yaitu sebesar 4,150 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,955, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Saya memiliki semangat dalam bekerja setiap hari” yaitu sebesar 3,530 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,969.

Hasil Deskriptif Jawaban Kuisioner Variabel Kinerja Karyawan. Instrumen untuk variabel Kinerja Karyawan yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya selalu akurat dalam bekerja” yaitu sebesar 4,182 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,975, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Saya mampu menjalin kekompakan tim dalam bekerja” yaitu sebesar 3,610 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,966.

Hasil Uji Kualitas Data. Hasil Pengujian *Convergent Validity*. Pengujian *Convergent Validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan



korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0,500. Dengan melihat hasil output korelasi antar indikator dengan konstruksya. Hasil dari modifikasi pengujian *convergent* dapat dilihat bahwa semua indikator telah memenuhi *convergent validity* karena memiliki nilai *loading factor* diatas 0,500.

Hasil Pengujian *Discriminant Validity*. Pengujian *discriminant validity* yaitu indikator reflektif dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruksya. Suatu indikator dapat dinyatakan valid apabila mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan dengan *loading factor* kepada konstruk lain. Pengujian *discriminant validity* yaitu indikator reflektif dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruksya. Suatu indikator dapat dinyatakan valid apabila mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan dengan *loading factor* kepada konstruk lain.

Tabel 1. Hasil Pengujian *Discriminant Validity* (*Cross loadings*)

	<i>Company Reputation</i>	<i>Kepemimpinan Transformasional</i>	<i>Kinerja Karyawan</i>	<i>Quality of Work Life</i>	<i>Work Engagement</i>
CR1	0,529	0,464	0,407	0,461	0,399
CR2	0,806	0,659	0,469	0,647	0,637
CR3	0,853	0,807	0,544	0,810	0,729
CR4	0,880	0,819	0,519	0,804	0,722
CR5	0,586	0,495	0,349	0,506	0,414
CR6	0,834	0,746	0,592	0,761	0,696
CR7	0,736	0,548	0,490	0,549	0,618
CR8	0,842	0,824	0,595	0,846	0,753
CR9	0,862	0,786	0,554	0,801	0,744
CR10	0,659	0,572	0,336	0,530	0,507
CR11	0,631	0,561	0,205	0,559	0,430
KK1	0,374	0,313	0,538	0,320	0,392
KK2	0,564	0,533	0,836	0,568	0,674
KK3	0,534	0,412	0,772	0,415	0,662
KK4	0,588	0,599	0,854	0,603	0,697
KK5	0,568	0,523	0,880	0,557	0,688
KK6	0,404	0,360	0,629	0,316	0,477
KK9	0,227	0,211	0,587	0,274	0,391
KK10	0,391	0,339	0,760	0,386	0,570
KK11	0,517	0,448	0,844	0,482	0,704
KT1	0,703	0,807	0,355	0,743	0,605
KT2	0,816	0,894	0,605	0,840	0,800
KT3	0,715	0,862	0,390	0,830	0,613
KT4	0,707	0,851	0,409	0,804	0,621
KT5	0,381	0,525	0,336	0,507	0,320
KT6	0,721	0,825	0,530	0,750	0,687
KT7	0,819	0,881	0,463	0,847	0,705
KT8	0,790	0,893	0,515	0,812	0,716



KT9	0,840	0,898	0,583	0,859	0,774
KT11	0,796	0,831	0,515	0,850	0,739
QWL1	0,580	0,644	0,415	0,674	0,566
QWL2	0,791	0,821	0,435	0,839	0,679
QWL3	0,449	0,517	0,273	0,526	0,417
QWL4	0,770	0,833	0,543	0,856	0,713
QWL5	0,688	0,757	0,479	0,815	0,674
QWL6	0,784	0,807	0,515	0,867	0,677
QWL7	0,772	0,773	0,565	0,859	0,729
QWL10	0,693	0,742	0,399	0,743	0,559
QWL11	0,793	0,817	0,536	0,853	0,721
QWL12	0,723	0,815	0,511	0,847	0,650
QWL13	0,661	0,699	0,431	0,788	0,562
QWL14	0,547	0,554	0,341	0,584	0,399
WE2	0,503	0,482	0,533	0,506	0,642
WE3	0,486	0,470	0,563	0,468	0,670
WE4	0,767	0,687	0,557	0,712	0,790
WE5	0,775	0,778	0,508	0,730	0,827
WE6	0,627	0,628	0,423	0,580	0,706
WE7	0,594	0,621	0,431	0,618	0,632
WE8	0,517	0,549	0,688	0,506	0,790
WE9	0,469	0,519	0,647	0,490	0,711
WE10	0,482	0,424	0,517	0,483	0,616

Sumber: Output PLS (2023)

Dari **Tabel 1** terlihat bahwa korelasi konstruk *Company Reputation* dengan indikatornya (CR1 sebesar 0,529, CR2 sebesar 0,806, CR3 sebesar 0,853, CR4 sebesar 0,880, CR5 sebesar 0,586, CR6 sebesar 0,834, CR7 sebesar 0,736, CR8 sebesar 0,842, CR9 sebesar 0,862, CR10 sebesar 0,659, dan CR11 sebesar 0,631) lebih tinggi dibanding korelasi indikator *Company Reputation* dengan konstruk lainnya, selanjutnya korelasi konstruk Kepemimpinan Transformasional dengan indikatornya (KT1 sebesar 0,807, KT2 sebesar 0,894, KT3 sebesar 0,862, KT4 sebesar 0,851, KT5 sebesar 0,525, KT6 sebesar 0,825, KT7 sebesar 0,881, KT8 sebesar 0,893, KT9 sebesar 0,898, dan KT11 sebesar 0,831) hal ini membuktikan bahwa indikatornya lebih tinggi dibanding korelasi indikator Kepemimpinan Transformasional dengan konstruk lainnya, kemudian korelasi konstruk Kinerja Karyawan dengan indikatornya (KK1 sebesar 0,538, KK2 sebesar 0,836, KK3 sebesar 0,772, KK4 sebesar 0,854, KK5 sebesar 0,880, KK6 sebesar 0,629, KK9 sebesar 0,587, KK10 sebesar 0,760, dan KK11 sebesar 0,844) hal ini berarti indikatornya lebih tinggi dibanding korelasi indikator Kinerja Karyawan dengan konstruk lainnya, lalu korelasi konstruk *Quality of Work Life* dengan indikatornya (QWL1 sebesar 0,674, QWL2 sebesar 0,839, QWL3 sebesar 0,526, QWL4 sebesar 0,856, QWL5 sebesar 0,815, QWL6 sebesar 0,867, QWL7 sebesar 0,859, QWL10 sebesar 0,743, QWL11 sebesar 0,853, QWL12 sebesar 0,847, QWL13 sebesar 0,788, QWL14 sebesar 0,584) hal ini berarti indikatornya lebih tinggi dibanding korelasi indikator *Quality of Work Life* dengan konstruk lainnya. Begitupula, korelasi konstruk *Work Engagement* dengan indikatornya (WE2 sebesar 0,642, WE3 sebesar 0,670, WE4 sebesar 0,790, WE5 sebesar 0,827, WE6



sebesar 0,706, WE7 sebesar 0,632, WE8 sebesar 0,790, WE9 sebesar 0,711, dan WE10 sebesar 0,616) hal ini berarti indikatornya lebih tinggi dibanding korelasi indikator *Work Engagement* dengan konstruk lainnya.

Berikut disajikan tabel AVE sebagai metode lain untuk melihat discriminant validity berikut ini:

Tabel 2 . Hasil Pengujian AVE

Variabel	AVE
<i>Company Reputation</i>	0,573
Kepemimpinan Transformasional	0,694
Kinerja Karyawan	0,569
<i>Quality of Work Life</i>	0,606
<i>Work Engagement</i>	0,508

Sumber: Output PLS (2023)

Pada **Tabel 2** Metode lain untuk melihat *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dapat dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Tabel 3. Hasil Pengujian Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium)

	<i>Company Reputation</i>	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	<i>Quality of Work Life</i>	<i>Work Engagement</i>
<i>Company Reputation</i>	0,757				
Kepemimpinan Transformasional	0,692	0,833			
Kinerja Karyawan	0,629	0,565	0,754		
<i>Quality of Work Life</i>	0,693	0,749	0,593	0,779	
<i>Work Engagement</i>	0,621	0,710	0,692	0,699	0,713

Sumber: Output PLS (2023)

Dari **Tabel 2** dan **3** dapat disimpulkan bahwa akar kuadrat dari *average variance extracted* (\sqrt{AVE}) untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk yang satu dengan konstruk lainnya dalam model. Nilai AVE berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Hasil Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* bertujuan untuk menguji reliabilitas instrument dalam suatu model penelitian. Apabila seluruh variabel laten memiliki nilai *composite reliability* maupun *cronbach's alpha* lebih besar atau sama dengan 0,700 hal itu berarti konstruk memiliki reabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini telah andal atau konsisten.

Tabel 4. Hasil Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach Alpha's</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Company Reputation</i>	0,922	0,935	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0,949	0,957	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,900	0,920	Reliabel
<i>Quality of Work Life</i>	0,938	0,948	Reliabel
<i>Work Engagement</i>	0,877	0,902	Reliabel

Sumber: Output PLS (2023)

Berdasarkan **Tabel 4** bahwa hasil pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan, karena seluruh variabel laten memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih besar atau sama dengan 0,700. Hal ini berarti seluruh variabel laten dikatakan reliabel.

Selanjutnya dilakukan pengujian model struktural atau uji hipotesis (*inner model*). Pengujian *inner model* adalah pengembangan model berbasis konsep dan teori dalam rangka menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang telah dijabarkan dalam rerangka konseptual. Pengujian terhadap model struktural (*inner model*), yaitu hasil pengujian nilai r-square pada tabel berikut.

Tabel 5. Nilai **R²** Variabel Endogen

Variabel Endogen	R-square
Kinerja Karyawan	0,654
<i>Work Engagement</i>	0,705

Sumber: Output PLS (2023)

Model struktural mengindikasikan bahwa model pada variabel Kinerja Karyawan dapat dikatakan moderat sebab memiliki nilai di atas 0,330 dan variabel *Work Engagement* dapat dikatakan kuat sebab memiliki nilai di atas 0,670. Model pengaruh variabel laten independen (kepemimpinan transformasional, *quality of work life*, dan *company reputation*) terhadap *Work Engagement* memberikan nilai R-square sebesar 0,705 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk *Work Engagement* yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk kepemimpinan transformasional, *quality of work life*, dan *company reputation* sebesar 70,500 persen sedangkan 29,500 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Kinerja Karyawan memiliki nilai R-Square sebesar 0,654, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk Kinerja Karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk kepemimpinan transformasional, *quality of work life*, *company reputation*, dan *work engagement* sebesar 65,400 persen sedangkan 34,600 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti.

Pengujian *Goodness of Fit Model* struktural pada *inner model* menggunakan nilai *predictive-relevance* (Q^2). Nilai Q^2 lebih besar 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*. Nilai R-square tiap-tiap variabel endogen dalam penelitian ini dapat dilihat pada perhitungan berikut ini: Nilai *predictive relevance* diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1)(1 - Rp)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.654)(1 - 0.705)$$

$$Q^2 = 1 - (0.318)(0.301)0.1027$$

$$Q^2 = 0.8973$$



Hasil perhitungan diatas memperlihatkan nilai *predictive-relevance* sebesar 0,897 yaitu lebih besar 0 (nol). Hal itu berarti bahwa 89,730 persen pada kinerja karyawan dan *work engagement* (variabel dependen) dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan. Dengan demikian model dikatakan layak memiliki nilai prediktif yang relevan.

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis

	<i>Original Sample</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional → <i>Work Engagement</i>	0,311	0,100	3,100	0,000	Positif - Signifikan
<i>Quality of Work Life</i> → <i>Work Engagement</i>	0,293	0,119	2,462	0,009	Positif - Signifikan
<i>Company Reputation</i> → <i>Work Engagement</i>	0,461	0,093	4,975	0,000	Positif - Signifikan
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan	0,109	0,091	1,193	0,329	Tidak Signifikan
<i>Company Reputation</i> → Kinerja Karyawan	0,212	0,104	2,048	0,031	Positif - Signifikan
<i>Work Engagement</i> → Kinerja Karyawan	0,320	0,093	3,428	0,000	Positif - Signifikan
<i>Quality of Work Life</i> → Kinerja Karyawan	0,231	0,096	2,399	0,012	Positif - Signifikan

Sumber: Output PLS (2023)

Hasil Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur). Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikansi pada hipotesis ini dapat diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Melihat signifikansi pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T-statistik pada *algorithm bootstrapping report*. Untuk mengetahui signifikan atau tidak signifikan dilihat dari T-table pada alpha 0,050 (5 persen) sebesar 1,960, kemudian T-table dibandingkan dengan T-hitung (T-statistik).

DISKUSI

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Work Engagement*. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini dikarenakan kepemimpinan transformasional dapat mendorong pekerja untuk menimbulkan rasa optimisme yang tinggi karena kemampuan pimpinan dalam mengubah pekerja menjadi lebih baik sehingga pekerja yakin akan kemampuan yang dimiliki dalam menghadapi pekerjaan, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan *work engagement* pekerja. Kepemimpinan transformasional membantu menciptakan lingkungan yang memungkinkan dan positif yang memupuk rasa percaya diri dan menciptakan komunitas yang mendukung bagi karyawan. Kepemimpinan transformasional sangat penting untuk digunakan dalam menanamkan keyakinan positif pada karyawan sehingga dapat memberikan dampak positif yang membuat pengikut mampu mengenali dan beradaptasi dengan keinginan dan harapan pemimpin.



Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Tisnawati & Saefullah, 2017); (Nugroho et al., 2022); (Marwah & Sadana, 2022); (Bismoko dkk., 2023) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement* atau keterikatan kerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nurtjahjani *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *work engagement*.

Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap *Work Engagement*. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Semakin tinggi skor quality of work life maka semakin rendah pula work of engagement. Hal ini dikarenakan *Quality of Work Life* dapat memenuhi kebutuhan psikologis pekerja serta meningkatkan loyalitas pekerja karena pekerja akan merasa diperhatikan oleh perusahaan sehingga akan timbul rasa *engaged* pada perusahaan tempat mereka bekerja. Selain itu *Quality of Work Life* dapat meningkatkan keyakinan diri pekerja dengan cara melibatkan pekerja dalam pemecahan masalah secara inovatif dan kreatif. *Quality of work life* memiliki peran penting dalam organisasi. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menyediakan kualitas kehidupan kerja yang baik dapat memberikan keuntungan kompetitif bagi organisasi. *Quality of work life* yang baik juga membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Annisa., dkk 2022) yang menemukan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh secara positif terhadap *Work Engagement* pekerja. Begitupula dengan penelitian yang dilakukan oleh (Cahyo, dkk, 2023) , juga mengatakan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh secara positif terhadap *Work Engagement*. Namun penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Fatmasari, 2018) yang menyatakan *quality of work life* tidak berpengaruh terhadap *work engagement*.

Pengaruh *Company Reputation* terhadap *Work Engagement*. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa *Company Reputation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Hal ini dikarenakan adanya reputasi perusahaan yang baik, akan meningkatkan loyalitas yang tinggi dari dalam diri karyawan yang akan mendorong terjadinya keterikatan terhadap pekerjaan pada diri karyawan. Persepsi positif karyawan terhadap perusahaan dapat dilihat berdasarkan pada beberapa hal diantaranya gaya kepemimpinan, pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan agar dapat berkembang, sehingga apa yang sudah diberikan oleh perusahaan tersebut dapat mempengaruhi reputasi perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Santas et al., 2018) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa *Company Reputation* memberikan pengaruh dan memberikan kontribusi yang positif bagi *Work Engagement*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Alzailai & Almeshal, 2019), juga menyebutkan bahwa *Company Reputation* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Soeharso & Nurika, 2020) bahwa *company reputation* tidak berpengaruh terhadap *work engagement*.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dikarenakan pimpinan tersebut bersifat transformasional atau tidak, karyawan tetap bekerja sesuai prosedur, taat kepada aturan perusahaan, dan memiliki pencapaian target dalam bekerja individu maupun tim. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, proses transformasi pada



industri sebagai indikator untuk variabel kepemimpinan transformasional hanya berlangsung untuk waktu yang cukup singkat. Transformasional dimulai dengan perubahan struktur organisasi, pengangkatan pimpinan baru, dan kemudian perubahan sistem kerja dan budaya. Responden dalam penelitian ini merasa bahwa kinerja karyawan di industri tidak dipengaruhi oleh perubahan di atas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Jayanti, 2022;) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Asbari *et al.*, 2020).

Pengaruh *Company Reputation* terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa *Company Reputation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dikarenakan Perusahaan memiliki prospek pertumbuhan yang baik dan mendukung yang dilakukan karyawan, sehingga karyawan memiliki target pencapaian kerja sendiri untuk meningkatkan kinerjanya. Kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang terbaik. Banyak orang ingin bekerja pada perusahaan ini, karena reputasi perusahaan yang baik, dan dikenal sebagai perusahaan yang menjamin kesejahteraan karyawannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sudirman & Ningrum, 2022) mengemukakan bahwa reputasi perusahaan secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Demikian juga penelitian yang dilakukan (Prasetya *et al.*, 2021) yang menyampaikan bahwa hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa reputasi perusahaan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Namun penelitian ini tidak sejalan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Nashar & Manurung, 2019).

Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dikarenakan Karyawan memiliki rasa bangga atas pekerjaan yang dilakukan dan karyawan sulit melepaskan diri dari pekerjaannya, sehingga karyawan rajin dalam bekerja yang berakibat terhadap meningkatnya kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Hariyadi, 2019) yang menyatakan bahwa *Work Engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh (Sucahyowati dan Hendrawan, 2020), menyampaikan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dikarenakan adanya perbaikan iklim kerja dalam perusahaan yang mampu menjadikan dorongan besar bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Hal ini juga membuktikan bahwa perusahaan memberikan kepuasan kepada para karyawannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Qurrotulaini & Anwar, 2021) yang menyatakan bahwa secara parsial *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, namun tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya (Qodariah, 2019).



KESIMPULAN

Penelitian ini mencoba menganalisis variabel-variabel yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, *quality of work life*, *company reputation*, *work engagement*, dan kinerja karyawan. Dari hasil perhitungan dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement* pada karyawan. Hal ini berarti apabila kepemimpinan transformasional dalam perusahaan baik, maka keterikatan kerja karyawan meningkat.

Quality of Work Life berpengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement* pada karyawan. Hal ini berarti apabila *Quality of Work Life* karyawan baik, maka karyawan akan merasa semakin terikat dengan perusahaan.

Company reputation berpengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement* pada karyawan. Hal ini berarti apabila reputasi perusahaan baik, maka karyawan semakin terikat dengan perusahaan.

Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan. Hal ini berarti adanya kepemimpinan transformasional yang baik, maka tidak berpengaruh terhadap baik atau buruknya kinerja.

Company reputation berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan. Hal ini berarti apabila reputasi perusahaan baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Work engagement berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan. Hal ini berarti apabila keterikatan karyawan tinggi, maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Quality of work life berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan. Hal ini berarti apabila *Quality of work life* karyawan baik, maka kinerja karyawan akan meningkat dengan sendirinya.

Saran. Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan maupun bagi peneliti selanjutnya:

Saran untuk perusahaan: (a) Perusahaan sebaiknya menerapkan kepemimpinan transformasional yang baik dalam perusahaan, seperti melakukan seleksi pada setiap pimpinan yang baru diterima; (b) Meningkatkan kualitas tim dalam bekerja, seperti mengadakan pelatihan untuk *teamwork*; (c) Memberikan kesan positif terhadap karyawannya, seperti selalu terbuka atas apa yang terjadi di perusahaan; (d) Membuat konsentrasi tinggi kepada karyawan, seperti membuat karyawan rileks saat bekerja dengan alunan musik yang kecil.

Saran untuk peneliti selanjutnya dapat menambah variabel yang belum diteliti dalam penelitian ini, sebagai contoh variabel budaya organisasi, *organizational citizenship behavioral (OCB)*, kecerdasan emosi dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfani, M. H. (2018). Analisis Pengaruh Quality of Work Life (QWL) Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank BRI Syariah Cabang Pekanbaru. *Jurnal Tabarru' Islamic Banking and Finance.*, 1(1),1–13. [https://doi.org/10.25299/jtb.2018.vol1\(1\).2039](https://doi.org/10.25299/jtb.2018.vol1(1).2039).
- Alzailai, M.S., & Almeshal, S. A. (2019). The Impact Of Pay Level Satisfaction And Company Reputation On Work Engagement: A Study On Employees Graduated



- Between 2010-2017 Working In Saudi Arabia Universities. *Ournal of Management Research*, 11(3), 36–47. <https://doi.org/doi:10.5296/jmr.v11i3.14940>.
- Anggraini, T., & Fitriyah, H. (2022). The Influence Of Corporate Social Responsibility On Word Of Mouth And Company Value, With Company Reputation As A Mediation Variable. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 17. <https://doi.org/10.21070/ijler.v17i0.828>.
- Annisa, N. N., Wardhani, D. P., & Amallia, F. (2022). Quality Work Of Life, Job Satisfaction Dan Social Support Terhadap Employee Engagement Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Surakarta. *Benefit: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 41-52. <https://badge.dimensions.ai/details/doi/10.23917/benefit.v7i1.16230?domain=https://journals.ums.ac.id>.
- Bismoko, A. B., Suwandi, J. C., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Pada Organisasi Perusahaan. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 1(3), 191-205. DOI: <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i3.374>.
- Cahyo, A. N., Prasetyo, I., & Utari, W. (2023). Persepsi Dukungan Organisasional Dan Kualitas Hidup Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Pemeditasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen*, 1(3), 14-27. <https://doi.org/10.59024/jise.v1i3.145>.
- Farmi, N., Apridar, A., & Bachri, N. (2021). Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Karyawan PT. POS Indonesia (Persero) KPRK Lhokseumawe Dengan Motivasi Intrinsik Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 5(2), 84–93. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v5i2.3437>.
- Fatmasari, E., Al, M. M., & Wulida, A. T. (2018). The Effect Of Quality Of Work-Life And Motivation On Employee Engagement With Job Satisfaction As An Intervening Variable. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 74(2), 108-114. DOI <https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-02.12>.
- Ferdiansyah, M. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Program Pelatihan Terhadap Employee Engagement Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Angkasa Pura II (Persero). *Jurnal Dinamika Manajemen Dan Bisnis*, 1(2). <https://doi.org/10.21009/JDMB.01.2.09>.
- Goei, G., & Winata, W. B. (2017). Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Keterikatan Kerja (Studi Pada Karyawan Universitas X). *PSIBERNETIKA*, 9(1), 37–53. <http://dx.doi.org/10.30813/psibernetika.v9i1.476>.
- Hariyadi, M. H. (2019). Pengaruh Psychological Capital Terhadap Work Engagement Pada Karyawan. *Cognicia*, 7(3), 359–368. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v7i3.9200>.
- Hendriyaldi, H., & Mailindra, W. (2019). Revolusi Industri 4.0: Tantangan Dan Peluang Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Produktivitas Grand Hotel Jambi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), 345. <http://dx.doi.org/10.33087/jmas.v4i2.104>.
- Idrus, A. J. (2018). *Manajemen Strategi Pesantren (Dekonstruksi Teori dan Praktek)*. Elhikam Press Lombok.
- Irmawati, & Wulandari, A. S. (2017). Pengaruh Quality Of Work Life, Self Determination, Dan Job Permormance Terhadap Work Engagement Karyawan. *Jurnal Manajemen Daya Saing*, 19(1), 27–36. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v19i1.5103>.
- Jayanti, H. D. (2022). Hubungan Efikasi Diri Dan Job Crafting Dengan Work Engagement



- Pada Karyawan. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 1(6), 1333-1340. <https://doi.org/10.53625/jcijurnalcakrawalailmiah.v1i6.1499>.
- Khasanah, U. (2019). *Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam* (Cetakan 1). CV Jakad Publishing Surabaya.
- Larasati, P. H. G., Srimulyani, V. A., & Farida, F. A. (2022). Peran Mediasi Meaning In Work Dan Personal Resources Pada Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Work Engagement. *Among Makarti*, 15(2). <http://dx.doi.org/10.52353/ama.v15i2.302>.
- Lisabella, M., & Hasmawaty, H. (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. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i4.380>.
- Marwah, H., & Sadana, S. M. S. (2022). Strategi Work Engagement Sebagai Variabel Laten Dengan Faktor Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan:(Studi Kasus Pada PT. Bank Rakyat Indonesia, TBK Kantor Cabang Pekayon). *Educational Strategies And Tactics*, 1(1), 23-43. <https://ejournal.muhammadirien.org/index.php/est>.
- Meuthia, F., & Ulfa, C. K. (2017). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Employee Engagement Pada PT. Perkebunan X: Effect Of Morale On Employee Engagement At PT. Perkebunan X. *Psikologia: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 12(3), 134–152. <https://doi.org/10.32734/psikologia.v12i3.2258>.
- Nashar, M., & Manurung, S. R. (2019). Pelatihan, Gaya Kepemimpinan, Terhadap Reputasi Perusahaan Dengan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Astra Graphia, Tbk di Jakarta). *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 2(2), 265-283. <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v2i2.90>.
- Ngalimun, N., Mujahid, I., & Makruf, I. (2022). Quality Of Work-Life Balance Dalam Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Di Universitas Muhammadiyah Banjarmasin. *Al-Kalam: Jurnal Komunikasi, Bisnis Dan Manajemen*, 9(2), 60–74. <http://dx.doi.org/10.31602/al-kalam.v9i2.7753>.
- Novitasari, D., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan Untuk Berubah Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 84-99. <https://doi.org/10.30656/jm.v10i2.2371>.
- Nugroho, A., Fauzobihi, F., & Anggraini, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Instruktur PT. United Tractors Tbk. Jakarta. *Urnal Ilmiah Mandala Education*, 8(1). <http://dx.doi.org/10.58258/jjme.v8i1.2871>.
- Nurtjahjani, F., Noermijati, N., Hadiwidjojo, D., & Irawanto, D. W. (2020, April). Transformational Leadership In Higher Education: (A Study In Indonesian Universities). In *3rd Asia Pacific International Conference of Management and Business Science (AICMBS 2019)* (95-101). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200410.015>.
- Nurfajar, N., Marzuqi, M. S., & Rohmayati, N. (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan PT Nikomas Gemilang Divisi PCI S5 Serang Banten. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 20(1), 35–46. <http://dx.doi.org/10.33370/jpw.v20i1.174>.
- Pranitasari, D. (2019). *Keterikatan Kerja Dosen sebagai Kunci Keberhasilan Perguruan*



- Tinggi*. (Cetakan 1). CV Budi Utama.
- Prasetya, I., Prasetyo, I., & Budiarto, W. (2021). Pengaruh Reputasi Perusahaan Dan Kompensasi Jaminan Sosial Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Karyawan PT. Cipta Mapan Logistik Surabaya. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(3), 133–147. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v5i3.517>.
- Qodariah, Q. (2019). Analisis Deskripsi Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan: Ability (a), Effort (E), Support (S) Pt Surveyor Indonesia. *Stability: Journal of Management and Business*, 2(1). <https://doi.org/10.26877/sta.v2i1.4033>.
- Qurrotulaini, N., & Anwar, S. (2021). Pengaruh Intellectual Capital, Tax Avoidance dan Leverage Terhadap Nilai Perusahaan dengan Profitabilitas sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(5), 866–887. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v3i5.925>.
- Rachman, R. M., Yuniarsih, T., & Sojanah, J. (2022). Peranan Komunikasi Dalam Perilaku Organisasi Pada Reposisi Jabatan Sekolah Tinggi Desain Indonesia. *Jurnal Komunikasi*, 13(2), 58–71. <https://doi.org/10.31294/jkom.v13i2.13364>.
- Sagala, S. (2018). *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan* (Cetakan 1). Prenadamedia Group.
- Santas, F., Ozer, O., Saygili, M., Ozkan, S. (2018). The Effect Of Corporate Reputation On Work Engagement: A Case Study In A Public Hospital. *International Journal of Healthcare Management*, 340–346. <https://doi.org/10.1080/20479700.2018.1548154>.
- Soeharso, S. Y., & Nurika, R. (2020). The Effect Of Organizational Culture On Employee Engagement With Work Ethic (Hard Work) As A Moderating Variable: Case Study On Millennial Generation Employees At PT X. *Jurnal Ilmiah Psikologi MIND SET*, 11(01), 46-54. <https://doi.org/10.35814/mindset.v11i01.1363>.
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada PT MK Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9-15. <https://doi.org/10.51578/j.sitektransmar.v2i2.21>.
- Sudirman, I., & Ningrum, D. (2022). Dampak Corporate Social Responsibility, Good Corporate Governance Terhadap Reputasi Perusahaan Pertambangan Di Indonesia. *AkMen: Jurnal Ilmiah*, 19(3), 335–342. <https://doi.org/10.37476/akmen.v19i3.3294>.
- Sugiyono, F. X. (2017). *Neraca Pembayaran: Konsep, Metodologi dan Penerapan* (Cetakan 4). Pusat Pendidikan Dan Studi Kebanksentralan (PPSK) Bank Indonesia.
- 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), 263–281. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v5i3.29953>.
- Syarif, R. M., & Yusuf, R. M. (2018). *Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi*. Nas Media Pustaka.
- Tamaka, M. T., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2022). Pengaruh Pengawasan, Pengalaman Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 440–450. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39361>.
- Tisnawati, E., & Saefullah, K. (2017). *Pengantar Manajemen* (Cetakan 8). DKU Print, Jakarta.
- Wahyuningsih, S. (2018). Pengaruh Reputasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Telkom Kebumen. *Fokus Bisnis: Media Pengkajian*





Manajemen dan Akuntansi, 17(1), 41-53.
<https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v17i1.208>.

Wirapraja, A., & Aribowo, H. (2021). Pengaruh Tampilan Antar Muka terhadap Minat Beli Pelanggan M-Commerce (Studi Kasus Pelanggan Go-Food). *Jurnal Eksekutif*, 18(2), 87–98. <https://doi.org/https://doi.org/10.60031/jeksekutif.v18i2.282>.

Bismoko, A. B., Suwandi, J. C., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Pada Organisasi Perusahaan. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 1(3), 191-205.

