

**PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, TALENT
MANAGEMENT, QUALITY WORK LIFE, KOMITMEN ORGANISASI
DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN ETIKA KERJA ISLAMI SEBAGAI
VARIABEL MODERATING
(Studi kasus di PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga)**



TESIS

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Ekonomi

Oleh :

NUR ANISA SETYANINGRUM
NIM. 214120100013

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROF. KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO
2023**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCA SARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-036024, 028250, Fax : 0281-030553
Website : www.pps.uinsalzu.ac.id Email : pps@uinsalzu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 1461 Tahun 2023

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Nur Anisa Setyaningrum
NIM : 214120100013
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul : Pengaruh Employee Engagement, Talent Management, Quality Work Life, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Islami Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga

Telah disidangkan pada tanggal **07 Juli 2023** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Ekonomi (M.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 26 Juli 2023
Direktur,



Sunhaji



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : **LJqgFx**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama Peserta Ujian : Nur Anisa Setyaningrum
NIM : 214120100013
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul Tesis : Pengaruh *Employee Enagagement, Talent Management, Quality Work Life*, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating pada PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof.Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd NIP.19640916 199803 2 001 Ketua Sidang/ Penguji		26/7/23
2	Dr. Munawir, S.Th.I.,M.S.I NIP.19780515 200901 1 012 Sekretaris/ Penguji		26/7/23
3	Dr. H. Chandra Warsito, S.TP,S.E.,M.Si. NIP.19790323 201101 1 007 Pembimbing/ Penguji		26/7/2023
4	Dr. H. Akhmad Faozan, Lc.,M.Ag. NIP.19741217 200312 1 006 Penguji Utama		26/7-23
5	Dr. Ida Nurlaeli , M.Ag. NIP.19781113 200901 2 004 Penguji Utama		26/7/2023

Purwokerto, 18 Juli 2023

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Dr. H. Akhmad Faozan, Lc.,M.Ag.

NIP.19741217 200312 1 006

NOTA DINAS PEMBIMBING

HAL : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana UIN Prof. K. H.
Saifuddin Zuhri
di Purwokerto

Assalamu'alaikum wr. wb.

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama : Nur Anisa Setyaningrum
NIM : 214120100013
Program Studi : MES – Ekonomi Syariah
Judul Tesis : Pengaruh *Employee Enagagement, Talent Management, Quality Work Life*, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Islami Sebagai Variabel Moderating pada PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Purwokerto, Juni 2023

Pembimbing



Dr. H. Chandra Warsito, S.TP., SE., M.M.

NIP. 19790323 201101 1 007

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul **“Pengaruh *Employee Enagagement, Talent Management, Quality Work Life, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Islami Sebagai Variabel Moderating pada PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga*”** seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat pada bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, Juni 2023

Hormat Saya,



Nur Anisa Setyaningrum
Nur Anisa Setyaningrum
NIM. 214120100013

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *TALAE*NT MANAGEMENT,
QUALITY WORK LIFE, KOMITMEN ORGANISASI DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN ETIKA KERJA ISLAMI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING PADA PT. HERBA EMAS WAHIDATAMA
PURBALINGGA**

Nur Anisa Setyaningrum

NIM. 214120100013

E-mail : nuranisa42055@gmail.com

Program Studi Magister Ekonomi Syariah

Universitas Islam Negeri Prof. Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Employee engagement*, *talaent management*, *Quality Work Life*, komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan etika kerja islami sebagai variabel moderatig pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.

Responden dalam penelitian ini berjumlah 150 orang yang merupakan karyawan PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden dengan pengukuran skala Likert, yang kemudian diolah dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan alat-alat penelitian seperti Partial Least Square (PLS) version 3.

Dari data yang dikumpulkan dan kemudian diolah menunjukkan hasil penelitian bahwa etika kerja islami, kepemimpinan transformasional, *talaent management*, dan *Quality Work Life* signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, sedangkan *Employee engagement* dan komitmen organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Kemudian pada aspek moderating, Etika kerja islam memperkuat *Employee engagement*, *talaent management*, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan Etika kerja islam tidak memperkuat atau melemahkan *Quality Work Life* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: ***Employee engagement*, *Talaent Management*, *Quality Work Life*,
Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional,
Kinerja karyawan, Etika Kerja Islami**

**THE EFFECT OF EMPLOYEE ENGAGEMENT, TALAENT
MANAGEMENT, QUALITY WORK LIFE, ORGANIZATIONAL
COMMITMENT AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON
EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ISLAMIC WORK ETHICS AS A
MODERATING VARIABLE AT PT. HERBA EMAS WAHIDATAMA
PURBALINGGA**

Nur Anisa Setyaningrum

NIM. 214120100013

E-mail : nuranisa42055@gmail.com

Islamic Economics Masters Study Program

State Islamic University Prof. Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of Employee engagement, talent management, Quality Work Life, organizational commitment and transformational leadership on employee performance with Islamic work ethics as a moderating variable at PT. Wahidatama Purbalingga's Golden Herbs.

Respondents in this study amounted to 150 people who are employees of PT. Wahidatama Purbalingga's Golden Herbs. The data in this study were collected through questionnaires which were distributed to respondents with a Likert scale measurement, which were then processed using Structural Equation Modeling (SEM) with research tools such as Partial Least Square (PLS) 3 version.

From the data collected and then processed, it shows that Islamic work ethics, transformational leadership, talent management, and Quality Work Life have a significant effect on employee performance, while Employee engagement and organizational commitment have no significant effect on employee performance. Then in the moderating aspect, Islamic work ethics strengthen Employee engagement, talent management, and transformational leadership on employee performance and Islamic work ethics do not strengthen or weaken Quality Work Life and organizational commitment to employee performance.

Keywords: **Employee engagement, Talaent Management, Quality Work Life, Organizational Commitment, Transformational Leadership, Employee Performance, Islamic Work Ethics**

MOTTO

"Jadilah unik ketika dirimu bekerja agar kamu terlihat, Lebih baik menjadi aneh dan tetap menjadi diri sendiri namun bermanfaat, daripada ikut-ikutan kebanyakan orang akan tetapi merugikan."

(Penulis)

“Mengapa lelah? Sementara Allah senantiasa memberikanmu semangat dengan *hayya ‘alash shalaah & hayya ‘alal falaah*; yakinlah, bahwa jarak kemenangan hanya berkisar antara kening dan sajadah”

(Penulis)

There Is A Will There Is A Way

(Naufary)



PERSEMBAHAN

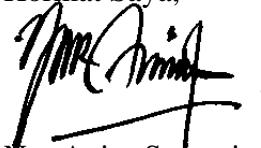
Tesis ini penulis persembahkan untuk orang-orang yang penulis sayangi, karena mereka yang selalu mengiringi langkah penulis dan selalu mendoakan yang terbaik hingga bisa menyelesaikan tesis ini. Dengan mengucap rasa syukur alhamdulillah tesis ini dipersembahkan kepada:

1. Untuk Ibunda tercinta *Almh.* Noor Aini, terimakasih telah melahirkanku, mendidikku dan memberikan ku bekal dalam menghadapi manis dan getirnya kehidupan ini, karena berkat doamu anakmu bisa sampai pada di titik ini.
2. Untuk Bapak dan Ibu Mertua Bapak Nur Kholik Majid dan *Almh.* Mukhibah, serta keluarga besar Bani Kholik yang senantiasa memberikan motivasi dan dukungannya selama ini.
3. Untuk Suami dan anak-anak tercinta, Alfiyan Naufary M.Pd., Arsyah Rayyan Naufary dan Syauqie Shawaiz Naufary yang senantiasa memberikan do'a, dukungan dan motivasi terbaik.
4. Almamaterku dan segenap civitas akademika, Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto
5. Seluruh teman-teman seperjuangan khususnya Magister Ekonomi Syariah (MES-A) angkatan 2021 Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto yang selalu memberikan support dan memberikan kenangan indah , semangat berproses untuk kalian semua.
6. Teman teman dari Lembaga Penjaminan Mutu UIN Prof Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto yang selalu memberikan dukungan serta mengingatkan untuk segera selesai.

Penulis sangat menyadari masih banyak sekali kekurangan dan kekeliruan dalam penulisan tesis ini. Maka dari itu, penulis memohon maaf apabila terdapat kesalahan dalam penulisan gelar maupun tulisan lainnya yang berhubungan dengan tesis ini.

Saran dan kritik sangat berharga bagi penulis untuk dapat menyempurnakan penulisan, penulis berharap semoga tesis ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Hormat Saya,



Nur Anisa Setyaningrum
NIM. 214120100013



KATA PENGANTAR

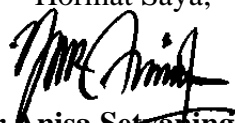
Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kesempatan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh *Employee Engagement, Talent Management, Quality Work Life, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating pada PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga*”**. Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya pada penulisan tesis ini yang tidak lepas dari adanya bimbingan, bantuan, dan dukungan dari beberapa pihak, kepada :

1. Prof. Dr. K.H. Moh. Roqib, M.Ag. Rektor Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag, Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto
3. Dr. H. Akhmad Faozan, Lc.,M.Ag. Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syariah
4. Dr. H. Chandra Warsito, S.TP,SE, M.M Pembimbing Tesis
5. Segenap Dosen dan Staf Administrasi Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto
6. Seluruh keluarga besar PT. Herba Emas Wahidatama Kabupaten Purbalingga.

Dengan terselesaikannya tesis ini penulis menyadari masih banyak kekurangan maupun kekeliruan, namun besar harapan penulis untuk mendapatkan masukan agar apa yang tertulis dalam tesis ini dapat memberikan sumbangan dan memberikan manfaat bagi semua pihak. *Aamiin Ya Rabbal 'Alamin.*

Purwokerto, Juni 2023

Hormat Saya,


Nur Anisa Setyaningrum
NIM. 214120100013

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN TESIS	ii
PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
MOTTO	viii
PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Ruang Lingkup Penelitian	8
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian	10
F. Sistematika Penulisan	10
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Deskripsi Konseptual	12
1. Kinerja Karyawan (Variabel Y)	12
2. Employee Engagement (Variabel X ₁)	14
3. Talent Management (Variabel X ₂)	31
4. Quality Work Life (Variabel X ₃)	32
5. Komitmen Organisasi (Variabel X ₄)	37
6. Kepemimpinan Transformasional (Variabel X ₅)	42
7. Etika Kerja Islami (Variabel Moderating)	48
B. Hasil Penelitian Yang Relevan	50
1. Tinjauan Pustaka	50

2. Kerangka Berpikir	55
3. Hipotesis Penelitian	57
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Paradigma Penelitian	59
B. Pendekatan Penelitian	59
C. Lokasi dan Waktu Penelitian	60
D. Populasi dan Sampel	60
E. Jenis dan Sumber Data	60
F. Teknik Pengumpulan Data	61
G. Instrumen Penelitian	62
H. Teknik Analisis Data	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	75
1. Letak Geografis	75
2. Visi dan Misi PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga	76
3. Struktur Organisasi	77
4. Jadwal Kerja di PT Herba Emas Wahidatama	79
5. Budaya Kerja PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga	82
6. Kebijakan mutu, halal dan LK3	83
7. Fasilitas Operasional PT. Herba Emas Wahidatama	83
8. Fasilitas karyawan dan K3 PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga	85
B. Deskripsi Data	86
C. Pengujian Persyaratan Analisis Data	88
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	127
B. Saran	128
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Aset berharga dalam sebuah industri kecil, menengah maupun besar terletak pada sumber daya manusianya yang merupakan aset yang begitu penting. Manajemen perencanaan sumber daya manusia harus dikembangkan dengan maksimal, karena ini merupakan bentuk untuk mendapat sumber daya manusia terbaik guna mendukung tujuan di perusahaan itu dengan maksimal. Istilah Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan merupakan tonggak utama dalam menggerakkan dan menjalankan setiap bidang dan operasional yang ada di perusahaan. Meskipun saat ini teknologi canggih telah hadir untuk mendukung operasional perusahaan, ketika peran aktif karyawan sangat minimal maka suatu perusahaan tidak akan bisa untuk menjalankan usaha dalam menggapai tujuan, visi misi dan sasaran dari perusahaannya.

Dalam sebuah perusahaan, kinerja karyawan merupakan faktor penting yang menjadi perhatian khusus.¹² Oleh sebab itu, perlu diketahuinya beberapa indikator yang dapat mempengaruhi hal tersebut. Terdapat 13 faktor penting yaitu *Skill*/Kemampuan atau keahlian, wawasan pengetahuan, rencana kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya kerja, loyalitas, lingkungan kerja, komitmen dan disiplin kerja yang itu merupakan indikator berpengaruh dalam kinerja karyawan.³

Diantara ketiga belas faktor diatas menurut A.A. Prabu Mangkunegara yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja yaitu indikator kemampuan dan motivasi terhadap kinerja. Namun berbeda dalam penelitian

¹ R Lukman Fauroni and Mujahid Quraisy, "Pesantren Agility in Community Economic Development," *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 10, no. 2 (2019): 155–68, <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v10i2.155-168>.

² Fauroni and Quraisy.

³ Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta : Rajawali Press, 2016.

yang dilakukan oleh ⁴⁵ dimana terdapat indikator lainnya yang memberikan pengaruh bagi kinerja karyawan, yaitu keterlibatan pegawai dalam perusahaan yang biasa disebut dengan *Employee Engagement*, manajemen talenta karyawan atau biasa yang disebut dengan *Talent Management* dan keterpenuhan akan segala kebutuhan dalam diri karyawan yang disebut juga dengan *Quality Work Life* (QWL) yang juga menjadi kewajiban perusahaan dalam merespon kebutuhan karyawan nya, yaitu dengan cara meningkatkan kualitas kehidupan kerja pada perusahaannya.

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) pernah diungkapkan pertama kali oleh peneliti Endress dan Smoak pada Tahun 2008⁶⁷. Mereka menyatakan *employee engagement* mampu memprediksi peningkatan kinerja pada seorang pegawai, profitabilitas, kepuasan konsumen serta keberhasilan untuk organisasi. *Employee engagement* menurut Thomas adalah adanya hubungan dua arah antara pegawai dan organisasi dimana kedua pihak ini sadar akan kebutuhan dan ketergantungan satu sama lain dan saling bekerjasama untuk ketercapaian tujuan dalam sebuah organisasi.

Talent Management atau yang biasa disebut dengan manajemen talenta juga memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengelolaan *talent management* harus dikelola dengan baik khususnya ketika berbicara dengan sumber daya manusia. Menurut Pella dan Inayati 2011⁸ talent management merupakan suatu proses sumber daya manusia terpadu yang dibuat untuk mengembangkan, memberikan motivasi, dan mempertahankan produktif mengenai karyawan yang terlibat. Dapat disimpulkan, *talent management* merupakan sebuah rencana strategis yang

⁴ Astri Arri Febrianti, "The Influence of Quality Work Life Factors on Job Satisfaction and Its Implication on Employees Performance at Dinda Jatiuwung Tangerang Hospital" 5, no. 1 (2022).

⁵ Febrianti.

⁶ Simon L. Albrecht, "Employee Engagement: 10 Key Questions for Research and Practice," *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*, 2010, 3–19, <https://doi.org/10.4337/9781849806374.00007>.

⁷ Albrecht.

⁸ Pella, D. A., & Inayati, A. (2011). *Talent Management: Mengembangkan SDM untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 81.

disusun guna mengelola, mengidentifikasi, dan mengembangkan kemampuan karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

Selain *employee engagement* dan *talent management* unsur lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Quality Work Life*. Beberapa hal dapat berpengaruh dalam peningkatan *Quality Work Life* (QWL) di antaranya adalah keterlibatan karyawan, promosi dan pengembangan karir, resolusi konflik, komunikasi, kesehatan kerja, keselamatan lingkungan, keamanan kerja, sistem penggajian dan penganggaran. Beberapa indikator di atas memiliki hubungan dalam pemenuhan kebutuhan pegawai yang tentunya akan meningkatkan kinerja pegawai. Perusahaan yang senantiasa memberikan perhatian terhadap *Quality Work Life* (QWL) dapat mendukung adanya peningkatan produktivitas perusahaan. Dengan cara ini karyawan akan merasa penting di perusahaan di mana mereka bekerja, mereka merasa puas, aman dan sejahtera. Dampak yang diperoleh dari karyawan yang puas tentunya akan memberi pengaruh positif bagi perusahaan, karena mereka dapat membayarnya dengan konsep pelaksanaan kerja yang maksimal dan mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan.

Dalam organisasi ada komitmen organisasi tak kalah penting dalam mendukung suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Komitmen organisasi juga memberikan pengaruh pada *job performance*. Meyer dan Allens 1990 mengelompokkan tiga bentuk komitmen organisasi yaitu Yaitu *continuance*, *affective*, dan *normative*. *Continuance commitment* atau komitmen berkelanjutan ini dapat disebabkan karena karyawan tidak memiliki pilihan lain selain bertahan dalam perusahaan dan akan mendapat kerugian bila meninggalkan perusahaan. *Affective commitment* adalah kekuatan hasrat karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi (Greenberg dan Baron, 2000). *Normative commitment* adalah kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi, hal ini karena tekanan dari orang lain (Greenberg dan Baron, 2000)

Selain *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional juga memberikan pengaruh positif pada hasil kerja karyawan. Motivasi kerja dalam penelitian sebelumnya memberikan pengaruh positif terhadap kinerja dan produktivitas karyawan, motivasi kerja dan budaya kerja secara simultan juga memberikan pengaruh positif yang cukup besar terhadap kinerja karyawan, bahkan dapat dikatakan jika variabel pada budaya kerja dan motivasi kerja meningkat maka secara langsung produktivitas atau kinerja karyawan juga meningkat⁹¹⁰.

Gaya kepemimpinan atau dengan istilah lain kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan sendiri merupakan nilai suatu sikap yang digunakan oleh seseorang ketika orang tersebut mencoba mempengaruhi sikap orang lain. Keberhasilan maupun kegagalan karyawan dalam bekerja dipengaruhi oleh model kepemimpinan atasannya. secara tidak langsung, kepemimpinan menentukan pembentukan kinerja seorang karyawan. Semakin baik kepemimpinan transformasional seseorang terhadap bawahannya, maka akan semakin tinggi pula hasil kerja atau kinerja karyawannya¹¹¹²

Dari perspektif agama, peningkatan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh beberapa indikator tersebut diatas dapat dikuatkan dan dapat dilemahkan dengan adanya variabel etos kerja Islam. Ada lima dasar yang mempengaruhi etos kerja Islam yaitu (1) Kesatuan (*Unity*), yaitu konsep terkait dengan keesaan Tuhan sebagai bentuk nyata dari hubungan vertikal antara manusia dan Tuhan. Tentunya sebagai seorang muslim kita menyadari apapun yang ada di dunia ini adalah milik Allah dan akan pula kembali kepadaNYA, (2) Ekuilibrium (keseimbangan) konsep ini berkaitan dengan

⁹ Delfy Asynur Lasiny, Endang Siti Astuti, and Hamidah Nayati Utami, "The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance With Job Satisfaction As a Mediation Variable," *Journal of Southwest Jiaotong University* 56, no. 6 (2021): 833–42, <https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.56.6.73>.

¹⁰ Lasiny, Astuti, and Utami.

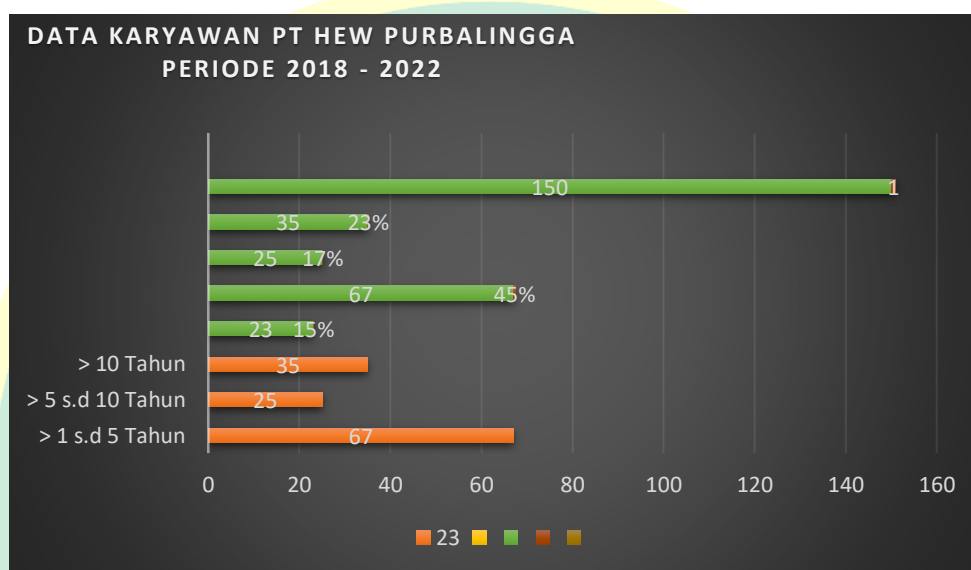
¹¹ Euis Happy Wangloan et al., "The Influence Of Transformational Leadership, Professional Ethics, And Work Competence On Organizational Commitment And Its Implications For The Performance Of Ship Safety.," *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues* 25, no. 1 (2022): 1–10.

¹² Wangloan et al.

keadilan dan kepemilikan, (3) Kehendak Bebas (Freedom of Will) , (4) Tanggung Jawab (*Responsibility*) dan (5) Kebajikan (*Benevolence*) . Dasar ini yang akan membentuk seperangkat prinsip moral karyawan perihal penentuan mana yang benar dan mana yang salah dengan kata lain biasa diistilahkan dengan konsep etika kerja Islam ¹³¹⁴

Gambar 1.1.

Data Karyawan PT. HEW Purbalingga



PT. Herba Emas Wahidatama (PT. HEW) adalah perusahaan bertaraf Internasional yang memproduksi obat tradisional dan pangan olahan halal, berkualitas dan terbaik yang dalam menjalankan kegiatan operasional sangat memperhatikan aspek *Syar'i* dan kesuciannya. Berdiri sejak tahun 2012 dengan status PMDN berlokasi di Purbalingga, Jawa Tengah. PT. HEW memiliki 254 karyawan yang tersebar pada Divisi Produksi, Divisi Gudang, Divisi *Quality Control*, Divisi Manajemen, Divisi Staf Produksi, Divisi Marketing, dan Divisi Laboratorium. PT. HEW Purbalingga memiliki Visi “Menjadi Perusahaan *Manufacture* Berkelas Internasional Kebanggaan Umat, yang Dikelola Secara *Syar'i* yang Memproduksi Produk Halal Berkualitas dan

¹³ Yuliusdharma et al., “Work Islamic Ethics, Organizational Culture, Work Motivation on Citizenship Organization Behavior and Employees Performance at Bank Aceh Sharia,” ... *Research and Critics* ..., 2022, 1126–33, <http://bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/3713>.

¹⁴ Yuliusdharma et al.

Terbaik”. Sedangkan misinya adalah (1) Senantiasa memiliki komitmen terhadap produk halal yang berkualitas dan terbaik, (2) Manajemen perusahaan secara *Good Corporate Governance* dan Operasional Excellence didukung oleh Sumber Daya Insani yang Profesional, (3) Penjaminan Keabsyahan Proses dan Produk secara Syar’i dan (4) senantiasa memberi manfaat dan nilai tambah kepada *Stakeholder*.¹⁵

PT. HEW Purbalingga adalah perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip *Syar’i* dalam aktivitas dan operasional kerja karyawannya. PT. HEW Purbalingga selalu berkomitmen untuk menjadi Perusahaan Industri produk halal yang berkualitas dan terbaik karena selain menerapkan prinsip *Syar’i* dalam operasional perusahaan, PT HEW Purbalingga juga senantiasa menjaga kesucian para pegawai yang ada di bagian produksi. PT. HEW Purbalingga memiliki Budaya Kerja Islami yang sangat kuat, ini ditunjukkan bagaimana PT. HEW mengedepankan prinsip religius dalam setiap menjalankan aktivitas kerja. Bukti implementasi *culture* kerja dan etika kerja Islam adalah dengan memberikan kesempatan kepada karyawan dalam melakukan kewajibannya yaitu shalat lima waktu, PT. HEW juga memberikan kesempatan pada saat jam tertentu guna melaksanakan shalat sunnah Dhuha untuk karyawannya. Karyawan juga diwajibkan berwudhu sebelum melakukan proses produksi dan suasana kerja yang diiringi dengan murrothal Al-Qur’an setiap harinya, dan melaksanakan pengajian disetiap minggunya.

Pada masa Pandemi Covid-19 banyak sekali karyawan-karyawan perusahaan yang ada di Indonesia tidak terkecuali di Kabupaten Purbalingga yang menerapkan pemutusan hubungan kerja (PHK) yang merupakan dampak diberlakukannya kebijakan pembatasan mulai dari skala kecil sampai skala yang besar yang menyebabkan kerugian cukup besar selama 2 tahun berturut-turut bagi perusahaan. Langkah ini terpaksa diambil oleh perusahaan untuk bisa menyeimbangkan operasional perusahaannya dan menghindari adanya gulung tikar. PT. HEW Purbalingga selama masa pandemi covid-19 tidak

¹⁵ Sulistiawan, Tonny. 2022. Selayang Pandang tentang PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga. [terwawancara] Nur Anisa Setyaningrum. Purbalingga, Rabu, 7 September 2022 Pukul. 11.00 - Selesai September 2022.

memberlakukan kebijakan PHK bagi setiap karyawannya, melainkan menyusun jam kerja secara bergantian yang memberikan dampak turunya upah/gaji karyawan pada setiap divisi. Sudah tentu adanya pengurangan upah/gaji karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas karyawan, tetapi terhitung sejak pertengahan 2020 sampai dengan 2022 tidak ada karyawan yang mengajukan pengunduran diri, justru kinerja dan produktivitas tetap berjalan dan mengalami peningkatan.¹⁶

Dengan penjabaran fenomena diatas dan semakin berkembangnya produksi dan kinerja SDM di PT. HEW Purbalingga di tengah banyaknya persaingan dengan inovasi-inovasi terbaru yang bermunculan, serta permasalahan SDM yang diakibatkan adanya pandemi covid-19, maka hal inilah yang menjadi fokus perhatian yang menimbulkan PT. HEW Purbalingga dapat bersaing dengan yang lainnya dari segi kinerja karyawan yang berkualitas dan senantiasa mendapatkan hasil produksi perusahaan yang tentunya berkualitas juga. Maka dari itu, peneliti ingin meneliti apakah indikator *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen organisasi, dan Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu dari beberapa indikator diatas mungkin ada indikator lain yang dapat mempengaruhi kinerja SDM yang nantinya akan memperkuat atau melemahkan, oleh sebab itu peneliti menambahkan variabel etika kerja Islam sebagai variabel moderating yang dapat memperkuat kinerja karyawan atau justru melemahkan kinerja karyawan.

Latar belakang masalah yang mendukung penulis untuk melakukan penelitian adalah ditemukan perbedaan hasil penelitian dari Nicholas Goetz¹⁷ yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap

¹⁶ Endah Herwati, S.E. 2022. Staf HRD, PT. HEW Purbalingga. 2022. Hasil Wawancara yang dilaksanakan pada Hari Jum'at, 22 Juli 2022 Pukul 10.00 - 11.00 WIB.

¹⁷ Nicolas Goetz and Andreas Wald, "International Journal of Project Management Similar but Different? The Influence of Job Satisfaction , Organizational Commitment and Person-Job Fit on Individual Performance in the Continuum between Permanent and Temporary Organizations," *International Journal of Project Management* 40, no. 3 (2022): 251–61, <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001>.

kinerja karyawan, sedangkan Febrianti¹⁸ menyatakan selain komitmen organisasi, budaya kerja, dan motivasi organisasi ada faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain faktor-faktor diatas yaitu *Quality Work Life (QWL)*.

Berdasarkan pemaparan diatas terkait dengan beberapa fenomena dan adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya yang menjadi ketertarikan penulis untuk mengambil judul “Pengaruh *Employee Engagement, Talent Management, Quality Work Life*, Komitmen organisasi, dan Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga)”.

B. Perumusan Masalah

Hasil pemaparan pada latar belakang diatas dapat dirumuskan masalah adanya perbedaan hasil riset sebelumnya¹⁹ tentang pengaruh Pengaruh *Employee Engagement, Talent Management, Quality Work Life*, Komitmen organisasi, dan Kepemimpinan transformasional juga memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, namun pada penelitian dari Nicholas Goetz²⁰ menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan²¹ menyatakan selain komitmen organisasi, budaya kerja, dan motivasi organisasi ada faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain faktor-faktor diatas yaitu *Quality Work Life (QWL)*.

Berdasarkan beberapa temuan yang dikemukakan tersebut, maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

¹⁸ Febrianti, “The Influence of Quality Work Life Factors on Job Satisfaction and Its Implication on Employees Performance at Dinda Jatiuwung Tangerang Hospital.”

¹⁹ Yuliusdharma et al., “Work Islamic Ethics, Organizational Culture, Work Motivation on Citizenship Organization Behavior and Employees Performance at Bank Aceh Sharia.”

²⁰ Nicolas Goetz and Andreas Wald, “International Journal of Project Management Similar but Different? The Influence of Job Satisfaction , Organizational Commitment and Person-Job Fit on Individual Performance in the Continuum between Permanent and Temporary Organizations,” *International Journal of Project Management* 40, no. 3 (2022): 251–61, <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001>.

²¹ Febrianti, “The Influence of Quality Work Life Factors on Job Satisfaction and Its Implication on Employees Performance at Dinda Jatiuwung Tangerang Hospital.”

1. Apakah *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen organisasi, dan Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen organisasi, dan Kepemimpinan transformasional berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah Etika kerja Islami memperkuat/memperlemah *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen organisasi, dan Kepemimpinan transformasional berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan?

C. Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti merumuskan problem akademik tentang *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen organisasi, dan Kepemimpinan transformasional dengan pendekatan etika kerja Islam yang kemungkinan masih memiliki beberapa permasalahan yang terkait yang berhubungan dengan kinerja karyawan untuk tercapainya Visi Misi Tujuan dan Sasaran Industri halal PT.HEW Purbalingga agar terus berkembang lagi.

Untuk menghindari pembahasan penelitian yang menyimpang dan tetap terfokus pada masalah-masalah utama, oleh sebab itu peneliti hanya melakukan kajian tentang *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen organisasi, dan Kepemimpinan transformasional dengan pemahaman etika kerja Islam. Ruang lingkup dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Penelitian ini fokus pada tema yang berkaitan dengan *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen organisasi, dan Kepemimpinan transformasional dengan pemahaman etika kerja Islam
2. Objek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan/karyawati yang ada di PT. Herba Emas Wahidatama (PT.HEW).

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Riset ini adalah berfokus pada penjelasan perbedaan hasil penelitian tentang pengaruh *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen organisasi, dan Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan pemahaman etika kerja Islam.

2. Tujuan Khusus

- a. Untuk menganalisis pengaruh hubungan *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan
- b. Untuk menganalisis pengaruh pada hubungan *Talent Management* terhadap kinerja karyawan
- c. Untuk menganalisis pengaruh pada hubungan *Quality Work Life* terhadap kinerja karyawan
- d. Untuk menganalisis pengaruh pada hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
- e. Untuk menganalisis pengaruh pada hubungan kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan
- f. Untuk menganalisis peran etika kerja Islam pada hubungan *Employee Engagement*, *Talent Management*, komitmen organisasi, *Quality Work Life*, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Memaparkan kontradiksi dari penelitian tentang pengaruh *Employee Engagement*, *Talent Management*, komitmen organisasi, *Quality Work Life*, dan kepemimpinan transformasional terkait kinerja karyawan dengan menempatkan variabel etika kerja Islam sebagai variabel moderasi.

2. Manfaat Praktis

Digunakan sebagai landasan dalam perumusan kebijakan peningkatan kinerja karyawan dengan mempertimbangkan faktor *Employee Engagement*, *Talent Management*, komitmen organisasi, *Quality Work Life*, dan kepemimpinan transformasional dengan pemahaman etika kerja Islam.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penyusunan penelitian ini terdapat lima bab yaitu:

Bab pertama: pendahuluan mengantarkan permasalahan yang terjadi secara keseluruhan. Bab ini berisi latar belakang masalah, Batasan dan rumusan masalah tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab kedua: Pada bab ini memaparkan tentang landasan teori variabel independen yaitu keputusan pembelian dan variabel dependen yaitu *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, serta variabel mediasi yaitu Etika Kerja Islami.

Bab ketiga : Karena penelitian ini berupa penelitian lapangan, maka penulis akan memaparkan mengenai metode penelitian ini yaitu: pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis data.

Bab keempat : Setelah pembahasan yang mendalam pada landasan teori dan perolehan data yang dicari, kemudian penulis memaparkan yaitu: analisis data kuantitatif, sejalan dengan pokok permasalahan yang telah penyusun jelaskan sebelumnya, yang dijelaskan dengan statistik deskriptif.

Bab kelima : Kesimpulan dan saran

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Konseptual

1. Kinerja Karyawan (Variabel Y)

a. Definisi Kinerja Karyawan

Ketrampilan ataupun keahlian seseorang tidaklah cukup jika dilihat secara langsung. Perlu adanya pengukuran dengan menilai hasil kerja karyawan melalui segi kualitas maupun kuantitas yang sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi. Penilaian kerja haruslah dilakukan secara objektif sehingga hal itu dapat dijadikan informasi yang sangat berguna bagi manajer atau pimpinan terkait akan kebutuhan karyawan, serta pelaksanaan promosi dan melihat perilaku karyawan. Menurut Busro kinerja merupakan pekerjaan yang dilaksanakan secara sukses yang ditunjukkan oleh karyawan sesuai usaha mereka untuk memenuhi tugas dan kewajiban. Selain itu, kinerja karyawan juga menampilkan sebesar dan seberapa banyaknya kontribusi seorang karyawan pada sebuah perusahaan atau organisasi²². Dalam mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan tentu harus ada standar kinerja, standar kinerja dapat digunakan sebagai salah satu ukuran ataupun indikator apakah kinerja tersebut baik atau tidak baik²³.

b. Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Kinerja baik atau tidak baiknya dapat dianalisis melalui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu motivasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, prosedur kerja, komunikasi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kompensasi, pelatihan, pengembangan karir,

²² Nida Farhah UMI et al., "The Influence of Personal and Job Characteristics on Organizational Commitment and Employee Work Performance at State University.," *La Influencia de Las Características Personales y Laborales* 1. 41, no. 23 (2020): 95–108, <http://ezproxy.umgc.edu/login?url=https://>

²³ Studi Manajemen and Universitas Pembangunan Jaya, "Talent Management Terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi Dan Karyawan" 2, no. 2 (2023).

promosi jabatan, loyalitas, lingkungan fisik, iklim organisasi, konflik, komitmen organisasi, serta efektivitas organisasi.

Faktor-faktor yang telah dikemukakan oleh Duha telah cukup memberikan keyakinan bahwa ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Terdapat pula faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Busro yaitu kepuasan kerja, tingkat imbalan, keterampilan, kemampuan afeksi, serta kreativitas individu.²⁴

c. Indikator Kinerja Karyawan

Dalam melakukan evaluasi atau penilaian kinerja karyawan jelas dibutuhkan ukuran yang dapat mendukung agar penilaian dilakukan dengan lebih mudah. Indahingwati & Nugroho mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur melalui lima indikator diantaranya adalah kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kerjasama. Adapun indikator-indikator tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Kuantitas Pekerjaan ini mengacu pada jumlah target hasil yang dilakukan oleh pekerja dalam satu jam kerja, serta melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah ketentuan aktivitas yang telah ditetapkan untuk diselesaikan
- 2) Kualitas Pekerjaan, kualitas pekerjaan ini yang mana fokus pada pekerjaan yang sudah sesuai dengan ketentuan atau standar yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan.
- 3) Ketepatan waktu dalam melakukan pekerjaan. Dalam setiap pekerjaan tentunya memiliki karakteristik yang berbeda-beda yang mana pada jenis pekerjaan tertentu perlu untuk diselesaikan tepat waktu, karena ini memiliki keterkaitan atas pekerjaan yang lainnya.

²⁴ W Hasyim, "Analisis Faktor Yang Meningkatkan Kinerja Melalui Variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja," *Ikra-Ith Ekonomika* 3, no. 3 (2020): 11–20, <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/download/1034/825>.

- 4) Kehadiran, pada point ini merujuk pada datang tepat pada waktunya dan melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan.
- 5) Kerja sama, pada hal ini adalah dimana dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dibutuhkan beberapa orang dalam jenis pekerjaan tertentu.

Menurut Edy terdapat enam indikator yang dapat mewakili kinerja seorang karyawan, yaitu hasil kerja, pengetahuan terhadap pekerjaan, inisiatif, sikap serta disiplin²⁵. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Hasil kerja ialah tingkat kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh seorang karyawan
- 2) Pengetahuan terhadap suatu pekerjaan tentunya menjadi sebuah pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan dimana itu akan mempengaruhi kuantitas dari hasil pekerja seorang karyawan
- 3) Inisiatif adalah dimana kemampuan karyawan dan menentukan sesuatu dan mengerjakan sesuatu selama masa pengerjaan tugasnya
- 4) Sikap ialah semangat kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam mengerjakan setiap tugas yang telah diberikan
- 5) Disiplin, disini terkait dengan waktu serta absensi yang mana terlihat dari waktu dan tingkat kehadiran karyawan

2. Employee Engagement (Variabel X₁)

a. Definisi *Employee Engagement*

Komitmen yang muncul terhadap kesuksesan pekerjaan sering disebut sebagai *employee engagement*. *Employee Engagement* merupakan suatu istilah yang relatif baru dalam kajian keilmuan

²⁵ S D Rahmawati and B S Priyono, "THE INFLUENCE OF PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL JUSTICE, QUALITY OF WORK LIFE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON PERFORMANCE:(Study ...," *International Journal of Social and ...* 3, no. 2 (2022): 187–204, <https://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/155%0Ahttps://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/download/155/116>.

sumber daya manusia, dimana kata tersebut sering digunakan oleh lembaga-lembaga konsultan yang bergerak khusus dalam bidang sumber daya manusia.

Gagasan dalam perilaku organisasi yang menjadi daya tarik dalam beberapa tahun terakhir adalah definisi dari *Employee Engagement*. Daya tarik ini muncul karena pada kenyataannya memiliki pengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Ini telah dibuktikan oleh organisasi riset terkemuka sebagai hubungan emosional yang tinggi yang dirasakan oleh seorang karyawan terhadap organisasi yang mempengaruhinya untuk mengerahkan usaha yang bebas dan lebih besar untuk pekerjaannya²⁶.

Gallup Organization dalam pernyataannya menyatakan bahwa karyawan yang memiliki nilai engagement merupakan sosok pekerja yang memiliki keterlibatan secara penuh serta sangat antusias terhadap pekerjaan mereka²⁷. Selain definisi tersebut, pandangan populer dari istilah ini menyatakan bahwa *employee engagement* tidak hanya membuat karyawan memberikan kontribusi lebih, namun juga membuat mereka memiliki loyalitas yang tinggi sehingga dapat mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela.

Employee Engagement menurut Thomas adalah suatu keadaan psikologis yang stabil yang merupakan hasil interaksi seorang individu dengan lingkungan tempat individu itu bekerja.

Menurut Kahn *engagement* merupakan suatu gagasan yang multidimensi. Karyawan dapat secara emosi, kognitif, atau fisik terikat. *Engagement* terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan atau secara emosi, kognitif, atau fisik yang terikat. *Engagement* terjadi apabila seseorang secara sadar waspada dan atau secara emosional

²⁶ Anitha J., "Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance," *International Journal of Productivity and Performance Management* 63, no. 3 (2014): 308–23, <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>.

²⁷ Albrecht, "Employee Engagement: 10 Key Questions for Research and Practice."

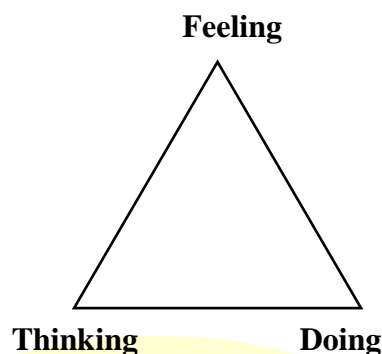
terhubung dengan orang lain. *Disengaged employees* di sisi lain melepaskan diri dari tugas kerja dan menarik diri secara sadar dan penuh perasaan.²⁸

Engagement pada karyawan merupakan sebuah hubungan yang kuat secara emosional dan intelektual yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer atau rekan kerja yang pada saat gilirannya akan mempengaruhi dia untuk memberikan upaya lebih pada pekerjaannya.

Kahn sendiri menyebutkan bahwa *engagement* adalah konstruk yang dapat melihat perbedaan diantara karyawan dan ada berapa banyak energi serta dedikasi yang diberikan dimana dia bekerja. *Engagement* memiliki konstruk yang multidimensional, hal ini didukung oleh May, Gilson dan Harter yang menyebutkan bahwa karakteristik *engagement* memiliki 3 dimensi sebagai komponen, diantaranya adalah komponen fisik berupa energi yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan, komponen emosi yaitu berupa dedikasi yang diberikan pada pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan, serta komponen pikiran yaitu berupa kondisi dimana karyawan larut dalam pekerjaannya sehingga meluangkan hal-hal di sekelilingnya. Selain itu *engagement* menyebutkan memiliki tiga aspek, yaitu aspek perasaan (*feeling*), Pemikiran (*thinking*) dan perbuatan (*doing*).²⁹

²⁸ Dorothea Wahyu Ariani, "The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior, " *International Journal of Business Administration* 4, no. 2 (2013), <https://doi.org/10.5430/ijba.v4n2p46>.

²⁹ Oktavina Dzinuha Ananda, Apriatni Endang Prihatini, and Wahyu Hidayat, "PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN PASSION TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT . TELKOM INDONESIA KANTOR REGIONAL IV SEMARANG Pendahuluan Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Industri Telekomunikasi , Setiap Perusahaan Baik Swasta Keahlian Dibidang Digital , Adaptif" 11, no. 1 (2022): 11–21.



Gambar 1

Tiga Aspek *Engagement*

Sumber: cook, Sara (1995 dalam Vibrayani. The essential guide to *engagement* karyawan

Engagement dirumuskan sebagai kebalikan dari burn out, yaitu sebafei keadaan dimana karyawan merasa sangat positif dan puas terhadap pekerjaannya. Konstruk motivasional ini di tandai dengan adanya vigor (semangat), dedication (dedikasi) dan absorption (keasyikan) pada diri karyawan.

Karyawan yang *engaged* sudah jelas memiliki energi yang berhubungan secara efektif dengan rutinitas kerja mereka, mereka juuga melihat bahwa diri mereka mampu menghadapi secara tuntas akan tuntutan dalam pekerjaan mereka, oleh karena itu *engagement* karyawan dapat dikatakan bukanlah perasaan sesaat pada kondisi tertentu, tetapi lebih merujuk pada kondisi yang lebih stabil dan fokus pada bagaimana pengalaman secara psikologis serta konteks kerja yang mempengaruhi proses karyawan dalam menghadirkan dirinya mereka sendiri terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

Employee engagement sudah barang tentu memiliki keterkaitan dengan berbagai pemikiran dalam perilaku organisasi namun ini tetap saja berbeda. *Employee Engagement* bukan hanya sekedar sikap seperti komitmen organisasi tetapi merupakan tingkatan seorang karyawan yang penuh perhatian dan melebur dengan pekerjaannya. Dalam beberapa literatur akademis, *employee*

engagement telah didefinisikan sebagai suatu konstruk berpikir yang unik dan berbeda yang mengandung komponen kognitif, perilaku dan emosi yang saling berhubungan dengan kinerja seorang individu. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh martha bahwa *employee engagement* jelas berbeda dengan komitmen organisasi. Jika komitmen organisasi lebih berhubungan pada sikap dan kedekatan dengan organisasi, sedangkan *engagement* bukan sikap, melainkan tingkatan yang dimana seorang indiividu memiliki perhatian lebih dalam menjalankan peran mereka dilingkungan pekerjaan.

Dari beberapa pengertian diatas, maka dapat kita simpulkan bahwa *Employee Engagement* merupakan suatu keadaan dimana karyawan merasa sangat positif dan puas terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan adanya vigor, dedication dan absorption pada karyawan. *Engagement* bukanlah hal yang bersifat sementara dan merujuk pada kondisi tertentu, tetapi lebih pada perihal yang lebih terus menerus dan merupakan bentuk kesadaran yang terjadi tanpa adanya pengaruh oleh kejadian, objek atau perilaku tertentu.

b. Jenis-jenis *Engagement*

Menurut Wiley dan Blackwell *engagement* merupakan penghayatan seorang karyawan terhadap suatu tujuan dan pemusatan energi yang muncul secara penuh dan dituangkan dalam bentuk inisiatif, adaptabilitas, usaha, dan kegigihan yang mengarah pada tujuan organisasi. *Engagement* pada dasarnya dibagi menjadi dua jenis yaitu perasaan untuk memiliki *engagement* dan perilaku *engagement* itu sendiri.³⁰ Dibawah ini merupakan penjelasan lebih lanjut terkait dengan jenis-jenis dari *engagement*.

³⁰ Machteld van den Heuvel et al., "Personal Resources and Work Engagement in the Face of Change," *Contemporary Occupational Health Psychology: Global Perspectives on Research and Practice, Volume 1* 1 (2010): 124–50, <https://doi.org/10.1002/9780470661550.ch7>.

1) *The Feel of Engagement*

Ada empat komponen penting dalam diri seorang karyawan agar memiliki *engagement*. Kombinasi dari empat elemen inilah yang membuat *engagement* baik, diantaranya:

a) *Urgensi*

Urgensi sendiri adalah merupakan determinasi dan energi yang merujuk pada satu tujuan. *Engement* tidak bisa muncul hanya karena suatu energi yang biasa, tetapi energi yang sudah mengarah pada satu tujuan. Urgensi juga dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan yang memaksa munculnya suatu perilaku untuk mencapai tujuan. Secara konseptual, urgensi masaih memiliki keterkaitan dengan resiliensi atau kapasitas untuk bangkit kembali setelah mengalami kegagalan. Urgensi juga memiliki keterkaitan dengan kepercayaan diri, yang mencakup kepercayaan diri yang penuh bahwa seseorang itu pasti bisa mencapai satu tujuan.

b) *Fokus*

Seorang karyawan yang memiliki *engagement* akan merasa fokus dalam bekerja. Pada kondisi normal, mereka akan merasa tepat sasaran dalam menjalankan pekerjaan dan tidak mudah terdistraksi oleh gangguan dari luar, seperti mengobrol dengan rekan kerja, berdiskusi mengenai tempat makan siang, cuaca yang buruk dan sebagainya. Agar dapat terciptanya *engagement*, dibutuhkan adanya perhatian yang senantiasa dipertahankan dalam kurun waktu yang lebih lama. Hal ini sejajar dengan kemampuan untuk berkonsentrasi dan terlarut dalam suatu pekerjaan, tapi bukan berarti ini menjadi kondisi yang terisolasi terhadap pekerjaan lain yang bukan menjadi prioritas utama.

c) *Intensitas*

Intensitas sendiri diartikan sebagai kedalaman dari konsentrasi. Hal ini diarahkan dalam bagian alami dari tuntutan pekerjaan dan tingkat kemampuan karyawan yang bersangkutan. Ketika tingkat kemampuan seseorang cocok dengan tuntutan pekerjaan, karyawan harus menggabungkan perhatian dan energi kedalam pekerjaan tersebut agar dapat terselesaikan. Sebaliknya, jika tingkat kemampuan karyawan jauh melebihi tuntutan pekerjaan, maka karyawan tersebut akan merasa bosan, sehingga perhatian dan energi mereka akan dapat dengan mudah berpindah pada hal lain. Intensitas sendiri mengarahkan karyawan untuk membuka diri mendekati semua energi yang tersedia.

d) *Antusiasme*

Rasa antusias adalah kondisi psikologis yang secara simultan mencakup energi dan kebahagiaan. Hal ini merupakan kondisi emosi yang mengacu kepada perasaan positif, dan dikonotasikan sebagai positive well-being yang kuat. Ketika kita membayangkan tentang antusiasme karyawan, kita akan mendapatkan gambaran seorang karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaannya. Karyawan yang antusias dalam bekerja akan merasa lebih “hidup” dan bergairah dalam bekerja. Antusiasme menjadi pusat dari perasaan engagement di dalam pekerjaan. Gairah bukan merupakan suatu hasil dari energi dan fokus saja, melainkan suatu elemen dari keunikan engagement itu sendiri. Antusiasme menjadi alasan mengapa engagement dikategorikan sebagai suatu emosi. Komponen emosi yang positif itulah yang disebut dengan antusiasme.

2) *The Look Of Engagement*

Ada empat perilaku utama yang menunjukkan karyawan yang memiliki perasaan *engagement*. Perilaku karyawan yang termasuk *engagement* dapat terlihat berbeda dari apa yang diamati dan diharapkan. Perbedaan tersebut dapat dilihat tidak hanya secara individual saja tetapi secara keseluruhan dari lingkungan kerja. Perilaku tersebut yaitu:

a) *Persistence*

Persistence diartikan sebagai suatu ketekunan. Bentuk perilaku mengenai ketekunan paling jelas yang dapat diperlihatkan oleh seorang karyawan adalah penyelesaian tugasnya, contohnya adalah karyawan yang bekerja keras, dalam jangka waktu yang lama tanpa beristirahat, dan dalam jam kerja yang lebih banyak selama hari kerja. Ketekunan ini mengikuti faktor energi yang mengarah ke tujuan yang sebelumnya dijelaskan sebagai urgensi. Kita dapat mengharapkan perilaku tekun ketika karyawan merasa antusias dikarenakan mereka percaya bahwa mereka mampu memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan. Ketekunan juga akan muncul ketika karyawan secara intens fokus sehingga mereka memperoleh jalur alternatif untuk mencapai tujuan ketika menemui rintangan. Keuntungan dari ketekunan itu sendiri cukup jelas, mencakup kualitas kerja yang lebih tinggi, menghasilkan pelayanan yang lebih cepat dan tanggap, lebih sedikit kebutuhan/tuntutan karyawan, dan biaya yang lebih rendah.

b) *Proactivity*

Satu karakteristik penting dari karyawan yang memiliki *engagement* adalah mereka menjadi proaktif, tidak hanya reaktif, atau bahkan pasif. Menjadi proaktif berarti mengambil tindakan ketika kebutuhan untuk bertindak muncul pada diri

karyawan, seperti memperbaiki *performa* kerja suatu mesin yang mulai memperlihatkan penurunan, dari pada hanya diam dan menunggu perintah dari atasan, atau inisiatif untuk mengerjakan pekerjaan kelompok pada saat anggota kelompok yang lain masih bersantai. Hubungan antara *engagement* dan memperlihatkan perilaku proaktif sebenarnya cukup jelas. Pertama, karyawan yang memiliki perasaan urgensi dan tingkat konsentrasi yang tinggi terhadap pekerjaan mereka akan lebih proaktif. Karyawan yang memiliki *engagement* akan mengambil inisiatif untuk menghindari atau mencegah suatu masalah. Kedua, karyawan yang memiliki *engagement* akan lebih banyak menggunakan sumber energi emosi dan pikiran mereka dalam pekerjaan, sehingga mereka menjadi lebih mungkin untuk mengenali masalah yang potensial, dan kebutuhan atau kesempatan untuk bertindak. Terakhir, karyawan yang merasa antusias terhadap bagaimana *performa* kerja mereka memengaruhi keberhasilan dari perusahaan dan menginternalisasikan tujuan kelompok dan perusahaan akan lebih mungkin untuk mendeteksi rintangan yang muncul dalam pencapaian tujuan.

c) *Role Expansion*

Role expansion diartikan sebagai perluasan peran kerja. Karyawan yang memiliki *engagement* cenderung akan memperlihatkan peran mereka secara lebih luas dan menyeluruh. Jenis perilaku seperti ini cukup sering terlihat dalam berbagai variasi, tetapi tidak semua perilaku itu memperlihatkan adanya loncatan ke dalam satu tipe pekerjaan lain di luar tanggung jawab karyawan yang bersangkutan. Role expansion juga mencakup pergantian peran kerja dalam jangka panjang atau bahkan menetap. Ada kalanya seorang atasan mendelegasikan tanggung jawab dan pekerjaannya kepada

bawahannya sehingga kompetensi karyawan menjadi lebih jelas terlihat, atau sesuai dengan tuntutan perubahan itu sendiri. Karakteristik penting dalam role expansion adalah kesediaan untuk menerima suatu jenis pekerjaan yang berbeda dari perannya

d) *Adaptability*

Seorang karyawan yang adaptif akan membantu perusahaannya mengantisipasi dan merespon terhadap perubahan dalam lingkup persaingan secara lebih cepat, lebih berhasil, dan dengan biaya yang lebih kecil. Karyawan yang adaptif akan mengembangkan keterampilan baru seiring dengan perubahan tuntutan, sehingga mengurangi kebutuhan untuk merekrut karyawan baru.

c. Ciri-ciri Employee Engagement

Menurut Finney (2010) karyawan yang memiliki ikatan dengan pekerjaannya memiliki sifat umum yaitu,

- 1) Mempercayai misi organisasi mereka
- 2) Menyenangi pekerjaan mereka dan memahami kontribusi pekerjaan mereka pada tujuan yang lebih besar
- 3) Tidak memerlukan pendisiplinan dan mereka hanya memerlukan kejelasan, komunikasi dan konsistensi
- 4) Selalu meningkatkan kebenaran keterampilan mereka dengan sikap positif, fokus, keinginan, antusiasme, kreativitas dan daya tahan
- 5) Dapat dipercaya dan saling percaya satu sama lain
- 6) Menghormati manajer mereka
- 7) Mengetahui bahwa manajer mereka menghormati mereka
- 8) Merupakan sumber tetap ide-ide baru yang hebat
- 9) Memberikan yang terbaik kepada organisasi

Menurut Watson (2009) karyawan di kawasan Asia-Pasifik menunjukkan kecenderungan terbaginya karyawan menjadi tiga kelompok dasar yaitu:

1) Security Motivated

Karyawan cenderung bergabung dengan organisasi untuk keamanan pekerjaan, memilih berdasarkan karakteristik pekerjaan dan peduli dengan kunci masalah gaya hidup seperti keseimbangan kehidupan kerja, masa kerja dan hubungan dengan rekan kerja

2) Financially Motivated

Karyawan yang termasuk dalam financially motivate didorong oleh pertimbangan keuangan. Alasan yang paling sering dikutip bagi mereka untuk bergabung adalah basis gaji, diikuti dengan kesempatan menerima upah insentif dan manfaat tunjangan kesehatan

3) Opportunity Motivated

Karyawan yang menggunakan pengembangan karir, gaji, promosi dan insentif sebagai alasan mereka untuk bergabung dengan sebuah organisasi dan dibandingkan dengan kelompok pertama dan kedua, karyawan ini lebih fokus pada penghargaan jangka panjang.

Menurut Fredrickson dalam Finney (2010) telah mengidentifikasi tiga kategori umum keadaan emosi yang memancarkan kebahagiaan. Walaupun sifatnya pribadi, keadaan emosi tersebut berdampak langsung ke tempat kerja.

1) Sukacita

Sukacita mendorong seseorang untuk lebih sosial sehingga karyawan dapat memiliki hubungan yang sehat dengan yang lainnya.

2) Minat

Memicu rasa ingin tahu, kegembiraan, motivasi intrinsik dan mengalirnya kinerja secara penuh yang menyenangkan.

3) Kepuasan

Selain menunjukkan rasa kedamaian, kepuasan juga merupakan perasaan diterima dan dipedulikan oleh orang lain.

d. Komponen

Konsep employee engagement merupakan pengembangan dari konsep pemahaman perilaku individu dalam organisasi. Dalam organisasi, terdapat tiga hal yang mempengaruhi perilaku individu dan prestasi (Gibson, Ivancevich, Donnely: Organization Behaviour, 2000) yaitu :

- 1) Variabel individu berupa kemampuan dan keterampilan
- 2) Variabel keorganisasian
- 3) Variabel psikologis berupa persepsi, sikap dan perilaku

Employee engagement termasuk dalam variabel psikologis, seperti komponen pembentuk sikap, komponen utama dalam employee engagement terdiri atas 3 yaitu :

1) Komponen kognitif

Berisi hal-hal yang dipikirkan karyawan tentang perusahaan tempat mereka bekerja. Dari komponen ini dapat dilihat apakah karyawan dan perusahaan memiliki kecocokan level pemikiran , artinya apakah karyawan mempercayai tujuan organisasi serta mendukung nilai-nilai yang dianut perusahaan.

2) Komponen Afektif,

Merupakan hal-hal yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan, yang memperlihatkan ikatan emosional antara karyawan dan perusahaannya, seperti rasa bangga menjadi bagian dari organisasi.

3) Komponen perilaku

Merujuk pada 2 hal yaitu pertama apakah seorang karyawan berusaha maksimal dalam bekerja, dan kedua, apakah karyawan tersebut bersedia bertahan dalam perusahaan.

e. Dimensi

Dimensi employee engagement menurut Thomas (2007), yaitu:

1) Kesiapan

- a) Siap mendedikasikan diri pada pekerjaan

- b) Memikirkan cara baru untuk bekerja lebih efektif
- c) Semangat dalam melaksanakan pekerjaan
- 2) Kerelaan
 - a) Kesiediaan memotivasi diri untuk mencapai keberhasilan
 - b) Kesiediaan untuk bekerja keras atau bekerja ekstrakeras
- 3) Kebanggaan
 - a) Pekerjaan sebagai sumber kebanggaan diri
 - b) Pekerjaan dikerjakan secara lengkap dan menyeluruh
 - c) Kesiapan mencurahkan jiwa bagi pekerjaan
- f. Prinsip-Prinsip Dasar Employee Engagement

Menurut Wiley & Blackwell (2009) employee engagement seorang karyawan yang tinggi akan menampilkan kinerja yang sangat baik. Ada 4 prinsip utama yang menjadi syarat bagi seorang karyawan untuk memiliki engagement yaitu:

1) The Capacity to Engagement

Menciptakan karyawan yang memiliki keterikatan dibutuhkan lingkungan kerja yang tidak hanya bisa meminta lebih, tetapi juga menyediakan lahan informasi, kesempatan belajar, dan mampu menciptakan keseimbangan kehidupan karyawannya, yaitu dengan menciptakan suatu basis untuk menampung energi dan inisiatif karyawan.

2) The Motivation to Engagement

Engagement muncul ketika karyawan memiliki ketertarikan terhadap pekerjaan mereka dan sesuai dengan nilai pribadi mereka, dan karyawan diperlakukan dengan cara yang secara alami menimbulkan rasa ingin membalas dalam bentuk kebaikan.

3) The Freedom to Engagement

Engagement terjadi ketika karyawan merasa aman untuk bertindak berdasarkan inisiatif mereka. Oleh karena itu, kepercayaan menjadi hal yang paling penting di bawah kondisi

sulit, tidak pasti, dan kebutuhan untuk berubah, terutama ketika employee engagement itu dianggap penting.

4) The Focus of Strategic Engagement

Ketika perusahaan menyediakan kesempatan untuk berkembang, jenis pekerjaan yang sesuai, pengawasan yang adil dan bijaksana, upah yang sesuai, jaminan keamanan, dan seterusnya, engagement akan muncul dengan sendirinya karena rasa percaya akan prinsip timbal balik.

g. Faktor-faktor yang mempengaruhi engagement

Kanexa (dalam Mujiasih, n. d:13) mengatakan bahwa ada empat prinsip dasar yang mempengaruhi engagement, yaitu

- 1) Pemimpin yang memberikan inspirasi keyakinan terhadap masa depan,
- 2) Manajemen yang menghargai karyawan,
- 3) Pekerjaan yang menyenangkan dan
- 4) Bagian top management yang memperlihatkan tanggungjawab nyata kepada karyawan.

Sementara faktor-faktor yang dikatakan dapat mendorong terciptanya employee engagement oleh Branham dan Hirschfeld (Vibrayani, 2012:4) disebutkan adanya 6 faktor pendorong yang bersifat universal:

- 1) Senior Leader yang peduli, kompeten dan engaged (terlibat).
- 2) Manager yang efektif yang dapat membuat karyawan selaras dan engaged.
- 3) Kerjasama yang efektif disegala tingkatan karyawan
- 4) Pengkayaan pekerjaan (job enrichment) dan pertumbuhan professional (professional growth).
- 5) Penghargaan terhadap kontribusi karyawan
- 6) Peduli terhadap kesejahteraan karyawan

Penggerak employee engagement akan berbeda di tiap jenis pekerjaan dan organisasi. Secara umum terdapat 3 (tiga) kluster utama yang menjadi penggerak employee engagement, yaitu (sridevi, 2010):

1) Organisasi

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

2) Manajemen dan Kepemimpinan

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

3) Working life

Kenyamanan kondisi lingkungan kerja menjadi pemicu terciptanya employee engagement. Ada beberapa kondisi lingkungan kerja yang diharapkan dapat menciptakan employee engagement. Pertama, lingkungan kerja yang memiliki keadilan distributif dan prosedural. Hal ini terjadi karena karyawan yang memiliki persepsi bahwa ia mendapat keadilan distributif dan

prosedural akan berlaku adil pada organisasi dengan cara membangun ikatan emosi yang lebih dalam pada organisasi. Kedua, lingkungan kerja yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini mempengaruhi karyawan secara psikologis, mereka menganggap bahwa mereka berharga bagi organisasi. Hal ini membuat karyawan akan semakin terikat dengan organisasi. Ketiga, organisasi yang memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga karyawan. Dalam banyak penelitian dijelaskan bahwa ketika konflik antara pekerjaan dan keluarga terjadi, karyawan akan cenderung memutuskan keluar dari pekerjaan. Oleh karena itu manajer harus menjaga keseimbangan keduanya sehingga karyawan merasa bahwa pekerjaan tidak mengancam kehidupan keluarganya.

Sementara oleh Cook (2008) disebutkan faktor-faktor pendorong tingkat engagement karyawan dibagi menjadi 4 elemen dasar, yaitu

1) Well being

Keadaan dimana karyawan merasa senang dengan organisasi karena organisasi menunjukkan kepedulian terhadap karyawan

2) Information

Information berhubungan dengan keadaan apakah perusahaan memiliki pandangan yang jelas kemana organisasi berjalan dan apa yang ingin dicapai, dan mengkomunikasikan hal tersebut secara jelas kepada karyawan merupakan aspek yang penting dalam mengikat karyawan

3) Fairness

Fairness atau keadilan bisa dilihat dari berbagai aspek perjalanan karir seorang karyawan, yang dimulai dari proses recruitment, yang mana pengalaman positif mendapatkan posisi tepat, sampai dengan proses performance management, dimana

karyawan merasakan kejelasan terhadap ekspektasi terhadap pekerjaan mereka berikut umpan balik yang membangun dan dilakukan secara tepat waktu

4) Karir dan talent management

Proses ini berpengaruh terhadap peningkatan engagement karyawan, karena dengan adanya rencana pengembangan karyawan dan akses untuk mendapatkan training yang sesuai dengan kebutuhan mereka telah terbukti merupakan factor yang penting untuk meningkatkan budaya engagement seperti yang terungkap dalam penelitian Blessing white.

5) Involvement

Terjadinya komunikasi dua arah adalah salah satu cirri perusahaan yang memiliki tingkat engagement yang tinggi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Watson Wyatt World Wide, menemukan hubungan yang sangat kuat antara komunikasi di organisasi dengan engagement karyawan dan tingkat retention. Mereka juga memiliki 20% turn over rate yang lebih rendah daripada perusahaan lain.

Croston (2008) juga menyebutkan bahwa dari berbagai penelitian diketahui ada 10 faktor yang merupakan faktor kunci yang mendorong engagement karyawan, antara lain:

- 1) Perilaku senior leadership
- 2) Hubungan dengan atasan langsung
- 3) Pekerjaan yang menarik dan menantang
- 4) Kesempatan untuk tumbuh dan berkembang
- 5) Keterlibatan dalam membuat keputusan
- 6) Kewenangan untuk membuat kebijakan
- 7) Budaya perusahaan yang kolaboratif
- 8) Komunikasi internal yang efektif
- 9) Pelatihan yang sesuai
- 10) Struktur dan sistem yang mendukung

3. Talent Management (Variabel X₂)

Menurut Krissetyanti, E.P.L. (2013) dan Wicaksana, S.A. (2021) Strategi Talent Management dalam suatu organisasi sangat menentukan tingkat kinerja organisasi tersebut. Hal pertama yang harus dimiliki organisasi adalah peramalan akan talenta yang dibutuhkan. Secara generalis, organisasi memang sudah memahami akan kebutuhan talenta yang diinginkan berdasarkan budaya organisasinya. Namun, seringkali peramalan akan kebutuhan talenta untuk tantangan era global sering terlupakan. Apabila hal ini terus terjadi, organisasi akan kekurangan karyawan dengan talenta yang diinginkan sehingga dapat kalah bersaing dengan organisasi lainnya. Setelah melakukan peramalan, organisasi perlu melakukan evaluasi (assessment). Dengan adanya proses evaluasi ini, organisasi jadi mengetahui talenta yang dibutuhkan sudah memenuhi harapannya atau belum.³¹

Dengan proses penilaian tersebut akan diketahui kebutuhan talenta, apakah sudah sesuai harapan, dengan perbandingan seberapa banyak talenta yang dibutuhkan. Melakukan identifikasi dari evaluasi yang telah dilakukan membuat organisasi dapat dengan mudah merekrut karyawan-karyawan dengan potensi yang tinggi sehingga dapat mencapai keunggulan dalam persaingan.³² Dalam Talent Management, untuk memperoleh peningkatan potensi pada proses seleksi dan memperoleh keadilan bagi karyawan, maka organisasi perlu melakukan pendekatan yang formal secara sistematis.³³ Adapun pendekatan tersebut adalah:

³¹ Nidya Banuari, Yeni Absah, and Elisabet Siahaan, "Analyze the Influence of Talent Management and Knowledge Management on Employee Performance through Employee Retention as Intervening Variable at PT Bhandha Ghara Reksa Divre I Medan, " *International Journal of Research and Review* 8, no. 9 (2021): 189–204, <https://doi.org/10.52403/ijrr.20210926>.

³² Titin Andriani, Ema Nurzainul, and Edy Djoko, "Pengaruh Talent Management , Knowledge Management Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Di CV . Pusan Air Rifle Gedang Sewu Pare Kediri" 2, no. 1 (2023).

³³ H S Hadijah, "Implementation of Talent Management as a Strategy for Achieving Company Competitive Advantage, " *International Journal of Artificial Intelligence Research* 6, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.29099/ijair.v6i1.379>.

- a. Perencanaan masa depan.
Memahami kebutuhan organisasi dalam jangka waktu pendek dengan mengidentifikasi kepemimpinan yang sesuai.
- b. Menentukan kriteria potensi tinggi.
Mengidentifikasi kesiapan kerja, potensi yang dibutuhkan, tingkat kinerja individu, serta konsistensi individu yang dibutuhkan organisasi. Menentukan alat dan kriteria dalam proses seleksi juga mendukung penilaian dalam proses seleksi ini.
- c. Menentukan kriteria potensi tinggi yang dapat diukur.
Bagi karyawan dengan potensi yang tinggi, organisasi bisa menggunakan penilaian yang berbeda dalam proses seleksi seperti bagaimana individu dalam mengambil keputusan.
- d. Identifikasi kandidat berpotensi tinggi.
Di tahap ini, kandidat-kandidat berpotensi dapat diseleksi lebih lanjut dengan melihat kesesuaian antara kriteria dan kinerja individu.
- e. Membuat program akselerasi talenta.
Pada tahap ini, organisasi membuat program yang dapat mempercepat karyawan dalam melaksanakan program Talent Management.
- f. Menugaskan posisi kunci (key position assignment).
Di tahap ke-6, individu yang telah berhasil memenuhi identifikasi posisi yang diperlukan, selanjutnya sudah dapat memenuhi posisi tersebut.
- g. Mengawasi pergerakan program.
Pada tahap terakhir, perlu melakukan pemeriksaan akan kemajuan kinerja setiap karyawan yang mengikuti Talent Management, untuk proses suksesi dan promosi

4. Quality Work Life (Variabel X₃)

- a. Pengertian Quality of Work Life (QWL)

Metode Quality of Work Life (QWL) mulai berkembang tahun 1970, saat terjadi kenaikan inflasi dan resesi, sehingga mulailah dibuat program yang berorientasi pada manusia (Moorhead dan Griffin,

1989). Memperbaiki kehidupan kerja ditunjukkan secara nyata oleh top management dengan tujuan untuk memperbaiki produktifitas. QWL muncul karena adanya rasa tidak puas dari karyawan karena adanya batasan kerja yang kurang menggunakan pengetahuan dan kapasitas mereka ³⁴. Lebih lanjut disampaikan bahwa gabungan dari kebutuhan organisasi untuk meningkatkan produktivitas dan keinginan pekerja untuk “*humanize the work place*” telah menciptakan filosofi baru tentang sumber daya manusia yang berusaha memenuhi kedua kebutuhan tersebut. Cumming dan Worley (2005) mendefinisikan QWL sebagai hubungan antara reaksi kerja seseorang, terutama yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan kesehatan mental. Teori ini fokus pada konsekuensi personal terhadap pengalaman kerja dan bagaimana mengubah kerja untuk memenuhi kebutuhan personal.

Organisasi yang berkepentingan untuk meningkatkan QWL karyawannya berusaha memberikan rasa aman, bangga, rasa memiliki, otonomi, tanggung jawab, keadilan, family democracy, dan fleksibilitas. Perusahaan tersebut memperlakukan karyawan secara adil dan suportif, membuka jaringan komunikasi pada seluruh karyawan, menawarkan kesempatan pada karyawan untuk membuat keputusan dan memberi wewenang pada mereka untuk membantu tugas-tugas kerja. Ada dua cara untuk melihat apa arti QWL menurut Cascio (1998), yaitu membandingkan QWL dengan kondisi organisasi yang sebenarnya seperti penerapan kebijakan perusahaan mengenai promosi kerja, pengawasan yang demokratis, keterlibatan, karyawan, dan kondisi kerja yang aman. Cara kedua adalah membandingkan QWL dengan persepsi karyawan bahwa mereka aman, merasa puas, dan mampu untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia. Lebih lanjut dikatakan bahwa QWL meliputi kesempatan pekerja untuk

³⁴ Vivin Maharani Ekowati and Achmad Sani Supriyanto, “The Interactive Effects of Leadership Styles on Counterproductive Work Behavior: An Examination Through Multiple Theoretical Lenses, ” *Quality - Access to Success* 23, no. 188 (2022): 145–53, <https://doi.org/10.47750/qas/23.188.21>.

memutuskan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan mereka seperti desain tempat kerja dan apa yang dibutuhkan untuk membuat produk atau service menjadi lebih efektif.

Teori lain mengatakan bahwa QWL adalah sebuah filosofi yang meningkatkan produktifitas dengan memberikan kesempatan pada karyawan untuk menggunakan kemampuan individual mereka, mengejar self-improvement, dan menjadi bagian dari perusahaan . Menurut J. Lloyd Suttle (dalam, Moorhead dan Griffin, 1989) QWL adalah derajat dimana anggota organisasi mampu memperoleh kepuasan pada pemenuhan kebutuhan personal ketika mereka bekerja dalam organisasi. QWL dapat pula diartikan sebagai suatu langkah untuk membuat karyawan merasa aman dan puas dalam bekerja³⁵.

QWL berhubungan dengan kepuasan kerja yang menjadi prediktor yang kuat dalam melihat absensi dan turnover. Dari teori-teori tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa bahwa ada peningkatan Quality of Work Life dalam bekerja bila karyawan memperoleh kepuasan dalam bekerja, memperoleh kesempatan untuk ikut terlibat dalam pengembangan organisasi dan pengambilan keputusan organisasi terutama yang terkait dengan bidang kerjanya dan memperoleh rasa aman secara fisik dan psikis.³⁶

b. Komponen dalam Quality of Work Life (QWL)

- 1) Zin (2004) mengutip Walton menetapkan tujuh komponen tentang peningkatan QWL dalam kehidupan kerja karyawan: Pertumbuhan dan Perkembangan. Kesempatan menggunakan keterampilan yang bervariasi dan memperoleh pekerjaan yang menantang. Pekerjaan memungkinkan karyawan untuk menggunakan keterampilan-keterampilan mereka dan karyawan

³⁵ T H E Effect et al., "Tesis Pengaruh Stres Kerja, Quality of Worklife, Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai RSUD Undata Palu," 2017.

³⁶ Anis Eliyana and Aisha Anwar, "Quality Of Work Life On Task Performance Mediated By Work Engagement And Organizational Commitment In Nurses" 19, no. 2 (2022).

merasa tertantang secara positif dalam menjalankan bidang kerja mereka.

- 2) Partisipasi. Kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan kerja. Karyawan memiliki kesempatan untuk berkontribusi ide mereka dalam pengambilan keputusan kerja. Perusahaan menyediakan wadah untuk menuangkan ide-ide bagi pengembangan organisasi.
- 3) Lingkungan Fisik. Memperoleh lingkungan kerja yang kondusif termasuk jadwal kerja yang teratur. Lingkungan kerja yang aman untuk menjalankan aktivitas kerja, memperoleh fasilitas fisik yang memadai sehingga memudahkan dalam bekerja, termasuk penerangan, alat-alat kerja, udara, dan jam kerja yang sesuai.
- 4) Supervisi. Hubungan baik dengan supervisor dan saling pengertian.
Supervisor percaya pada kemampuan yang dimiliki bawahannya dan mampu untuk mengembangkan teamwork yang baik. Supervisor memperhatikan kesejahteraan bawahan mereka.
- 5) Gaji dan Bonus. Keadilan dalam pemberian gaji dan bonus yang memadai. Gaji sesuai dengan pekerjaan yang dijalankan, dan bonus yang didapat layak bagi karyawan
- 6) Hubungan Sosial. Hubungan antara kerja dengan aspek kehidupan yang lain. Memiliki kesempatan untuk melakukan kegiatan lain diluar kerja. Selama bekerja di organisasi tersebut, karyawan tetap dapat memberi sumbangan atau kontribusi pada masyarakat tempat dia tinggal. Untuk sama-sama berkembang, saling mengenal satu karyawan dengan yang lainnya.

Lebih singkat dari Zin, Werther dan Davis (1989) hanya menyatakan bahwa QWL memiliki lima komponen, yaitu:

- 1) Mendapatkan pengawasan atau supervisi yang baik.
- 2) Kondisi kerja yang baik dan layak.
- 3) Gaji dan bonus yang sesuai.

- 4) Kerja yang menarik, menantang dan memberikan keuntungan
- 5) Partisipasi karyawan dalam menyelesaikan problem tempat kerja, menentukan desain tempat kerja bersama-sama dengan supervisor dan karyawan lain

Flippo (1984) menyebutkan empat komponen dalam QWL dimana lebih mengacu pada aktivitas dan lingkungan kerja., yaitu :

- 1) Kesempatan untuk berkembang Terlibat dalam seluruh aktivitas-aktivitas perusahaan yang membantu meningkatkan efektivitas kerja. Membuat karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi dan mengembangkan kemampuannya.
- 2) Bersama-sama bekerja dan saling mengisi Adanya kebersamaan dalam organisasi –meliputi manajemen, karyawan dan seluruh bidang dalam organisasi- belajar bagaimana bekerjasama.
- 3) Berpartisipasi dalam perubahan kerja Menentukan aksi, perubahan dan peningkatan bagi diri sendiri untuk mencapai tujuan bersama.
- 4) Kebersamaan dalam menentukan tujuan bersama karyawan dan organisasi Mengubah kualitas hidup dalam bekerja bagi seluruh anggota dari organisasi dan efektivitas untuk organisasi dan serikat kerja

Dari komponen-komponen diatas dapat disimpulkan menjadi empat komponen dari QWL. Keempat komponen ini diperoleh dari persamaan dan keterkaitan antara setiap komponen yang diutarakan para peneliti tersebut tentang QWL. Keempat komponen itu antara lain:

- 1) Kesempatan untuk berkembang

Kesempatan untuk menggunakan keterampilan yang bervariasi dan memperoleh pekerjaan yang menantang. Terlibat dalam seluruh aktivitas-aktivitas perusahaan yang membantu meningkatkan efektivitas kerja.

- 2) Hubungan kerja Hubungan yang baik dengan supervisor, teman kerja dan bawahan. Adanya kebersamaan dalam organisasi, terpeliharanya hubungan baik dan kepaduan antar pegawai, saling

mengenal satu dengan yang lainnya, saling memberi dukungan untuk bersama-sama berkembang, dan membentuk tim kerja yang baik.

3) Partisipasi kerja

Kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan kerja. Menentukan aksi, perubahan dan peningkatan bagi diri sendiri, memiliki kesempatan untuk mengkontribusikan ide mereka dalam pengambilan keputusan kerja, menyelesaikan problem di tempat kerja, dan ikut dalam design kerja. Perusahaan memberikan wadah untuk menuangkan ide-ide pengembangan organisasi.

4) Kondisi kerja yang baik dan layak

Mengubah peralatan menjadi lebih ergonomis dan penerangan yang cukup. Memperoleh lingkungan kerja yang kondusif termasuk jadwal kerja yang teratur, dan tempat kerja yang aman.

5. Komitmen Organisasi (Variabel X4)

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan seringkali menjadi isu yang penting. Beberapa perusahaan memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan dan lowongan kerja.

Herscovitch dan Meyer (2002) berpendapat bahwa komitmen merupakan satu kekuatan yang mampu mengikat pekerja untuk mau mengembangkan perilaku-perilaku kerja yang relevan dengan pencapaian tujuan perubahan organisasi. Lebih jauh lagi dikemukakan bahwa komitmen terhadap perubahan dapat pula dipandang sebagai indikator yang menunjukkan kemungkinan besar mengapa karyawan akan mempertahankan keanggotaan dalam sebuah organisasi.³⁷

³⁷ Pengaruh Budaya Kaizen, Lingkungan Kerja, and D A N Komitmen, "Pengaruh Budaya Kaizen , Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik Gula Lestari Nganjuk, " *Jurnal Ilmu Dan ...*, 2022, <http://jurnalmahasiswa>.

Mowday dan kawan-kawan (dalam, Muchiri, 2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai identifikasi yang kuat dari individu terhadap organisasi dan terlibat di dalamnya, meliputi kepercayaan, menyerap nilai-nilai dan tujuan organisasi, berharap untuk dapat memberi hasil kerja yang baik pada organisasi, dan keinginan kuat untuk menjadi bagian dari organisasi. Komitmen organisasi dapat pula berarti sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan bagaimana anggota organisasi menunjukkan keterlibatan mereka pada organisasi yang akan berlanjut kearah kesuksesan dan kemakmuran (Luthan, 1998).³⁸

Komitmen dianggap sebagai salah satu faktor yang paling penting yang ada pada inisiatif karyawan mendukung suatu perubahan (Armenakis, Harris, dan Field, 1999; Coetsee, 1999; Klein dan Sorra, 1996; Conner, 1992; Conner dan Patterson, 1982; dalam, Herscovitch dan Meyer, 2002). Komitmen merefleksikan seberapa dalam individu merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa terlibat untuk mewujudkan tujuan organisasi (Kreitner dan Kinicki, 2001). Lebih lanjut dikatakan bahwa individu yang berkomitmen memiliki pendirian terhadap cita-citanya dan pantang putus asa meskipun berada di bawah tekanan, karena individu menginvestasikan diri pada situasi tersebut.

Robbins (1998) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu tingkatan pada karyawan ketika mengidentifikasi diri pada pekerjaan tertentu dan suatu tingkatan ketika karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi tertentu dan mengharapkan menjadi bagian dari perusahaan³⁹.

stiesia.ac.id/index.php/jirm/ article/view/4741%0Ahttp://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/4741/4740.

³⁸ K Mufarrohah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening, " *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan ...* 1 (2022): 38–50, <https://ejournal.unama.ac.id/index.php/jumanage/article/view/47%0Ahttps://ejournal.unama.ac.id/index.php/jumanage/article/download/47/59>.

³⁹ Yosua Melky, "Hubungan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Pindah Kerja (Turnover Intention) Karyawan PT Rejeki Abadi Sakti Samarinda, " *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* 3, no. 1 (2015): 98–111, <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v3i1.3758>.

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu kekuatan yang mengikat karyawan pada organisasi meliputi keinginan karyawan untuk terlibat dan menjadi bagian dari organisasi dengan menyerap nilai-nilai yang dimiliki organisasi, memiliki loyalitas terhadap organisasi, dan ikut mewujudkan tujuan organisasi.

Dimensi-dimensi dalam Komitmen Organisasi Allen dan Meyer, 1991 (Herscovitch dan Meyer, 2002) mengkonsepkan komitmen sebagai psychological state, atau mind-set yang meningkatkan keinginan karyawan untuk menjadi bagian dari organisasi⁴⁰. Mereka membagi komitmen menjadi tiga:

1) Continuance Commitment

Persepsi karyawan berdasarkan pertimbangan untung-rugi bila tetap berada dalam sebuah organisasi. Seseorang tetap menetap dalam suatu organisasi karena dia merasa memperoleh keuntungan dari keanggotaannya dalam organisasi dan ia merasa membutuhkan organisasi tersebut. Menurut Popper dan Lipshitz (Zin, 2004) Continuance Commitment merupakan kombinasi dari konsep perilaku 'keengganan untuk meninggalkan organisasi' dengan instrument penyebab yang berupa kerugian finansial dan minimnya alternatif pekerjaan lain. Karyawan yang memiliki Continuance Commitment pada sebuah organisasi memiliki prinsip 'apa yang terbaik untuk saya' bukan karena rasa tertarik bekerja di organisasi tersebut⁴¹.

2) Affective Commitment (Desire to remain)

Yaitu keikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginan sendiri. Karyawan memiliki keinginan untuk tetap bergabung atau tinggal dalam perusahaan. Biasanya

⁴⁰ Melky.

⁴¹ Melky.

karyawan yang seperti ini datang kerja dengan rutin, menyelesaikan tugas kerja dengan sebaik-baiknya, dan mengerjakan hal-hal ekstra meski bukan wewenangnya. Karyawan memiliki kelekatan emosi terhadap organisasi, dimana karyawan mengidentifikasi diri serta karyawan memiliki keterlibatan dalam suatu organisasi.

3) Normative Commitment (Perceived obligation to remain)

Normative Commitment merupakan perasaan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi tersebut. Karyawan merasakan tinggal atau tetap bekerja dalam sebuah organisasi merupakan suatu kewajiban. Karyawan berkomitmen pada perusahaan karena merasa hal tersebut adalah tindakan yang benar. Komitmen Normatif mengakar dalam benak individu, perasaan 'hutang' pada organisasi yang timbul akibat perlakuan organisasi pada karyawan, misalnya dengan gaji yang diterima, atau pelatihan-pelatihan yang diadakan organisasi bagi karyawan. Perasaan wajib ini terus tumbuh sampai mereka merasa impas.

Berdasarkan studi analisis faktor diketahui bahwa ketiga komitmen diatas (*affective commitment, normative commitment, dan continuance commitment*) merupakan konsep yang relatif berbeda (Shore dan Tetrick 1991, Meyer dan Allen, 1993 dalam Zin, 2004) sehingga tidak dapat digabung gabungkan dalam penilaiannya. Ketiga dimensi komitmen tersebut masing masing dimensi dapat mempengaruhi intensi dari karyawan, pengambilan keputusan, dan menentukan keputusan untuk tetap berada dalam organisasi⁴²

b. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Steers dan Porter (1983), serta Mowday (dalam, Luthan, 1998) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen

⁴² Melky.

individu pada organisasi dapat dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu⁴³:

1) Karakteristik Personal

Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa usia, masa kerja dan motivasi mempunyai hubungan positif dengan terbentuknya komitmen. Tingkat pendidikan menunjukkan hubungan yang negatif dengan komitmen. Selain itu ditemukan pula adanya pengaruh dimensi kelamin, ras dan beberapa sifat kepribadian pada komitmen.

2) Karakteristik Pekerjaan

Variabel Job Stress memiliki hubungan negatif dengan komitmen. Sedangkan variabel umpan balik yang positif, kesesuaian peran, tantangan pekerjaan, kesempatan berinteraksi dengan orang lain, dan kejelasan tugas berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

3) Karakteristik Struktural

Ditemukan ada hubungan positif antara tingkat formalisasi, ketergantungan fungsional, dan desentralisasi dengan komitmen individu pada organisasi. Selain itu, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, tingkat andil yang dimiliki dan fungsi kontrol terhadap organisasi ditemukan juga mempunyai hubungan positif dengan komitmen organisasi

4) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja dipandang sebagai kekuatan sosialisasi yang penting, yang mempengaruhi kelekatan psikologis karyawan terhadap perusahaan. Sifat dan kualitas pengalaman kerja yang berkorelasi secara positif dengan komitmen terhadap organisasi meliputi:

⁴³ Prima Utama Wardoyo Putro, "Etika Kerja Islam, Komitmen Organisasi, Sikap Pada Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja," *Jurnal Manajemen Indonesia* 18, no. 2 (2018): 116, <https://doi.org/10.25124/jmi.v18i2.1205> .

- a) Sejauh mana individu merasa sikap positif kelompoknya terhadap organisasi.
- b) Sejauh mana Individu merasa dapat mempercayai bahwa organisasi memperhatikan minat-minatnya.
- c) Sejauh mana individu merasakan bahwa dirinya penting bagi organisasi
- d) Sejauh mana individu merasakan bahwa harapan-harapan dalam pelaksanaan kerjanya dapat terpenuhi

6. Kepemimpinan Transformasional (Variabel X₅)

a. Definisi

Kepemimpinan merupakan penggerak dan penentu perjalanan suatu organisasi. Keberhasilan program yang diberlakukan dalam organisasi ditentukan oleh kemampuan kepemimpinan, melalui kemampuan inovatif, gagasan, perilaku, dan gaya kepemimpinan seseorang maupun menghantarkan organisasi mencapai tujuan. Upaya yang dapat dilakukan pemimpin adalah mengarahkan, meningkatkan, dan menggerakkan potensi diri dan anggotanya agar secara bersama-sama memfokuskan kegiatannya demi mencapai keberhasilan organisasi.⁴⁴

Robbins (2003) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah mencapai tujuan. Thoha (2000) memberikan pengertian tentang pemimpin adalah suatu proses untuk mempengaruhi perilaku orang lain.⁴⁵

Kartono (1993) pemimpin berfungsi sebagai penggerak, dinamisator dan koordinator dari sumber daya, termasuk didalamnya sumber daya dalam bentuk individu, dana dan alam yang dimiliki

⁴⁴ Nadhia Maria Ulfa, "Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan Employee Engagement Di PT. ICS (Istana Cipta Sembada) Banyuwangi, " *Africa's Potential for the Ecological Intensification of Agriculture* 53, no. 9 (2013): 1689–99.

⁴⁵ Yulisharsasi, Jun Surjanti, and Kistyanto Anang, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etika Kerja Islam Pada KUD Tani Bahagia Kecamatan Gondang Kabupaten Mojokerto, " *Jurnal Hukum, Pendidikan & Sosial Keagamaan* 1 (2022): 137–54.

sebuah organisasi.⁴⁶ Salah satu teori yang menekankan suatu perubahan dan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional (Bass). Pada tahun 1978, Bass pertama kali mengemukakan konsep kepemimpinan transformasional yang kemudian disebarluaskan oleh Bass (Liontois dalam Cashin, 2000).

Gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada perubahan organisasi dan individu di dalamnya dan mempengaruhi bawahan untuk lebih mementingkan kepentingan organisasi dengan meningkatkan komitmen individu yang merupakan salah satu elemen penting untuk mencapai visi organisasi. Berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang merupakan suatu pola hubungan antara atasan dan bawahan dimana hubungan tersebut dibangun atas dasar kesepakatan. Gaya kepemimpinan transaksional dipandang sebagai suatu imbalan atas kepatuhan yang dilakukan oleh bawahan (Bass, 1990).

Kepemimpinan transformasional mampu mengkomunikasikan visi yang memberi inspirasi dan mendorong para pengikut untuk mencapai hal-hal yang lebih bersifat luas, tinggi dan bahkan luar biasa dapat meningkatkan kesadaran diri individu. Kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio (dalam Hickman, 1998:136) merupakan model kepemimpinan di mana pemimpin memotivasi anggotanya dan muncul ketika pemimpin mampu memperluas dan meningkatkan perhatian terhadap karyawan, membangkitkan kesadaran terhadap tujuan atau misi kelompok serta mampu mengajak karyawan melihat jauh ke depan melebihi kepentingan pribadi demi kebaikan kelompok⁴⁷

Munandar (2001) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang berusaha untuk

⁴⁶ Yulisharsasi, Surjanti, and Anang.

⁴⁷ Mufarrohah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening."

mengubah perilaku bawahan agar memiliki kemampuan dan motivasi tinggi, serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu untuk mencapai tujuan bersama.⁴⁸

Seorang pemimpin dapat dikatakan sebagai pemimpin transformasional diukur dalam hubungannya dengan pengaruh pemimpin terhadap bawahan. Upaya pemimpin transformasional dalam mempengaruhi bawahan dapat melalui tiga cara, yaitu (1) mendorong bawahan lebih sadar akan pentingnya hasil suatu pekerjaan, (2) mendorong bawahan untuk lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan individual, (3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi (Albrecht 2010)

Pemimpin yang mengaplikasikan model kepemimpinan transformasional dapat dikatakan pemimpin yang mampu untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan (Hater dan Bass 1998 dalam Aarons, 2006). Pemimpin transformasional akan mengarahkan pengikutnya ke nilai moral yang baik, dapat mengarahkan pengikutnya untuk dapat berkomitmen pada nilai-nilai organisasi, dapat menghargai pengikutnya, mendorong pengikutnya bersikap kreatif dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai tujuan (Politis, dalam Dyan, 2010:9). Karenanya, seorang pemimpin harus dapat meramalkan masa depan suatu organisasi, mengarahkan karyawan untuk dapat berkomitmen dan mencapai tujuan organisasi (Barbuto, 1997 dalam Aarons, 2006)⁴⁹.

Beberapa teori kepemimpinan transformasional menyatakan bahwasikap pemimpin transformasional berhubungan dengan emosi di mana emosi pemimpin tersebut dapat memotivasi pengikutnya. Di

⁴⁸ Yuyu Siti Nurgilang, Ahmad Mulyadi Kosim, and Hilman Hakiem, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam, " *Nisbah: Jurnal Perbankan Syariah* 4, no. 1 (2018): 51, <https://doi.org/10.30997/jn.v4i1.1120>.

⁴⁹ Barbuto,

samping itu, para pengikutnya akan memiliki rasa kepercayaan dan rasa hormat yang tinggi terhadap pemimpin transformasional⁵⁰

Dari definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu kecenderungan yang dimiliki oleh pemimpin secara ideal mempengaruhi, memotivasi dengan penuh inspirasi menstimulasi intelektual dan memberikan perhatian secara individu kepada orang lain agar berbuat lebih dari yang diharapkan serta terbuka terhadap orang lain pada setiap perubahan atau permasalahan yang terjadi di organisasi. Hal ini dimaksudkan agar dapat meningkatkan kepercayaan bawahan terhadap atasan, sehingga membangkitkan kesadaran terhadap tujuan atau misi kelompok serta mampu mengajak karyawan melihat jauh ke depan melebihi kepentingan pribadi demi kebaikan kelompok.

b. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Tichy dan Devana (1989) melakukan penelitian secara kualitatif terhadap beberapa orang eksekutif perusahaan besar dan menemukan bahwa pemimpin transformasional memiliki beberapa karakteristik, yaitu:⁵¹

- 1) Mencirikan diri mereka sendiri sebagai agen perubahan.
- 2) Berani.
- 3) Mempercayai orang lain
- 4) Menggerakkan nilai (*value driven*).
- 5) Merupakan pelajar seumur hidup (*lifelong learners*).
- 6) Mempunyai kemampuan untuk menghadapi kompleksitas, sesuatu yang serba mendua (*ambiguity*), dan ketidakpastian.
- 7) Penuh visi (*visionares*).

⁵⁰ Hasyim, "Analisis Faktor Yang Meningkatkan Kinerja Melalui Variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja."

⁵¹ Tichy dan devana,

c. Aspek-aspek Kepemimpinan Transformasional

Bass (1990) dan Landy & Conte (2004) menjelaskan ada 4 aspek untuk mengukur gaya kepemimpinan transformasional yaitu:⁵²

- 1) Pengaruh yang diidealkan (karisma) dimana pemimpin menjadi contoh atau teladan yang baik sehingga dipercaya, dikagumi dan dihargai oleh bawahannya (Riggio & Bass, 2006).
- 2) Motivasi Inspirasional yang dimiliki pemimpin yang mempunyai visi ke depan, memberikan tantangan kepada bawahan dengan standar yang tinggi, berbicara dengan optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan semangat untuk mengerjakan sesuatu yang harus dikerjakan.
- 3) Stimulasi intelektual dimana pemimpin mengajak bawahan memikirkan masalah-masalah lama dengan cara pandang yang baru.
- 4) Perhatian individual menjadi tugas seorang pemimpin untuk memberikan perhatian kepada masing-masing kebutuhan bawahan untuk berprestasi dan tumbuh dengan berperan sebagai *coach* atau mentor.

d. Faktor-faktor Pembentuk Kepemimpinan Transformasional

Faktor-faktor pembentuk kepemimpinan transformasional merupakan indikator yang menunjukkan cara pemimpin dalam memotivasi kinerja bawahannya. Menurut Bass (dalam Yukl 2006), faktor-faktor pembentuk kepemimpinan transformasional adalah kharismatik (charisma), rangsangan intelektual (intellectual stimulation), perhatian individual (Individual Consideration), dan motivasi inspirasi (inspirational motivation). Keempat faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut⁵³:

⁵² Nurgilang, Kosim, and Hakiem, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam."

⁵³ Yulisharsasi, Surjanti, and Anang, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etika Kerja Islam Pada KUD Tani Bahagia Kecamatan Gondang Kabupaten Mojokerto."

1) Pengaruh Ideal / charisma (*Idealised Influence*)

Idealised Influence adalah pemimpin mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan orang lain dari kepentingan sendiri. Sebagai pemimpin perusahaan, bersedia memberikan pengorbanan untuk perusahaan. Dia dapat menimbulkan kesan pada bawahannya bahwa dia memiliki keahlian untuk melakukan tugas pekerjaannya sehingga patut dihargai. Di samping itu dia dapat memberikan wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para bawahannya.

2) Rangsangan Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin mampu menumbuhkan ide – ide baru, memberikan solusi yang kreatif dan memberikan motivasi pada bawahan untuk mencari pendekatan – pendekatan baru dalam melaksanakan tugas organisasi.

3) Pertimbangan Individu (*Individualised Consideration*)

Pemimpin bersedia mendengarkan dengan penuh perhatian masukan- masukan bawahan serta secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir. Di samping itu, pemimpin memberikan perhatian, membina, membimbing dan melatih tiap orang secara khusus dan pribadi.

4) Motivasi Inspirasi (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin mampu menimbulkan inspirasi pada bawahannya seperti menentukan standar-standar tinggi dan memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai. Bawahan merasa mampu melaksanakan tugasnya dan mampu memberikan berbagai macam gagasan. Secara tidak langsung mereka merasa terinspirasi motivasinya oleh pemimpin.

Keempat dimensi diatas berfungsi saling melengkapi, tidak keseluruhan aspek harus dimiliki secara baik oleh pemimpin

transformasional, tetapi semakin tinggi kualitas yang dimiliki dari keempat aspek diatas, maka semakin kuat pengaruh transformasional di dalam organisasi.

7. Etika Kerja Islami (Variabel Moderating)

Islam memberikan suatu perspektif kepada manusia yaitu apa yang ditanam dan ditumbuhkan melalui pengembangan rasa pribadi yang tak lain merupakan sumber kekuatan bagi dirinya sendiri. Pembebasan rasa takut pada manusia dan memberikan rasa pada kepribadian seseorang agar seseorang tersebut menyadari bahwa ia adalah sumber kekuatan merupakan konsep dari cita etika Islam.

Dalam Al Qur'an telah ditegaskan bahwa makhluk yang Allah ciptakan dalam bentuk paling baik adalah manusia, yaitu orang-orang beriman dan mengerjakan amal shaleh. Manusia adalah makhluk yang memiliki sifat kedewasaan dan tanggung jawab yang menjadikan dalam kehidupannya mempunyai kemampuan untuk memikul tanggung jawab terhadap amalnya. Hal ini ditegaskan Al Qur'an dengan ungkapan al-basyar. Ungkapan ini menunjukkan bahwa segala amal manusia harus dipertanggungjawabkan dibawah hukum manusia, masyarakat dan Tuhan

Islam adalah agama yang sangat menghargai kerja keras sebagaimana Firman Allah dalam Al-Qur'an antara lain Surat Az-Zumar (39) : ayat (39) yang berbunyi :

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَمِلٌۢ فَاَسُوۡفَ تَعْلَمُوۡنَ ﴿ۛۙ﴾

Yang Artinya : Katakanlah : "Hai Kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui.

Nilai-nilai fundamental yang menjadi ajaran Islam menjadi dasar inspirasi untuk membangun teori-teori Islami. Menurut (Karim 2012) rancang bangun teori Islam adalah Tauhid, Keadilan, Nubuwwah (Kenabian), Khilafah (pemerintahan), dan Ma'ad (Hasil).

Griffin dan Ebert (2010: 58) mengemukakan bahwa etika adalah kepercayaan tentang perbuatan yang betul maupun yang salah ataupun tindakan yang berarti baik dan buruk yang mempunyai pengaruh terhadap nilai – nilai lain. Etika kerja, identik dengan sikap seorang individu seperti yang dikemukakan oleh Ernawan (2007: 151) etika kerja adalah sikap, sifat, kebiasaan, pandangan, atau ciri – ciri mengenai cara bekerja seseorang, golongan atau suatu bangsa. Sedangkan definisi etika kerja , yang dikemukakan oleh Harsono (2010: 35) merupakan suatu keinginan kerja yang dimiliki, oleh masyarakat agar sanggup bekerja dengan lebih baik guna mencapai nilai hidup mereka. Etika kerja atau work ethic mencerminkan sejauh manakah seorang menilai pekerjaan tersebut (Sigit, 2010: 118). Berdasarkan definisi – definisi sebelumnya dapat disimpulkan, etika kerja merupakan keyakinan mengenai sikap, sifat, pandangan dan kebiasaan seorang , karyawan dalam menilai pekerjaannya untuk mampu bekerja dengan lebih baik agar mendapat nilai hidup yang lebih baik⁵⁴.

Etika kerja islami adalah etika yang menganjurkan untuk melakukan seluruh pekerjaan dengan niat “karena Allah” serta menganggap segala usahanya sebagai bentuk ibadah. Pernyataan tersebut didukung oleh pernyataan Asyifudin bahwa etika kerja islami merupakan etos kerja yang berlandaskan pada konsep iman dan amal soleh⁵⁵. Selanjutnya etika kerja islami , merupakan seperangkat ukuran serta keyakinan dalam aspek pekerjaan yang berpegang pada Al-Qur’an & Hadist yang dapat menghasilkan kebajikan dan membangun keseimbangan dalam kehidupan. Definisi dari etika kerja islami yang dikemukakan oleh Khan yang menyatakan bahwa “Islamic work ethic is a universal construct that does not apply to a specific set of people, groups, or professions”.

⁵⁴ M Akob, “Analisis Etika Kerja Islam, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan Perbankan Syariah Di Indonesia),” *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* 1, no. 1 (2018): 80–101.

⁵⁵ Ahnaf Fadhlurrohman and Fuad Mas’ud, “Pengaruh Etika Kerja Islam Dan Budaya Organisasi Islam Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai KSPPS Binama Semarang),” *Diponegoro Journal of Management* 11, no. 2 (2022): 1–14, <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>.

Definisi selanjutnya dikemukakan oleh Aldulaimi “islamic work ethic is Individuals who want to live a high-quality life engage in actions, attitudes, qualities, and behaviors that are ethical.”. Berdasarkan definisi yang telah dipaparkan sebelumnya dapat ditarik kesimpulan bahwa Etika Kerja Islami ialah etika kerja yang menyangkut pada tindakan, sikap, atribut maupun perilaku yang dilakukan oleh seseorang dan menganggap pekerjaan tersebut sebagai ibadah karena Allah SWT serta bekerja berdasar pada apa yang telah dicantumkan dalam Al-Qur’an & Hadist untuk kualitas hidup yang lebih baik⁵⁶.

B. Hasil Penelitian Yang Relevan

1. Tinjauan Pustaka

a. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini peneliti melakukan tinjauan pustaka melalui hasil penelitian sebelumnya, adapun hasil penelitian sebelumnya dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Hasil Penelitian⁵⁷ bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi dengan pemahaman etika kerja Islam sebagai variabel moderating di Industri Krupuk Impala Bunga Kapas Kediri.⁵⁸

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan jumlah 135 responden menunjukkan budaya kerja memberikan pengaruh negatif terhadap hasil kerja karyawan, Motivasi kerja dan komitmen organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil uji moderasi (MRA) budaya kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi diuji dengan

⁵⁶ Wilda Siti Rubai’ah and Rini Lestari, “Pengaruh Penerapan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan,” *Bandung Conference Series: Accountancy* 2, no. 1 (2022): 399–405.

⁵⁷ Sari, Al Ridhillah. “Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pemahaman Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Industri Krupuk Impala Bunga Kapas Kediri).” 2020

⁵⁸ Case Study et al., “Dewi Melinia Kurniasari,” n.d., 23–39.

variabel moderasi etika kerja Islam bersifat memperlemah kinerja karyawan.

- 2) Hasil Penelitian⁵⁹Hasil dari penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kompetensi kerja terhadap kualitas pegawai, secara simultan dalam penelitian ini juga memberikan pengaruh signifikan dengan nilai r-square 63%.
- 3) Hasil penelitian dari Anitha J dengan judul *Determinants of employee engagement and their impact on employee performance*⁶⁰Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor penentu utama keterlibatan karyawan dan prediktabilitas konsep mereka. Penelitian Ini juga mempelajari dampak keterlibatan karyawan dalam menunjang kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menyatakan Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 4) Hasil penelitian dari Nidya banuari dkk dengan judul *Analyze the Influence of Talent Management and Knowledge Management on Employee Performance through Employee Retention as Intervening Variable at PT Bhandha Ghara Reksha Divre I Medan* memiliki tujuan untuk Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh manajemen bakat dan pengetahuan manajemen terhadap kinerja karyawan melalui retensi karyawan sebagai variabel intervening di PT Bhandha Ghara Reksha Divre I Medan. penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dan metode penelitian penjelasan. Itu populasi dalam penelitian ini bersifat permanen karyawan sebanyak 74 responden, diambil oleh menggunakan sampel jenuh dengan sampling sensus

⁵⁹ tami, Cyntia. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan terhadap kualitas kerja pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pelalawan." 2022.

⁶⁰ J., "Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance."

teknik. Metode dalam menganalisis data adalah analisis statistik deskriptif dan inferensial dengan menggunakan analisis jalur dan uji Sobel untuk menguji pentingnya variabel interferensi. Itu hasil penelitian menunjukkan manajemen bakat atau *Talent Management* positif dan signifikan pengaruh pada retensi karyawan, Manajemen pengetahuan paling dominan mempengaruhi retensi karyawan dan retensi karyawan yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan⁶¹.

b. Jurnal Ilmiah

Terkait dengan riset ini, peneliti juga melakukan telaah pustaka dari jurnal ilmiah nasional maupun internasional sebagai bahan perbandingan dan acuan, adapun telaah pustaka jurnal ilmiah dalam riset ini dapat dilihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1.

Telaah Pustaka Jurnal Nasional dan International

No.	Nama/Judul/Jurnal/ Tahun	Variabel	Metode Analisis	Hasil Analisis
1	Nicolas Goetz, Andreas Wald, <i>Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations,</i> Internasional Journal Of Project Management, hal: 251- 261 Nomor 40 Tahun	Variabel Bebas (Komitmen Kerja dan Kepuasan Kerja) Variabel Terikat (Kinerja Karyawan)	Kuantitatif	Hasil penelitian dalam jurnal ini dari 341 anggota sampel menyatakan kepuasan kerja dan komitmen organisasi memberikan pengaruh negatif terhadap hasil kerja karyawan baik dalam perusahaan permanen atau perusahaan sementara.

⁶¹ Banuari, Absah, and Siahaan, "Analyze the Influence of Talent Management and Knowledge Management on Employee Performance through Employee Retention as Intervening Variable at PT Bhandha Ghara Reksa Divre I Medan."

	2022 , www.elsevier.com/locate/ijproma			Perbedaan dengan riset yang saya lakukan adanya penambahan variabel Employee Engagement, Quality Work Life dan Talent Management, sedangkan persamaannya yaitu pada variabel terikatnya adalah kinerja karyawan.
2	Yuliusdharma dkk, <i>Work Islamic Ethics, Organizational Culture, Work Motivation on Citizenship Organization Behavior and Employees Performance at Bank Aceh Sharia</i> , Budapest International Research and Critics Institute- Journal (BIRCI- Journal) Volume 5, No 1, February 2022, Page: 1126-1133 e-ISSN: 2615-3076 (Online), p-ISSN: 2615-1715 (Print) www.bircu-journal.com/index.php/birci	Variabel Bebas(Etika Kerja, Budaya Kerja, Motivasi Organisasi) Variabel Terikat (Kinerja karyawan)	Kuantitatif menggunakan model Structural Equating Model (SEM)	Hasil penelitian menyatakan bahwa komitmen dan loyalitas berpengaruh positif terhadap nilai budaya kerja pada pegawai BUS.Prinsip fundamentalnya adalah etika kerja Islami yang tercipta dalam Siddiq, Amanah, Tabligh, dan Fatanah adalah prinsip dasar utama. Etos kerja menjadi cermin bagi kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan pengaruh signifikan terhadap budaya dan kinerja organisasi yang dapat mendorong

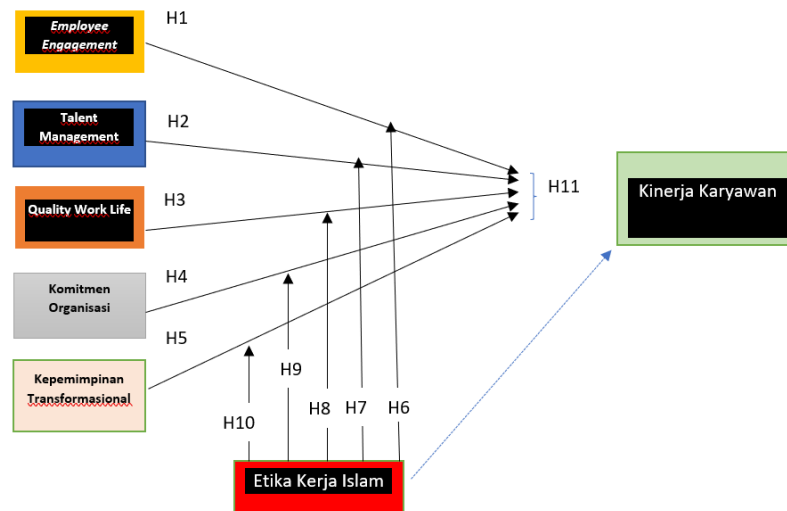
				<p>peningkatan iklim budaya perusahaan yang positif.</p> <p>Perbedaan terletak pada variabel yang digunakan dan persamaannya menggunakan variabel terikat yaitu kinerja karyawan</p>
3	<p>Nurlasera Dkk, <i>Quality Of Work Life On Task Performance Mediated By Work Engagement And Organizational Commitment In Nurses</i>, Webology (ISSN: 1735-188X) Volume 19, Number 2, 2022</p>	<p>Quality Of Work Life, Task Performance, Organizational Commitment</p>	<p>Kuantitatif, menggunakan model Structural Equating Model (SEM)</p>	<p>Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa Quality Work Life Positif dan Signifikan terhadap Motivasi Organisasi , Secara Simultan Quality Work Life dan Komitmen Organisasi memberi pengaruh secara signifikan terhadap hasil kerja karyawan rumah sakit (perawat)</p> <p>Perbedaan riset ini terletak pada pemilihan variabel dan persamaannya menggunakan analisis SEM dan menggunakan variabel Quality Work Life</p>

4	Elia Cahyani , Pengaruh <i>Talent Management</i> Terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi Dan Karyawan Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen Vol.2, No.2 April 2023 e-ISSN: 2962-0813; p-ISSN: 2964-5328, Hal 143-151	<i>Talent Management</i> , Kinerja Organisasi, SDM Berkualitas	Kuantitatif, Menggunakan Kerangka Konseptual	Dari Hasil penelitian disimpulkan bahwa <i>Talent Management</i> memberikan pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Perbedaan dengan riset yang akan saya teliti terletak pada pemilihan variabel dan analisis datanya. Sedangkan persamaannya adalah menggunakan variabel talent management.
---	---	--	--	--

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir adalah model (gambar) berupa konsep tentang hubungan antara variabel satu dengan berbagai faktor lainnya. Pada dasarnya kerangka pemikiran diturunkan dari beberapa maupun konsep yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti, sehingga memunculkan asumsi-asumsi yang berbentuk bagan alur pemikiran, yang mungkin dapat dirumuskan ke dalam hipotesis operasional atau hipotesis yang dapat diuji.

Berdasarkan uraian tersebut maka *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional yang pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan variabel Etika Kerja Islami sebagai variabel moderating dapat digambarkan kedalam kerangka berfikir sebagai berikut:



H¹ : Employee Engagement berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

H² : Talent Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. HEW Purbalingga

H³ : Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

H⁴ : Quality Work Life berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

H⁵ : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

H⁶ : Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah Employee Engagement terhadap kinerja karyawan di PT. HEW Purbalingga

H⁷ : Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah Talent Management terhadap kinerja karyawan di PT. HEW Purbalingga

H⁸ : Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

H⁹ : Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah Quality Work Life terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

- H¹⁰ : Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga
- H¹¹ : Employee Enagagement, Talent Management, Komitmen Organisasi, Quality Work Life, dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan PT. HEW Purbalingga



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian ini berdasarkan pada filsafat positivisme, karena menggunakan metode penelitian kuantitatif. Digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, yaitu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini digunakan untuk menguji *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen Organisasi, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan dengan etika kerja Islami sebagai variabel moderating.

Penelitian ini bersifat *explanatory research*, yaitu menjelaskan adanya hubungan antara variabel yang saling berpengaruh satu sama lain melalui pendekatan kuantitatif untuk membuktikan hipotesis *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen Organisasi, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan dengan etika kerja Islam sebagai variabel moderating. Penelitian dilakukan di PT Herba Emas Wahidatama Kabupaten Purbalingga.

B. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini yaitu penelitian *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen Organisasi, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan dengan etika kerja Islam sebagai variabel moderating, dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Adapun dalam penelitian ini yaitu pengaruh *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen Organisasi, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan dengan etika kerja Islam sebagai variabel moderating.

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini di PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga (PT.HEW) yang beralamatkan di Jl. Gerilya No.RT.01, RW.05, Kalikabong, Kec. Kalimanah, Kabupaten Purbalingga, Jawa Tengah 53321. Waktu penelitian dilaksanakan pada Tanggal 22 November 2022 – 22 April 2023.

D. Populasi dan Sampel

Populasi dalam riset ini adalah seluruh karyawan karyawan PT. HEW Purbalingga . Populasi penelitian sebanyak 240 karyawan yang terdiri dari divisi produksi, divisi laboratorium, divisi marketing, divisi staf produksi, divisi pemasaran.

Mengingat pada penelitian ini populasi karyawan PT. HEW Purbalingga sebanyak 240 Orang (>100) maka penetapan sampel dengan stratifikasi populasi.

Penentuan ukuran sampel menggunakan Rumus Slovin

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = Ukuran sampel

N = Populasi

e = Prosentase kelonggaran ketidakterikatan karena kesalahan pengambilan

Maka:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{240}{1 + 240(0,05)^2} = \frac{240}{1 + 0,6} = \frac{240}{1,6} = 150$$

Berdasarkan hasil perhitungan rumus Slovin diatas jumlah sampel sebanyak 150.

E. Jenis dan Sumber Data

Untuk melakukan penelitian jni peneliti harus memiliki dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang langsung didapat melalui wawancara personal/kelompok, survei dengan melampirkan

pertanyaan-pertanyaan maupun melalui metode observasi. Sumber data primer didapat dari karyawan PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga. Data dan informasi yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah data yang bersumber pada penyebaran kuesioner yang penulis sebarakan pada 240 orang karyawan PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Data sekunder didapat melalui berbagai sumber seperti: Jurnal Ilmiah, buku, artikel, *website*, serta sumber lain yang relevan dan dapat dijadikan referensi dalam penelitian ini. Data yang telah dikumpulkan ini menjadi bahan yang digunakan untuk menjawab permasalahan yang ada pada penelitian ini.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin meneliti mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan respondennya relatif kecil (Usman 2008). Dalam penelitian ini informan yang diwawancarai yaitu karyawan dan karyawan PT Herba Emas Wahidatama (HEW) di Kabupaten Purbalingga bagian Kepala HRD Sumber Daya Manusia, Staf Administrasi dan Karyawan di bagian Produksi.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan pengumpulan data yang lebih efisien bila peneliti tahu pasti variabel yang akan diukur atau apa yang bisa diharapkan dari responden. Pengumpulan data dengan kuesioner sangat cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Adapun responden dalam penelitian ini

adalah seluruh karyawan di PT Herba Emas Wahidatama (HEW) Kabupaten Purbalingga.

Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert, untuk variabel bebas (x); *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen Organisasi, dan Kepemimpinan Transformasional, variabel terikat (Y); Kinerja karyawan; dan variabel moderating (z) Etika Kerja Islam. Masing masing menggunakan lima alternatif jawaban yang diberi skor. Teknik pengukuran yang ditetapkan adalah berdasarkan rangking atau peringkat yang dinyatakan untuk variabel eksogen maupun variabel endogen, dimana masing-masing jawaban diberi skor⁶².

Tabel 1.1.

No.	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai	
		Positif	Negatif
1	SS (Sangat Setuju)	5	1
2	S (Setuju)	4	2
3	N (Netral)	3	3
4	TS (Tidak Setuju)	2	4
5	STS (Sangat Tidak Setuju)	1	5

G. Instrumen Penelitian

Secara lebih rinci definisi konseptual dan operasional variabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1.2.

Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Employee Engagement	Employee engagement	<i>Employee engagement</i>	1. Karyawan bekerja	Likert

⁶² Sulyanto. Metode Penelitian Bisnis untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2018.

	<p>adalah suatu kondisi atau keadaan di mana karyawan merasa bersemangat, memiliki passion, merasa enerjik, dan menunjukkan adanya komitmen terhadap pekerjaannya.</p>	<p>terdiri atas dimensi <i>vigor</i> yaitu adanya kemauan karyawan menginvestasikan segala upaya dalam pekerjaan, <i>dedication</i> yaitu adanya rasa keterlibatan yang kuat antara karyawan dengan pekerjaan, dan <i>absorbtion</i> yaitu karyawan yang berkonsentrasi dalam melakukan pekerjaan</p>	<p>dengan penuh totalitas</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Karyawan bekerja dengan energi yang optimal 3. Karyawan bekerja dengan fokus 4. Karyawan senantiasa bekerja dengan bersungguh-sungguh dan penuh dengan tanggung jawab 5. Karyawan sangat antusias dan merasa bangga dalam bekerja 6. Karyawan merasa senang akan segala rutinitas yang ada dalam pekerjaan 	
--	--	---	---	--

<p>Talent Management</p>	<p>Manajemen talenta adalah runtutan proses yang seharusnya dilaksanakan sebuah perusahaan untuk dapat juga mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, serta juga meletakkan orang yang seharusnya sesuai pada posisi yang seharusnya tepat</p>	<p>Karyawan mendapatkan dukungan penuh dari perusahaan dalam meningkatkan kompetensi secara maksimal guna mendukung kinerja dalam pencapaian tujuan perusahaan.</p>	<p>1. Memfasilitasi Karyawan dalam kebutuhan perencanaan karir di masa yang akan datang 2. Memiliki program khusus untuk meningkatkan emosional positif karyawan sebagai bagian dari Perusahaan</p>	<p>Likert</p>
<p>Komitmen Organisasi</p>	<p>Komitmen organisasi adalah sikap atau tingkah laku seseorang pada organisasi berupa loyalitas dan tercapainya visi, misi serta tujuan organisasi. Seorang individu bisa disebut mempunyai</p>	<p>Karyawan memiliki prinsip yang kuat untuk tetap bertahan dan bekerja dengan baik dan menjaga kinerjanya dengan semaksimal mungkin untuk</p>	<p>1. Karyawan tetap tinggal diperusahaan, tidak ingin pindah 2. Karyawan Bersedia lembur untuk menyelesaikan tugas 3. Karyawan Senantiasa</p>	<p>Likert</p>

	<p>komitmen yang tinggi kepada organisasi, dan dapat diketahui dengan melihat ciri-ciri di antaranya adalah kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan kuat dan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.</p>	<p>mencapai tujuan yang maksimal pada organisasinya</p>	<p>menjaga rahasia perusahaan</p> <p>4. Karyawan turut mempromosikan produk Perusahaan kepada masyarakat</p> <p>5. Karyawan Senantiasa menaati peraturan perusahaan sekalipun tanpa pengawasan</p>	
<p>Quality Work Life</p>	<p>Kondisi Quality Work Life yang baik akan mengarahkan pada kondisi atmosfer hubungan baik dan motivasi yang tinggi pada karyawan yang menumbuhkan upaya keras untuk perkembangan</p>	<p>Karyawan merasa terpenuhi akan kebutuhan pribadi mereka dan senantiasa merasa aman dan nyaman dalam bekerja</p>	<p>1. Karyawan Senantiasa puas atas kompensasi yang diberikan oleh perusahaan</p> <p>2. Karyawan Merasa Aman dan Nyaman saat bekerja karena telah terjamin oleh</p>	<p>Likert</p>

	<p>mereka. Adapun strategi peningkatan quality work life dapat dilakukan dengan pengayaan pekerjaan yang menyeluruh, pujian dan penghargaan, pendelegasian dan komperensi yang memadai.</p>		<p>perusahaan.</p> <p>3. Karyawan Senantiasa terlibat dalam pengambilan kebijakan perusahaan</p>	
<p>Kepemimpinan Transformasional</p>	<p>Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa (Judge, 2008) Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikutnya akan merasakan kepercayaan,</p>	<p>Karyawan senantiasa mengikuti arahan dan perintah dari atasan dan senantiasa memberika kinerja terbaiknya untuk perusahaan,</p>	<p>1. Karyawan senantiasa taat dan patuh dalam menjalankan instruksi dari pimpinan</p> <p>2. Karyawan Purbalingga Senantiasa mematuhi SOP yang telah ditetapkan oleh perusahaan</p>	<p>Likert</p>

	menumbuhkan rasa kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka dapat termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan.			
Kinerja Karyawan	Kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Sedangkan menurut (Prabu, 2017) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam	Karyawan merasa diperhatikan dan terjamin akan kebutuhan yang ada di lingkungan kerjanya sehingga karyawan merasa ingin selalu bekerja dengan baik dan berkualitas	1. Karyawan Senantiasa menciptakan Inovasi produk 2. Karyawan senantiasa menjaga kualitas produksi pada saat bekerja	Likert

	menjalankan aktivitas dalam bekerja.			
Etika Kerja Islam	<p>Nilai-nilai fundamental yang menjadi ajaran Islam menjadi dasar inspirasi untuk membangun teori-teori Islami</p>	<p>Karyawan dalam bekerja senantiasa menanamkan nilai nilai moral Islam dan menjaga dengan baik apa saja yang sudah menjadi kewajibannya.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan senantiasa nyaman dalam menerapkan prinsip-prinsip Islam yang ada di perusahaan 2. Karyawan Senantiasa Ikhlas dalam menjalankan Tugas Pokok dan Fungsi masing masing 3. Karyawan senantiasa menerapkan nilai nilai moral antar sesama karyawan dan pimpinan 	Likert

H. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yang dapat dijelaskan dibawah ini.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk digeneralisasikan. Statistik deskriptif dalam penelitian ini antara lain penyiapan data dalam bentuk tabel, grafik, perhitungan median, mean, standar deviasi, perhitungan prosentase, dan TCR. Data tersebut berasal dari jawaban yang diberikan responden atas item-item yang terdapat dalam kuesioner. Selanjutnya peneliti akan mengolah data kemudian diberikan penjelasan didalamnya.

Untuk mengetahui kriteria interpretasi skor untuk Tingkat Capaian Responden (TCR) adalah sebagai berikut:

$$TCR = \frac{\text{Rata-rata skor}}{5} \times 100\%$$

Tabel 1.3.
Tingkat Capaian Responden

Sangat Tinggi	81-100
Tinggi	61-80
Sedang	41-60
Rendah	21-40
Sangat Rendah	0-20

2. Analisis Data

Sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini analisis data statistik inferensial diukur dengan menggunakan software SmartPLS mulai dari pengukuran model (*outer model*), struktur model (*inner model*) dan pengujian hipotesis. PLS

menurut Ghozali merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis kovarian menjadi berbasis varian⁶³.

SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. PLS merupakan metode analisis yang powerfull, tidak harus memenuhi persyaratan asumsi normalitas data dan ukuran sampel tidak harus besar⁶⁴. PLS selain dapat digunakan sebagai konfirmasi teori juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya atau untuk pengujian proposis. Langkah-langkah pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Evaluasi *Measurement Model*

Terdapat tiga macam pengujian yang dilakukan untuk mengevaluasi *measurement model*. jenis-jenis pengujian tersebut adalah:

1) *Uji individual item Reliability*

Pengujian ini dilakukan untuk melihat indikator mana yang baik digunakan untuk mengukur masing-masing variabel dengan kata lain untuk melihat reliabilitas dari setiap indikator. Nilai *factor loading* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator tersebut memang menjelaskan variabel yang diukurnya. Indikator yang memiliki nilai *factor loading* antara 0.5 – 0.6 dapat diterima dan sebaliknya jika dibawah nilai tersebut maka akan dihilangkan dalam model saat melakukan pengujian ini.

2) *Uji Internal Consistency*

Pengujian ini dilakukan untuk menguji reliabilitas sekumpulan indikator dalam mengukur variabel yang diukurnya. Nilai yang dilihat adalah nilai *composite reliability* dan *cronbach's*

⁶³ Dkk Pardomuan Robinson Sihombing, *Aplikasi SEM AMOS Untuk Statistisi Pemula*, 2022.

⁶⁴ Ali Muhson, "Analisis Statistik Dengan SmartPLS," 2022, 1.

alpha yang diperoleh dari hasil estimasi SmartPLS. Nilai yang direkomendasikan adalah > 0.60 .

3) Uji *Discriminant Validity*

Pengujian ini dilakukan untuk melihat seberapa besar perbedaan antar variabel. Nilai yang dilihat dalam pengujian ini adalah nilai *Average variance extracted* (AVE) yang diperoleh sebagai hasil estimasi dimana nilainya harus > 0.50 . Syarat berikutnya yang juga harus dipenuhi adalah nilai akar kuadrat dari AVE setiap variabel, harus lebih besar daripada nilai korelasi dengan variabel lainnya.

Tabel 1.4
Pengukuran model reflektif

Kriteria	Deskripsi
Reliabilitas komposit (ρ_c)	Pengukuran konsistensi internal dengan nilai $\geq 0,6$ yang Diinterpretasikan sama dengan nilai Cronbach's Alpha
Reliabilitas indikator	Loading baku absolut bagian luar dengan nilai $> 0,7$
AVE	Rata-rata varian ekstrak dengan nilai > 0.5 digunakan sebagai penentu validitas konvergen
Kriteria Fornell – Larcker	Digunakan untuk meyakinkan validitas diskriminan, maka AVE untuk setiap variabel laten harus lebih tinggi dari pada R^2 dengan semua variabel laten lainnya. Dengan demikian, masing-masing variabel laten berbagi varian lebih dengan masing-masing blok indikatornya daripada variabel laten lainnya yang mewakili satu blok

	indikator yang berbeda
Cross - Loadings	Digunakan untuk pengecekan validitas diskriminan selain kriteria diatas. Jika suatu indikator mempunyai korelasi yang lebih tinggi dengan variabel laten lainnya daripada dengan variabel latennya sendiri, maka kecocokan model harus dipertimbangkan ulang

b. Evaluasi *Structural model*

Evaluasi *Structural Model* dengan menggunakan *R Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen berdasarkan model penelitian. Secara umum nilai *R Square* adalah 0.75, 0.50 dan 0.25 yang diinterpretasikan sebagai substansial, moderat dan lemah⁶⁵.

1) Analisis pengaruh langsung

Menjelaskan bahwa ukuran signifikasni dapat menggunakan perbandingan nilai t-tabel dan t-statistic. Hipotesis diterima apabila t-statistic lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel atau dapat juga dengan membandingkan P-Value dengan nilai α yang dipergunakan. Hipotesis ini dapat diterima jika nilai t-statistic $> t$ tabel atau $p\text{-value} < 0.05$.

2) Analisis pengaruh tidak langsung (mediasi)

Efek mediasi menunjukkan hubungan antara variabel independen dan dependen melalui variabel penghubung atau mediasi. Pengaruh variabel terhadap variabel dependen tidak secara langsung terjadi tetapi melalui proses transformasi yang diwakili oleh variabel mediasi.

Menurut Barron dan Kenny dalam jurnal Moderator-Mediator, peranan variabel sebagai mediator terjadi apabila variasi

⁶⁵ Pardomuan Robinson Sihombing, *Aplikasi SEM AMOS Untuk Statistisi Pemula*.

pada variabel independen mampu menjelaskan secara signifikan variasi dalam variabel mediator, variasi pada variabel mediator mampu menjelaskan secara signifikan variasi dalam variabel dependen, dan ketika variabel mediator dikontrol, hubungan antara variabel independen dan variabel dependen tidak atau signifikan.

Untuk mengetahui apakah ada mediasi sempurna atau parsial dilakukan dengan melihat apakah koefisien c^1 signifikan secara statistik/ perfect/complete mediation atau mediasi sempurna terjadi bila variabel independen tidak mempengaruhi dependen ketika mediator dikontrol. Jika koefisien c^1 secara statistik signifikan dan terdapat mediasi yang signifikan juga, maka disebut dengan mediasi parsial.

Tabel 1.5.
Pengukuran Model Struktural

Kriteria	Deskripsi
R² Variabel laten endogenus	Nilai R ² sebesar 0, 67 dikategorikan sebagai substansial
	Nilai R ² sebesar 0, 33 dikategorikan sebagai moderate
	Nilai R ² sebesar 0, 19 dikategorikan sebagai lemah
	Nilai R ² sebesar 0, 7 dikategorikan sebagai kuat
Estimasi untuk koefisien jalur	Nilai-nilai yang diestimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus

	dievaluasi dalam perspektif kekuatan dan signifikansi hubungan
Ukuran pengaruh f^2	<p>Nilai f^2 sebesar 0, 02 dikategorikan sebagai pengaruh lemah variabel laten prediktor (variabel laten eksogenus) pada tataran struktural</p> <p>Nilai f^2 sebesar 0, 15 dikategorikan sebagai pengaruh cukup variabel laten prediktor (variabel laten eksogenus) pada tataran struktural</p> <p>Nilai f^2 sebesar 0, 35 dikategorikan sebagai pengaruh kuat variabel laten prediktor (variabel laten eksogenus) pada tataran struktural</p>
Relevansi prediksi (Q^2 dan q^2)	<p>Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bukti bahwa nilai-nilai yang diobservasi sudah direkonstruksi dengan baik. Dengan demikian, model mempunyai relevansi prediktif. Sedang nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan tidak adanya relevansi prediktif.</p> <p>Nilai q^2 digunakan untuk melihat pengaruh relatif model struktural terhadap pengukuran observasi untuk variabel tergantung laten (variabel laten endogenus)</p>
Nilai Beta untuk koefisien jalur pada SEM – PLS	Koefisien jalur individual pada model struktural diinterpretasikan sebagai koefisien beta baku dari regresi OLS (<i>Ordinary Least square</i>)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Letak Geografis

Wilayah Kabupaten Purbalingga terletak di Provinsi Jawa Tengah bagian barat daya. Posisinya berada pada $101^{\circ} 11'$ - $109^{\circ} 35'$ Bujur Timur dan $07^{\circ} 10'$ - $06^{\circ} 29'$ Lintang Selatan. Secara administratif, Kabupaten Purbalingga terbagi menjadi 239 desa/kelurahan yang tersebar di 18 kecamatan. Kecamatan – kecamatan tersebut terbagi menjadi 224 desa dan 15 kelurahan. Luas wilayah Kabupaten Purbalingga adalah 77.764.122 ha atau 2, 39% dari luas wilayah Provinsi Jawa Tengah. Daerah dengan wilayah terluas adalah Kecamatan Rembang yaitu 9.159 ha, sedangkan luas wilayah terkecil adalah Kecamatan Purbalingga dengan luas 1.472 ha. Batas wilayah Kabupaten Purbalingga secara administratif dapat sebelah Utara Kabupaten Pematang, sebelah Selatan Kabupaten Banyumas dan Kabupaten Banjarnegara, sebelah Timur Kabupaten Banjarnegara dan Kabupaten Pekalongan sebelah Barat Kabupaten Banyumas.

PT Herba Emas Wahidatama adalah perusahaan manufaktur multi nasional obat tradisional dan pangan olahan yang berkomitmen menghasilkan produk halal, berkualitas dan terbaik yang dalam menjalankan kegiatan operasional sangat memperhatikan aspek Syariah dan kesuciannya. Dengan tag line HALAL WAY, HEALTHY WAY. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2012 dengan status PMDN berlokasi di Kabupaten Purbalingga, Jawa Tengah. Berawal dari sebuah garasi perumahan di pinggir kota Purbalingga tahun 2012 dan karena pertumbuhannya sehingga mengharuskan pindah lokasi yang lebih memadai. Dalam perkembangannya, atas komitmen dan kerja keras seluruh jajaran PT. HEW, pada Februari 2019 secara resmi telah memiliki Factory yang representatif dan didesain sebagai tempat produksi dengan memenuhi standar yang ditetapkan oleh BPOM sebagai tempat produksi

obat dan pangan olahan, yang sekaligus disiapkan sebagai objek kunjungan edukatif bagi stakeholder. Komitmen PT Herba Emas Wahidatama sebagai perusahaan Industri Obat Tradisional juga diwujudkan dengan telah memiliki sertifikasi GMP-CPOTB Full Aspect (BPOM), GMP-CPPOB (Kemenperin), Sertifikat Jaminan Halal HAS 23000 (LPPOM MUI), Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, Sistem Manajemen K3 ISO 45001:2018, dan SMK3 PP No 50 tahun 2012.

PT Herba Emas Wahidatama berlokasi di Jl. Gerilya RT 01 RW 05 Kalikabong, Kecamatan Kalimanah, Kabupaten Purbalingga. Menempati area pabrik diatas lahan dengan luas 2069 m² yang memiliki luas bangunan terdiri dari 3 lantai dengan luas lanantai satu 1500.69 m², lantai dua 1500, 69 m² dan lantai tiga 434, 94 m² dengan jumlah karyawan saat ini mencapai sekitar 240 orang. Serta menghasilkan produk yang telah dipasarkan di Indonesia dan ke berbagai negara antara lain Malaysia dan Thailand, Filipina, Brunei Darussalam dan Singapura

2. Visi dan Misi PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga

a. Visi PT Herba Emas Wahidatama

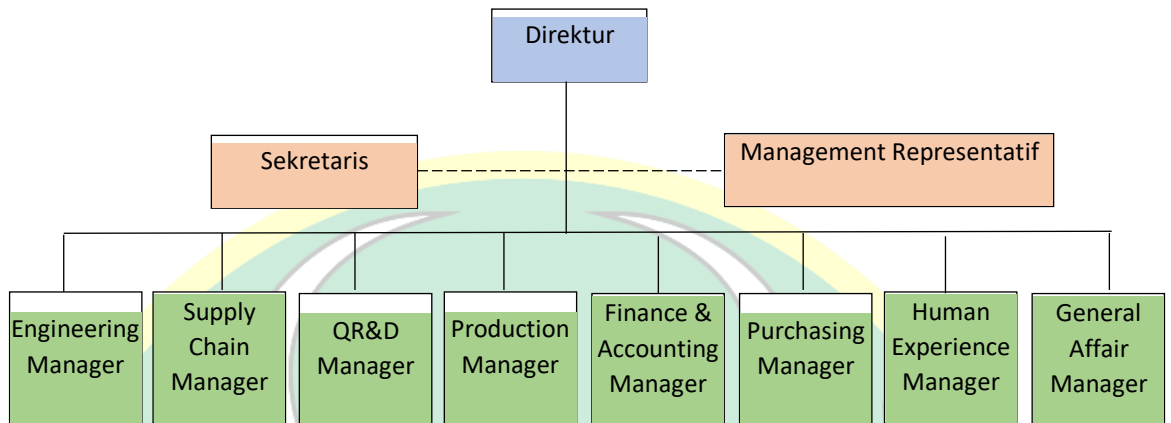
“Menjadi Perusahaan *Manufacture* Berkelas Internasional Kebanggaan Umat, yang Dikelola Secara Syar’i yang Memproduksi Produk Halal Berkualitas dan Terbaik”.

b. Misi PT Herba Emas Wahidatama

- 1) Senantiasa memiliki komitmen terhadap produk halal yang berkualitas dan terbaik.
- 2) Manajemen perusahaan secara *Good Corporate Governance* dan Operasional Excellence di dukung oleh Sumber Daya Insani yang Profesional.
- 3) Penjaminan Keabsyahan Proses dan Produk secara Syar’i dan
- 4) senantiasa memberi manfaat dan nilai tambah kepada *Stakeholder*

3. Struktur Organisasi

Gambar 3.1.
Struktur Organisasi PT. HEW



Dari struktur organisasi diatas, maka tugas pokok dan fungsi masing-masing departemen pada PT. Herba Emas Wahidatama adalah sebagai berikut :

a. **Direktur**

- 1) Memutuskan usulan-usulan kebutuhan operasional produksi dengan pertimbangan dari Direktur Utama
- 2) Memonitor, mengawasi, mengkoordinasikan dan memberikan pengarahan kepada para bawahan di perusahaan

b. **Sekretaris**

- 1) Menyiapkan laporan secara keseluruhan mengenai kegiatan Sekretaris perusahaan secara benar dan tepat waktu.
- 2) Mengupayakan kelancaran pelaksanaan agenda kegiatan Manajemen/Direksi.

c. **Management representative**

- 1) Mengkoordinir pengembangan, penerapan dan peningkatan efektifitas manajemen keamanan pangan
- 2) Mengatur jadwal pelaksanaan audit internal

d. Engineering Manager

- 1) Bertanggung jawab atas pelaksanaan tahunan perawatan mesin
- 2) Bertanggungjawab atas pengendalian spare part dan barang consumable dilakukan sesuai prosedur

e. Supply Chain Manager

- 1) Mengkoordinasikan pengolahan bahan baku, bahan pengemas dan finish good secara efektif
- 2) Melaporkan kepada tim mutu setiap adanya kondisi yang berpotensi mengancam mutu produk

f. Production Manager

- 1) Bertanggungjawab secara keseluruhan dalam mengawasi berjalannya proses produksi yang sesuai dan memenuhi persyaratan standar mutu dan kualitas yang ditetapkan.
- 2) Mengkoordinasikan pengelolaan peralatan dan utiliti secara efektif guna memastikan kegiatan produksi mendukung pencapaian sasaran perusahaan secara menyeluruh

g. QR&D Manager

- 1) Melakukan *planning* dan *monitoring* pelaksanaan pengembangan produk dan kemasan sehingga produk baru yang dihasilkan mempunyai kualitas yang baik dan stabil di pasaran serta sesuai rencana launching.
- 2) Melakukan *planning* dan *monitoring* pelaksanaan Registrasi Baru ataupun *Renewal* Produk sesuai dengan timeline Registrasi produk.

h. Finance & Accounting Manager

- 1) Merencanakan dan menyusun anggaran perusahaan, serta mengontrol penggunaan anggaran tersebut untuk memastikan penggunaan dana secara efektif dan efisien dalam menunjang kegiatan operasional perusahaan.
- 2) Merencanakan dan mengkoordinasikan pengembangan sistem dan prosedur keuangan dan akuntansi, serta mengontrol pelaksanaannya.

i. Purchasing Manager

- 1) Menyusun kebijakan dan prosedur pembelian
- 2) Mengkoordinasikan pengelolaan pembelian secara efektif guna memastikan fungsi pembelian siap pakai guna mendukung pencapaian sasaran perusahaan secara menyeluruh

j. Human Experience Manager

- 1) Menyusun kebijakan dan prosedur SDM, Mengkoordinasikan pengelolaan program pengembangan karyawan secara efektif untuk mencapai sasaran perusahaan.
- 2) Membuat laporan dan menghitung gaji, THR, bonus dan membuat laporan iuran BPJS Kesehatan dan bpjs Ketenagakerjaan seluruh karyawan.

k. General Affair Manager

- 1) Membuat prioritas anggaran perusahaan & mengelola pengadaan barang / fasilitas operasional perusahaan
- 2) Membuat dan mempersiapkan laporan berkala untuk keperluan rapat anggaran, laporan keuangan atas aset dan beban biaya kantor

4. Jadwal Kerja di PT Herba Emas Wahidatama

Jadwal kerja di PT Herba Emas Wahidatama terbagi menjadi 2 sistem jam kerja, diantaranya sebagai berikut:

a. Jam Kerja Office

Senin – Jumat : 08.00 – 17.00 WIB (1 Jam istirahat)

b. Jam Kerja Operasional

1) Senin – Kamis

Shift 1 : 07.00 – 15.00 (1 jam istirahat)

Shift 2 : 15.00 – 23.00 (1 jam istirahat)

Shift 3 : 23.00 – 07.00 (1 jam istirahat)

2) Jumat

Shift 1 : 07.00 – 15.00 (1 ½ jam istirahat)

Shift 2 : 15.00 – 23.00 (1 jam istirahat)

Shift 3 : 23.00 – 07.00 (1 jam istirahat)

3) Sabtu

Shift 1 : 07.00 – 12.00 (tanpa istirahat)

Shift 2 : 12.00 – 17.00 (tanpa istirahat)

Shift 3 : 17.00 – 22.00 (tanpa istirahat)

5. Produk PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga

Herba Emas Wahidatama merupakan perusahaan manufacture multi nasional obat tradisional dan pangan olahan yang berkomitmen menghasilkan produk halal, adapun produk yang dihasilkan sebagai berikut :

a. Minyak Herba Sinergi

Mengandung ramuan lebih 100 jenis herba, termasuk minyak zaitun dan tanaman yang digunakan oleh burung bubut untuk membuat sarang. Masyarakat sejak dahulu menyakini bahwa minyak ini dapat mengobati tulang patah, terkilir, dan sebagainya.

b. Madu pahit

Madu Pahit memiliki rasa yang khas karena diproduksi oleh lebah jenis *Apis dorsata* yang mengonsumsi nektar dari kuncup pohon yang pahit seperti tanaman kirinyuh, pohon jati, pohon mahoni, tanaman benalu dan tanaman *Clidemia hirta* atau tanaman keduduk bulu. Madu Pahit mempunyai kandungan alkaloid yang cukup tinggi. Zat ini berfungsi sebagai anti bakteri alami yang dapat membunuh berbagai bakteri yang dapat merugikan tubuh

c. Madu multiflora

Madu Asli Multiflora merupakan madu alami tanpa tambahan bahan lain yang terjamin mutu dan keasliannya serta lebih terjaga keutuhan kandungan gizinya. Dihasilkan dari lebah madu unggul “*Apis Mellifera*”, kaya akan vitamin, mineral, enzim, protein, hormon-hormon, serta zat antimikroba dan zat antibiotik. Madu Asli Multiflora telah lulus kendali mutu yang ketat dan mempunyai kadar air yang rendah sehingga tidak terjadi proses fermentasi.

d. Madu habbat

Madu adalah makanan yang mengandung aneka nutrisi seperti protein, asam amin, karbohidrat, vitamin, mineral, dekstrin, pigmen tumbuhan dan komponen aromatik. Bahkan madu mengandung 11 asam amino esensial yang tidak diproduksi oleh tubuh. Dari hasil penelitian terbaru, zat-zat atau senyawa yang ada didalam madu sangat kompleks yaitu mencapai 181 jenis

e. Sinai Olive Oil

Extra virgin olive oil adalah minyak zaitun berkualitas terbaik (grade A) yang diproduksi secara alami dengan aroma dan citarasanya istimewa dengan kadar keasaman kurang dari 0.8%. 100% extra virgin olive oil yang baik bagi kesehatan dan kecantikan kulit serta aman dikonsumsi secara langsung.

f. Deep olive

Berasal dari Buah Zaitun yang dikonsumsi sebagai sumber minyak nabati, yang mengandung beberapa protein, vitamin, dan mineral yang berguna bagi tubuh.

g. Mahkota dara

Membantu mengurangi lendir yang berlebih pada daerah kewanitaan

h. Minyak kayu putih

Minyak kayu putih HNI diformulasikan dengan mencampurkan Cajuput Oil sebanyak 90% ditambahkan Eucalytus 10% dengan kadar 1.8- Cinneol/Eucalyptol sesuai dengan Standar Nasional Indonesia (SNI) 3854 tahun 2014.

i. Minyak telon

Membantu memberikan rasa hangat pada tubuh bayi, membantu menghindari gigitan nyamuk, dan membantu meredakan perut kembung.

j. Jannatea hot & Jannatea cool

JannaTea Hot untuk para pekerja keras diramu dari herba pilihan. Terbuat dari bahan-bahan herbal pilihan yang sudah tidak diragukan

lagi khasiatnya. Kombinasi dari semua bahan-bahan herbalnya mampu memberikan sensasi menghangatkan.

JannaTea Cold adalah teh dengan sensasi Timur Tengah, terbuat dari bahan-bahan herbal pilihan yang sudah tidak diragukan lagi khasiatnya. Kombinasi dari semua bahan-bahan herbalnya mampu memberikan sensasi menyegarkan.

k. Zidavit

Membantu memelihara kesehatan dengan menambah zat besi dan membantu meningkatkan nafsu makan

l. Redangin

Redangin plus Habatussauda adalah obat herbal yang membantu meredakan gejala masuk angin dengan bahan baku herbal pilihan seperti, jahe emprit, madu, cengkeh, cabe jawa, kayu manis dan biji habatussauda.

m. Sari kurma HNI

Mencegah dan mengobati stroke, mengobati anemia, lesu dan letih, menambah berat badan anak, meningkatkan vitalitas, meningkatkan trombosit dalam darah dan mengatasi DBD

6. Budaya Kerja PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga

PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga memiliki budaya kerja yang biasa disebut dengan istilah CERDAS, adapun penjabaran terkait dengan budaya tersebut adalah sebagai berikut :

a. Continous improvement,

Perbaikan, inovasi, dan pengembangan yang terus menerus guna meningkatkan daya saing perusahaan.

b. Excellence,

Semangat untuk memberikan yang terbaik dan menjadi yang terbaik

c. Respect,

Komitmen saling menghargai dan menghormati yang dilandasi rasa saling percaya dan saling menjaga

d. Discipline,

Menghargai waktu menjunjung tinggi aturan dan tata kelola perusahaan dengan baik

e. Accountable dan

Senantiasa bertanggung jawab atas amanah yang dipercayakan oleh perusahaan dengan memegang teguh profesionalisme, integritas dan kerjasama

f. Syar'i

Menjamin semua aspek kegiatan yang dilakukan perusahaan, dijalankan dengan kaidah syar'i

7. Kebijakan mutu, halal dan LK3

- a. Memberikan kepuasan pelanggan dengan senantiasa menghasilkan produk halal, berkualitas, aman, dan terbaik dengan meningkatkan kualitas SDM secara terus menerus untuk menjamin pengelolaan perusahaan secara syar'i dan profesional
- b. Senantiasa bekerjasama dan melibatkan seluruh karyawan secara aktif dan positif dalam menerapkan sistem manajemen berstandar internasional SMM ISO 9001:2015, CPOTB, CPPOB, SJH, SMK3 ISO 45001:2018, SMK3 PP No. 50 Tahun 2012, dan SML ISO 14001:2015 dengan senantiasa mendokumentasikan setiap aktivitas perusahaan sebagai upaya perbaikan dan peningkatan kerja secara berkelanjutan.
- c. Senantiasa memenuhi persyaratan legal sesuai dengan peraturan yang berlaku dan menjalankan perusahaan dengan memprioritaskan aspek keamanan dan keselamatan kerja dan lingkungan.
- d. Menempatkan stakeholder sebagai mitra yang saling memberi manfaat tumbuh dan berkembang serta sukses bersama.

8. Fasilitas Operasional PT. Herba Emas Wahidatama

Saat ini PT Herba Emas Wahidatama telah menggunakan system otomatisasi dalam proses produksi dan pengemasannya, dengan didukung mesin-mesin modern antara lain:

- a. Mesin filling cairan obat luar (MHS)
- b. Mesin filling cairan obat dalam (Low Viscositas)
- c. Mesin filling suplemen (High Viscositas)
- d. Mesin blister
- e. Mesin sacheting
- f. Mesin filling rajangan
- g. Mesin labelling
- h. Mesin sleeve
- i. Mesin mixing vessel
- j. Mesin code

Dan juga dengan utility:

- a. SPA (system pengolahan air)
- b. AHU /HVAC (air handling unit) : pengendali udara
- c. Boiler : mesin uap
- d. Kompresor udara
- e. Genset
- f. Hydrant
- g. Forklift : handling utility
- h. Instalasi pengolahan air Limbah (IPAL)

Untuk menjamin konsistensi kualitas PT. HEW sudah dilengkapi dengan fasilitas laboratorium untuk uji:

- a. Mikrobiologi
- b. Fisika kimia
- c. Logam berat

9. Fasilitas karyawan dan K3 PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga

a. Masjid (tempat ibadah)

Gambar 3.2.

Tempat Ibadah PT. HEW



b. Medical Room

c. Lactation Room

d. Program Pelatihan softskill dan hardskill bagi karyawan

Gambar 3.3.

Program Pelatihan Softskill dan Hardskill Karyawan



e. Meeting Room & Ballroom

Gambar 3.4.

Ruang Rapat PT. HEW Purbalingga



- f. Lahan parkir karyawan
- g. APAR & Hydrant
- h. Kotak P3K
- i. Fasilitas olahraga karyawan (futsal, sepakbola, tenis lapangan, bulutangkis, dll)

B. Deskripsi Data

Penelitian ini dilakukan terhadap 156 responden diambil sebagai sampel dari jumlah populasi sebesar 254 karyawan di PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga. Teknik pengambilan sampel menggunakan stratifikasi populasi. Metode *Stratified Random Sampling* merupakan proses pengambilan sampel melalui cara pembagian populasi ke dalam strata, memilih sampel acak setiap stratum, dan menggabungkannya untuk menaksir parameter populasi. Adapun deskripsi data responden dalam penelitian ini tergambar dalam beberapa jenis tabel berikut:

1. Deskripsi data responden berdasarkan jenis kelamin

Responden dalam penelitian ini berjumlah 156 karyawan di PT. Herba Emas Wahidatama. Berdasarkan hasil dari penelitian dapat dilihat mengenai deskripsi data tersebut:

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki- Laki	118	78%
2	Perempuan	32	22%
Jumlah		150	100%

2. Deskripsi data responden berdasarkan Usia

No.	Rentang	Jumlah	Prosentase
1	18 – 25 Tahun	73	49%
2	25 – 35 Tahun	38	25%
3	Diatas 35 Tahun	39	26%
Jumlah		150	100%

3. Deskripsi data responden berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
1	< 1 Tahun	23	15%
2	> 1 s.d 5 Tahun	67	45%
3	> 5 s.d 10 Tahun	25	17%
4	> 10 Tahun	35	23%
Jumlah		150	100%

4. Deskripsi data responden berdasarkan Jenis Karyawan

No.	Jenjang Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	Karyawan Tetap	87	58%
2	Karyawan Tidak Tetap	63	42%
Jumlah		150	100%

C. Pengujian Persyaratan Analisis Data

1. Pengembangan Model Berbasis Teori

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Employee Engagement*, *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating, Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H¹ : Employee Engagement berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga
- H² : Talent Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. HEW Purbalingga
- H³ : Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga
- H⁴ : Quality Work Life berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga
- H⁵ : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga
- H⁶ : Employee Enaggement, Talent Management, Komitmen Organisasi, Quality Work Life, dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan PT. HEW Purbalingga
- H⁷ : Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah Employee Engagement terhadap kinerja karyawan di PT. HEW Purbalingga
- H⁸ : Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah Talent Management terhadap kinerja karyawan di PT. HEW Purbalingga
- H⁹ : Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga
- H¹⁰ : Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah Quality Work Life terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

H¹¹ : Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

Tabel
Konstruks dan indikator konstruk

No.	Konstruks	Indikator Konstruks	Kode
1	Employee Engagement	Usaha dan tenaga yang maksimal	EE1
		Tertarik pada pekerjaan yang diberikan	EE2
		Tidak lalai dalam pekerjaan	EE3
		Konsentrasi pada pekerjaan	EE4
2	Talent Management	Program orientasi sebagai program pengenalan untuk memberikan semangat baru pada karyawan	TM1
		Penilaian kinerja sangat diperlukan untuk mengukur pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan	TM2
		Program pengembangan dan dilakukan sesuai dengan prosedur mulai dari penyampaian tugas dan pokok pekerjaan, Pelaksanaan Pekerjaan, dan Pengembangan Inovasi pada perusahaan.	TM3
		Fasilitas karyawan dalam kebutuhan perencanaan karir di masa yang akan datang	TM4
3	Quality Work Life	Terpenuhinya tuntutan Karyawan yang dapat meningkatkan kualitas	QWL1

		kehidupan	
		kondisi fisik lingkungan tempat bekerja telah baik dan memadai dan jam bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku	QWL2
		penghasilan/gaji yang sudah layak dan sesuai dengan beban kerja	QWL3
4	Komitmen Organisasi	merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir di perusahaan ini	KO1
		Menjadi bagian keluarga pada perusahaan ini.	KO2
		Rasa rugi meninggalkan perusahaan	KO3
		Memiliki keyakinan sulit untuk mendapatkan pekerjaan lain dan tidak ingin berpindah pada pekerjaan lain	KO4
		Perusahaan telah banyak memberikan jasa	KO5
		Perusahaan layak mendapatkan kesetiaan	KO6
5	Kepemimpinan Transformasional	Atasan langsung memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik.	KT1
		Atasan langsung merupakan Role Model (teladan)	KT2
		Atasan langsung mendapatkan rasa hormat dari karyawan	KT3
		Atasan langsung mendorong karyawan untuk selalu inovatif	KT4

		dalam menyelesaikan pekerjaan	
		Atasan langsung memberikan nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri karyawan	KT5
6	Etika Kerja Islam	Setiap pekerjaan yang saya lakukan di niatkan karena Allah SWT	EK1
		Berusaha bertanggung jawab dengan apa yang di kerjakan dan apa yang di perbuat	EK2
		Berusaha bersikap jujur dalam melakukan pekerjaan	EK3
7	Kinerja karyawan	mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan pimpinan.	KK1
		mampu meminimalkan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan	KK2
		mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan	KK3
		pulang sesuai dengan jam kantor, kecuali karena lembur	KK4

2. Evaluasi Model Pengukuran

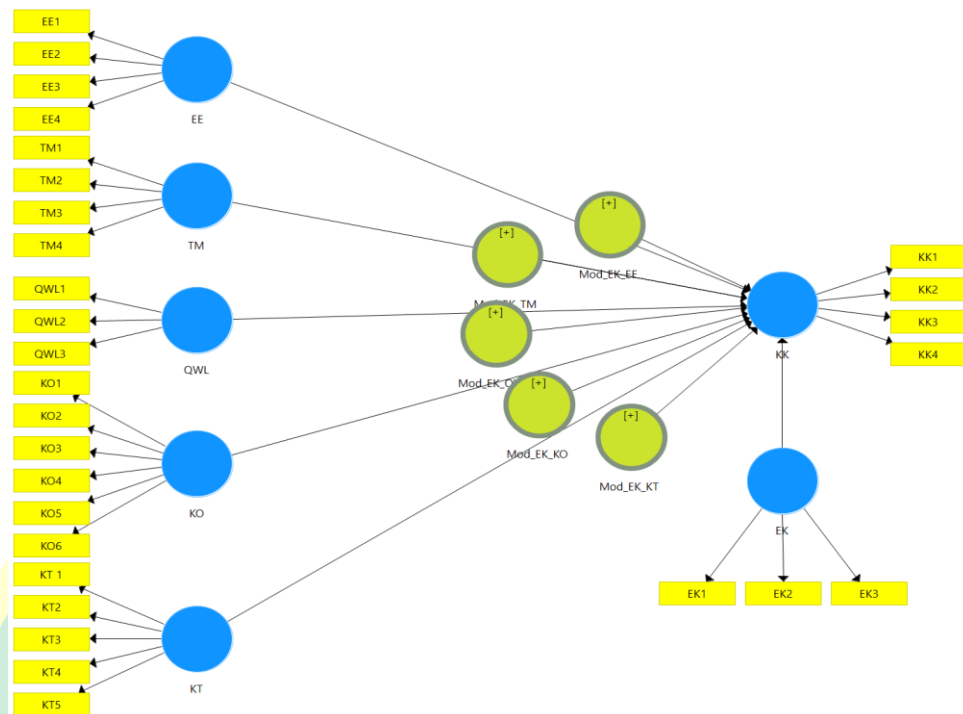
Pengukuran indikator (Outer Model) dilakukan dengan melihat Convergent validity, Construct Reliability, Average Variance Extracted-AVE, Discriminant validity, cross loading dan undimensionalitas model.

- a. Convergent validity: adalah mengukur validitas indikator sebagai pengukur variabel yang dapat dilihat dari outer loading dari masing – masing indikator variabel. Suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai outer loading untuk masing-masing indikator > 0.70 (pada penelitian pada bidang yg belum berkembang bisa menggunakan 0.5-0.6). Jika menggunakan nilai standar

Convergent Validity > 0.70 , maka nilai loading dibawah 0.70 dihapus dari model.

- b. Construct Reliability adalah mengukur reliabilitas konstruk variabel laten. Nilainya yang dianggap reliabel harus diatas 0.70 . Construct reliability sama dengan cronbach alfa.
- c. Average Variance Extracted- AVE digunakan untuk mengetahui tercapainya syarat validitas diskriminan. Nilai minimum untuk menyatakan bahwa keandalan telah tercapai adalah sebesar $0,50$.
- d. Discriminant validity bertujuan untuk menguji sampai seberapa jauh konstruk laten benar benar berbeda dengan konstruk lainnya. Nilai discriminant validity yang tinggi memberikan indikasi bahwa suatu konstruk adalah unik dan mampu menjelaskan fenomena yang diukur. Suatu konstruk dikatakan valid yakni dengan membandingkan nilai akar dari AVE dengan nilai korelasi antar variabel laten. Nilai akar AVE harus lebih besar dr korelasi antar variable laten.
- e. Cross-loading adalah metode lain untuk mengetahui discriminant validity, yakni dengan melihat nilai cross loading. Apabila nilai loading dari masing - masing item terhadap konstruknya lebih besar daripada nilai cross loadingnya.
- f. Unidimensionalitas Model. Uji undimensionalitas adalah untuk memastikan bahwa sudah tidak ada masalah dalam pengukuran. Uji undimensionalitas dilakukan dengan menggunakan indikator composite reliability dan alfa cronbach. Untuk kedua indikator ini cut-value adalah $0,7$.

Berdasarkan Tujuan Penelitian dan Bab Metodologi, maka model awal SmartPLS pada kasus ini adalah sebagai berikut :



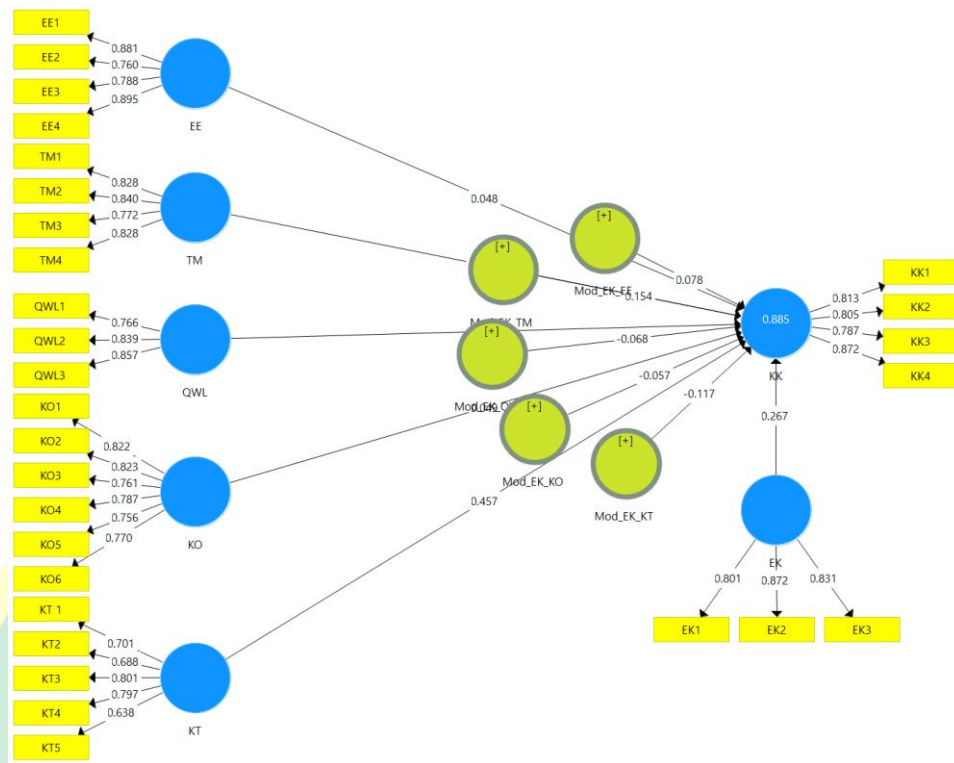
Berdasarkan diagram diatas, maka model structural dalam penelitian ini ada 3 Model di dalamnya, yaitu:

- Model pengaruh EE, TM, QWL, KO, KT Terhadap KK. Jadi KK sebagai variable latent endogen, sedangkan EE, TM, QWL, KO, KT sebagai variable latent exogen.
- Model pengaruh EE, TM, QWL, KO, KT yang di moderator oleh variabel EK Terhadap KK. Jadi KK sebagai variable latent endogen, sedangkan X8 sebagai variable latent exogen.

Konstruk atau variable latent dalam persamaan structural ini antara lain: EE, TM, QWL, KO, KT, EK, KK. Masing-masing variable latent tersebut memiliki indicator atau variable manifest di dalamnya.

Model Tahap atau Tahap AWAL:

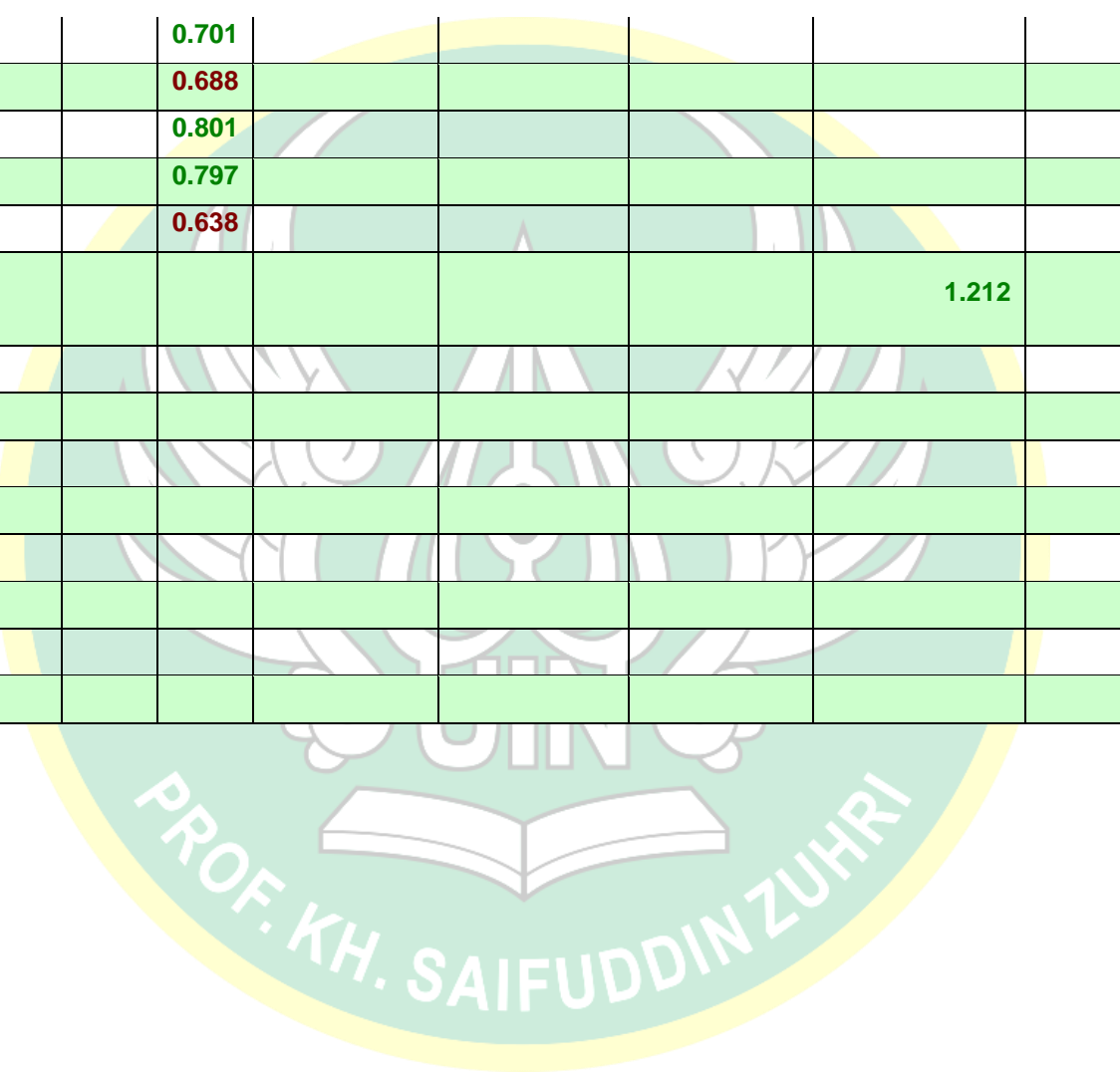
Berdasarkan konsep PLS diatas maka hasil analisis outer model pada data adalah sebagai berikut:



Analisis sajian data lebih rinci sebagai berikut :

	EE	EK	KK	KO	KT	Mod_EK_EE	Mod_EK_KO	Mod_EK_KT	Mod_EK_QWL	Mod_EK_TM	QWL	TM
EE * EK						1.210						
EE1	0.881											
EE2	0.760											
EE3	0.788											
EE4	0.895											
EK1		0.801										
EK2		0.872										
EK3		0.831										
KK1			0.813									
KK2			0.805									
KK3			0.787									
KK4			0.872									
KO* EK							1.174					
KO1				0.822								
KO2				0.823								
KO3				0.761								
KO4				0.787								
KO5				0.756								
KO6				0.770								
KT * EK								1.264				

KT 1					0.701							
KT2					0.688							
KT3					0.801							
KT4					0.797							
KT5					0.638							
QWL * EK									1.212			
QWL1										0.766		
QWL2										0.839		
QWL3										0.857		
TM* EK									1.284			
TM1											0.828	
TM2											0.840	
TM3											0.772	
TM4											0.828	



Reliabilitas indikator bertujuan untuk menilai apakah indikator pengukuran variabel laten reliabel atau tidak. Caranya dengan mengevaluasi hasil outer loading tiap indikator. Nilai loading di atas 0,7 menunjukkan bahwa konstruk dapat menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya (Wong K.K., 2013; Sarstedt dkk., 2017).

Dari table nilai outer loading diatas dapat dilihat bahwa tidak semua item atau indicator nilai outer loadingnya sudah > 0,7 (Ditandai dalam hijau yang berarti > 0,7 yang artinya telah valid. Dan ditandai dalam warna merah yang berarti < 0,7 yang artinya **TIDAK** valid). Batasan nilai Outer Loading > 0,5 masih dapat diterima asalkan validitas dan reliabilitas konstruk memenuhi syarat.

Dari table nilai outer loading diatas dapat dilihat semua indicator nilai outer loadingnya sudah > 0,5 sehingga berdasarkan validitas *outer loading* dinyatakan bahwa semua indicator telah valid secara *convergent validity*.

Analisis terhadap Construct Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
EE	0.851	0.857	0.900	0.694
EK	0.783	0.783	0.874	0.698
KK	0.837	0.842	0.891	0.672
KO	0.877	0.878	0.907	0.619
KT	0.778	0.800	0.848	0.530
Mod_EK_EE	1.000	1.000	1.000	1.000
Mod_EK_KO	1.000	1.000	1.000	1.000
Mod_EK_KT	1.000	1.000	1.000	1.000
Mod_EK_QWL	1.000	1.000	1.000	1.000
Mod_EK_TM	1.000	1.000	1.000	1.000
QWL	0.761	0.779	0.862	0.676
TM	0.836	0.851	0.889	0.668

Diambil dari data Tahap Outer.

Internal Consistency Reliability Internal Consistency Reliability
mengukur seberapa mampu indikator dapat mengukur konstruk latennya.

(Memon dkk., 2017). Alat yang digunakan untuk menilai hal ini adalah composite reliability dan Cronbach's alpha. Nilai composite reliability 0,6 – 0,7 dianggap memiliki reliabilitas yang baik (Sarstedt dkk., 2017), dan nilai Cronbach's alpha yang diharapkan adalah di atas 0,6 (Ghozali dan Latan, 2015).

Berdasarkan table diatas, terlihat bahwa semua konstruk memiliki nilai nilai cronbach's Alpha $> 0,6$ dan bahkan semuanya, maka dapat dikatakan bahwa semua konstruk tersebut telah reliable. Misalnya cronbach's Alpha dari variable latent (EE) sebesar $0,851 > 0,6$ maka (EE) reliabel.

Analisis Unidimensionalitas Model. Uji unidimensionalitas adalah untuk memastikan bahwa sudah tidak ada masalah dalam pengukuran. Uji unidimensionalitas dilakukan dengan menggunakan indikator composite reliability dan alfa cronbach. Untuk kedua indikator ini cut-value adalah 0,7. Maka berdasarkan tabel diatas, semua konstruk telah memenuhi syarat unidimensionalitas sebab nilai composite reliability $> 0,7$. Misalnya Composite reliability dari variable latent (EE) sebesar $0,900 > 0,7$ maka (EE) reliabel.

Validitas Konvergen Validitas konvergen ditentukan berdasarkan dari prinsip bahwa pengukur pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi (Ghozali dan Latan, 2015). Validitas konvergen sebuah konstruk dengan indikator reflektif dievaluasi dengan Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE seharusnya sama dengan 0,5 atau lebih. Nilai AVE 0,5 atau lebih berarti konstruk dapat menjelaskan 50% atau lebih varians itemnya (Wong K.K., 2013, Sarstedt dkk., 2017).

Dan berdasarkan nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk mengetahui tercapainya syarat validitas konvergen, maka semua konstruk telah tercapai syarat validitas konvergen sebab nilai AVE semua $> 0,50$. Misalnya AVE dari variable latent (EE) sebesar $0,694 > 0,5$ maka (EE) valid secara konvergen.

Validitas diskriminan bertujuan untuk menentukan apakah suatu indikator reflektif benar merupakan pengukur yang baik bagi konstraknya berdasarkan prinsip bahwa setiap indikator harus berkorelasi tinggi terhadap konstraknya saja. Pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi (Ghozali dan Latan, 2015). Dalam aplikasi SmartPLS 3.2.7 uji validitas diskriminan menggunakan nilai cross loadings dan Fornell-Larcker Criterion, dan Heterotrait-Monotrait (HTMT) (Henseler dkk., 2015).

Discriminant validity bertujuan untuk menguji sampai seberapa jauh konstruk laten benar benar berbeda dengan konstruk lainnya. Nilai discriminant validity yang tinggi memberikan indikasi bahwa suatu konstruk adalah unik dan mampu menjelaskan fenomena yang diukur. Suatu konstruk dikatakan valid yakni dengan membandingkan nilai akar dari AVE (Fornell-Larcker Criterion) dengan nilai korelasi antar variabel laten. Nilai akar AVE harus lebih besar dr korelasi antar variable laten.

Untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan Fornell Larcker Criterion, yaitu sebuah metode tradisional yang telah digunakan lebih dari 30 tahun, yang membandingkan nilai akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model (Henseler dkk., 2015). Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka model tersebut dikatakan memiliki nilai validitas diskriminan yang baik (Fornell dan Larker, 1981 dalam Wong, 2013).

	EE	EK	KK	KO	KT	Mod_EK_EE	Mod_EK_KO	Mod_EK_KT	Mod_EK_QWL	Mod_EK_TM	QWL	TM
EE	0.833											
EK	0.604	0.835										
KK	0.696	0.795	0.820									
KO	0.512	0.650	0.748	0.787								
KT	0.703	0.741	0.898	0.817	0.728							
Mod_EK_EE	-0.502	-0.525	-0.537	-0.457	-0.574	1.000						
Mod_EK_KO	-0.471	-0.361	-0.535	-0.490	-0.547	0.640	1.000					
Mod_EK_KT	-0.550	-0.477	-0.590	-0.508	-0.596	0.822	0.848	1.000				
Mod_EK_QWL	-0.492	-0.496	-0.563	-0.509	-0.582	0.745	0.662	0.864	1.000			
Mod_EK_TM	-0.461	-0.429	-0.476	-0.523	-0.541	0.681	0.692	0.823	0.858	1.000		
QWL	0.633	0.681	0.840	0.651	0.813	-0.492	-0.525	-0.558	-0.542	-0.489	0.822	
TM	0.532	0.652	0.691	0.605	0.718	-0.490	-0.572	-0.550	-0.518	-0.503	0.758	0.817

Diambil dari data Tahap Outer.

Berdasarkan table diatas, maka semua akar dari AVE (*Fornell-Larcker Criterion*) tiap konstruk lebih besar dari pada korelasinya dengan variable lainnya. Misal (EE): nilai AVE adalah 0, 694 maka Akar AVE nya adalah 0, 833.

Analisis Nilai Cross Loading

Nilai cross loading masing-masing konstruk dievaluasi untuk memastikan bahwa korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada konstruk lainnya. Nilai cross loading yang diharapkan adalah lebih besar dari 0, 7 (Ghozali dan Latan, 2015).

Cross-loading adalah metode lain untuk mengetahui discriminant validity, yakni dengan melihat nilai cross loading. Apabila nilai loading dari masing - masing item terhadap konstruknya lebih besar daripada nilai cross loadingnya. Di bawah ini adalah table cross loading:

	EE	EK	KK	KO	KT	Mod_EK _EE	Mod_EK _KO	Mod_EK _KT	Mod_EK _QWL	Mod_EK _TM	QWL	TM
EE * EK	-0.502	-0.525	-0.537	-0.457	-0.574	1.000	0.640	-0.822	0.745	0.681	-0.492	-0.490
EE1	0.881	0.551	0.628	0.479	0.581	-0.397	-0.443	-0.455	-0.412	-0.399	0.542	0.494
EE2	0.760	0.525	0.560	0.370	0.569	-0.407	-0.185	-0.346	-0.326	-0.217	0.510	0.424
EE3	0.788	0.452	0.526	0.378	0.598	-0.447	-0.363	-0.487	-0.497	-0.457	0.534	0.419
EE4	0.895	0.481	0.598	0.469	0.600	-0.427	-0.561	-0.543	-0.410	-0.463	0.523	0.431
EK1	0.490	0.801	0.661	0.626	0.627	-0.418	-0.305	-0.406	-0.381	-0.316	0.515	0.585
EK2	0.566	0.872	0.628	0.490	0.583	-0.488	-0.308	-0.459	-0.466	-0.454	0.590	0.558

EK3	0.461	0.831	0.697	0.508	0.640	-0.411	-0.290	-0.336	-0.396	-0.311	0.599	0.492
KK1	0.597	0.633	0.813	0.558	0.731	-0.403	-0.500	-0.535	-0.509	-0.382	0.661	0.562
KK2	0.534	0.645	0.805	0.620	0.775	-0.450	-0.380	-0.440	-0.442	-0.397	0.716	0.512
KK3	0.507	0.609	0.787	0.622	0.625	-0.415	-0.485	-0.484	-0.455	-0.332	0.663	0.632
KK4	0.638	0.715	0.872	0.651	0.799	-0.488	-0.403	-0.483	-0.446	-0.440	0.713	0.572
KO * EK	-0.471	-0.361	-0.535	-0.490	-0.547	0.640	1.000	0.848	0.662	0.692	-0.525	-0.572
KO1	0.351	0.515	0.594	0.822	0.693	-0.366	-0.358	-0.357	-0.354	-0.367	0.508	0.623
KO2	0.540	0.596	0.620	0.823	0.678	-0.421	-0.392	-0.442	-0.508	-0.448	0.486	0.406
KO3	0.347	0.438	0.638	0.761	0.652	-0.292	-0.437	-0.404	-0.423	-0.493	0.606	0.471
KO4	0.267	0.485	0.563	0.787	0.550	-0.421	-0.466	-0.469	-0.440	-0.462	0.547	0.437
KO5	0.389	0.463	0.563	0.756	0.629	-0.307	-0.285	-0.322	-0.314	-0.301	0.485	0.437
KO6	0.522	0.575	0.541	0.770	0.650	-0.350	-0.370	-0.401	-0.350	-0.385	0.430	0.481
KT * EK	-0.550	-0.477	-0.590	-0.508	-0.596	0.822	0.848	1.000	0.864	0.823	-0.558	-0.550
KT 1	0.367	0.482	0.542	0.743	0.701	-0.284	-0.279	-0.283	-0.318	-0.293	0.463	0.556
KT2	0.436	0.499	0.539	0.761	0.688	-0.403	-0.416	-0.424	-0.455	-0.442	0.448	0.446

KT3	0.593	0.556	0.767	0.557	0.801	-0.471	-0.518	-0.560	-0.510	-0.457	0.710	0.584
KT4	0.517	0.628	0.796	0.608	0.797	-0.430	-0.398	-0.444	-0.433	-0.385	0.749	0.557
KT5	0.640	0.517	0.553	0.357	0.638	-0.498	-0.355	-0.429	-0.388	-0.394	0.508	0.466
QWL* EK	-0.492	-0.496	-0.563	-0.509	-0.582	0.745	0.662	0.864	1.000	0.858	-0.542	-0.518
QWL1	0.491	0.498	0.577	0.501	0.595	-0.368	-0.386	-0.411	-0.382	-0.345	0.766	0.696
QWL2	0.457	0.559	0.680	0.539	0.671	-0.426	-0.537	-0.506	-0.521	-0.466	0.839	0.704
QWL3	0.601	0.612	0.790	0.563	0.728	-0.418	-0.379	-0.458	-0.431	-0.394	0.857	0.508
TM* EK	-0.461	-0.429	-0.476	-0.523	-0.541	0.681	0.692	0.823	0.858	1.000	-0.489	-0.503
TM1	0.513	0.567	0.633	0.513	0.644	-0.514	-0.515	-0.533	-0.413	-0.440	0.629	0.828
TM2	0.356	0.526	0.556	0.442	0.539	-0.334	-0.456	-0.420	-0.469	-0.390	0.667	0.840
TM3	0.313	0.443	0.399	0.365	0.447	-0.410	-0.407	-0.404	-0.423	-0.419	0.500	0.772
TM4	0.511	0.571	0.619	0.613	0.672	-0.343	-0.476	-0.427	-0.402	-0.402	0.655	0.828

Diambil dari data Tahap Outer.

Dari table diatas dapat dilihat bahwa semua loading indicator terhadap konstruk > cross loadingnya. Misalnya pada konstruk (EE), dimana semua nilai loading semua indikatornya lebih besar dari pada semua cross loadingnya ke konstruk lainnya. Contoh adalah indicator EE1 dimana nilai loadingnya adalah 0.881, lebih besar dari pada cross loadingnya ke konstruk lainnya, yaitu 0, 551 ke EK, 0.628 ke KK, dan seterusnya. Begitu juga dengan semua item lainnya dimana nilai loading ke konstruksya > cross loading ke konstruk lainnya. Oleh karena semua indicator nilai loadingnya terhadap konstruksya > cross loadingnya maka model ini telah memenuhi syarat validitas diskriminan.

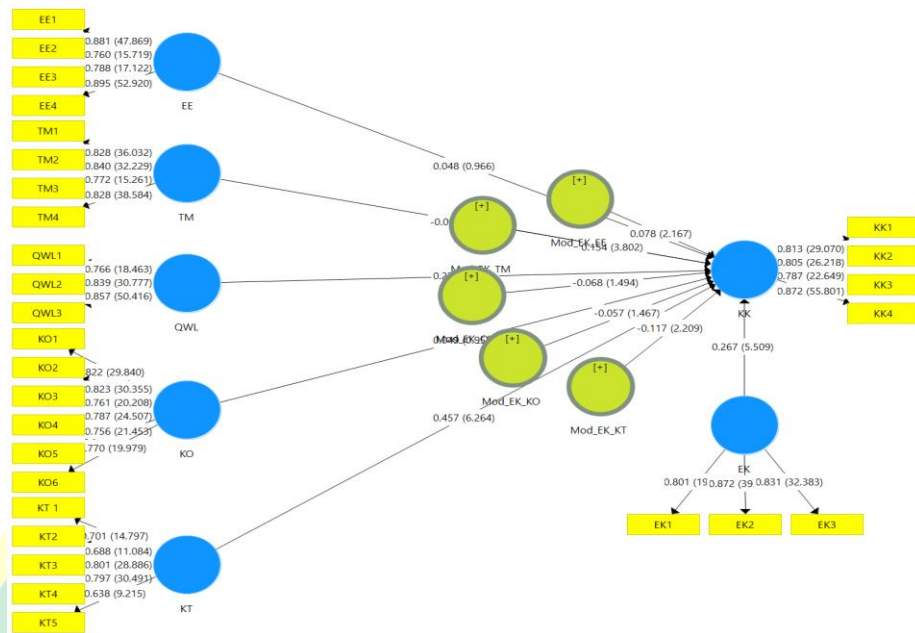
Kesimpulan Outer Model

Semua item atau indicator telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas serta tidak terdapat adanya multikolinearitas antar indikator. Maka langkah selanjutnya adalah analisis terhadap inner model.

3. Evaluasi Model Struktural

Pengujian *model structural* atau *inner model* dilakukan untuk melihat nilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansif (Hair et al, dalam Ghozali, 2015).

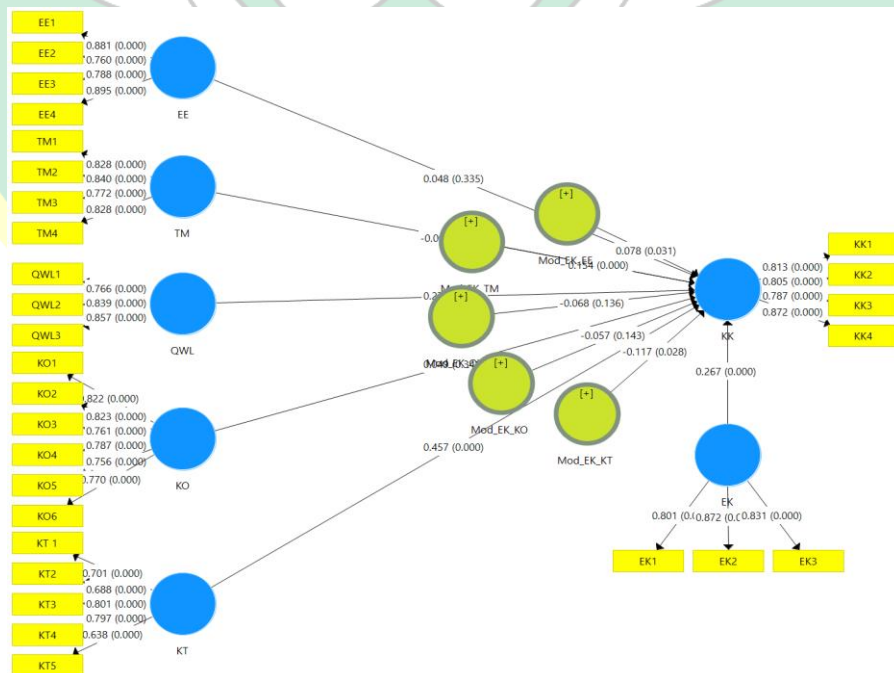
Pengukuran *path coefficients* antar konstruk dilakukan untuk melihat signifikansi dan kekuatan hubungan tersebut dan juga untuk menguji hipotesis. Nilai *path coefficients* berkisar antara -1 hingga +1. Semakin mendekati nilai +1, hubungan kedua konstruk semakin kuat. Hubungan yang makin mendekati -1 mengindikasikan bahwa hubungan tersebut bersifat negatif (Sarstedt dkk., 2017). Hasil dari analisis pada tingkat inner adalah sebagai berikut: (Nilai T Hitung dari *loading factor* dan *path coefficient*)



Sumber : Data Olahan SmartPLS, 2023

Dan apabila yang ditampilkan adalah nilai p value dari loading factor serta path coefficient, adalah sebagai berikut:

Gambar 4.
Output Model Struktural Bootstrapping SmartPLS



Sumber : Data Olahan SmartPLS, 2023

Dari diagram diatas, dapat dijabarkan secara terperinci *Path Coefficient* atau *koefisien analisis jalur*

a. Uji Direct Effects:

Di bawah ini menunjukkan *direct effect* atau efek langsung masing-masing konstruk variable bebas terhadap variable terikat:

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
EE -> KK	0.048	0.047	0.050	0.966	0.335
EK -> KK	0.267	0.269	0.049	5.509	0.000
KO -> KK	0.049	0.056	0.052	0.952	0.341
KT -> KK	0.457	0.447	0.073	6.264	0.000
Mod_EK_EE -> KK	0.078	0.080	0.036	2.167	0.031
Mod_EK_KO -> KK	-0.057	-0.055	0.039	1.467	0.143
Mod_EK_KT -> KK	-0.117	-0.127	0.053	2.209	0.028
Mod_EK_QWL -> KK	-0.068	-0.068	0.046	1.494	0.136
Mod_EK_TM -> KK	0.154	0.154	0.040	3.802	0.000
QWL -> KK	0.274	0.269	0.048	5.694	0.000
TM -> KK	-0.092	-0.086	0.046	1.992	0.047

Sumber : Diambil dari data Tahap Inner.

Pada *Output Path Coefficient* seperti nampak pada tabel di atas adalah melihat besarnya pengaruh langsung (**DIRECT EFFECT**) masing - masing variabel bebas (eksogen) terhadap variable terikat (endogen).

Besarnya koefisien parameter untuk variabel **EK** terhadap **KK** sebesar 0.048 yang berarti terdapat pengaruh positif **EK** terhadap **KK**. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik nilai **EK** maka **KK** akan semakin meningkat. Peningkatan satu satuan **EK** akan meningkatkan **KK** sebesar 4.8%. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan bootstrap atau resampling, dimana hasil uji koefisien

estimasi **EK** terhadap **KK** hasil bootstrap adalah 0.047 dengan nilai t hitung 0.966 maka nilai p value adalah $0.335 > 0,05$ sehingga Terima H_0 atau yang berarti pengaruh langsung **EK** terhadap **KK** **tidak bermakna atau tidak signifikan** secara statistik.

Maka pada model 1 ini, **EK, KO, KT, QWL, TM** signifikan pengaruhnya terhadap **KK** karena p value $< 0,05$. Sedangkan **EE, KO** tidak signifikan pengaruhnya terhadap **KK** karena p value $> 0,05$

Besarnya koefisien parameter untuk variabel **EE** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK** sebesar 0.078 yang berarti terdapat pengaruh positif **EE** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK**. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik nilai **EE** yang di moderator oleh **EK** maka **KK** akan semakin meningkat. Peningkatan satu satuan **EE** yang di moderator oleh **EK** akan meningkatkan **KK** sebesar 7.8%. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan bootstrap atau resampling, dimana hasil uji koefisien estimasi **EE** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** hasil bootstrap adalah 0.080 dengan nilai t hitung 2.167 maka nilai p value adalah $0.031 < 0,05$ sehingga Terima H_1 atau yang berarti pengaruh langsung **EE** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** **bermakna atau signifikan** secara statistik.

Maka pada model ini, **EE, KT, TM** yang dimoderatori oleh **EK** signifikan pengaruhnya terhadap **KK** karena p value $< 0,05$, dan sisanya **KO** dan **QWL** yang dimoderatori oleh **EK** tidak signifikan pengaruhnya terhadap **KK** karena p value $> 0,05$.

Setelah dijelaskan secara rinci pada tahap evaluasi model pengukuran (outer) dan evaluasi model struktural (inner model) diatas, maka hasil rangkuman seperti pada gambar diatas, dimana menunjukkan bahwa:

- 1) Semua p value indikator terhadap variable latentnya $< 0,05$ sehingga semua indicator valid dan reliable terhadap konstruksinya.

- 2) Pengaruh langsung **EK**, **KO**, **KT**, **QWL**, **TM** signifikan pengaruhnya terhadap **KK** karena $p\ value < 0,05$. Sedangkan **EE**, **KO** tidak signifikan pengaruhnya terhadap **KK** karena $p\ value > 0,05$.
- 3) Pengaruh langsung **EE**, **KT**, **TM** yang dimoderatori oleh **EK** signifikan pengaruhnya terhadap **KK** karena $p\ value < 0,05$, dan sisanya **KO** dan **QWL** yang dimoderatori oleh **EK** tidak signifikan pengaruhnya terhadap **KK** karena $p\ value > 0,05$

b. Uji goodness-fit-model

Output Pengujian lainnya terhadap model dilakukan dengan melihat nilai R - Square yang merupakan uji goodness-fit-model. Koefisien determinasi (R^2) merupakan cara untuk menilai seberapa besar konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Nilai koefisien determinasi (R^2) diharapkan antara 0 dan 1. Nilai R^2 0,75, 0,50, dan 0,25 menunjukkan bahwa model kuat, moderat, dan lemah. Chin memberikan kriteria nilai R^2 sebesar 0,67, 0,33 dan 0,19 sebagai kuat, moderat, dan lemah (Chin, 1998 dalam Ghazali dan Latan, 2015).

1) R-Square

	R Square	R Square Adjusted
KK	0.885	0.876

Diambil dari data Tahap Outer.

Dari tabel diatas Nilai R Square memiliki pengaruh secara bersama-sama variabel eksogen terhadap **KK** adalah sebesar 0,885 dengan nilai adjusted r square 0,876, maka dapat dijelaskan bahwa semua variable bebas secara serentak mempengaruhi **KK** sebesar 0,876 atau 87.6%. Oleh karena Adjusted R Square 87.6% > 67% maka pengaruh semua variable bebas terhadap **KK** termasuk dalam kategori kuat.

2) F Square

Selain menilai apakah ada atau tidak hubungan yang signifikan antar variabel, peneliti juga menilai besarnya pengaruh antar variabel dengan Effect Size atau f-square (Wong, 2013). Nilai f^2 0, 02 sebagai kecil, 0, 15 sebagai sedang, dan nilai 0, 35 sebagai besar. Nilai kurang dari 0, 02 bisa dabaikan atau dianggap tidak ada efek.

	EE	EK	KK	KO	KT	Mod_EK_EE	Mod_EK_KO	Mod_EK_KT	Mod_EK_QWL	Mod_EK_TM	QWL	TM
EE			0.009									
EK			0.218									
KK												
KO			0.006									
KT			0.270									
Mod_EK_EE			0.022									
Mod_EK_KO			0.008									
Mod_EK_KT			0.016									
Mod_EK_QWL			0.010									
Mod_EK_TM			0.076									
QWL			0.171									
TM			0.025									

Diambil dari data Tahap Outer.

Maka berdasarkan table nilai F Square diatas, yang efek size besar adalah pengaruh EK, KT dan QWL terhadap KK, size sedang terdapat pada pengaruh Moderating TM, Moderating EE, TM terhadap KK, Sedangkan Pengaruh lainnya termasuk size kecil atau dapat diabaikan.

3) Relevansi Prediksi atau Q Square (Q^2)

Cross-validated redundancy (Q^2) atau Q-square test digunakan untuk menilai predictive relevance. Nilai $Q^2 > 0.05$ menunjukkan bahwa model mempunyai predictive relevance yang akurat terhadap konstruk tertentu sedangkan nilai $Q^2 < 0.05$ menunjukkan bahwa model kurang mempunyai predictive relevance.

Relevansi prediksi adalah untuk menilai apakah prediksi yang didapatkan relevan atau tidak. Perhitungannya dalam PLS SEM menggunakan Q Square. Berikut hasilnya:

	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - SSE/SSO)$
EE	600.000	600.000	
EK	450.000	450.000	
KK	600.000	253.283	0.578
KO	900.000	900.000	
KT	750.000	750.000	
Mod_EK_EE	150.000	150.000	
Mod_EK_KO	150.000	150.000	
Mod_EK_KT	150.000	150.000	
Mod_EK_QWL	150.000	150.000	
Mod_EK_TM	150.000	150.000	
QWL	450.000	450.000	
TM	600.000	600.000	

Diambil dari data Tahap Blinffolding.

Maka berdasarkan nilai Q Square pada tabel di atas, diperoleh prediksi terhadap KK relevan atau akurat sebab nilai Q Square $> 0,05$.

4) Multikolinearitas Inner Model:

SmartPLS v.3.2.7 2018 menggunakan Variance Inflation Factor (VIF) untuk mengevaluasi kolinearitas. Multikolinearitas cukup sering ditemukan dalam statistik. Multikolinearitas merupakan fenomena di mana dua atau lebih variabel bebas atau konstruk eksogen berkorelasi tinggi sehingga menyebabkan kemampuan prediksi model tidak baik (Sekaran dan Bougie, 2016). Nilai VIF harus kurang dari 5, karena bila lebih dari 5 mengindikasikan adanya kolinearitas antar konstruk.

Multikolinearitas atau adanya interkorelasi kuat antar variable bebas ditunjukkan dalam nilai VIF Inner model di bawah ini:



	EE	EK	KK	KO	KT	Mod_EK_EE	Mod_EK_KO	Mod_EK_KT	Mod_EK_QWL	Mod_EK_TM	QWL	TM
EE			2.272									
EK			2.853									
KK												
KO			3.404									
KT			6.738									
Mod_EK_EE			3.514									
Mod_EK_KO			4.644									
Mod_EK_KT			11.687									
Mod_EK_QWL			6.152									
Mod_EK_TM			4.489									
QWL			3.810									
TM			2.953									

Diambil dari data Tahap Outer.

Berdasarkan nilai VIF dalam table diatas, ada nilai VIF > 10. Maka model terdapat masalah multikolinearitas. Jika terjadi Permasalahan multikolinearitas di dalam penelitian ini dapat diabaikan dikarenakan permasalahan multikolinearitas tersebut muncul akibat dari efek variabel moderasi, permasalahan multikolinearitas di atas tidak dapat ditanggulangi dikarenakan jika ditanggulangi maka akan menghapus variabel moderasi tersebut, sehingga permasalahan multikolinearitas pada variabel moderasi di atas menjadi keterbatasan bagi penelitian ini .

5) Model Fit

Agar model memenuhi kriteria model fit, nilai SMSR harus kurang dari 0,05 (Cangur dan Ercan, 2015). Namun berdasarkan penjelasan dari situs SMARTPLS, batasan atau kriteria model fit antara lain:

Nilai RMS Theta atau Root Mean Square Theta $< 0,079$, Nilai SRMR atau Standardized Root Mean Square $< 0,10$ atau $< 0,08$ dan Nilai NFI $< 0,9$.

Fit Summary

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.092	0.092
d_ULS	3.656	3.653
d_G	2.982	2.979
Chi-Square	1887.255	1885.106
NFI	0.549	0.550

rms Theta

rms Theta	0.196
-----------	-------

Diambil dari data Tahap Outer.

Berdasarkan nilai SRMR pada tabel diatas ditemukan angka sebesar 0,092 dimana nilai RMS Theta atau Root Mean Square Theta 0,196 $> 0,080$ maka tidak fit, Nilai SRMR atau Standardized Root Mean Square 0,092 $< 0,10$ maka data fit. Nilai NFI 0.550 < 0.9 maka tidak fit. Maka berdasarkan kedua penilaian model tersebut, salah satu memenuhi kriteria model fit. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model fit dengan data.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Employee Engagement berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

Employee Enagagement merupakan sebuah komitmen yang muncul terhadap kesuksesan suatu pekerjaan, Employee Engagement

merupakan istilah yang relatif baru dalam kajian keilmuan sumber daya manusia. Berdasarkan hasil riset yang telah dilakukan sebelumnya, , Employee Engagement memiliki daya tarik dan pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan karena didalamnya memiliki hubungan emosional yang tinggi pada karyawan untuk mengerahkan segala kemampuannya terhadap perusahaan. Salah satu indikator kuat dari Employee Engagement adalah karyawan senantiasa memiliki keterlibatan penuh terhadap pekerjaan mereka, Employee Engagement juga merupakan tingkatan yang dimana seorang individu memiliki perhatian lebih dalam menjalankan peran mereka dilingkungan pekerjaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang terbentuk pada Employee Engagement lebih besar dari $\alpha = 0.05$, yaitu sebesar 0.335. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa T-Statistik $0.966 < t_{\text{tabel}} 1.96$ dan P-Values $0.335 > 0.05$ sehingga **H1** ditolak dan dapat disimpulkan bahwa Employee Engagement tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pemenuhan aspek pada Employee Engagement tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini bertolak belakang dengan hasil riset yang dilakukan oleh ⁶⁶ pada perusahaan profit yang menjual body spare part mobil dan motor dimana terdapat pengaruh positif Employee Engagement terhadap kinerja karyawan, bertolak belakangnya hasil ini dimungkinkan adanya perbedaan dari jenis perusahaan, pola kepemimpinan, dan budaya kerja yang diterapkan pada suatu perusahaan.

2. Talent Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. HEW Purbalingga

Manajemen talenta merupakan runtutan proses yang seharusnya dilaksanakan sebuah perusahaan untuk dapat juga mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, serta juga meletakkan orang yang

⁶⁶ Kadek Meliuspendi, "Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan" 3, no. 4 (2023): 742–51.

seharusnya sesuai pada posisi yang seharusnya tepat⁶⁷. Manajemen yang seharusnya komprehensif tentunya menemukan orang yang seharusnya sesuai dengan skill yang seharusnya tepat untuk dapat juga pekerjaan yang seharusnya tepat. Karena semakin banyak sebuah perusahaan yang seharusnya menyadari bakat ini, mereka sekarang berlomba- lomba untuk dapat juga memperoleh pegawai yang seharusnya sangat berbakat, baik melalui pencarian eksternal maupun juga melalui pelatihan serta juga pembaruan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang terbentuk pada talent management lebih kecil dari $\alpha = 0.05$, yaitu sebesar 0.047. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa T-Statistik $1.992 > t_{\text{tabel}} 1.96$ dan P-Values $0.047 < 0.05$ sehingga **H2** diterima dan dapat disimpulkan bahwa Talent Management memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, adanya program pengembangan dan pelatihan yang dilakukan secara periodik pada karyawan di PT. Herba Emas Wahidatama terbukti mampu dalam upaya mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh ⁶⁸ bahwa talent management dapat membantu organisasi dalam mencapai keberhasilan dalam kinerjanya. Dengan menerapkan program Talent Management, tentu diharapkan akan meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuannya. Organisasi sendiri dalam mencapai tujuannya memiliki ikatan erat dengan kinerja organisasi dan karyaawannya yang dilihat dari aspek-aspek seperti kepandaian dan kepatuhan, serta kejujuran dan kecepatan daya tangkap dari karyawannya dalam memproses tugas-tugas yang mereka miliki.

⁶⁷ Andriani, Nurzainul, and Djoko, "Pengaruh Talent Management , Knowledge Management Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Di CV . Pusan Air Rifle Gedang Sewu Pare Kediri."

⁶⁸ Manajemen and Jaya, "Talent Management Terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi Dan Karyawan."

3. **Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga**

Komitmen Organisasi adalah kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terikat dalam kegiatan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan mencurahkan seluruh keahliannya untuk bekerja dan akan bekerja lebih lama di perusahaan. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan⁶⁹.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang terbentuk pada Komitmen Organisasi lebih besar dari $\alpha = 0.05$, yaitu sebesar 0.341. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa T-Statistik $0.952 < t\text{-tabel}$ 1.96 dan P-Values $0.341 > 0.05$ sehingga **H3** ditolak dan dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi secara tidak langsung tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi di PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga bukan tidak memberikan pengaruh secara penuh akan tetapi tetap memiliki pengaruh tetapi secara parsial. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh ⁷⁰ bahwa komitmen organisasi sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan memberikan dorongan dalam mencapai tujuan perusahaan. Perbedaan ini dikarenakan adanya karakteristik perusahaan dan lingkungan perusahaan yang tidak sama.

4. **Quality Work Life berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga**

QWL mulai muncul dan berkembang antara tahun 1959 sampai 1972. QWL dipandang sebagai reaksi individu untuk bekerja atau

⁶⁹ Kaizen, Kerja, and Komitmen, "Pengaruh Budaya Kaizen , Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik Gula Lestari Nganjuk."

⁷⁰ Rahmawati and Priyono, "THE INFLUENCE OF PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL JUSTICE, QUALITY OF WORK LIFE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON PERFORMANCE:(Study"

konsekuensi seseorang dalam bekerja (Nadler dan Lawler, 1983). QWL meliputi hasil yang didapat individu dalam bentuk kepuasan kerja atau kesehatan mental yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Teori ini fokus pada konsekuensi personal terhadap pengalaman kerja dan bagaimana mengubah kerja untuk memenuhi kebutuhan personal. Organisasi yang berkepentingan untuk meningkatkan QWL karyawannya berusaha memberikan rasa aman, bangga, rasa memiliki, otonomi, tanggung jawab, keadilan, family democracy, dan fleksibilitas. Perusahaan tersebut memperlakukan karyawan secara adil dan suportif, membuka jaringan komunikasi pada seluruh karyawan, menawarkan kesempatan pada karyawan untuk membuat keputusan dan memberi wewenang pada mereka untuk membantu tugas-tugas kerja⁷¹.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang terbentuk pada talent management lebih kecil dari $\alpha = 0.05$, yaitu sebesar 0.000. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa T-Statistik $5.694 > t\text{-tabel } 1.96$ dan P-Values $0.000 < 0.05$ sehingga **H4** diterima dan dapat disimpulkan bahwa Quality Work Life (QWL) terbukti memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. PT. Herba Emas Wahidatama senantiasa memberikan perlindungan pekerjaan kepada karyawannya dengan memberikan jaminan kesehatan dan tali asih kepada karyawan yang sedang mengalami kecelakaan kerja atau mengalami musibah, selain itu PT. Herba Emas Wahidatama melakukan program family gathering yang dilaksanakan setiap 1 (satu) tahun sekali, ini dilakukan guna menjalin harmonisasi antara pihak perusahaan dan keluarga karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh ⁷² bahwa Quality Work life yang dimoderatori oleh komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan pengaruh kuat terhadap peningkatan kinerja karyawan.

⁷¹ Steven Rogelberg, "Quality of Work Life, " *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*, 2013, 7–41, <https://doi.org/10.4135/9781412952651.n250>.

⁷² Eliyana and Anwar, "Quality Of Work Life On Task Performance Mediated By Work Engagement And Organizational Commitment In Nurses."

5. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menjadi pertimbangan sosok panutan yang mampu mengidentifikasi kebutuhan akan perubahan, mewujudkan visi dengan memberikan wawasan tentang perubahan melalui cipta karya, serta perilaku positif untuk meningkatkan komitmen anggota dalam organisasi. Para peneliti membuktikan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan sudah banyak diterapkan dalam segala situasi yang diarahkan oleh manusia dari hari ke hari, terutama mengingat kemajuan teknologi dan revolusi informasi. Korespondensi dari gaya kepemimpinan diyakini menjadi kunci keberhasilan organisasi (Pawirosumarto, Sarjana & Gunawan, 2017).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang terbentuk pada kepemimpinan transformasional lebih kecil dari $\alpha = 0.05$, yaitu sebesar 0.000. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa T-Statistik 6.264 > $t_{\text{tabel}} 1.96$ dan P-Values 0.000 < 0.05 sehingga **H5** diterima dan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional signifikan terhadap kinerja karyawan. Model kepemimpinan pada PT. Herba Emas Wahidatama memiliki respon yang sangat positif di mata karyawan, pemimpin atau atasan langsung senantiasa memberikan support penuh terhadap pengembangan karir karyawan, pemimpin langsung senantiasa memberikan motivasi yang dilakukan setiap hari jum'at pagi bersamaan dengan kegiatan pengajian rutin, atasan langsung merupakan role model bagi karyawan, atasan langsung di PT. Herba Emas Wahidatama senantiasa memberikan dukungan kepada karyawan untuk lebih inovatif dengan mengirimkan karyawan secara bergantian untuk mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan karir karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh ⁷³ Gaya kepemimpinan

⁷³ J A Sonni, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi ..., "

transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi pada perusahaan perbankan yang berada di kota Padang.

6. Employee Enaggement, Talent Management, Komitmen Organisasi, Quality Work Life, dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan PT. HEW Purbalingga

Dalam sebuah perusahaan, kinerja karyawan merupakan faktor penting yang menjadi perhatian khusus. Oleh sebab itu, perlu diketahuinya beberapa indikator yang dapat mempengaruhi hal tersebut. Terdapat 13 faktor penting yaitu Skill/Kemampuan atau keahlian, wawasan pengetahuan, rencana kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya kerja, loyalitas, lingkungan kerja, komitmen dan disiplin kerja yang itu merupakan indikator berpengaruh dalam kinerja karyawan. Pada penelitian ini peneliti mencoba untuk melakukan riset dengan menggabungkan indikator lain seperti Employee Enaggement, Talent Management, Komitmen Organisasi, Quality Work Life, dan Kepemimpinan Transformasional yang juga merupakan faktor pendukung dari banyaknya faktor pendukung lain yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kelima variabel diatas memiliki kontribusi masing-masing pada aspek peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan uji analisis bahwa Nilai R Square memiliki pengaruh secara bersama-sama variabel eksogen (Employee Enaggement, Talent Management, Komitmen Organisasi, Quality Work Life, dan Kepemimpinan Transformasional) terhadap variabel endogen (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0, 885 dengan nilai adjusted r square 0, 876, maka dapat dijelaskan bahwa semua variable bebas secara serentak mempengaruhi Kinerja Karyawan sebesar 0, 876 atau 87.6%. Oleh karena Adjusted R Square $87.6\% > 67\%$ maka pengaruh semua variable bebas

terhadap Kinerja Karyawan termasuk dalam kategori kuat dan H6 diterima yang menyatakan bahwa Employee Enaggement, Talent Management, Komitmen Organisasi, Quality Work Life, dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan

7. Etika Kerja Islami berpengaruh memperkuat/memperlemah Employee Engagement terhadap kinerja karyawan di PT. HEW Purbalingga

Islam memberikan suatu perspektif kepada manusia yaitu apa yang ditanam dan ditumbuhkan melalui pengembangan rasa pribadi yang tak lain merupakan sumber kekuatan bagi dirinya sendiri. Etika kerja islami adalah etika yang menganjurkan untuk melakukan seluruh pekerjaan dengan niat “karena Allah” serta menganggap segala usahanya sebagai bentuk ibadah⁷⁴.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang terbentuk pada employee engagement yang dimoderatori oleh Etika kerja islami lebih kecil dari $\alpha = 0.05$, yaitu sebesar 0.031. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa T-Statistik $2.167 > t_{\text{tabel}} 1.96$ dan P-Values $0.031 < 0.05$ sehingga Besarnya koefisien parameter untuk variabel **EE** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK** sebesar 0.078 yang berarti terdapat pengaruh positif **EE** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK**. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik nilai **EE** yang di moderator oleh **EK** maka **KK** akan semakin meningkat. Peningkatan satu satuan **EE** yang di moderator oleh **EK** akan meningkatkan **KK** sebesar 7.8%. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan bootstrap atau resampling, dimana hasil uji koefisien estimasi **EE** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** hasil bootstrap adalah 0.080 dengan nilai t hitung 2.167 maka nilai p value adalah $0.031 < 0, 05$ sehingga Terima H7 atau yang berarti pengaruh langsung **EE** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** bermakna atau signifikan secara statistic. Hasil penelitian ini sama

⁷⁴ Rubai'ah and Lestari, “Pengaruh Penerapan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan.”

dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh⁷⁵ bahwa etika kerja islami menguatkan budaya organisasi dan employee engagement terhadap kinerja karyawan.

8. Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah Talent Management terhadap kinerja karyawan di PT. HEW Purbalingga

Etika dalam perspektif Islam didasarkan pada dorongan dalam diri bahwa manusia harus mengikuti serta mentaati perintah Allah SWT. Dengan kata lain manusia yang dikatakan etis adalah manusia yang menerima apa yang diperbolehkan dan menghindari apa yang dilarang oleh Allah . Etika kerja Islam merupakan seperangkat nilai atau sistem kepercayaan mengenai bekerja yang bersumber dari Al Qur'an dan Sunnah. Etika kerja Islam selama ini masih diabaikan dalam konsep manajemen dan penelitian organisasi. Padahal, etika kerja Islam dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap perilaku seseorang dalam pekerjaan karena dapat memberikan stimulus untuk sikap kerja yang positif. Sikap kerja yang positif akan memunculkan sikap seperti kerja keras, komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan serta sikap kerja lainnya yang dapat menguntungkan individu dan organisasi tempat individu tersebut bekerja⁷⁶.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang terbentuk pada talent management yang dimoderatori oleh Etika kerja islami lebih kecil dari $\alpha = 0.05$, yaitu sebesar 0.000. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa T-Statistik $3.802 > t_{\text{-tabel}} 1.96$ dan P-Values $0.000 < 0.05$ sehingga Besarnya koefisien parameter untuk variabel **TM** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK** sebesar 0.154 yang berarti terdapat pengaruh positif **TM** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK**. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik nilai **TM** yang di moderator oleh **EK** maka **KK** akan semakin meningkat. Peningkatan satu satuan **TM** yang di moderator oleh **EK** akan meningkatkan **KK** sebesar 15%.

⁷⁵ Fadhlurrohman and Mas'ud, "Pengaruh Etika Kerja Islam Dan Budaya Organisasi Islam Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai KSPPS Binama Semarang)."

⁷⁶ Fadhlurrohman and Mas'ud.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan bootstrap atau resampling, dimana hasil uji koefisien estimasi **TM** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** hasil bootstrap adalah 0.154 dengan nilai t hitung 3.802 maka nilai p value adalah $0.000 < 0,05$ sehingga Terima H_0 atau yang berarti pengaruh langsung **TM** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** bermakna atau signifikan secara statistic. Etika kerja islami memperkuat talent management guna meningkatkan kinerja karyawan di PT. Herba Emas Wahidatama ditunjukkan dengan adanya budaya kerja CERDAS dan adanya prinsip saling asih asah dan asuh baik dari atasan langsung kepada bawahan ataupun rekan sejawat contohnya dengan memberikan support dan motivasi serta dukungan penuh dalam mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan dan pembaharuan skill, senantiasa melakukan ibadah berjamaah, melakukan kajian-kajian keislaman secara periodik dan budaya mendengarkan murrotal al-qur'an menjadi nilai positif untuk senantiasa memberikan semangat kerja yang Islami dan penuh dengan rasa tanggung jawab.. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh ⁷⁷ yang menyatakan bahwa etika kerja islami secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan, etika kerja islami berkorelasi kuat terhadap peningkatan kompetensi karyawan guna memberikan nilai-nilai kerja yang islami dalam peningkatan kinerja karyawan.

9. Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

Etika kerja merupakan keyakinan mengenai sikap, sifat, pandangan dan kebiasaan seorang , karyawan dalam menilai pekerjaannya untuk mampu bekerja dengan lebih baik agar mendapat nilai hidup yang lebih baik. Kadir (2015: 6) mengemukakan bahwa etika kerja islami adalah etika yang menganjurkan untuk melakukan seluruh pekerjaan

⁷⁷ Akob, "Analisis Etika Kerja Islam, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan Perbankan Syariah Di Indonesia)."

dengan niat “karena Allah” serta menganggap segala usahanya sebagai bentuk ibadah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang terbentuk pada komitmen organisasi yang dimoderatori oleh Etika kerja islami lebih besar dari $\alpha = 0.05$, yaitu sebesar 0.143. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa T-Statistik $1.467 > t_{\text{tabel}} 1.96$ dan P-Values $0.143 > 0.05$ sehingga Besarnya koefisien parameter untuk variabel **KO** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK** sebesar 0.143 yang berarti tidak terdapat pengaruh **KO** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK**. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi nilai **KO** yang di moderator oleh **EK** maka **KK** akan semakin menurun/memperlemah. Peningkatan satu satuan **KT** yang di moderator oleh **EK** akan menurunkan/melemahkan **KK** sebesar 14, 3%. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan bootstrap atau resampling, dimana hasil uji koefisien estimasi **KO** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** hasil bootstrap adalah 0.143 dengan nilai t hitung 1.467 maka nilai p value adalah $0.143 > 0, 05$ sehingga Tolak H_7 atau yang berarti tidak ada pengaruh langsung **KO** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** **tidak bermakna atau tidak signifikan** secara statistic. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh ⁷⁸ yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, perbedaan ini karena memang komitmen organisasi pada PT. Herba Emas Wahidatama cenderung tidak berpengaruh secara langsung ketika dimoderatori oleh Etika kerja islami, dikarenakan etika kerja islami sudah menjadi budaya perusahaan dan terbukti tanpa di korelasi dengan komitmen organisasi, etika kerja islami telah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

⁷⁸ Putro, “Etika Kerja Islam, Komitmen Organisasi, Sikap Pada Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja.”

10. Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah Quality Work Life terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang terbentuk pada quality work life yang dimoderatori oleh Etika kerja islami lebih besar dari $\alpha = 0.05$, yaitu sebesar 0.136. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa T-Statistik $1.494 > t_{\text{tabel}} 1.96$ dan P-Values $0.136 > 0.05$ sehingga Besarnya koefisien parameter untuk variabel **QWL** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK** sebesar 0.136 yang berarti tidak terdapat pengaruh positif **QWL** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK**. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi nilai **QWL** yang di moderator oleh **EK** maka **KK** akan semakin menurun/melemah. Peningkatan satu satuan **QWL** yang di moderator oleh **EK** akan meningkatkan **KK** sebesar 13, 6%. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan bootstrap atau resampling, dimana hasil uji koefisien estimasi **QWL** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** hasil bootstrap adalah 0.136 dengan nilai t hitung 1.494 maka nilai p value adalah $0.136 > 0, 05$ sehingga Tolak H_7 atau yang berarti tidak ada pengaruh langsung **QWL** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** tidak bermakna atau tidak signifikan secara statistic. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh ⁷⁹ yang menyatakan bahwa Quality Work life merupakan faktor pendukung dalam peningkata kinerja karyawan pada karyawan kafe di kota Malang, perbedaan ini terindikasi dari karakteristik perusahaan yang diteliti. Pada PT. Herba Emas Wahidatama walaupun pengaruh etika kerja islami memperlemah Quality Work Life terhadap kinerja karyawan bukan berarti ini menjadi faktor penghambat pada peningkatan kinerja karyawan, karena memang masih ada faktor lain yang dimoderatori oleh Etika kerja islami yaitu employee engagement, talent management dan

⁷⁹ Sandra Irawati and Khusnul Rofida Novianti, "Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Usaha Kafe Di Kota Malang, " *Journal of Management and Business Review* 19, no. 1 (2022): 49–59, <https://doi.org/10.34149/jmbr.v19i1.239>.

kepemimpinan transformasional yang justru memberikan pengaruh kuat dalam peningkatan kinerja karyawan.

11. Etika Kerja Islam berpengaruh memperkuat/memperlemah kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PT. HEW Purbalingga

Islam adalah agama yang dibawa oleh Nabi Muhammad SAW ajarannya berdasarkan Al-Qur'an dan Hadist, sedangkan islami adalah bersifat keislaman. Etos kerja berkaitan erat dengan berbagai dimensi kehidupan manusia, yaitu dimensi individual, sosial, lingkungan kosmik, dan transedental. Dalam dimensi transedental ini dipandang sebagai bagian dari pengabdian kepada Tuhan. Pembentukan dan penguatan etos kerja, tidak semata-mata ditentukan oleh kualitas pendidikan dan prestasi yang berhubungan dengan profesi dan dunia kerja itu. Tetapi juga ditentukan oleh faktor-faktor yang berhubungan erat dengan inner life-nya, suasana batin, semangat hidup, yang bersumber pada keyakinan atau iman. etos kerja islami atau etika kerja islami merupakan karakter dan kebiasaan manusia berkenaan dengan kerja, terpancar dari sistem keimanan/aqidah Islam yang merupakan sikap hidup mendasar terhadapnya⁸⁰.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang terbentuk pada kepemimpinan transformasional yang dimoderatori oleh Etika kerja islami lebih kecil dari $\alpha = 0.05$, yaitu sebesar 0.028. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa T-Statistik 2.209 > t-tabel 1.96 dan P-Values 0.028 < 0.05 sehingga Besarnya koefisien parameter untuk variabel **KT** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK** sebesar 0.028 yang berarti terdapat pengaruh positif **KT** terhadap **KK** yang di moderator oleh **EK**. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik nilai **KT** yang di moderator oleh **EK** maka **KK** akan semakin meningkat. Peningkatan satu

⁸⁰ Putri Mauliza, Rusli Yusuf, and T. Roli Ilhamsyah, "Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Wilayahul Hisbah Kota Banda Aceh, " *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam* 2, no. 2 (2017): 185–200, <https://doi.org/10.24815/jped.v2i2.6693>.

satuan **KT** yang di moderator oleh **EK** akan meningkatkan **KK** sebesar 28%. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan bootstrap atau resampling, dimana hasil uji koefisien estimasi **KT** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** hasil bootstrap adalah 0.028 dengan nilai t hitung 2.209 maka nilai p value adalah $0.028 < 0,05$ sehingga Terima H11 atau yang berarti pengaruh langsung **KT** yang di moderator oleh **EK** terhadap **KK** bermakna atau signifikan secara statistic. Pengaruh kepemimpinan transformasional yang dimoderatori dengan etika kerja islami tergambar pada cara pimpinan/atasan langsung PT. Herba Emas Wahidatama kepada karyawannya. Pimpinan/atasan langsung melakukan kebiasaan solat berjamaah dan melakukan tadarus kurang lebih 30 menit sebelum waktu bekerja, melaksanakan sholat sunah dhuha dan senantiasa mengingatkan karyawannya untuk berwudhu sebelum melakukan proses produksi. Selain itu juga pimpinan/atasan langsung pada saat rapat koordinasi rutin senantiasa melibatkan karyawan untuk memberikan sumbangsih pemikirannya terhadap inovasi produk PT. Herba Emas Wahidatama dalam menghadapi persaingan yang kompetitif. Hasil ini mengkonfirmasi penelitian yang dilakukan oleh ⁸¹ dimana Hasil uji efek mediasi ini menyimpulkan semakin tinggi etos kerja islami yang diterapkan oleh pegawai WH Kota Banda Aceh, maka semakin tinggi pula komitmen yang dirasakan pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya, dan semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional yang dirasakan pegawai terhadap pimpinan, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi yang akan ditunjukkan oleh pegawai, sehingga ada kecenderungan berdampak pada meningkatkan kinerja organisasi.

⁸¹ Mauliza, Yusuf, and Ilhamsyah.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh *Employee engagement*, *talent management*, *Quality Work Life*, komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan etika kerja islami sebagai variabel moderatig pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga. Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Employee Engagement* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.
2. *Talent Management* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.
3. *Quality Work Life* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.
4. Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.
5. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.
6. *Employee Engagement* , *Talent Management*, *Quality Work Life*, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.
7. Etika kerja islami tidak memperkuat atau memperlemah *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.
8. Etika kerja islami memperkuat *Talent Management* terhadap kinerja karyawan pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.

9. Etika kerja islami tidak memperkuat atau memperlemah *Quality Work Life* terhadap kinerja karyawan pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.
10. Etika kerja islami memperkuat komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga.
11. Etika kerja islami memperkuat kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh beberapa pihak, yakni :

1. Penelitian ini juga bisa dilanjutkan dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti budaya kerja, motivasi kerja, tingkat pengetahuan dan kepuasan kerja.
2. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperbaiki pernyataan kuesioner agar penelitian lebih terarah dan mampu mengungkap masalah yang diteliti.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas populasi dan dilakukan pada lokasi yang berbeda sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S.L. "Handbook of Employee Engagement :Perspectives, Issues, Research, and Practice." Dalam *Handbook of Employee Engagement :Perspectives, Issues, Research, and Practice*, oleh S.L. Albrecht, 48. Cheltenham : Edward Elgar Publishing Limited, 2010.
- Asifudin, Ahmad. "Etos Kerja Islami." Dalam *Etos Kerja Islami*, oleh Ahmad Asifudin, 20. Yogyakarta: UUI Press, 2004.
- Asmara Indahingwati, S. E., Nugroho, N. E., & SE, M. "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)." Dalam *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, oleh S. E., Nugroho, N. E., & SE, M. Asmara Indahingwati, 43. Surabaya: Scopindo Media Pustaka., 2020.
- Busro, Muhammad. "Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia." Dalam *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, oleh Muhammad Busro, 85. Jakarta: Prenada Media Grup, 2018.
- Endah Herwati, S.E. Staf HRD, PT. HEW Purbalingga, 2022.
- Febrianti, Astri Arri. "The Influence of Quality Work Life Factors on Job Satisfaction and its Implication on Employees Performance at Dinda Jatiuwung Tangerang Hospital." *Jurnal Ilmiah Manajemen FORKAMMA*, 2022: 139.
- Fred Luthans, Brett C. Luthans, Kyle W. "Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach, 13th Ed." Dalam *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach, 13th Ed.*, oleh Brett C. Luthans, Kyle W. Fred Luthans. Charlotte: Information Age Publishing, 2015.
- Hadari, Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003.
- Herwati, Endah. "Staf HRD PT. HEW Purbalingga Wawancara langsung pada hari Jum'at, 22 Juli 2022." t.thn.
- Jaspin, Robi Edowai, Aris Munandar haidar. *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Dalam Pelayanan Publik*. Sulawesi Selatan: Pustaka Almada, 2021.
- Judge, Robins P Stephen dan Timothy A. *Perilaku Organisasi Edisi ke 12 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- Karim, Adiwarmarman A. *Ekonomi Mikro Islami*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Press, 2016.

- Latan, Imam Ghozali dan Hengky. "Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 2.0 M3." Dalam *Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 2.0 M3*, oleh Imam Ghozali dan Hengky Latan, 15. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro., 2012.
- Luthans. *Perilaku Organisasi Edisi 10*. Yogyakarta: Andi Offset, 2006.
- Pandji, Anoraga. *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 1992.
- Prabu, Mangkunegara A.A. Anwar. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Meditama, 2017.
- Sari, Al Ridhillah. "Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pemahaman Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Industri Krupuk Impala Bunga Kapas Kediri)." 2020.
- Sulistiawan, Tonny, wawancara oleh Nur Anisa Setyaningrum. *Selayang Pandang tentang PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga Purbalingga*, (Rabu, 7 September 2022 Pukul. 11.00 - Selesai September 2022).
- Suliyanto. *Metode Penelitian Bisnis untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2018.
- Talizinduhu, Ndraha. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005.
- Usman, H dan Akbar. "Pengantar Statistik." Dalam *Pengantar Statistik*, oleh H dan Akbar Usman, 38. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Utami, Cyntia. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan terhadap kualitas kerja pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pelalawan." 2022.
- Widagdho, Djoko. *Ilmu Budaya Dasar*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004.
- Yohny Anwar, Imas Komariya, Edison dan Emron. Dalam *Manajemen Sumber Daya Manusia*, oleh Imas Komariya, Edison dan Emron Yohny Anwar, 38. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Akob, M. "Analisis Etika Kerja Islam, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan Perbankan Syariah Di Indonesia)." *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* 1, no. 1 (2018): 80–101.
- Albrecht, Simon L. "Employee Engagement: 10 Key Questions for Research and Practice." *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*, 2010, 3–19. <https://doi.org/10.4337/9781849806374.00007>.
- Ananda, Oktavina Dzinuha, Apriatni Endang Prihatini, and Wahyu Hidayat. "PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN PASSION

TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT . TELKOM INDONESIA KANTOR REGIONAL IV SEMARANG Pendahuluan Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Industri Telekomunikasi , Setiap Perusahaan Baik Swasta Keahlian Dibidang Digital , Adaptif” 11, no. 1 (2022): 11–21.

Andriani, Titin, Ema Nurzainul, and Edy Djoko. “Pengaruh Talent Management , Knowledge Management Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Di CV . Pusan Air Rifle Gedang Sewu Pare Kediri” 2, no. 1 (2023).

Banuari, Nidya, Yeni Absah, and Elisabet Siahaan. “Analyze the Influence of Talent Management and Knowledge Management on Employee Performance through Employee Retention as Intervening Variable at PT Bhandha Ghara Rekha Divre I Medan.” *International Journal of Research and Review* 8, no. 9 (2021): 189–204. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20210926>.

Effect, T H E, O F Work, Quality O F Worklife, O F Regional, Public Hospital, and O F Undata. “Tesis Pengaruh Stres Kerja, Quality of Worklife, Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Rsud Undata Palu, ” 2017.

Ekowati, Vivin Maharani, and Achmad Sani Supriyanto. “The Interactive Effects of Leadership Styles on Counterproductive Work Behavior: An Examination Through Multiple Theoretical Lenses.” *Quality - Access to Success* 23, no. 188 (2022): 145–53. <https://doi.org/10.47750/qas/23.188.21>.

Eliyana, Anis, and Aisha Anwar. “Quality Of Work Life On Task Performance Mediated By Work Engagement And Organizational Commitment In Nurses” 19, no. 2 (2022).

Fadhlorrohmah, Ahnaf, and Fuad Mas’ud. “Pengaruh Etika Kerja Islam Dan Budaya Organisasi Islam Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai KSPPS Binama Semarang).” *Diponegoro Journal of Management* 11, no. 2 (2022): 1–14. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>.

Fauroni, R Lukman, and Mujahid Quraisy. “Pesantren Agility in Community Economic Development.” *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 10, no. 2 (2019): 155–68. <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v10i2.155-168>.

Febrianti, Astri Arri. “The Influence of Quality Work Life Factors on Job Satisfaction and Its Implication on Employees Performance at Dinda Jatiuwung Tangerang Hospital” 5, no. 1 (2022).

Goetz, Nicolas, and Andreas Wald. “International Journal of Project Management Similar but Different ? The Influence of Job Satisfaction , Organizational Commitment and Person-Job Fit on Individual Performance in the Continuum between Permanent and Temporary Organizations.”

- International Journal of Project Management* 40, no. 3 (2022): 251–61.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001>.
- Hadijah, H S. “Implementation of Talent Management as a Strategy for Achieving Company Competitive Advantage.” *International Journal of Artificial Intelligence Research* 6, no. 1 (2023).
<https://doi.org/10.29099/ijair.v6i1.379>.
- Hasyim, W. “Analisis Faktor Yang Meningkatkan Kinerja Melalui Variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja.” *Ikra-Ith Ekonomika* 3, no. 3 (2020): 11–20. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/download/1034/825>.
- Heuvel, Machteld van den, Evangelia Demerouti, Arnold B. Bakker, and Wilmar B. Schaufeli. “Personal Resources and Work Engagement in the Face of Change.” *Contemporary Occupational Health Psychology: Global Perspectives on Research and Practice, Volume 1* 1 (2010): 124–50.
<https://doi.org/10.1002/9780470661550.ch7>.
- Irawati, Sandra, and Khusnul Rofida Novianti. “Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Usaha Kafe Di Kota Malang.” *Journal of Management and Business Review* 19, no. 1 (2022): 49–59. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v19i1.239>.
- J., Anitha. “Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance.” *International Journal of Productivity and Performance Management* 63, no. 3 (2014): 308–23.
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>.
- Kaizen, Pengaruh Budaya, Lingkungan Kerja, and D A N Komitmen. “Pengaruh Budaya Kaizen , Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik Gula Lestari Nganjuk.” *Jurnal Ilmu Dan ...*, 2022.
<http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/4741%0Ah>
<http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/4741/4740>.
- Lasiny, Delfy Asynur, Endang Siti Astuti, and Hamidah Nayati Utami. “The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance With Job Satisfaction As a Mediation Variable.” *Journal of Southwest Jiaotong University* 56, no. 6 (2021): 833–42.
<https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.56.6.73>.
- Manajemen, Studi, and Universitas Pembangunan Jaya. “Talent Management Terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi Dan Karyawan” 2, no. 2 (2023).
- Mauliza, Putri, Rusli Yusuf, and T. Roli Ilhamsyah. “Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisational Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Wilayahul Hisbah Kota Banda Aceh.” *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam* 2, no.

- 2 (2017): 185–200. <https://doi.org/10.24815/jped.v2i2.6693>.
- Meliuspindi, Kadek. “Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan” 3, no. 4 (2023): 742–51.
- Melky, Yosua. “Hubungan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Pindah Kerja (Turnover Intention) Karyawan PT Rejeki Abadi Sakti Samarinda.” *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* 3, no. 1 (2015): 98–111. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v3i1.3758>.
- Mufarrohah, K. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan ...* 1 (2022): 38–50. <https://ejournal.unama.ac.id/index.php/jumanage/article/view/47%0Ahttps://ejournal.unama.ac.id/index.php/jumanage/article/download/47/59>.
- Muhson, Ali. “Analisis Statistik Dengan SmartPLS, ” 2022, 1.
- Nurgilang, Yuyu Siti, Ahmad Mulyadi Kosim, and Hilman Hakiem. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam.” *Nisbah: Jurnal Perbankan Syariah* 4, no. 1 (2018): 51. <https://doi.org/10.30997/jn.v4i1.1120>.
- Pardomuan Robinson Sihombing, Dkk. *Aplikasi SEM AMOS Untuk Statistisi Pemula*, 2022.
- Putro, Prima Utama Wardoyo. “Etika Kerja Islam, Komitmen Organisasi, Sikap Pada Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja.” *Jurnal Manajemen Indonesia* 18, no. 2 (2018): 116. <https://doi.org/10.25124/jmi.v18i2.1205>.
- Rahmawati, S D, and B S Priyono. “THE INFLUENCE OF PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL JUSTICE, QUALITY OF WORK LIFE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON PERFORMANCE:(Study ...” *International Journal of Social and ...* 3, no. 2 (2022): 187–204. <https://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/155%0Ahttps://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/download/155/116>.
- Rogelberg, Steven. “Quality of Work Life.” *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*, 2013, 7–41. <https://doi.org/10.4135/9781412952651.n250>.
- Rubai’ah, Wilda Siti, and Rini Lestari. “Pengaruh Penerapan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan.” *Bandung Conference Series: Accountancy* 2, no. 1 (2022): 399–405.
- Sonni, J A. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi ...” *Jurnal Akuntansi*, 2013. <http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/view/84%0Ahttp://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/viewFile/84/72>.

- Study, Case, O F Bank, B T N Syariah, and K C Solo. "Dewi Melinia Kurniasari," n.d., 23–39.
- Ulfa, Nadhia Maria. "Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan Employee Engagement Di PT. ICS (Istana Cipta Sembada) Banyuwangi." *Africa's Potential for the Ecological Intensification of Agriculture* 53, no. 9 (2013): 1689–99.
- Wahyu Ariani, Dorothea. "The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior." *International Journal of Business Administration* 4, no. 2 (2013). <https://doi.org/10.5430/ijba.v4n2p46>.
- Wangloan, Euis Happy, Anoesyirwan Moeins, Marhalinda Marhalinda, and Endri Endri. "The Influence Of Transformational Leadership, Professional Ethics, And Work Competence On Organizational Commitment And Its Implications For The Performance Of Ship Safety." *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues* 25, no. 1 (2022): 1–10.
- Yulisharsasi, Jun Surjanti, and Kistyanto Anang. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etika Kerja Islam Pada KUD Tani Bahagia Kecamatan Gondang Kabupaten Mojokerto." *Jurnal Hukum, Pendidikan & Sosial Keagamaan* 1 (2022): 137–54.
- Yuliusdharma, Likdanawati, Khalsiah, and Wafi Abdul. "Work Islamic Ethics, Organizational Culture, Work Motivation on Citizenship Organization Behavior and Employees Performance at Bank Aceh Sharia." ... *Research and Critics* ..., 2022, 1126–33. <http://bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/3713>.
- Akob, M. "Analisis Etika Kerja Islam, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan Perbankan Syariah Di Indonesia)." *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* 1, no. 1 (2018): 80–101.
- Albrecht, Simon L. "Employee Engagement: 10 Key Questions for Research and Practice." *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*, 2010, 3–19. <https://doi.org/10.4337/9781849806374.00007>.
- Ananda, Oktavina Dzinuha, Apriatni Endang Prihatini, and Wahyu Hidayat. "PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN PASSION TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT . TELKOM INDONESIA KANTOR REGIONAL IV SEMARANG Pendahuluan Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Industri Telekomunikasi , Setiap Perusahaan Baik Swasta Keahlian Dibidang Digital , Adaptif" 11, no. 1 (2022): 11–21.
- Andriani, Titin, Ema Nurzainul, and Edy Djoko. "Pengaruh Talent Management , Knowledge Management Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Di CV . Pusan Air Rifle Gedang Sewu Pare Kediri" 2, no. 1 (2023).

- Banuari, Nidya, Yeni Absah, and Elisabet Siahaan. "Analyze the Influence of Talent Management and Knowledge Management on Employee Performance through Employee Retention as Intervening Variable at PT Bhandha Ghara Reksa Divre I Medan." *International Journal of Research and Review* 8, no. 9 (2021): 189–204. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20210926>.
- Effect, T H E, O F Work, Quality O F Worklife, O F Regional, Public Hospital, and O F Undata. "Tesis Pengaruh Stres Kerja, Quality of Worklife, Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Rsud Undata Palu," 2017.
- Ekowati, Vivin Maharani, and Achmad Sani Supriyanto. "The Interactive Effects of Leadership Styles on Counterproductive Work Behavior: An Examination Through Multiple Theoretical Lenses." *Quality - Access to Success* 23, no. 188 (2022): 145–53. <https://doi.org/10.47750/qas/23.188.21>.
- Eliyana, Anis, and Aisha Anwar. "Quality Of Work Life On Task Performance Mediated By Work Engagement And Organizational Commitment In Nurses" 19, no. 2 (2022).
- Fadhlurrohman, Ahnaf, and Fuad Mas'ud. "Pengaruh Etika Kerja Islam Dan Budaya Organisasi Islam Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai KSPPS Binama Semarang)." *Diponegoro Journal of Management* 11, no. 2 (2022): 1–14. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>.
- Farhah UMI, Nida, Chandra WARSITO, Kholil LUR Rochman, and Faizal WIHUDA. "The Influence of Personal and Job Characteristics on Organizational Commitment and Employee Work Performance at State University." *La Influencia de Las Características Personales y Laborales En El Compromiso Organizacional y El Desempeño Laboral de Los Empleados En La Universidad Estatal*. 41, no. 23 (2020): 95–108. <http://ezproxy.umgc.edu/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=144733680&site=eds-live&scope=site>.
- Fauroni, R Lukman, and Mujahid Quraisy. "Pesantren Agility in Community Economic Development." *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 10, no. 2 (2019): 155–68. <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v10i2.155-168>.
- Febrianti, Astri Arri. "The Influence of Quality Work Life Factors on Job Satisfaction and Its Implication on Employees Performance at Dinda Jatiuwung Tangerang Hospital" 5, no. 1 (2022).
- Goetz, Nicolas, and Andreas Wald. "International Journal of Project Management Similar but Different ? The Influence of Job Satisfaction , Organizational Commitment and Person-Job Fit on Individual Performance in the Continuum between Permanent and Temporary Organizations." *International Journal of Project Management* 40, no. 3 (2022): 251–61. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001>.

- Hadijah, H S. "Implementation of Talent Management as a Strategy for Achieving Company Competitive Advantage." *International Journal of Artificial Intelligence Research* 6, no. 1 (2023). <https://doi.org/10.29099/ijair.v6i1.379>.
- Hasyim, W. "Analisis Faktor Yang Meningkatkan Kinerja Melalui Variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja." *Ikra-Ith Ekonomika* 3, no. 3 (2020): 11–20. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/download/1034/825>.
- Heuvel, Machteld van den, Evangelia Demerouti, Arnold B. Bakker, and Wilmar B. Schaufeli. "Personal Resources and Work Engagement in the Face of Change." *Contemporary Occupational Health Psychology: Global Perspectives on Research and Practice, Volume 1* 1 (2010): 124–50. <https://doi.org/10.1002/9780470661550.ch7>.
- Irawati, Sandra, and Khusnul Rofida Novianti. "Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Usaha Kafe Di Kota Malang." *Journal of Management and Business Review* 19, no. 1 (2022): 49–59. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v19i1.239>.
- J., Anitha. "Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance." *International Journal of Productivity and Performance Management* 63, no. 3 (2014): 308–23. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>.
- Kaizen, Pengaruh Budaya, Lingkungan Kerja, and D A N Komitmen. "Pengaruh Budaya Kaizen , Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik Gula Lestari Nganjuk." *Jurnal Ilmu Dan ...*, 2022. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/4741%0Ahttp://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/4741/4740>.
- Lasiny, Delfy Asynur, Endang Siti Astuti, and Hamidah Nayati Utami. "The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance With Job Satisfaction As a Mediation Variable." *Journal of Southwest Jiaotong University* 56, no. 6 (2021): 833–42. <https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.56.6.73>.
- Manajemen, Studi, and Universitas Pembangunan Jaya. "Talent Management Terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi Dan Karyawan" 2, no. 2 (2023).
- Mauliza, Putri, Rusli Yusuf, and T. Roli Ilhamsyah. "Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Wilayahul Hisbah Kota Banda Aceh." *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam* 2, no. 2 (2017): 185–200. <https://doi.org/10.24815/jped.v2i2.6693>.
- Meliuspendi, Kadek. "Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan" 3, no. 4 (2023): 742–51.

- Melky, Yosua. "Hubungan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Pindah Kerja (Turnover Intention) Karyawan PT Rejeki Abadi Sakti Samarinda." *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* 3, no. 1 (2015): 98–111. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v3i1.3758>.
- Mufarrohah, K. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan ...* 1 (2022): 38–50. <https://ejournal.unama.ac.id/index.php/jumanage/article/view/47%0Ahttps://ejournal.unama.ac.id/index.php/jumanage/article/download/47/59>.
- Muhson, Ali. "Analisis Statistik Dengan SmartPLS," 2022, 1.
- Nurgilang, Yuyu Siti, Ahmad Mulyadi Kosim, and Hilman Hakiem. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam." *Nisbah: Jurnal Perbankan Syariah* 4, no. 1 (2018): 51. <https://doi.org/10.30997/jn.v4i1.1120>.
- Pardomuan Robinson Sihombing, Dkk. *Aplikasi SEM AMOS Untuk Statistisi Pemula*, 2022.
- Putro, Prima Utama Wardoyo. "Etika Kerja Islam, Komitmen Organisasi, Sikap Pada Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja." *Jurnal Manajemen Indonesia* 18, no. 2 (2018): 116. <https://doi.org/10.25124/jmi.v18i2.1205>.
- Rahmawati, S D, and B S Priyono. "THE INFLUENCE OF PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL JUSTICE, QUALITY OF WORK LIFE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON PERFORMANCE:(Study" *International Journal of Social and ...* 3, no. 2 (2022): 187–204. <https://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/155%0Ahttps://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/download/155/116>.
- Rogelberg, Steven. "Quality of Work Life." *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*, 2013, 7–41. <https://doi.org/10.4135/9781412952651.n250>.
- Rubai'ah, Wilda Siti, and Rini Lestari. "Pengaruh Penerapan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan." *Bandung Conference Series: Accountancy* 2, no. 1 (2022): 399–405.
- Sonni, J A. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi" *Jurnal Akuntansi*, 2013. <http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/view/84%0Ahttp://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/viewFile/84/72>.
- Study, Case, O F Bank, B T N Syariah, and K C Solo. "Dewi Melinia Kurniasari," n.d., 23–39.
- Ulfa, Nadhia Maria. "Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan Employee Engagement Di PT. ICS (Istana Cipta Sembada) Banyuwangi."

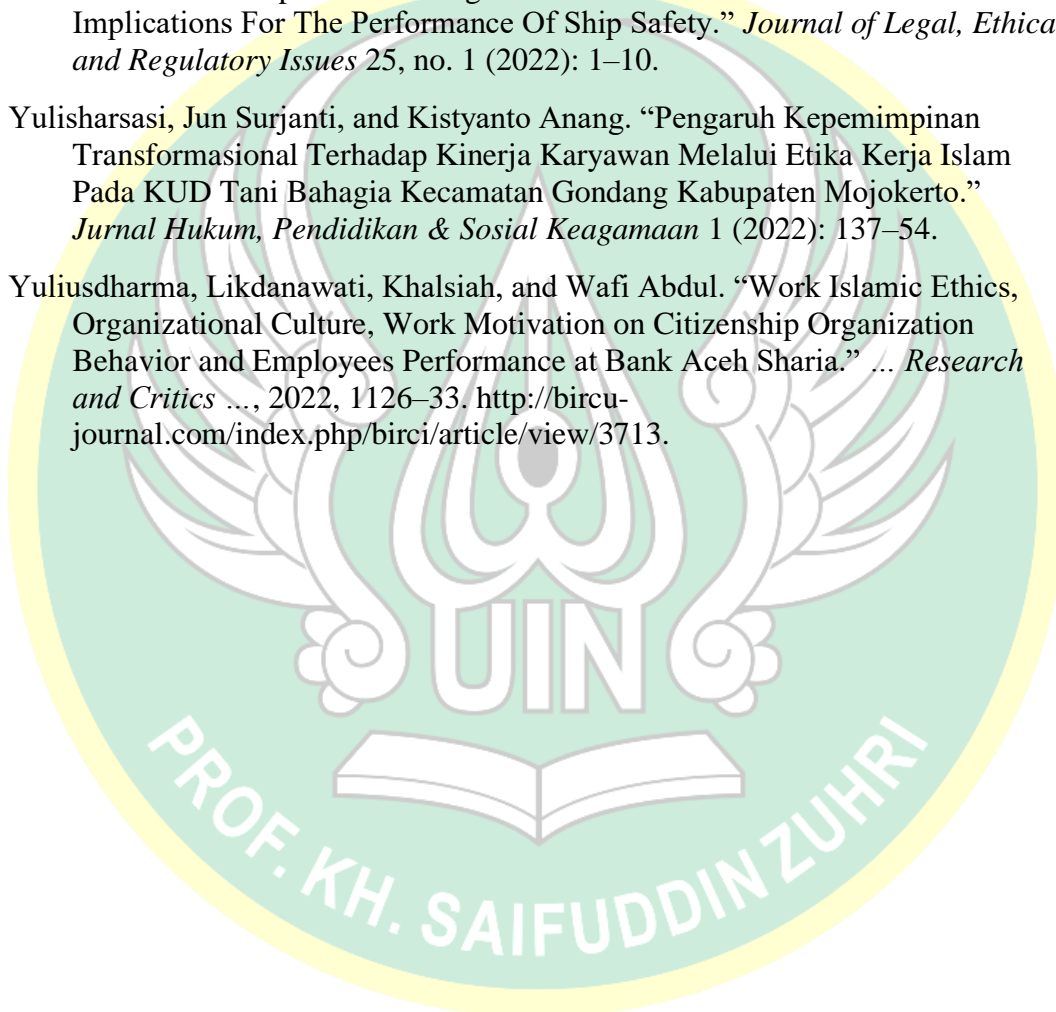
Africa's Potential for the Ecological Intensification of Agriculture 53, no. 9 (2013): 1689–99.

Wahyu Ariani, Dorothea. “The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior.” *International Journal of Business Administration* 4, no. 2 (2013). <https://doi.org/10.5430/ijba.v4n2p46>.

Wangloan, Euis Happy, Anoesyirwan Moeins, Marhalinda Marhalinda, and Endri Endri. “The Influence Of Transformational Leadership, Professional Ethics, And Work Competence On Organizational Commitment And Its Implications For The Performance Of Ship Safety.” *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues* 25, no. 1 (2022): 1–10.

Yulisharsasi, Jun Surjanti, and Kistyanto Anang. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etika Kerja Islam Pada KUD Tani Bahagia Kecamatan Gondang Kabupaten Mojokerto.” *Jurnal Hukum, Pendidikan & Sosial Keagamaan* 1 (2022): 137–54.

Yuliusdharma, Likdanawati, Khalsiah, and Wafi Abdul. “Work Islamic Ethics, Organizational Culture, Work Motivation on Citizenship Organization Behavior and Employees Performance at Bank Aceh Sharia.” ... *Research and Critics* ..., 2022, 1126–33. <http://bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/3713>.



RIWAYAT HIDUP

A. DATA PRIBADI

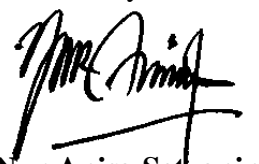
1. Nama : Nur Anisa Setyaningrum
2. Tempat/Tgl lahir : Purwokerto, 8 Juli 1992
3. Agama : Islam
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Warga Negara : Indonesia
6. Pekerjaan : Wiraswasta
7. Alamat : Perumahan Pasir Indah Blok K27 Pasir Lor
Karang Lewas
8. Email : nuranisa42055@gmail.com
9. No. HP : 085697888860
10. Status : Menikah

B. PENDIDIKAN FORMAL

1. SDN 01 Karangnangka, Lulus Tahun 2004
2. SMP Negeri 4 Purwokerto, Lulus Tahun 2007
3. SMK Negeri 1 Purwokerto, Lulus Tahun 2010
4. S1 STAIN Purwokerto, Lulus Tahun 2015
5. S2 UIN Prof Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto Lulus Tahun 2023

Demikian biodata penulis semoga dapat menjadi perhatian dan dapat digunakan sebagai mestinya.

Hormat saya,



Nur Anisa Setyaningrum