

DAMPAK *QUALITY OF WORK LIFE* PADA *WORK ENGAGEMENT*: MEDIASI *BURNOUT* DAN DUKUNGAN ATASAN

Tiwik Budiarti Mastuti Indrianingsih^{1*}, Asri Laksmi Riani²

Universitas Sebelas Maret Surakarta^{1,2}

^{*}prisca.tiwi@gmail.com

ABSTRACT

This study examines the impact of Quality of Work Life (QWL) on work engagement, as well as the intermediary effects of burnout and supervisor support. The study utilizes a descriptive quantitative approach, employing a survey strategy at RS Indriati Solo Baru, Sukoharjo, Central Java. The analysis technique employs Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with the SmartPLS software. The findings indicate that Quality of Work Life (QWL) has a favorable impact on work engagement and supervisor support, while having an adverse influence on burnout. Burnout has a detrimental impact on work engagement, whereas supervisor support has a favorable influence on it. An atmosphere that provides support and a supervisor who offers sufficient assistance can increase the level of employee engagement, which in turn contributes to achieving long-term success.

Keywords : *quality of work life, work engagement, burnout, supervisor support.*

ABSTRAK

Penelitian ini meneliti pengaruh quality of work life (QWL) terhadap work engagement, serta peran mediasi burnout dan dukungan atasan. Penelitian menggunakan desain deskriptif kuantitatif dengan strategi survei di RS Indriati Solo Baru, Sukoharjo, Jawa Tengah. Metode analisis menggunakan SEM-PLS dengan aplikasi Smart-PLS. Hasil menunjukkan bahwa QWL berpengaruh positif terhadap work engagement dan dukungan atasan, serta negatif terhadap burnout. Burnout berpengaruh negatif terhadap work engagement, sementara dukungan atasan berpengaruh positif. Lingkungan kerja yang baik dan dukungan atasan yang memadai dapat meningkatkan work engagement karyawan, yang berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang.

Kata kunci : *quality of work life, work engagement, burnout, dukungan atasan.*

1. PENDAHULUAN

Work engagement karyawan adalah faktor penting dalam kesuksesan perusahaan. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya cenderung lebih produktif, kreatif, loyal, dan termotivasi, yang semuanya berkontribusi positif pada tujuan organisasi. Tingkat keterlibatan yang tinggi juga meningkatkan kepuasan kerja, retensi karyawan, dan mengurangi *turnover*. Menurut Bakker & Leiter, (2010), *work engagement* yang tinggi berkorelasi positif dengan kinerja organisasi, inovasi, dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, menciptakan budaya kerja yang mendukung *work engagement* adalah langkah penting untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Work engagement adalah kondisi mental yang positif dan memuaskan dalam konteks pekerjaan, ditandai oleh antusiasme, komitmen, dan keterlibatan (Schaufeli *et al.*,

2002). Teori tuntutan-sumber daya pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2007) menjelaskan bahwa sumber daya pekerjaan dan personal seperti *self-efficacy* dan optimisme adalah *predictor* independen dari *work engagement*. Penelitian oleh Sun *et al.*, (2022) menunjukkan hubungan signifikan antara *QWL* dan *work engagement* pada perawat. *QWL* mencakup keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga, beban kerja, kondisi lingkungan kerja, serta kebutuhan sosial (Brooks & Anderson, 2005).

Burnout adalah kondisi kelelahan emosional yang diakibatkan oleh stres kerja yang berkelanjutan, dan ini dapat menurunkan kepuasan kerja serta meningkatkan risiko *burnout* (Armstrong, 2006). Penelitian menunjukkan bahwa *burnout* mengurangi *work engagement*, sedangkan dukungan atasan dapat meningkatkan *work engagement* dan kesejahteraan karyawan (Poulsen *et al.*, 2016). Dukungan atasan penting dalam menjaga kesejahteraan karyawan, mendukung ide-ide mereka, dan memberikan umpan balik serta pelatihan.

Penelitian ini dilakukan di RS Indriati Solo Baru, sebuah rumah sakit swasta di Sukoharjo, Jawa Tengah, yang memiliki 723 karyawan. Didirikan pada tahun 2017, rumah sakit ini memiliki harapan besar untuk berkembang meskipun manajemennya masih dalam tahap perbaikan. Tantangan utama adalah meningkatkan *work engagement* dan kesejahteraan karyawan, terutama perawat, untuk bersaing dengan rumah sakit swasta lainnya. Ini penting untuk mengatasi *turnover* karyawan yang disebabkan oleh banyaknya lowongan kerja di rumah sakit negeri. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak *QWL* terhadap *work engagement* khususnya pada perawat, serta peran mediasi *burnout* dan dukungan atasan. Diharapkan hasil penelitian ini memberikan wawasan untuk meningkatkan *QWL* dan *work engagement* di RS Indriati Solo Baru, serta memberikan rekomendasi konkret untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

2. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Landasan Teori

Job Demands-Resources Theory

Teori Tuntutan Sumber Daya Pekerjaan menjelaskan *work engagement* dan kesejahteraan karyawan melalui dua faktor: tuntutan pekerjaan (fisik, kognitif, emosional) yang dapat menyebabkan kelelahan, dan sumber daya pekerjaan (dukungan, pelatihan, otonomi) yang meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi risiko *burnout*. (Bakker & Demerouti, 2017) menunjukkan bahwa sumber daya yang cukup meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, sedangkan tuntutan yang berlebihan menyebabkan stres. Pada perawat, tuntutan tinggi dan sumber daya seperti dukungan tim penting untuk *work engagement* (Hakanen & Roodt, 2010).

Work Engagement

Menurut Robbins *et al.*, (2019), keterlibatan karyawan berdampak signifikan pada kinerja organisasi, produktivitas, kreativitas, dan loyalitas. di rumah sakit, *work engagement* meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pasien (Hayes *et al.*, 2012). Laschinger *et al.*, (2016) menemukan bahwa *work engagement* tinggi di antara staf rumah sakit berkontribusi pada kepuasan kerja dan mengurangi kelelahan. *Work engagement* diukur melalui vitalitas, dedikasi, dan konsentrasi Schaufeli, (2006), dan berhubungan dengan hasil positif pada kualitas dan keselamatan perawatan pasien (Brooks Carthon *et al.*, 2019).

Quality of Work Life

QWL mencakup faktor ekonomi, lingkungan kerja, dukungan sosial, dan keseimbangan kerja-kehidupan pribadi. *QWL* yang baik meningkatkan kebahagiaan dan kepuasan karyawan, yang berdampak positif pada produktivitas dan retensi (Warr, 1999; Diener & Biswas-Diener, 2002). Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor eksternal dan psikologis untuk memperbaiki *QWL*.

Burnout

Burnout adalah kondisi stres kronis akibat beban kerja berlebihan dan kurangnya dukungan sosial. Maslach & Leiter, (2016) mengidentifikasi ada tiga dimensi *burnout*: kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan prestasi pribadi. Untuk mengatasi *burnout*, perusahaan harus memberikan dukungan sosial, mengelola beban kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan mental (Bakker & Demerouti, 2017). *Burnout* mengurangi efisiensi dan kualitas perawatan di sektor kesehatan, serta meningkatkan *turnover* (Zhou *et al.*, 2016; Calvo *et al.*, 2021).

Dukungan Atasan

Dukungan atasan sangat penting dalam meningkatkan *work engagement*. Poulsen *et al.*, (2016) menemukan bahwa dukungan dari atasan meningkatkan *work engagement* karyawan. Di rumah sakit, dukungan atasan meningkatkan kepuasan kerja, kesejahteraan mental, dan kinerja karyawan (Spence Laschinger *et al.*, 2012). Dukungan ini meliputi umpan balik konstruktif, pengembangan keterampilan, dan dukungan emosional. Kepemimpinan yang mendukung mengurangi tingkat *burnout* di kalangan tenaga kesehatan (Shanafelt *et al.*, 2015; Cummings *et al.*, 2018).

Pengembangan Hipotesis

Dampak QWL terhadap Work Engagement

Penelitian oleh Sun *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa perawat dengan *QWL* yang baik memiliki *work engagement* lebih tinggi. *QWL* perawat melibatkan sejauh mana pengalaman kerja memenuhi kebutuhan pribadi mereka (Brooks & Anderson, 2005). Penelitian lain juga menemukan hubungan positif antara *QWL* dan *work engagement* di berbagai industri, termasuk telekomunikasi (Sahni, 2019; Kanten & Sadullah, 2012). Namun, bukti empiris dalam penelitian keperawatan masih kurang. *QWL* yang rendah sering berkorelasi dengan *burnout* (Abbasi *et al.*, 2017 ; Hsu & Kernohan, 2006). Berdasarkan bukti ini, hipotesis penelitian adalah:

H₁: *QWL* berdampak positif terhadap *work engagement*

QWL, Burnout, Work Engagement

Abbasi *et al.*, (2017) dan Hsu & Kernohan, (2006) menemukan bahwa rendahnya *QWL* perawat berkaitan erat dengan kelelahan kerja, yang merupakan *predictor* utama *burnout* (Permarupan *et al.*, 2020). *QWL* yang rendah juga mempengaruhi tingkat stres perawat akibat kurangnya sumber daya dan dukungan organisasi (Bragard *et al.*, (2015); Tomás *et al.*, (2016). Memahami *QWL* perawat dapat meningkatkan kepuasan kerja, kesejahteraan, dan kinerja organisasi.

QWL memiliki hubungan kuat dengan *burnout*, sementara *work engagement* (vitalitas, dedikasi, fokus) dianggap sebagai kebalikan dari *burnout*. Bakker *et al.*, (2014)

dan Brake *et al.*, (2007) menunjukkan bahwa tiga dimensi keterikatan kerja bertentangan dengan tiga dimensi *burnout*. Tingkat *burnout* yang tinggi cenderung menurunkan *work engagement*, dan sebaliknya. Penelitian Sun *et al.*, (2022) menemukan bahwa *QWL* mempengaruhi *burnout* secara signifikan, dengan *QWL* yang tinggi mengurangi *burnout*, dan *burnout* mengurangi *work engagement*. Berdasarkan bukti ini, hipotesis penelitian adalah:

H₂: *QWL* berdampak negatif terhadap *burnout*

H₃: *Burnout* berdampak negatif terhadap *work engagement*

QWL, Dukungan Atasan, Work Engagement

Penelitian Poulsen *et al.*, (2016) menunjukkan bahwa *quality of work life (QWL)* berkaitan positif dengan dukungan atasan. Meningkatkan *QWL* memerlukan upaya memperkuat dukungan sosial dari atasan melalui pelatihan dan forum interaksi. Dukungan atasan juga mengurangi *intention turnover* (Schriesheim & Von Glinow, 1977), meningkatkan kepuasan kerja, dan *QWL*. Dukungan atasan berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Studi Xanthopoulou *et al.*, (2009) menunjukkan bahwa dukungan sosial dari atasan meningkatkan *work engagement*. Temuan ini mendukung konsep bahwa dukungan atasan mempengaruhi *work engagement*. Berdasarkan bukti ini, hipotesis penelitian adalah:

H₄: *QWL* berdampak positif terhadap dukungan atasan

H₅: Dukungan atasan berdampak positif terhadap *work engagement*

Peran mediasi *Burnout* dan Dukungan Atasan pada hubungan antara *QWL* dan *Work Engagement*

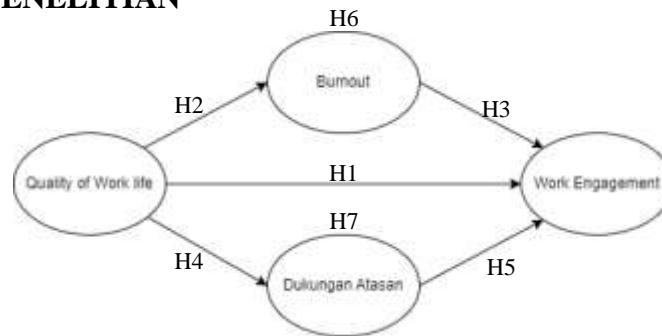
Sun *et al.*, (2022) menemukan bahwa *QWL* dan *work engagement* memiliki hubungan, dengan *burnout* sebagai mediator. Mereka menyarankan bahwa manajer perawat perlu memperhatikan *QWL* dan *burnout* untuk meningkatkan *work engagement*. Intervensi yang mencegah *burnout* dan meningkatkan *work engagement* mencakup langkah-langkah di tingkat organisasi dan individu. Permarupan *et al.*, (2020) menambahkan bahwa *burnout* dapat dikelola dengan meningkatkan aspek *QWL* seperti gaji yang layak, kondisi kerja aman, integrasi sosial, dan relevansi pekerjaan dengan kehidupan.

Poulsen *et al.*, (2016) menunjukkan bahwa dukungan atasan memediasi hubungan antara *QWL* dan *work engagement*. Perusahaan harus membekali kepala unit dengan keterampilan komunikasi dan kepemimpinan untuk mendukung pekerja dan menciptakan budaya kerja yang positif, yang dapat meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan serta menurunkan *turnover*. Berdasarkan bukti empiris, hipotesis penelitian ini adalah:

H₆: *Burnout* memediasi antara *QWL* dan *work engagement*

H₇: Dukungan atasan memediasi antara *QWL* dan *work engagement*

3. MODEL PENELITIAN



Gambar 1. Model Penelitian

4. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Indriati Solo Baru, Jawa Tengah, mulai April 2024. Desain penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan strategi survei untuk mengumpulkan data tentang karakteristik, sikap, dan perilaku perawat. Populasi penelitian terdiri dari seluruh perawat di RS Indriati Solo Baru, sebanyak 308 orang (190 karyawan tetap dan 118 karyawan kontrak). Sampel yang diambil merupakan representasi dari populasi dan dihitung menggunakan rumus yang dikembangkan oleh (Hair *et al.*, 2019).

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban variabel. Kedua, uji validitas mengevaluasi *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator menggunakan nilai *loading factor* dan *cross-loadings*. Ketiga, uji reliabilitas memastikan akurasi dan konsistensi instrumen dengan metode *alpha cronbach* dan *composite reliability*. Keempat, uji model melalui *Structural Equation Model (SEM)* untuk memprediksi hubungan antar variabel. Terakhir, uji hipotesis menentukan penerimaan atau penolakan hipotesis berdasarkan nilai signifikansi dan koefisien parameter. Semua analisis ini memastikan keandalan, validitas, dan kesesuaian model dengan data empiris.

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Dari 308 perawat di Rumah Sakit Indriati Solo Baru, sebanyak 231 orang telah mengisi kuesioner yang disebarakan melalui *Google form*. Melalui analisis statistik deskriptif, akan dijelaskan karakteristik responden dan tanggapan perawat terhadap kuesioner.

Tabel 1 : Deskripsi Karakteristik Responden

<i>Parameter</i>	<i>Jumlah</i>	
<i>Jenis kelamin</i>		
Laki-laki	22	9,5%
Perempuan	209	90,5%
<i>Masa Kerja</i>		
1-2 Tahun	36	15,6%
2-4 Tahun	70	30,3%
4-6 Tahun	73	31,6%
Di atas 6 Tahun	52	22,5%
<i>Usia</i>		
< 25 Tahun	30	13,0%
26 - 35 Tahun	177	76,6%
36 - 40 Tahun	15	6,5%
> 40 Tahun	9	3,9%
<i>Status Kerja</i>		
Tetap	141	61,0%
Kontrak	90	39,0%

Sumber : Data Primer yang diolah (2024)

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Evaluasi *outer* model dilakukan dengan menilai *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*. Validitas konstruk diukur melalui nilai *loading factor*, di mana nilai di atas 0,7 menunjukkan validitas yang memadai. Reliabilitas diuji menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*, dengan nilai di atas 0,6 dianggap dapat diterima.

Tabel 2 : Hasil Uji Convergent Validity

	<i>Burnout</i>	Dukungan Atasan	<i>Quality of Work Life</i>	<i>Work Engagement</i>	Keterangan
bo01	0,920				
bo02	0,885				
bo03	0,921				
bo04	0,857				
da01		0,831			
da02		0,832			
da03		0,815			
da04		0,827			
da05		0,873			
da06		0,885			
da07		0,851			
qwl01			0,824		VALID
qwl02			0,813		
qwl03			0,855		
qwl04			0,795		
qwl05			0,865		
qwl06			0,837		
qwl07			0,848		
qwl08			0,848		
we01				0,859	
we02				0,873	
we03				0,877	
we04				0,798	
we05				0,866	
we06				0,811	

Sumber : Data Primer yang diolah (2024)

Tabel 3 : Hasil Uji Discriminant Validity

Variabel	<i>Burnout</i>	Dukungan Atasan	<i>QWL</i>	<i>WE</i>
<i>Burnout</i>	0,896			
Dukungan Atasan	0,294	0,845		
<i>QWL</i>	0,291	0,860	0,836	
<i>WE</i>	0,329	0,837	0,880	0,848

Sumber : Data Primer yang diolah (2024)

Uji *Convergent Validity* pada Tabel 2 menunjukkan bahwa semua indikator variabel memiliki faktor pemuatan di atas ambang nilai yang disarankan, yaitu 0,6, menegaskan *construct validity*. Hasil *cross loading* pada Tabel 3 juga memperkuat *discriminant validity*, dengan setiap indikator memiliki *loading* tertinggi pada *construct* -nya masing-masing. Ini menandakan bahwa setiap *construct* diukur dengan baik dan tidak ada tumpang tindih antar *construct*.

Tabel 4 : Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Reliabilitas Komposit
<i>QWL</i>	0.938	0.949
Dukungan Atasan	0.933	0.946
<i>Burnout</i>	0.918	0.942
<i>Work Engagement</i>	0.922	0.939

Sumber : Data Primer yang diolah (2024)

Tabel 4 menunjukkan bahwa semua *construct* memiliki nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* di atas 0,6, menandakan bahwa semua *construct* telah memenuhi standar reliabilitas yang diperlukan.

Tabel 5 : Nilai Path Coefficients

Hipotesis	Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
H1	<i>QWL</i> -> <i>WE</i>	0,435	0,431	0,083	5,240	0
H2	<i>QWL</i> -> <i>Burnout</i>	0,291	0,291	0,055	5,308	0
H3	<i>Burnout</i> -> <i>WE</i>	0,060	0,06	0,03	1,987	0,047
H4	<i>QWL</i> -> Dukungan Atasan	0,860	0,859	0,033	26,332	0
H5	Dukungan Atasan -> <i>WE</i>	0,182	0,185	0,061	3,001	0,003
H6	<i>QWL</i> -> <i>Burnout</i> -> <i>WE</i>	0,017	0,017	0,009	2,018	0,044
H7	<i>QWL</i> -> Dukungan Atasan -> <i>WE</i>	0,157	0,159	0,054	2,916	0,004

Sumber : Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 5, hasil uji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- QWL* berpengaruh positif terhadap *work engagement*, dengan nilai T-statistics sebesar 5,240 (> 1,96) dan jalur positif sebesar 0,435. Hipotesis 1 diterima.
- QWL* berpengaruh negatif terhadap *Burnout*, dengan nilai T-statistics sebesar 5,308 (> 1,96) dan jalur negatif sebesar 0,291. Hipotesis 2 diterima.
- Burnout* berpengaruh negatif terhadap *work engagement*, dengan nilai T-statistics sebesar 1,987 (> 1,96) dan jalur negatif sebesar -0,060. Hipotesis 3 diterima.
- QWL* berpengaruh positif terhadap Dukungan Atasan, dengan nilai T-statistics sebesar 26,332 (> 1,96) dan jalur positif sebesar 0,860. Hipotesis 4 diterima.
- Dukungan Atasan berpengaruh positif terhadap *work engagement*, dengan nilai T-

- statistics* sebesar 3,001 ($> 1,96$) dan jalur positif sebesar 0,182. Hipotesis 5 diterima.
- f. *Burnout* dan Dukungan Atasan memediasi hubungan *QWL* terhadap *work engagement*. *Burnout* memiliki nilai *T-statistics* sebesar 0,017 ($> 1,96$) dan jalur positif sebesar 0,188. Dukungan Atasan memiliki nilai *T-statistics* sebesar 2,916 ($> 1,96$) dan jalur positif sebesar 0,157. Hipotesis 6 dan Hipotesis 7 diterima.

Pembahasan

QWL* Berpengaruh Positif terhadap *Work Engagement

Analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *QWL* dan *work engagement*, sesuai dengan temuan sebelumnya oleh Sun *et al.*, (2022) menemukan bahwa perawat yang memiliki *quality of work life* yang baik, cenderung memiliki tingkat *work engagement* yang lebih tinggi. Sejalan dengan Sahni, (2019) pada industri telekomunikasi juga menemukan hubungan serupa, menegaskan bahwa karyawan yang merasa lingkungan kerjanya memenuhi kebutuhan pribadi cenderung lebih terlibat dan berkomitmen pada pekerjaan mereka. Hal ini menegaskan bahwa karyawan yang merasa lingkungan kerja memenuhi kebutuhan pribadi cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan.

QWL* Berpengaruh Negatif terhadap *Burnout

Penelitian menunjukkan hubungan positif antara *QWL* dan *Burnout*, sesuai dengan penemuan sebelumnya oleh Maslach & Leiter, (2016) yang menyatakan bahwa *QWL* adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap tingkat *burnout* di tempat kerja. Mereka mengidentifikasi lingkungan kerja yang memadai, dukungan sosial, keadilan organisasional, dan kesempatan pengembangan karier sebagai komponen-komponen *QWL* yang dapat mengurangi risiko *burnout*. Abbasi *et al.*, (2017) juga menyoroti bahwa tingginya *QWL* perawat berhubungan kuat dengan tingkat kelelahan kerja atau *burnout*. Ini menegaskan bahwa kualitas kehidupan kerja yang baik dapat mengurangi risiko *burnout*.

Burnout* Berpengaruh Negatif terhadap *Work Engagement

Hasil menunjukkan bahwa tingkat *burnout* yang tinggi berhubungan dengan tingkat *work engagement* yang rendah, sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Bakker *et al.*, (2014) menyiratkan bahwa tingkat *burnout* pekerjaan dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* karyawan. Semakin tinggi tingkat *burnout*, semakin rendah tingkat *work engagement*, dan sebaliknya. Maslach & Leiter, (2016) menyatakan bahwa *burnout* berpengaruh negatif terhadap *work engagement*. Mereka menemukan bahwa tingkat *burnout* yang tinggi dikaitkan dengan tingkat *work engagement* yang rendah. Studi ini menegaskan bahwa ketika seseorang mengalami tingkat *burnout* yang tinggi, mereka cenderung memiliki tingkat *work engagement* yang rendah atau kurangnya motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang mengalami *burnout* cenderung memiliki kurangnya motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan.

***QWL* Berpengaruh Positif terhadap Dukungan Atasan**

Analisis menunjukkan bahwa *QWL* yang baik berhubungan positif dengan dukungan atasan, sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Poulsen *et al.*, (2016) menunjukkan bahwa *QWL* memiliki hubungan positif dengan dukungan atasan.

Dukungan sosial dari atasan tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, tetapi juga dapat mengurangi *turnover intention*. Sejalan dengan Schriesheim & Von Glinow, (1977) di mana dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa dukungan atasan dapat memperkuat ikatan antara karyawan dan organisasi, meningkatkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya, meningkatkan *quality of work life*. Hal ini menegaskan bahwa dukungan atasan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Dukungan Atasan berpengaruh positif terhadap *work engagement*

Hasil menunjukkan bahwa dukungan atasan berhubungan positif dengan tingkat *work engagement* karyawan, sesuai dengan temuan sebelumnya oleh Xanthopoulou *et al.*, (2009) menemukan bahwa dukungan sosial dari atasan memiliki dampak positif yang signifikan pada *work engagement* karyawan. Dukungan dari atasan dapat memengaruhi tingkat *work engagement*, yang merupakan komponen penting dalam meningkatkan *quality of work life*. Marsh *et al.*, (2013) mengidentifikasi bahwa dukungan atasan berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan kesejahteraan karyawan, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan *quality of work life*. Ini menegaskan bahwa dukungan atasan dapat meningkatkan motivasi kerja dan kesejahteraan karyawan.

Burnout* dan Dukungan Atasan memediasi hubungan *QWL* terhadap *Work Engagement

Hasil menunjukkan bahwa variabel mediasi seperti *Burnout* dan Dukungan Atasan memengaruhi hubungan antara *QWL* dan *work engagement*, sesuai dengan temuan sebelumnya oleh Sun *et al.*, (2022) dan Poulsen *et al.*, (2016) hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan pengaruh yang signifikan di mana variabel mediasi seperti *burnout* dan dukungan atasan memengaruhi hubungan antara *quality of work life* dan *work engagement*. Sun *et al.*, (2022) mengungkapkan bahwa *burnout* memainkan peran mediasi antara *quality of work life* dan *work engagement*. *Quality of work life* yang baik dapat mengurangi tingkat *burnout*, yang pada gilirannya meningkatkan *work engagement*. Dukungan dari atasan dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap *quality of work life*, yang kemudian meningkatkan *work engagement*. Dukungan atasan membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mendorong komunikasi yang efektif, semua faktor yang meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka (Poulsen *et al.*, 2016). Oleh karena itu, dukungan atasan memperkuat pengaruh *quality of work life* terhadap *work engagement*. Ini menunjukkan bahwa manajemen *burnout*, dan peningkatan dukungan atasan dapat meningkatkan hubungan antara *QWL* dan *work engagement*.

6. KESIMPULAN

Penelitian ini menekankan pentingnya *work engagement* karyawan dalam mencapai kesuksesan perusahaan. Analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja di RS Indriati Solo Baru sangat mempengaruhi *work engagement* karyawan, dipengaruhi oleh *QWL*, *burnout*, dan dukungan atasan. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mengelola *burnout*, dan memberikan dukungan atasan adalah langkah penting untuk meningkatkan komitmen dan *work engagement*. Dengan memperkuat faktor-faktor ini, perusahaan dapat meningkatkan *work engagement* karyawan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang dalam mencapai tujuan dan visi perusahaan.

Saran penelitian selanjutnya, untuk memperluas pemahaman tentang *work engagement* dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Pertama, melakukan studi perbandingan antara RS Indriati Solo Baru dengan rumah sakit lain dalam kategori yang serupa dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* dalam konteks kerja yang berbeda. Kedua, penelitian yang melibatkan pengumpulan data secara berkelanjutan dari waktu ke waktu dapat membantu dalam memahami perubahan dalam *work engagement* serta faktor-faktor yang memengaruhinya seiring waktu. Selanjutnya, memperluas kerangka kerja penelitian untuk memasukkan variabel tambahan seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, atau faktor-faktor organisasional lainnya dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang *work engagement*. Terakhir, melakukan penelitian intervensi untuk menguji efektivitas strategi tertentu dalam meningkatkan *work engagement*, seperti program pelatihan, kebijakan kesejahteraan karyawan, atau perubahan dalam budaya organisasi, serta mengevaluasi dampaknya terhadap *work engagement*, akan memberikan pandangan yang lebih praktis dalam mengelola *work engagement* di tempat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, M., Zakerian, A., Mehri, A., Poursadeghiyan, M., Dinarvand, N., Akbarzadeh, A., & Ebrahimi, M. H. (2017). Investigation into effects of work-related quality of life and some related factors on cognitive failures among nurses. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 23(3), 386–392. <https://doi.org/10.1080/10803548.2016.1216991>
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD–R Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds.). (2010). *Work Engagement* (0 ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Bragard, I., Dupuis, G., & Fleet, R. (2015). Quality of work life, burnout, and stress in emergency department physicians: A qualitative review. *European Journal of Emergency Medicine*, 22(4), 227. <https://doi.org/10.1097/MEJ.0000000000000194>
- Brake, H. T., Bouman, A.-M., Gorter, R., Hoogstraten, J., & Eijkman, M. (2007). Professional burnout and work engagement among dentists. *European Journal of Oral Sciences*, 115(3), 180–185. <https://doi.org/10.1111/j.1600-0722.2007.00439.x>
- Brooks, B. A., & Anderson, M. A. (2005). Defining quality of nursing work life. *Nursing Economic\$,* 23(6), 319–326, 279.

- Brooks Carthon, J. M., Hatfield, L., Plover, C., Dierkes, A., Davis, L., Hedgeland, T., Sanders, A. M., Visco, F., Holland, S., Ballinghoff, J., Del Guidice, M., & Aiken, L. H. (2019). Association of Nurse Engagement and Nurse Staffing on Patient Safety. *Journal of Nursing Care Quality*, 34(1), 40. <https://doi.org/10.1097/NCQ.0000000000000334>
- Calvo, J. M., Kwatra, J., Yansane, A., Tokede, O., Gorter, R. C., & Kalenderian, E. (2021). Burnout and Work Engagement Among US Dentists. *Journal of Patient Safety*, 17(5), 398–404. <https://doi.org/10.1097/PTS.0000000000000355>
- Cummings, G. G., Tate, K., Lee, S., Wong, C. A., Paananen, T., Micaroni, S. P. M., & Chatterjee, G. E. (2018). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 85, 19–60. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.04.016>
- Diener, E., & Biswas-Diener, R. (2002). Will money increase subjective well-being? *Social Indicators Research*, 57(2), 119–169. <https://doi.org/10.1023/A:1014411319119>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hakanen, J. J., & Roodt, G. (2010). Using the job demands-resources model to predict engagement: Analysing a conceptual model. In *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (pp. 85–101). Scopus.
- Hayes, L. J., O'Brien-Pallas, L., Duffield, C., Shamian, J., Buchan, J., Hughes, F., Laschinger, H. K. S., & North, N. (2012). Nurse turnover: A literature review – An update. *International Journal of Nursing Studies*, 49(7), 887–905. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.10.001>
- Hsu, M.-Y., & Kernohan, G. (2006). Dimensions of hospital nurses' quality of working life. *Journal of Advanced Nursing*, 54(1), 120–131. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03788.x>
- Kanten, S., & Sadullah, O. (2012). An Empirical Research on Relationship Quality of Work Life and Work Engagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 360–366. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.057>
- Laschinger, H. K. S., Cummings, G., Leiter, M., Wong, C., MacPhee, M., Ritchie, J., Wolff, A., Regan, S., Rhéaume-Brüning, A., Jeffs, L., Young-Ritchie, C., Grinspun, D., Gurnham, M. E., Foster, B., Huckstep, S., Ruffolo, M., Shamian, J., Burkoski, V., Wood, K., & Read, E. (2016). Starting Out: A time-lagged study of new graduate nurses' transition to practice. *International Journal of Nursing Studies*, 57, 82–95. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2016.01.005>
- Marsh, H. W., Vallerand, R. J., Lafrenière, M.-A. K., Parker, P., Morin, A. J. S., Carbonneau, N., Jowett, S., Bureau, J. S., Fernet, C., Guay, F., Salah Abduljabbar, A., & Paquet, Y. (2013). Passion: Does one scale fit all? Construct validity of two-factor passion scale and psychometric invariance over different activities and languages. *Psychological Assessment*, 25(3), 796–809. <https://doi.org/10.1037/a0032573>

- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry, 15*(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Permarupan, P. Y., Al Mamun, A., Samy, N. K., Saufi, R. A., & Hayat, N. (2020). Predicting Nurses Burnout through Quality of Work Life and Psychological Empowerment: A Study Towards Sustainable Healthcare Services in Malaysia. *Sustainability, 12*(1), Article 1. <https://doi.org/10.3390/su12010388>
- Poulsen, M. G., Khan, A., Poulsen, E. E., Khan, S. R., & Poulsen, A. A. (2016). Work engagement in cancer care: The power of co-worker and supervisor support. *European Journal of Oncology Nursing, 21*, 134–138. <https://doi.org/10.1016/j.ejon.2015.09.003>
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Judge, T. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Sahni. (2019). *International Journal for Quality research*. <https://doi.org/10.24874/IJQR13.02-03>
- Schaufeli. (2006). *The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study—Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, Marisa Salanova, 2006*. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies, 3*(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schriesheim, C., & Von Glinow, M. A. (1977). The Path-Goal Theory of Leadership: A Theoretical and Empirical Analysis. *The Academy of Management Journal, 20*(3), 398–405. <https://doi.org/10.2307/255413>
- Shanafelt, T. D., Hasan, O., Dyrbye, L. N., Sinsky, C., Satele, D., Sloan, J., & West, C. P. (2015). Changes in Burnout and Satisfaction With Work-Life Balance in Physicians and the General US Working Population Between 2011 and 2014. *Mayo Clinic Proceedings, 90*(12), 1600–1613. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2015.08.023>
- Spence Laschinger, H. K., Wong, C. A., & Grau, A. L. (2012). The influence of authentic leadership on newly graduated nurses' experiences of workplace bullying, burnout and retention outcomes: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Studies, 49*(10), 1266–1276. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2012.05.012>
- Sun, B., Fu, L., Yan, C., Wang, Y., & Fan, L. (2022). Quality of work life and work engagement among nurses with standardised training: The mediating role of burnout and career identity. *Nurse Education in Practice, 58*, 103276. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2021.103276>
- Tomás, C. C., Oliveira, E., Sousa, D., Uba-Chupel, M., Furtado, G., Rocha, C., Teixeira, A., Ferreira, P., Alves, C., Gisin, S., Catarino, E., Carvalho, N., Coucelo, T., Bonfim, L., Silva, C., Franco, D., González, J. A., Jardim, H. G., Silva, R., ... Rama, L. (2016). Proceedings of the 3rd IPEleiria's International Health Congress: Leiria, Portugal. 6-7 May 2016. *BMC Health Services Research, 16*(S3), 200, s12913-016-1423–1425. <https://doi.org/10.1186/s12913-016-1423-5>

Warr, P. (1999). *Well-being and the Workplace* (pp. 392–412).

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>

Zhou, J., Yang, Y., Qiu, X., Yang, X., Pan, H., Ban, B., Qiao, Z., Wang, L., & Wang, W. (2016). Relationship between Anxiety and Burnout among Chinese Physicians: A Moderated Mediation Model. *PLOS ONE*, 11(8), e0157013. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0157013>