

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI  
INTRINSIK**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai derajat Magister**

**Program Studi Magister Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**Etiek Kurniyati**

**NIM : 20402300035**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG**

**2024**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**TESIS**

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI  
OLEH MOTIVASI INTRINSIK**

Disusun Oleh :

**Etiek Kurniyati**

NIM. 20402300035

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian usulan penelitian Tesis

Program Magister Manajemen

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 12 November 2024

Pembimbing,

**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E. M.Si.**

**NIK. 210491028**

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI  
OLEH MOTIVASI INTRINSIK**

**Disusun Oleh :**

**Etiek Kurniyati**

NIM. 20402300035

Telah dipertahankan didepan penguji

Pada tanggal 16 November 2024

**Susunan Dewan Penguji**

**Pembimbing**

**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E. M.Si.**

**NIK. 210491028**

**Penguji I**

**Prof. Dr. Heru Sulisty, SE, M.Si**

**NIK. 210493032**

**Penguji III**

**Prof. Dr. Hj. Nunung Ghoniyah, MM**

**NIK. 210488016**

Tesis ini diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister  
Manajemen tanggal 16 November 2024

**Ketua Program Magister Manajemen**

**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E. M.Si.**

**NIK. 210491028**

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ETIEK KURNIYATI

NIM : 20402300035

Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN

Fakultas : EKONOMI

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi\*

dengan judul : **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN**

**KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG  
DIMEDIASI OLEH MOTIVASI INTRINSIK**

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 16 November 2024

Yang menyatakan,



(Etiek Kurniyati)

\*Coret yang tidak perlu

## ***ABSTRACT***

**The purpose of this study** is to identify and analyze the influence of Employee Engagement and Organizational Commitment on Employee Performance, with Intrinsic Motivation as a mediating factor. This research adopts an **Explanatory Research** approach. The sample consists of nurses working at Semarang Regency Hospital, selected using the **Slovin formula**. The results indicate that Employee Engagement and Organizational Commitment do not have an effect on Employee Performance. However, both Employee Engagement and Organizational Commitment have a positive and significant effect on Intrinsic Motivation. Intrinsic Motivation has a positive and significant effect on Employee Performance and serves as a significant mediating variable between Employee Engagement, Organizational Commitment, and Employee Performance.

**Keywords:** Employee Engagement, Organizational Commitment, Intrinsic Motivation, Employee Performance



## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Employee Engagement* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan serta Mediasi Motivasi Intrinsik. Jenis penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Research*. Sampel penelitian ini adalah perawat yang bekerja di Rumah Sakit Kabupaten Semarang, yang diambil dengan metode Rumus Slovin. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *Employee Engagement* dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi intrinsik signifikan berperan sebagai variabel yang memediasi *Employee Engagement* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Motivasi Intrinsik, Kinerja Karyawan



## INTISARI

Saat ini tidak dapat dipungkiri bahwa tantangan persaingan dalam perusahaan atau organisasi semakin ketat, termasuk dalam dunia Kesehatan, khususnya rumah sakit. Peran Sumber Daya Manusia sebagai salah satu aset terpenting perusahaan dapat dilihat melalui produktivitas tenaga kerja dan kualitas pekerjaan yang dilakukan. Adanya karyawan yang berkinerja baik tentu akan memberikan kontribusi yang besar terhadap organisasi atau perusahaan. Perawat secara kuantitas adalah tenaga terbanyak di rumah sakit yaitu berjumlah 60,55 % (Kemenkes, 2010). Jumlah perawat secara kuantitas di rumah sakit harus diiringi dengan kualitas kerja. Kinerja perawat yang rendah dapat memberikan dampak terhadap kualitas pelayanan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Research*. Populasi penelitian ini adalah perawat dan bidan di Rumah Sakit Kabupaten Semarang yang diambil sampel dengan menggunakan rumus Slovin.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Employee Engagement* dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi intrinsik signifikan berperan sebagai variabel yang memediasi *Employee Engagement* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah wasyukurilah, segala puji bagi Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia kepada hamba-Nya. Sholawat serta salam selalu terlimpahkan kepada Nabi Agung Muhammad SAW beserta para sahabat dan pengikutnya. Atas ijin Allah, peneliti dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI INTRINSIK”** sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Magister Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung (Unissula) Semarang.

Tesis ini dapat terselesaikan berkat peran banyak pihak yang memberikan bimbingan, arahan, saran, dan kritik, serta semangat. Maka peneliti mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E. M.Si. selaku Ketua Program Magister Manajemen sekaligus sebagai dosen pembimbing yang dengan sabar mengarahkan, memotivasi, dan mengoreksi Tesis peneliti sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
2. Segenap Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberi bekal pengetahuan dan keterampilan selama studi.
3. Seluruh karyawan dan staf administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan pelayanan bagi penulis selama menempuh pendidikan Magister Manajemen di Unissula.
4. Suami, Orangtua, dan anak-anakku tercinta, terimakasih atas dukungannya untuk tetap semangat dan memberi masukan serta terima kasih untuk Do'a dan kepercayaan yang selalu kalian berikan setiap saat untuk penulis.
5. Teman-teman yang bersedia menjadi responden penelitian ini.
6. Orang-orang yang senantiasa mendukung dan memberikan support untuk bisa menyelesaikan tesis ini.

7. Seluruh pihak yang belum disebutkan satu persatu oleh penulis dan telah membantu tersusunnya penulisan tesis ini.

Semoga ALLAH SWT memberikan balasan atas semua bantuan dan kebaikan-kebaikan yang telah diberikan kepada peneliti.

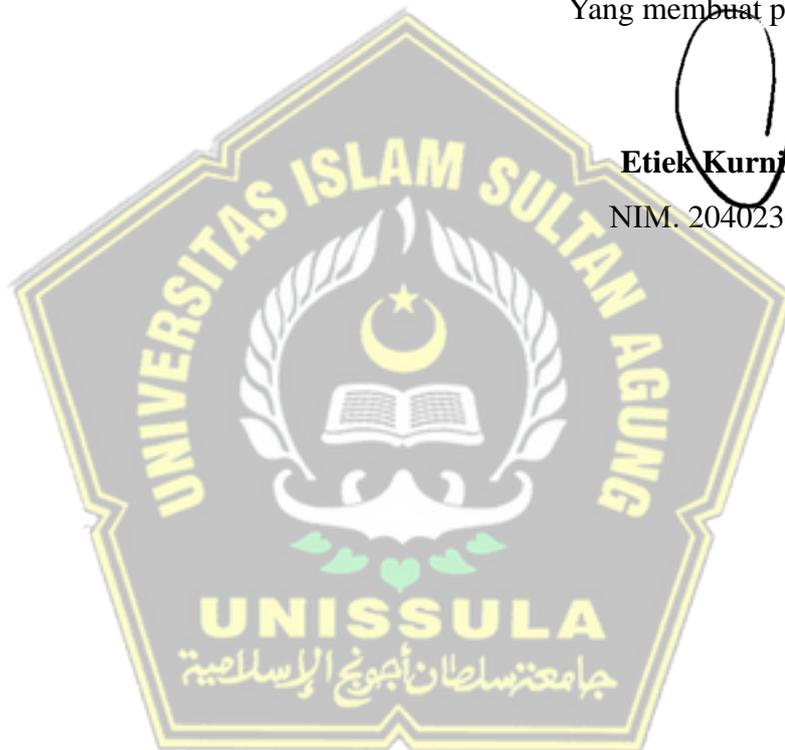
Semarang,

Yang membuat pernyataan,



**Etiek Kurniyati**

NIM. 2040230003



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>ABSTRACT</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>INTISARI</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Kinerja karyawan .....	7
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
1.1. Jenis Penelitian .....	18
1.2. Populasi dan Sampel .....	18
1.3. Jenis Data Penelitian .....	20
1.4. Variabel dan Indikator .....	24
1.5. Teknik Analisis .....	26
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Profil Responden .....	33
4.2 Uji Deskriptif Variabel Penelitian .....	36
4.3 Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	47
4.4 Analisis Inner Model .....	51
4.5 Uji Hipotesis .....	53
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1. Kesimpulan.....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>70</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>705</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Saat ini tidak dapat dipungkiri bahwa tantangan persaingan dalam perusahaan atau organisasi semakin ketat, termasuk dalam dunia Kesehatan, khususnya rumah sakit. Tantangan-tantangan tersebut hadir dalam berbagai aspek, baik aspek ekonomi, sosial, politik, budaya, maupun teknologi. Peristiwa ini yang akhirnya mengharuskan setiap perusahaan dapat bersaing dengan berbagai cara agar dapat bertahan menjalankan bisnisnya. Menurut Fisher et al. 2006; dalam (Santosa, 2012) terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi serta dapat dijadikan bekal oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan, yaitu sumber keuangan, kemampuan pemasaran, sumber fisik, serta sumber daya manusia. Dan dari sejumlah faktor tersebut, sumber daya manusia menjadi faktor paling penting untuk memberikan keunggulan kompetitif bagi suatu perusahaan (Santosa, 2012).

Peran Sumber Daya Manusia sebagai salah satu aset terpenting perusahaan dapat dilihat melalui produktivitas tenaga kerja dan kualitas pekerjaan yang dilakukan. Adanya karyawan yang berkinerja baik tentu akan memberikan kontribusi yang besar terhadap organisasi atau perusahaan. Kinerja sangat berhubungan erat dengan tingkat pengetahuan, keterampilan dan kompetensi serta dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dimana kinerja merupakan pencapaian atas tujuan suatu organisasi. Semua aktivitas yang dilakukan karyawan dan kontribusi pada organisasi baik secara

tidak langsung maupun secara langsung untuk mencapai tujuan organisasi dapat dikategorikan sebagai kinerja (Meria & Tamzil, 2021).

Kinerja adalah kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu (Meria & Tamzil, 2021). Kinerja karyawan adalah salah satu faktor yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi sejauh mana karyawan memiliki kekuatan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Adanya karyawan yang berkinerja baik tentu akan memberikan kontribusi yang besar terhadap organisasi atau perusahaan. Kinerja sangat berhubungan erat dengan tingkat pengetahuan, keterampilan dan kompetensi serta dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dimana kinerja merupakan pencapaian atas tujuan suatu organisasi. Semua aktivitas yang dilakukan karyawan dan kontribusi pada organisasi baik secara tidak langsung maupun secara langsung untuk mencapai tujuan organisasi dapat dikategorikan sebagai kinerja. Selain itu memiliki sumber daya manusia yang tepat akan sangat sangat berdampak pada kinerja bisnis (Meria & Tamzil, 2021)

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor, seperti: *employee engagement* (Meswantri & Awaludin, 2018), (Putri & Soedarsono, 2017), komitmen organisasi (Garcia, 2002), (Lovina et al., 2017) dan motivasi (Diansyah et al., 2020), (Hartini et al., 2021).

*Employee engagement Council*, 2004 dalam (Santosa, 2012), Kahn (1990) menjelaskan bahwa keterikatan (*engagement*) merupakan suatu cara secara psikologis seperti secara fisik hadir ketika melakukan tugas maupun

perannya dalam perusahaan tempat ia bekerja. Terdapat beberapa karakteristik dari *employee engagement* yaitu adanya rasa komitmen pada perusahaan, memiliki semangat dan keinginan yang besar, selalu berusaha mewujudkan sesuatu ke tingkat yang lebih tinggi, bekerja keras walaupun menghadapi kesulitan, adanya sikap inisiatif, dan mengerjakan sesuatu melebihi apa yang diharapkan (Santosa, 2012). Adanya pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan telah dibuktikan melalui sejumlah penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin kuat keterikatan karyawan pada organisasi maka akan semakin meningkat kinerja karyawan dan begitu pula sebaliknya (Azizah & Gustomo, 2015). Gap penelitian ditunjukkan dari temuan penelitian yang menjelaskan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Lubis & Wulandari, 2018).

Selain *employee engagement*, faktor manajerial lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi (Lovina et al., 2017). Komitmen organisasi merupakan sikap yang menggambarkan perilaku yang melampaui tanggung jawab formal dan komitmen terhadap organisasi serta lebih mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi (Lovina et al., 2017). Komitmen organisasional adalah keadaan dimana seorang karyawan berada di pihak organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan. Komitmen karyawan terhadap organisasinya dapat menjadi alat penting untuk

meningkatkan kinerja karyawan (Lovina et al., 2017). Penelitian yang dilakukan oleh (Garcia, 2002) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan (Kristin et al., 2022) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Factor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Menurut Robbins (2006) motivasi kerja merupakan proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketentuan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi berkaitan dengan fisiologis dan psikologis, hal ini menguatkan bahwa motivasi datangnya dari dalam diri seseorang mengingat status sosial dari seseorang, oleh karena itu banyak tingkatan motivasi yang berbeda-beda. Motivasi juga menggambarkan suatu proses atau seperangkat tenaga yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan cara tertentu. Motivasi yang paling signifikan merupakan motivasi yang merupakan sebagai pengalaman bernilai positif yang seorang karyawan dapatkan secara langsung dari tugas kerjanya (Yuen-Onn Choong, 2011). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Diansyah et al., 2020), (Hartini et al., 2021).

Penelitian ini dilakukan di rumah sakit Kabupaten Semarang yang mempunyai visi Menjadi pilihan utama Masyarakat dalam memperoleh pelayanan rumah sakit. Salah satu sumber daya manusia terbanyak dan paling berpengaruh dalam institusi Rumah Sakit adalah perawat. Perawat secara kuantitas adalah tenaga terbanyak di rumah sakit yaitu berjumlah 60,55 %

(Kemenkes, 2010). Kinerja perawat yang rendah dapat memberikan dampak terhadap kualitas pelayanan keperawatan. Menurut Nursalam, 2015 dalam (Adolph, 2016) kepuasan pasien tidak lepas dari kinerja yang dilakukan oleh perawat dalam memberikan asuhan keperawatan. Hal ini disebabkan karena banyaknya jumlah perawat secara kuantitas di rumah sakit harus diiringi dengan kualitas kerja. Salah satu indikator kinerja di pelayanan adalah adanya keluhan pelanggan. Di rumah sakit Kabupaten Semarang ini terdapat fenomena adanya data keluhan pelanggan tahun 2023 tentang pelayanan yang dilakukan oleh karyawan, khususnya perawat sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Sumber data keluhan pelanggan tahun 2023**

No	Sumber data keluhan pelanggan	Jumlah
1	keluhan langsung	13
2	keluhan melalui WA pengaduan	13
3	keluhan melalui Instagram	6
4	keluhan melalui ulasan google	7

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Azizah & Gustomo, 2015). Terdapat *research gap* yang menjelaskan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Lubis & Wulandari, 2018), (Bella & Widjaja, 2018). Dan terdapat penelitian yang membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan (Garcia, 2002). Sedangkan penelitian (Hibatul Wafi, 2023) serta (Kristin et al., 2022) menunjukkan hasil komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena gap dan research gap diatas, permasalahan dalam hal ini adalah bagaimana perlu mengkaji hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk solusi atas *research gap* yang ada maka dimasukkan variable baru, yaitu motivasi. Dari pernyataan diatas, maka rumusan penelitiannya adalah Pengaruh *Employee Engagement* dan komitmen organisasi Terhadap Kinerja karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Intrinsik.

### **1.2. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja karyawan
2. Bagaimana pengaruh Employee Engagement terhadap motivasi intrinsik
3. Bagaimana pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan
4. Bagaimana Pengaruh Komitmen organisasi terhadap motivasi intrinsik
5. Bagaimana Pengaruh Motivasi intrinsik terhadap Kinerja karyawan
6. Bagaimana Pengaruh Employee Engagement terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi intrinsik
7. Bagaimana Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi intrinsic

### **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja karyawan

2. Untuk mengetahui pengaruh *Employee Engagement* terhadap motivasi intrinsik
3. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan
4. Untuk mengetahui Pengaruh Komitmen organisasi terhadap motivasi intrinsik
5. Untuk mengetahui Pengaruh Motivasi intrinsik terhadap Kinerja karyawan
6. Untuk mengetahui Pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi intrinsik
7. Untuk mengetahui Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi intrinsic

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yaitu :

1. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan akademisi dari penelitian yang dilakukan dan dapat memahami peran *Employee Engagement*, komitmen organisasi, dan motivasi intrinsic terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi perbandingan atau referensi untuk menambah wawasan bagi akademisi mengenai Pengaruh *Employee Engagement* dan komitmen organisasi Terhadap Kinerja karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi intrinsik.

## 2. Bagi Praktisi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi bagi Perusahaan/organisasi dan praktisi untuk lebih mengenal dan mempelajari Pengaruh Employee Engagement dan komitmen organisasi Terhadap Kinerja karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi intrinsik.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Kinerja karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Maulana & Syukri, 2023). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Akbar, 2022). Kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok (organisasi) dalam waktu tertentu. Dalam beberapa literatur, istilah kinerja dikenal pula dengan istilah prestasi kerja. Secara lebih tegas Amstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Hartati et al., 2020).

Dari beberapa pengertian kinerja diatas, maka kinerja karyawan dalam hal ini adalah kualitas dan kuantitas kerja karyawan yang mampu memberikan kontribusi kepada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

##### 2.1.1. Pengukuran kinerja karyawan

1. Kinerja dapat diukur dari *productivity*, *turn over*, *citizenship* dan *satisfaction* (A.Judge, 2008).

2. Kinerja karyawan diukur melalui (Kinerja et al., 2011) :

1) Kualitas kerja

Mampu bekerja dengan sedikit kesalahan

2) Kuantitas kerja

Mampu bekerja dengan hasil yang banyak

3) Kontribusi pada organisasi

Mampu mengeluarkan pikiran dan ide kreatif demi kemajuan organisasi.

Dari referensi diatas, indicator kinerja karyawan yaitu :

1) Kualitas kerja

2) Kuantitas kerja

3) Kontribusi pada organisasi

### **2.1.2. Faktor yang mempengaruhi Kinerja**

1) *Employee Engagement*

Adanya pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan telah dibuktikan melalui sejumlah penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Azizah & Gustomo, 2015).

2) Komitmen Organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh (Yudi Supiyanto, 2019) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3) Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Diansyah et al., 2020), (Hartini et al., 2021).

## **2.2. *Employee Engagement***

*Employee engagement* didefinisikan sebagai keterikatan anggota organisasi dengan organisasi itu sendiri bukan hanya secara fisik, kognitif tetapi bahkan secara emosional dalam hal kinerjanya, *Employee engagement* juga direpresentasikan sebagai hubungan dua arah antara karyawan dan organisasi dimana kedua pihak ini sadar kebutuhan satu sama lain dan bekerja sama untuk memenuhi kebutuhan tersebut (Bella & Widjaja, 2018). *Employee engagement* adalah suatu keadaan dimana manusia merasa dirinya menemukan arti diri secara utuh, memiliki motivasi dalam bekerja, mampu menerima dukungan dari orang lain secara positif, dan mampu bekerja secara efektif dan efisien (Herminingsih & Hamidah, 2024).

Dari beberapa pengertian *Employee Engagement* diatas, maka *Employee Engagement* dalam hal ini adalah rasa keterikatan karyawan terhadap organisasinya secara fisik, kognitif, mental dan emosional sehingga bekerja sungguh-sungguh untuk memberikan hasil maksimal sesuai tujuan organisasi.

### **2.2.1 Pengukuran *Employee Engagement***

Teori yang disampaikan Schaufeli (2003) dalam (Lubis & Wulandari, 2018) menyatakan *employee engagement* terdiri dari tiga elemen yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

- 1) *Vigor* merupakan keterikatan karyawan yang diperlihatkan melalui fisik dan mentalnya ketika melakukan pekerjaan. *Vigor* ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, energi, keberanian untuk melakukan usaha semaksimal mungkin, keinginan, kemauan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan yang diberikan, tetap gigih, tidak mudah menyerah, semangat dan terus bertahan dalam menghadapi kesulitan.
- 2) *Dedication* merupakan keterikatan karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. *Dedication* menggambarkan perasaan antusias karyawan di dalam bekerja, bangga dengan pekerjaan yang dilakukan dan perusahaan tempatnya bekerja, tetap terinspirasi dan tetap tekun sampai akhir pada perusahaan tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang.
- 3) *Absorption* merupakan keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh

terhadap pekerjaannya. *Absorption* menggambarkan keadaan karyawan yang merasa senang dirinya terbenam secara total, berkonsentrasi tinggi, dan serius dalam melakukan pekerjaannya. Di saat melakukan pekerjaannya, mereka cenderung membuat waktu berlalu dengan begitu cepat sehingga mereka merasa sulit untuk melepaskan atau memisahkan diri dengan pekerjaan.

Dari referensi diatas, indicator *Employee Engagement* yaitu :

- 1) *Vigor*
- 2) *Dedication*
- 3) *Absorption*

Selain *employee engagement*, dan faktor manajerial lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi (Kinerja et al., 2011). Penelitian yang dilakukan oleh (Ekonomi & Idrus, 2023) membuktikan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara keterikatan karyawan dengan komitmen organisasi.

### 2.3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap yang menggambarkan perilaku yang melampaui tanggung jawab formal dan komitmen terhadap organisasi serta lebih mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi (Kristin et al., 2022). Komitmen organisasional adalah keadaan dimana seorang karyawan berada di pihak organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan. Komitmen karyawan terhadap organisasinya dapat menjadi alat penting untuk

meningkatkan kinerja karyawan (Garcia, 2002). Dalam (Garcia, 2002) Komitmen organisasi mendefinisikan kemampuan seseorang untuk mengakui keikutsertaannya dalam bidang organisasi, sehingga komitmen organisasi menimbulkan rasa memiliki terhadap pekerjaan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi akan meyakini bahwa nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan harapan karyawan sehingga dapat berdampak pada peningkatan kinerja dari karyawan.

Dari beberapa pengertian komitmen organisasi diatas, maka komitmen organisasi dalam hal ini adalah rasa memiliki organisasi sehingga menimbulkan rasa tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan organisasinya.

### **2.3.1 Pengukuran Komitmen Organisasi**

- 1) Komitmen organisasi dapat dibagi menjadi tiga komponen utama: komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif.
  - (1) Komitmen afektif berkaitan dengan perasaan positif karyawan dan ikatan emosional mereka dengan organisasi.
  - (2) Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan persepsi karyawan mengenai biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi, termasuk investasi waktu, tenaga, dan sumber daya yang telah mereka berikan.
  - (3) Sedangkan komitmen normatif mencerminkan rasa tanggung jawab moral dan norma yang mengikat pegawai untuk tetap setia pada organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi

dikaitkan dengan peningkatan kinerja, retensi karyawan yang lebih baik, dan budaya kerja yang lebih positif (Hartini et al., 2021).

2) Komitmen Organisasi diukur melalui (Kinerja et al., 2011) :

(1) Tetap menjadi anggota organisasi

Ingin menjadi bagian dari organisasi hingga waktu yang tidak terhingga.

(2) Kesiapan berusaha demi kepentingan organisasi

Bersedia untuk berusaha semaksimal mungkin demi kepentingan organisasi.

(3) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Percaya dan mau menerima terhadap nilai-nilai dan tujuan dari organisasi.

Dari referensi diatas, indicator komitmen organisasi yaitu :

- 1) Komitmen afektif
- 2) Komitmen berkelanjutan
- 3) Komitmen normatif

Penelitian (Hartini et al., 2021) menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja selain komitmen organisasi adalah motivasi.

#### **2.4. Motivasi**

Ditinjau dari aspek taksonomi, motivasi berasal dari bahasa latin yaitu “movere” yang artinya bergerak. Dalam (Muthia & Ulfa, 2017), istilah

motivasi berasal dari perkataan bahasa latin, yakni “*movere*” yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Dengan demikian secara etimologi, motivasi berkaitan dengan hal-hal yang mendorong atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu. Dalam (A.Judge, 2008) motivasi kerja merupakan proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketentuan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi berkaitan dengan fisiologis dan psikologis, hal ini menguatkan bahwa motivasi datangnya dari dalam diri seseorang mengingat status sosial dari seseorang, oleh karena itu banyak tingkatan motivasi yang berbeda-beda. Motivasi juga menggambarkan suatu proses atau seperangkat tenaga yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan cara tertentu. Hasibuan (Maulana & Syukri, 2023) mendefinisikan motivasi sebagai suatu daya perangsang atau dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk melakukan suatu guna mencapai tujuan tertentu. Salah satu yang menjadi motivasi seseorang untuk bekerja karena adanya kebutuhan, dimanapun setiap pribadi memiliki kebutuhan yang berbeda-beda satu sama lain disebut juga motivasi internal.

Menurut M. Hasym (Prasetio, 2020) motivasi instrinsik bersumber dari dalam individu. Motivasi ini menghasilkan integritas dari tujuan-tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu Dimana keduanya dapat terpuaskan. Motivasi intrinsic menjadi pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan. Menurut Sardiman (2014:89) dalam (Ena & Djami, 2021) mengemukakan bahwa motivasi intrinsik adalah motif-motif

yang menjadi aktif atau berfungsinya sehingga tidak perlu rangsangan dari luar, karena dari dalam diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Menurut Thornburgh (1989:10) dalam (Ena & Djami, 2021) motivasi intrinsik adalah keinginan bertindak yang disebabkan faktor pendorong dari dalam diri (internal) individu. Individu yang digerakkan oleh motivasi intrinsik, baru akan puas jika kegiatan yang dilakukan telah mencapai hasil yang terlibat dalam kegiatan itu. Motivasi yang paling signifikan merupakan motivasi yang merupakan sebagai pengalaman bernilai positif yang seorang karyawan dapatkan secara langsung dari tugas kerjanya (Yuen-Onn Choong, 2011). Akibatnya banyak pegawai yang bekerja bukan hanya untuk kebutuhan duniawi ataupun ekonomi, melainkan untuk mencintai pekerjaan dan menikmati hidup.

Dari beberapa pengertian motivasi diatas, maka motivasi intrinsik dalam hal ini adalah Keinginan bertindak yang disebabkan faktor pendorong dari dalam diri (internal) individu.

#### **2.4.1 Pengukuran Motivasi**

1. Motivasi menjelaskan proses intensitas arah dan ketekunan individu untuk mencapai tujuan yang dibentuk oleh tiga indikator yaitu: intensitas (keadaan yang mendorong tingkah laku), arah perilaku (tingkah laku untuk mencapai tujuan) , dan tujuan (hasil akhir dalam tingkah laku ) (A.Judge, 2008).
2. Indikator motivasi antara lain (M.Hisyam, 2016) dalam (Prasetio, 2020).

- 1) Tanggung jawab
- 2) Penghargaan
- 3) Pekerjaan itu sendiri
- 4) Pengembangan dan kemajuan

3. Motivasi diukur melalui (Garcia, 2002) :

- 1) Usaha

Keinginan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik karena ingin menyelesaikannya.

- 2) Tujuan organisasi

Target yang akan dicapai oleh organisasi akan dilaksanakan melalui kerja karyawan.

- 3) Kebutuhan

Suatu keadaan didalam diri seseorang yang menyebabkan melakukan sesuatu untuk mendapatkan karena membutuhkannya.

Dari referensi diatas, indicator motivasi intrinsic yaitu :

- 1) Tanggung jawab
- 2) Penghargaan dan pengembangan
- 3) Pekerjaan itu sendiri

## 2.5. Pengembangan Hipotesis

### 2.5.1. *Employee Engagement* dan Kinerja karyawan

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya

semakin kuat keterikatan karyawan pada organisasi maka akan semakin meningkat kinerja karyawan dan begitu pula sebaliknya (Azizah & Gustomo, 2015).

H1 : *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

#### **2.5.2. *Employee Engagement* dan motivasi intrinsik**

Hasil penelitian (Ardillah, 2020) menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh terhadap motivasi. Dan motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement* (Prabowo & Lesmana, 2023). Artinya semakin tinggi *employee engagement* karyawan maka motivasi kerja akan semakin meningkat.

H2 : *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik

#### **2.5.3. Komitmen Organisasi dan Kinerja karyawan**

Penelitian yang dilakukan oleh (Garcia, 2002) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

#### **2.5.4. Komitmen Organisasi dan motivasi intrinsik**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Yudi

Supiyanto, 2019). Artinya semakin tinggi komitmen organisasi karyawan, maka motivasi kerja akan semakin meningkat.

H4 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik

#### **2.5.5. Motivasi intrinsic dan Kinerja karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Maulana & Syukri, 2023). Artinya semakin tinggi motivasi karyawan maka kinerjanya akan semakin meningkat.

H5 : motivasi intrinsic berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

#### **2.5.6. *Employee Engagement*, motivasi intrinsic dan kinerja karyawan**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara keterikatan karyawan kinerja karyawan (Idrus et al., 2023). Hasil dari penelitian (Anjasmara & Gunarto, 2022) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement*.

H6 : *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi intrinsic.

#### **2.5.7. Komitmen organisasi, motivasi intrinsic dan kinerja karyawan**

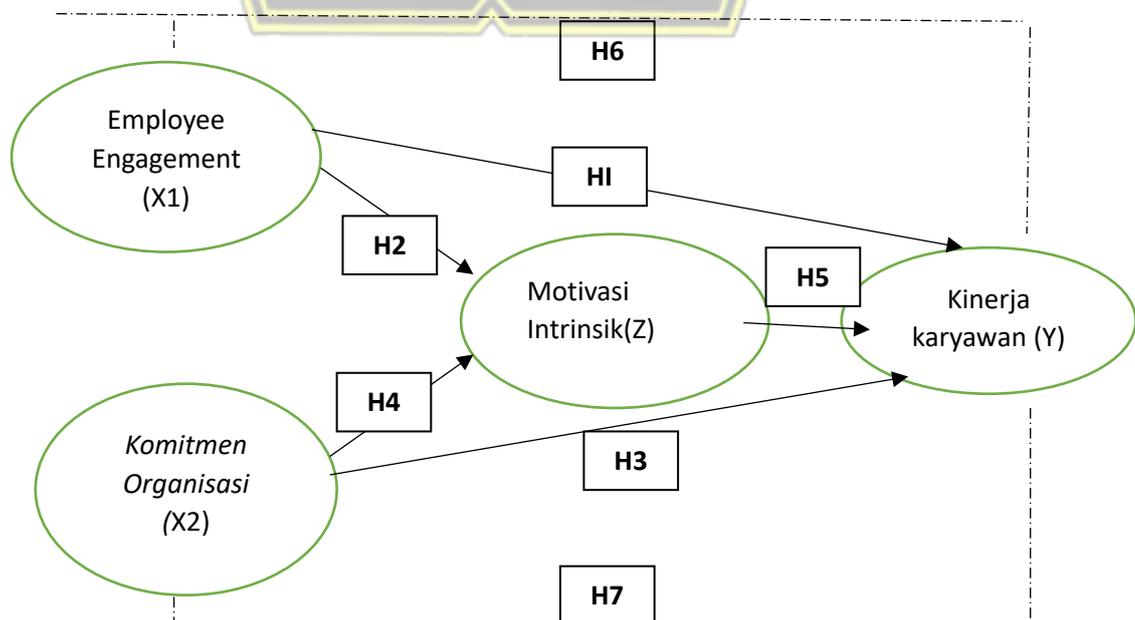
Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan (Idrus et

al., 2023). Menurut (Kinerja et al., 2011), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dianalisis melalui kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen. Sedangkan Penelitian lain mengembangkan dengan menambah variabel motivasi sesuai dengan penelitian (Garcia, 2002), (Idrus et al., 2023).

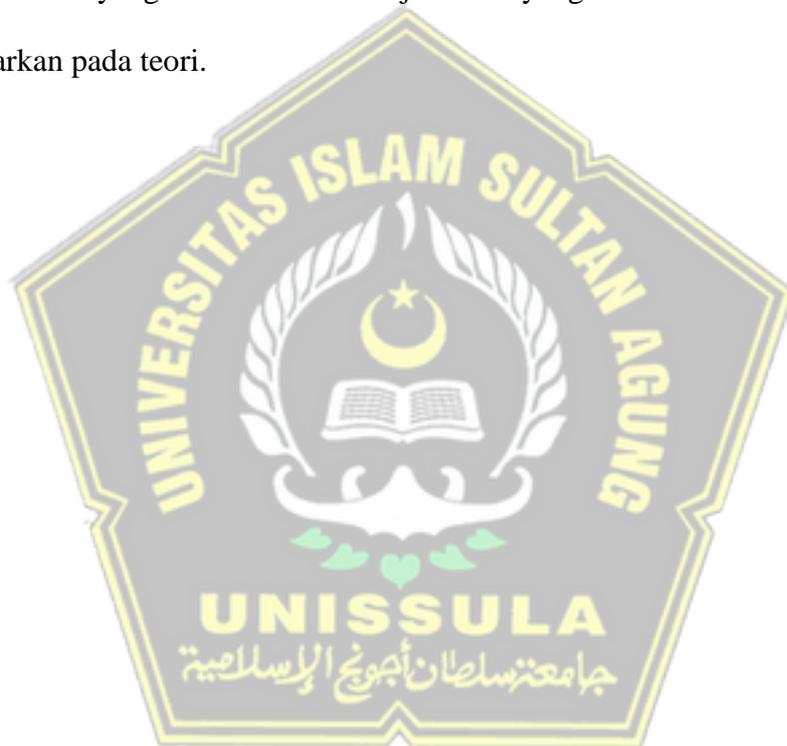
H7 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik

## 2.6. Kerangka Pemikiran

Di dalam penelitian ini mampu mengembangkan kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai dasar penelitian ini. Pada akhirnya diketahui variabel-variabel yang memiliki pengaruh paling besar atau dominan pada kinerja karyawan. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Employee Engagement* dan komitmen organisasi sebagai variabel independent, sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan motivasi sebagai variabel mediasi.



Menurut Sugiyono dalam (Badrianto & Maryadi, 2023), perumusan hipotesis merupakan langkah ketiga dalam penelitian setelah mengemukakan kerangka berfikir dan landasan teori. Hipotesis merupakan dugaan sementara dari permasalahan yang akan diteliti dan jawaban yang diutarakan baru berdasarkan berdasarkan pada teori.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **1.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Jenis penelitian ini adalah studi *Explanatory Research*, yaitu penelitian untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Employee Engagement dan komitmen organisasi sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan motivasi sebagai variabel mediasi dengan pembuktian menggunakan pengujian hipotesis (*hypothesis testing study*) untuk menguji pengaruh antar variabel.

#### **1.2. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono dalam (Kristin et al., 2022) pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang berisi objek atau subjek karakteristik yang telah ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah perawat di RSUD dr. Gondo Suwarno Kabupaten Semarang.

##### **2. Sampel**

Menurut Sugiyono dalam (Kristin et al., 2022) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil dengan cara tertentu, yang jelas dan lengkap yang bisa dianggap mewakili suatu populasi.

Perhitungan sampel dapat dilakukan dengan menggunakan sistem pengambilan sampel dengan rumus sampel-sampel tertentu sesuai yang diinginkan. Penelitian ini menggunakan rumus Slovin yang sederhana dan mudah menghitung. Penentuan jumlah sampel pada rumus Slovin ini dikembangkan oleh Husein Umar (2013:78) dalam (Garcia, 2002) yaitu:

Rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + (N \times (e)^2)}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Total Populasi

e = Batas Toleransi Error (5%)

Adapun populasi perawat RSUD dr. Gondo Suwarno adalah 249. Untuk menemukan ukuran sampel yang dapat ditentukan dengan rumus Slovin dan dalam penelitian ini penulis menggunakan persentase kelonggaran 5% (0,05).

$$\begin{aligned}
 &= \frac{N}{1 + (N \times (e)^2)} \\
 &= \frac{249}{1 + (249 \times (0,05)^2)} \\
 &= \frac{249}{1 + (0,6225)} \\
 &= \frac{249}{1,6225} \\
 &= 153,467 \\
 n &= 153
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan diatas, maka jumlah sampel minimal yang akan dijadikan dalam sampel dalam penelitian ini adalah 153 karyawan yang diambil. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* yang artinya anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi anggota sampel dengan menggunakan metode *Stratified random sampling* (sampling acak stratifikasi), dikarenakan pengambilan sampel dilakukan secara acak tanpa memandang strata.

### 1.3. Jenis Data Penelitian

#### 1.3.1. Teknik pengumpulan data

##### 1. Kuisoner

Kuesioner (*Questionnaire*) adalah salah satu alat ukur dalam penelitian untuk melihat fenomena yang ada. Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang menyajikan kepada responden dengan cara memberi pertanyaan yang telah ditentukan sebelumnya untuk

dijawab (Sugiyono, 2011:142) dalam (Maulana & Syukri, 2023). Dalam mengambil data, baik melalui telepon, surat, atau bertatap muka menggunakan kuesioner yang berisi semua pertanyaan dan pernyataan yang akan digunakan (Ferdinand, 2006:28) dalam (Bella & Widjaja, 2018).

Di dalam penelitian ini, dengan menyebarkan kuesioner melalui online atau google form. Metode pengumpulan data memberikan angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden. Angket tersebut itu berisi pertanyaan dan pernyataan yang diberikan kepada responden kemudian diharapkan setiap masing-masing responden dapat mengisi dengan memberikan pendapat dan persepsi setiap individu responden itu sendiri. Angket yang digunakan dalam penelitian ini merupakan angket *online* yang menggunakan *google form*, artinya angket tersebut langsung diberikan kepada responden menggunakan *google form* dan responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban yang telah tersedia. Di dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang bersifat tertutup atau responden yang sudah ditetapkan tersebut. Pengukuran variabel menggunakan skala interval, yaitu alat pengukur yang dapat menghasilkan data yang memiliki rentang nilai yang mempunyai makna dan mampu menghasilkan *measurement* yang memungkinkan rata-rata, deviasi standar, uji statistik parameter, korelasi dan sebagainya (Ferdinand, 2006) dalam (Bella & Widjaja, 2018).

### 1.3.2. Instrumen penelitian

Instrumen pengumpulan data yaitu menggunakan skala Semantik differensial. *Semantic differential* adalah salah satu bentuk instrument pengukuran yang berbentuk skala, yang digunakan untuk mengukur reaksi terhadap stimulus, kata-kata, dan konsep-konsep dan dapat disesuaikan untuk orang dewasa atau anak-anak dari budaya manapun juga. Skala Semantik differensial yaitu skala untuk mengukur sikap, tetapi bentuknya bukan pilihan ganda maupun cecklist, tetapi tersusun dalam satu garis kontinu dimana jawaban yang sangat positif terletak di bagian kanan garis, dan jawaban yang sangat negatif terletak dibagian kiri garis, atau sebaliknya *Semantic differential* digunakan untuk dua tujuan: (1) untuk mengukur secara objektif sifat-sifat semantik dari kata atau konsep dalam ruang semantik tiga dimensional dan (2) sebagai skala sikap yang memusatkan perhatian pada aspek afektif atau dimensi evaluative. Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala perbedaan semantik mempunyai gradasi dari sangat negatif sampai sangat positif yang dapat berupa angka-angka antara lain : (+) 5 4 3 2 1 (-) Nilai-nilai tersebut dapat dijelaskan melalui berbagai alternatif jawaban yang digunakan sebagai pedoman konfigurasi skala. (Bambang Prihadi, 2013:4 dalam (Program et al., 2015).

**Tabel 3.1**  
**Skala Semantik differensial**

<b>Bobot skor</b>	<b>Jawaban</b>
5	Sangat sesuai, sangat terpenuhi, sangat terbuka, sangat setuju, sangat lancar, sangat tepat, sangat bersedia
4	Sesuai, terpenuhi, terbuka, perlu, setuju, lancar, tepat, bersedia
3	cukup sesuai, cukup terpenuhi, cukup terbuka, cukup perlu, cukup lancar, cukup tepat, cukup bersedia
2	Tidak sesuai, tidak terpenuhi, tidak terbuka, tidak perlu, tidak lancar, tidak tepat, tidak bersedia
1	Sangat tidak sesuai, sangat tidak terpenuhi, sangat tertutup, sangat tidak perlu, sangat tidak setuju, sangat tidak lancar, sangat tidak tepat, sangat tidak bersedia

#### 1.4. Variabel dan Indikator

**Tabel 3.2**  
**Variabel dan Indikator**

NO	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
1	Employee engagement (X1)	<i>Employee engagement</i> didefinisikan sebagai rasa keterikatan karyawan terhadap organisasinya secara fisik, kognitif, mental dan emosional sehingga bekerja sungguh-sungguh untuk memberikan hasil maksimal sesuai tujuan organisasi.	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i>	Skala Semantik Diferensial
2	Komitmen Organisasi (X2)	Komitmen organisasi merupakan rasa memiliki organisasi sehingga menimbulkan rasa tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi dan berkeinginan untuk	1. Komitmen afektif 2. Komitmen berkelanjutan	Skala Semantik Diferensial

		mempertahankan keanggotaan organisasinya	3. Komitmen normatif	
3	Kinerja (Y)	Kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja karyawan yang mampu memberikan kontribusi kepada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Kontribusi pada organisasi	Skala Semantik Differensial
4	Motivasi (Z)	Motivasi Intrinsik merupakan Keinginan bertindak yang disebabkan faktor pendorong dari dalam diri (internal) individu	1. Tanggung jawab dan pengembangan 2. Penghargaan dan pengembangan 3. Pekerjaan itu sendiri	Skala Semantik Differensial

## 1.5. Teknik Analisis

### 1.5.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif mempunyai tujuan untuk mengetahui gambaran umum dari semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dengan cara melihat tabel statistik deskriptif yang menunjukkan hasil pengukuran mean, nilai minimal dan maksimal, serta standar deviasi semua variabel tersebut. Metode deskriptif dimana prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dilakukan dengan menjabarkan atau melukiskan keadaan subyek atau obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya (Widjaja et al., 2015).

### 1.5.2 *Structural Equation Modelling* (SEM)

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis statistik berupa SEM PLS 3.0. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) menggunakan Smart PLS 3.0. Alasan penggunaan *Structural Equation Modelling* (SEM) karena tujuan penelitian ini adalah mengembangkan teori atau mengkonfirmasi teori yang sudah ada. Selain itu, penggunaan variabel yang tidak bisa diukur secara langsung (variabel laten) juga menjadi alasan penggunaan *Structural Equation Model* (SEM).

Menurut Ghazali & Latan (2014), Partial Least Square (PLS) adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian (*variance*). Ghazali & Latan (2014) juga menyatakan bahwa PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM

berbasis covariance kausalitas atau teori, sedangkan PLS lebih bersifat prediktif model. Tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Walaupun PLS digunakan untuk mengkonfirmasi teori, tetapi dapat juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel. PLS dapat menganalisis sekaligus konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan indikator formatif dan hal ini tidak mungkin dijalankan pada *Structural Equation Model* (SEM) karena akan terjadi *unidentified model* (Ghozali & Latan, 2014).

Menurut Ghozali & Latan (2014), *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang *powerfull* karena dapat digunakan untuk membangun model penelitian dengan banyak variabel dan indikator, dapat menggambarkan model dalam bentuk *graphical*, bersifat *distribution-free* dan keunggulan lainnya antara lain : (1) PLS tidak mensyaratkan data harus berdistribusi normal, dapat digunakan semua jenis skala pengukuran (interval, nominal, ordinal, dan rasio) dan dapat digunakan pada sampel yang kecil; (2) PLS dapat mengestimasi model *casual-predictive* dengan kompleksitas tinggi, akan tetapi dengan permintaan asumsi yang rendah; (3) PLS akan memberikan hasil estimasi yang akurat walaupun jumlah konstruk dalam model banyak dengan rendahnya dukungan teori.

Langkah-langkah yang harus dilakukan pada pengujian *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan PLS terdiri dari tiga bagian yaitu model pengukuran (*outer model*) dan uji model struktural (*inner model*) serta pengujian hipotesis..

### 1.5.2.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pada model pengukuran (*outer model*) menjelaskan korelasi masing-masing indikator dengan variabel laten. Langkah-langkah model pengukuran dengan menggunakan indikator reflektif dilakukan sebagai berikut :

#### 1. Uji *Convergent Validity*

Uji *Convergent validity* dilihat dari korelasi *item score/component score* dengan *construct score* pada hasil *output PLS*. Nilai *convergent validity* disebut baik apabila nilai korelasi lebih dari 0.70. Namun, nilai 0.5 sampai dengan 0.6 dianggap sudah cukup dalam pengembangan skala awal.

#### 2. Uji *Discriminant Validity*

Uji *Discriminant Validity* bertujuan untuk menguji item atau indikator dari dua konstruk yang seharusnya tidak berkorelasi tinggi. *Discriminant validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstrukt lainnya maka dapat diartikan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0.50. *Discriminant*

*validity* juga dapat dilihat dari nilai *cross loading* (Ghozali & Latan, 2014).

### 3. Uji *Composite Reliability*

Uji *composite reliability* dimaksudkan untuk menguji apakah item/indikator dari instrument dapat digunakan untuk melakukan pengukuran lebih dari dua kali (dari waktu ke waktu) dengan hasil yang akurat. Umumnya, tipe reliabilitas yang sering digunakan adalah *internal consistency reliability* yaitu dengan merata-ratakan korelasi antar item di dalam pengujian.

*Composite reliability* didasarkan pada hasil output PLS yaitu dengan melihat nilai *cronbach alpha*. Indikator bisa disebut reliabel apabila *cronbach alpha* lebih dari 0.7 ( $\alpha > 0.7$ ).

#### 1.5.2.2 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten dengan melihat seberapa besar variance yang dapat dijelaskan.

##### 1. Uji Kesesuaian Model

Uji kesesuaian model menggunakan beberapa indikator statistik diantaranya, *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI). Untuk mendapatkan model yang sesuai maka indikator tersebut harus memenuhi suatu nilai yakni  $SRMR < 0,08$ . Nilai NFI dengan kriteria lemah 0.19 atau 19%, kriteria sedang 0.33 atau 33% dan kriteria kuat 0.67 atau 67% .

## 2 Koefisien Determinasi

Fungsi dari koefisien determinasi adalah untuk mengetahui besarnya nilai penjelas dari variabel dependen. Nilai determinasi dapat ditunjukkan melalui nilai *R Square* dan nilai *Adjusted R Square*. Untuk mengetahui signifikansi dari *p-value* dengan melihat nilai koefisien determinasi (*R-Square*) untuk setiap variabel endogen sebagai kekuatan prediksi dari model structural. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada OLS regresi. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. *R-Square* 0,75; 0,50; dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderat, dan lemah.

### 2.5.1 Uji Hipotesis

1. Analisis *Direct Effect* (Pengaruh Langsung) : *Path Coefficient* (Koefisien Jalur) Analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun kriterianya sebagai berikut:

2) *Path Coefficients* (Koefisien Jalur)

(1) Jika nilai *path coefficients* (koefisien jalur) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen adalah searah. Oleh karena itu, jika nilai suatu variabel independen meningkat/ naik, maka nilai variabel dependen juga meningkat/ naik.

(2) Jika nilai *path coefficients* (koefisien jalur) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen adalah berlawanan arah. Oleh karena itu, jika nilai suatu variabel independen meningkat/ naik, maka nilai variabel dependen akan menurun.

(3) Nilai Probabilitas/ Signifikansi (*p-value*).

(1) Nilai *p-values*  $< 0,05$ , maka pengaruh antara variabel signifikan

(2) Nilai *p-values*  $> 0,05$ , maka pengaruh antara variabel tidak signifikan.

2. *Analisis Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung). *Analisis Indirect Effect* (pengaruh tidak langsung) dimaksudkan untuk menguji pengaruh tidak langsung pada suatu variabel independen terhadap variabel dependen yang dimediasi oleh variabel intervening. Kriteria atau ukuran pada *analisis Indirect Effect* (pengaruh tidak langsung), yaitu sebagai berikut:

1) Nilai *p-value*  $< 0,05$ , menunjukkan bahwa signifikan yang pengaruhnya secara tidak langsung, maka variabel intervening mempunyai peran dalam memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

2) Nilai *p-value*  $> 0,05$ , menunjukkan bahwa tidak signifikan yang pengaruhnya secara tidak langsung, maka variabel intervening

tidak mempunyai peran dalam memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Profil Responden

Kajian ini berorientasi pada obyek responden, yaitu perawat dan bidan RSUD dr Gondo Suwarno Ungaran berjumlah 153 responden dengan karakteristik sebagai berikut:

##### 1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1**  
**Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-laki	31	20%
2	Perempuan	122	80%
Jumlah		<b>153</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Tabel 4.1 di atas menunjukkan jumlah responden berjenis kelamin perempuan yang mencapai sebanyak 80% dan yang berjenis kelamin laki-laki 20%, sehingga responden penelitian ini didominasi yang berjenis kelamin perempuan mendominasi sebanyak 80%. Untuk profesi keperawatan dan bidan secara umum didominasi oleh perempuan, dimungkinkan perempuan lebih telaten dan sabar dalam menjalankan tugas layanan perawatan.

## 2. Profil Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2**  
**Profil Responden Berdasarkan Usia**

No	Rentang Usia (tahun)	Jumlah	Prosentase
1	<5 tahun	25	16%
2	5-10 tahun	33	22%
3	11-20 tahun	60	39%
4	>20 tahun	35	23%
Jumlah		<b>153</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Tabel 4 di atas menunjukkan jumlah responden dari sisi usia paling banyak pada rentang 31 – 40 tahun sebanyak 60%, disusul dengan rentang usia >20 tahun sebanyak 35%. Maka penelitian ini didominasi oleh responden rentang usia 31 – 40 tahun sebanyak 60%. Hal ini menunjukkan bahwa responden berada pada fase karir yang relative matang, dimana mereka memiliki lebih banyak pemahaman yang lebih baik terhadap pelayanan Kesehatan yang diberikan.

### 3) Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3**  
**Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	Diploma	56	36,6%
2	Sarjana	23	15%
3	Profesi	74	48,4%
Jumlah		<b>153</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Tabel 4.3 di atas, terlihat bahwa pendidikan terakhir responden paling banyak adalah profesi dengan jumlah 48,4% disusul tingkat pendidikan diploma sebanyak 36,6%, sehingga responden penelitian ini didominasi oleh responden dengan tingkat pendidikan terakhir profesi sebanyak 48,4%. Tingkat pendidikan seseorang berpengaruh dalam memberikan pelayanan, lulusan sarjana biasanya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik dalam bidang akademik dan professional, yang dapat berkontribusi pada kinerja di layanan Kesehatan.

#### 4) Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
1	< 5 tahun	25	16,3%
2	5 - 10 tahun	33	21,6%
3	11 - 20 tahun	60	39,2%
4	> 20 tahun	35	22,9%
Jumlah		<b>153</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan pada tabel 4.4 di atas bahwa masa kerja yang paling banyak 11 - 20 tahun sebanyak 60 dengan jumlah presentase 39,2%, disusul > 20 tahun sebanyak 22,9 %, sehingga responden penelitian didominasi oleh perawat dan bidan yang masa kerja 11-20 tahun sebanyak 39,2%. Masa kerja 11-20 tahun mencerminkan pegawai yang telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama dan stabil, seringkali memiliki pemahaman mendalam tentang organisasi dan dapat berkontribusi secara efektif dalam pengambilan keputusan.

#### 4.2 Uji Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penilaian responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

Skor penilaian terendah adalah: 1

Skor penilaian tertinggi adalah: 5

Range =  $5 - 1 = 4$

SD =  $4/6 = 0.67$

Rata-rata (mean) =  $(1+5)/2 = 3$

Kategori Jawaban Responden :

Sedang = mean =  $\pm 1 \text{ SD} \rightarrow 3 + 0.67 = 3,67$

$3 - 0.67 = 2.33$

Rendah =  $< 2.33$

Tinggi =  $> 3.67$

#### 4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

**Tabel 4.5**  
**Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan**

Kode	Item Pernyataan	Rata-rata	Kriteria
KK1	Saya bekerja sesuai SPO	4.137	Tinggi
KK2	Setelah menyelesaikan suatu pekerjaan, saya akan mencari dan melakukan pekerjaan yang lain yang harus diselesaikan	4.510	Tinggi
KK3	Saya mampu mengeluarkan pikiran dan ide kreatif	4.124	Tinggi
<b>Rata-rata total</b>		<b>4.257</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden rata-rata tinggi terhadap variable kinerja karyawan, yaitu sebesar 4,257. Tanggapan tertinggi diberikan pada pernyataan setelah menyelesaikan suatu pekerjaan, akan mencari dan melakukan pekerjaan yang lain yang harus diselesaikan, Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mempunyai kuantitas kinerja yang tinggi. Dalam pelayanan keperawatan, tugas atau pekerjaan yang dilakukan bisa sangat bervariasi tergantung kebutuhan pasien pada saat itu. Sehingga perawat terbiasa kalau sudah menyelesaikan pekerjaan, akan mencari dan melakukan pekerjaan lain yang harus diselesaikan sehingga program yang dijalankan untuk memenuhi kebutuhan pasien terlayani semua.

Secara rinci jawaban responden untuk variable kinerja karyawan meliputi:

1. Kualitas kerja

Indicator kualitas kerja memiliki rata-rata sebesar 4.137. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai kualitas kerja yang tinggi. Kualitas kerja seorang perawat bisa dinilai dari kemampuannya bekerja sesuai SPO. Dengan bekerja sesuai dengan SPO, akan meminimalkan kesalahan dan keselamatan pasien akan tercapai.

2. Kuantitas kerja

Indicator kuantitas kerja memiliki rata-rata sebesar 4.510. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai kuantitas kerja yang tinggi. Kuantitas kerja seorang perawat bisa dinilai dari Setelah

menyelesaikan suatu pekerjaan, dia akan mencari dan melakukan pekerjaan yang lain yang harus diselesaikan. Karena pekerjaan perawat sangat dinamis. Tergantung dari kondisi dan kebutuhan pasien yang juga sangat dinamis.

### 3. Kontribusi pada organisasi

Indicator Kontribusi pada organisasi memiliki rata-rata sebesar 4.124. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai Kontribusi pada organisasi yang tinggi. Kontribusi pada organisasi bisa dibuktikan dengan karyawan mampu mengeluarkan pikiran dan ide kreatif pada organisasi. Hal ini sangat diperlukan dalam organisasi, khususnya profesi keperawatan. Pikiran dan ide kreatif sangat diperlukan untuk memberikan Solusi, efektif dan efisien demi menciptakan pelayanan yang bermutu tinggi dan berorientasi pada keselamatan pasien.

#### 4.2.2. Analisis Variabel *Employee Engagement*

Tabel 4.6  
Deskriptif *Employee Engagement*

Kode	Item Pernyataan	Rata-rata	Kriteria
EE1	Saya bekerja semaksimal mungkin dan berusaha dengan sungguh-sungguh	4.569	Tinggi
EE2	Saya merasa antusias di dalam bekerja, bangga dengan pekerjaan yang dilakukan dan bangga dengan tempat bekerja, tetap	4.412	Tinggi

Kode	Item Pernyataan	Rata-rata	Kriteria
	terinspirasi dan tetap tekun sampai akhir tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi.		
<b>EE3</b>	Saya merasa senang terbenam secara total dalam bekerja, berkonsentrasi tinggi, dan serius dalam melakukan pekerjaan.	4.333	Tinggi
Rata-rata total		<b>4.438</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa jawaban responden untuk variable *Employee Engagement* sebesar 4.438 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa variabel *Employee Engagement* masuk dalam kategori tinggi. Tanggapan tertinggi diberikan pada pernyataan Saya bekerja semaksimal mungkin dan berusaha dengan sungguh-sungguh, dengan nilai rata-rata 4,569.

Secara rinci jawaban responden untuk variabel *Employee Engagement* meliputi:

#### 1. *Vigor*

*Vigor* memiliki rata-rata sebesar 4,569. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai *Vigor* (keterikatan karyawan yang diperlihatkan melalui fisik dan mentalnya ketika melakukan pekerjaan) yang tinggi. Dalam pelayanan keperawatan, tuntutan tugas atau pekerjaan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya, karena

pekerjaan perawat berurusan dengan nyawa dan kesembuhan orang lain. Menjadi seorang perawat adalah sudah menjadi Keputusan untuk totalitas melayani pasien secara fisik dan mental, sehingga keterikatannya dengan pekerjaan sangat tinggi.

## 2. *Dedication*

*Dedication* memiliki rata-rata sebesar 4.412. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai *Dedication* yang tinggi. *Dedication* merupakan keterikatan karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. Orang-orang dengan skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Hal ini sangat diperlukan dalam profesi keperawatan untuk mewujudkan pelayanan prima yang berorientasi kepada pasien.

## 3. *Absorption*

*Absorption* memiliki rata-rata sebesar 4.333. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai tingkat *Absorption* yang tinggi. *Absorption* merupakan keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. Dalam pelayanan keperawatan, tuntutan tugas atau pekerjaan harus memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya karena keselamatan pasien adalah tujuan utama pelayanan.

### 4.2.3. Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

**Tabel 4.7**  
**Deskriptif Komitmen Organisasi**

<b>Kode</b>	<b>Item Pernyataan</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kriteria</b>
<b>KO1</b>	Saya selalu merasa positif dan mempunyai ikatan emosional dengan pekerjaan saya	4.379	Tinggi
<b>KO2</b>	Saya merasa rugi bila meninggalkan pekerjaan ini	4.261	Tinggi
<b>KO3</b>	Saya mempunyai rasa tanggung jawab moral dan norma yang mengikat untuk tetap setia bekerja	4.477	Tinggi
<b>Rata-rata total</b>		<b>4.372</b>	<b>Tinggi</b>

Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.7 di atas menunjukkan jawaban responden rata-rata tinggi terhadap variable Komitmen Organisasi, dengan nilai rata-rata 4,372. Tanggapan tertinggi diberikan pada pernyataan Saya mempunyai rasa tanggung jawab moral dan norma yang mengikat untuk tetap setia bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai komitmen organisasi, yaitu komitmen normatif yang sangat tinggi. Responden mempunyai rasa tanggung jawab moral dan norma yang mengikat untuk tetap setia bekerja pada organisasi.

Secara rinci jawaban responden untuk variable Komitmen Organisasi meliputi:

1. Komitmen afektif

Komitmen afektif memiliki rata-rata sebesar 4.379. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai komitmen afektif yang tinggi. Komitmen afektif berkaitan dengan perasaan positif karyawan dan ikatan emosional mereka dengan organisasi. Hal ini penting untuk selalu dijaga, sehingga karyawan akan selalu bekerja sebaik-baiknya dan menjaga nama baik organisasi.

2. Komitmen berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan memiliki rata-rata sebesar 4.261. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai Komitmen berkelanjutan yang tinggi. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan persepsi karyawan mengenai biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi, termasuk investasi waktu, tenaga, dan sumber daya yang telah mereka berikan. Sehingga karyawan yang mempunyai komitmen berkelanjutan yang tinggi akan loyal terhadap organisasinya. Dalam dunia pelayanan keperawatan, hal ini akan menguntungkan organisasi karena tingkat retensi yang tinggi sehingga komposisi SDM pelayanan stabil.

3. Komitmen normatif

Komitmen normatif memiliki rata-rata sebesar 4.333. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai komitmen normatif yang

tinggi. Komitmen normatif mencerminkan rasa tanggung jawab moral dan norma yang mengikat pegawai untuk tetap setia pada organisasi. Hal ini penting untuk pelayanan keperawatan untuk tetap setia pada organisasi sehingga karyawan terus berkomitmen untuk bekerja dengan sebaik-baiknya untuk menjaga nama baik organisasi.

#### 4.2.4. Deskriptif Variabel Motivasi Intrinsik

**Tabel 4.8**  
**Deskriptif Variabel Motivasi Intrinsik**

<b>Kode</b>	<b>Item Pernyataan</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kriteria</b>
<b>MI1</b>	Saya merasa bertanggung jawab dengan pekerjaan saya	4.467	Tinggi
<b>MI2</b>	Pemimpin saya memberikan kesempatan untuk mendapatkan prestasi, memberikan penghargaan dan memberi kesempatan untuk terus maju dan berkembang	4.248	Tinggi
<b>MI3</b>	Saya memandang pekerjaan saya menarik, memberikan kesempatan untuk terus belajar dan tersedia peluang untuk menerima tanggung jawab	4.418	Tinggi
Rata-rata total		<b>4.378</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa jawaban responden rata-rata tinggi terhadap variable Motivasi Intrinsik, yaitu sebesar 4,378. Tanggapan tertinggi diberikan pada pernyataan Saya merasa bertanggung jawab dengan pekerjaan saya. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai motivasi intrinsik, yaitu rasa tanggung jawab pekerjaan yang sangat tinggi.

Secara rinci jawaban responden untuk variable Motivasi Intrinsik meliputi:

1. Tanggung jawab

Indicator tanggung jawab memiliki rata-rata sebesar 4.467. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai tanggung jawab yang tinggi. Menjadi seorang perawat haruslah mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya, karena berurusan dengan Kesehatan dan nyawa orang lain. Selain tanggung jawab moral terhadap orang lain, seorang perawat mempunyai tanggung jawab yang lebih besar lagi, yaitu tanggung jawab terhadap Tuhan Nya.

2. Penghargaan dan pengembangan

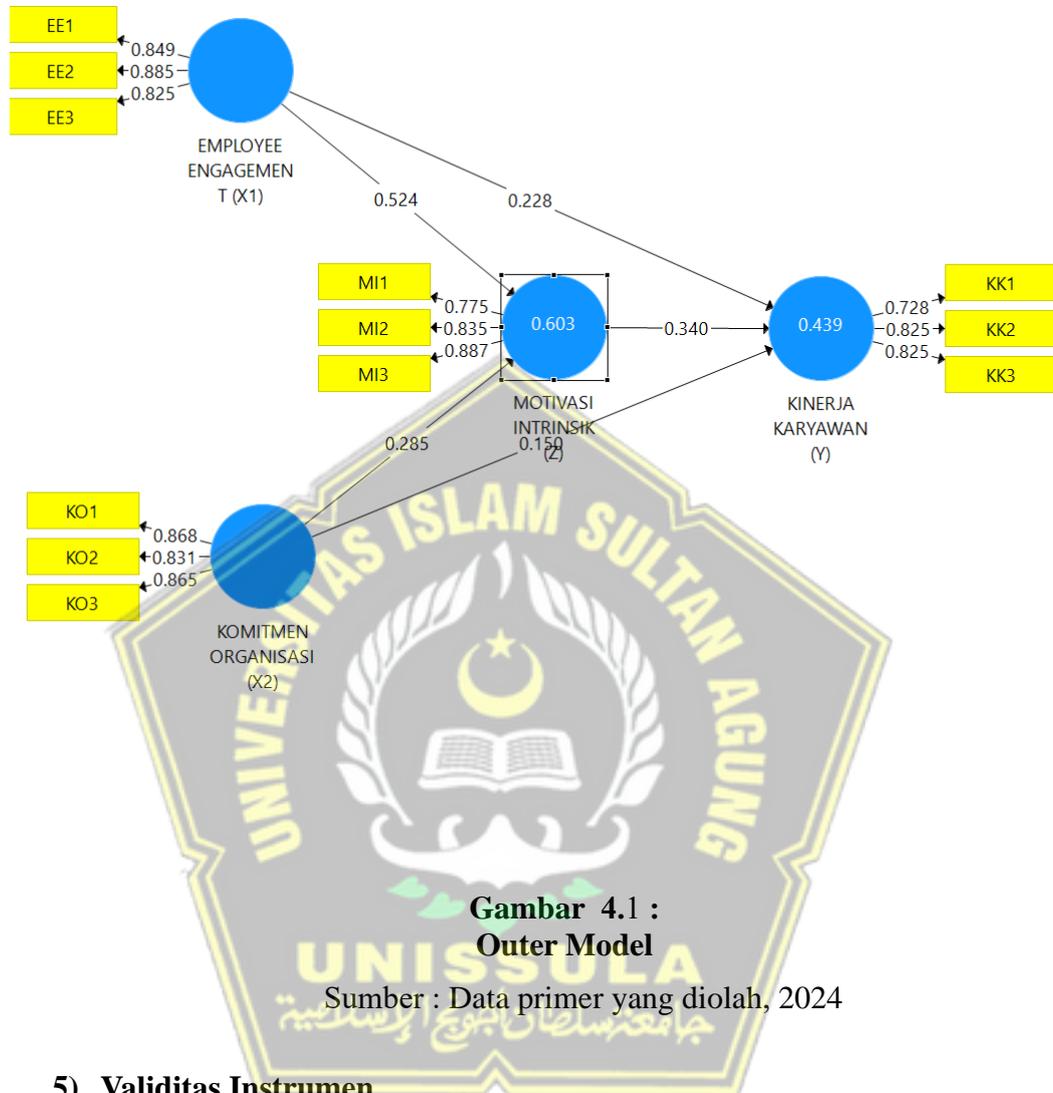
Indicator penghargaan dan pengembangan memiliki rata-rata sebesar 4.248. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai motivasi penghargaan dan pengembangan yang tinggi. Dalam profesi keperawatan, terdapat system jenjang karir yang bisa diraih setiap orang yang menunjukkan kinerja dan loyalitas yang baik. Kinerja perawat dinilai oleh pimpinan yang bisa jadi tanpa melihat senioritas seseorang bisa diberikan Amanah yang lebih tinggi sepanjang

pemimpin memandangnya mampu menjalankan Amanah tersebut. Amanah tersebut bisa menjadi penghargaan kepadanya karena otomatis levelnya menjadi lebih tinggi dan berimbis juga terhadap jasa pelayanannya. Hal ini bisa menjadi motivasi karyawan untuk selalu menunjukkan kinerja terbaiknya.

### 3. Pekerjaan itu sendiri

Indicator pekerjaan itu sendiri memiliki rata-rata sebesar 4.418. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai motivasi terhadap pekerjaan itu sendiri yang tinggi. Responden memandang pekerjaannya menarik, memberikan kesempatan untuk terus belajar dan tersedia peluang untuk menerima tanggung jawab. Pekerjaan menjadi seorang perawat bisa jadi menarik karena seorang perawat harus bisa menguasai berbagai macam ilmu dan keterampilan. Karena ilmu keperawatan sangat komprehensif, mulai dari mempelajari bio, psiko, social, kultural, emosional manusia, keterampilan komprehensif penanganan pasien, sampai ilmu manajerial yang mengatur jalannya pelayanan keperawatan.

### 4.3 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)



**Gambar 4.1 :**  
**Outer Model**

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

### 5) Validitas Instrumen

Pengujian validitas diterapkan pada semua item pertanyaan di setiap variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang akan dilakukan yaitu melalui Uji validitas mencakup uji *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

## 1) Uji Convergent Validity dan Nilai AVE

Tabel 4.9 Uji Validitas Konvergen dan Nilai AVE

Variabel	Item Butir	<i>Outer Loading</i>	Nilai AVE
Employee Engagement	EE1	0.849	0.728
	EE2	0.885	
	EE3	0.825	
Komitmen Organisasi	KO1	0.868	0.631
	KO2	0.831	
	KO3	0.865	
Motivasi Intrinsik	MI1	0.775	0.695
	MI2	0.835	
	MI3	0.887	
Kinerja Karyawan	KK1	0.728	0.816
	KK2	0.825	
	KK3	0.825	

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Tabel 4.9 di atas nilai AVE dan nilai *outer loading* dari variabel *Employee Engagement*, *Komitmen Organisasi*, *Motivasi Intrinsik*, dan *kinerja karyawan* lebih dari 0,5 dan 0,7. Sehingga *Employee Engagement*, *Komitmen Organisasi*, *Motivasi Intrinsik*, dan *kinerja karyawan* dinyatakan valid secara konvergen.

## 2) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Variabel dikatakan valid secara diskriminan yakni dengan membandingkan nilai AVE dengan nilai FL (Fornell-Larcker Criterion). Nilai FL harus lebih besar dari nilai AVE.

**Tabel 4.10**  
**Fornell-Larcker Criterion**

No	Variabel	Nilai FL	Nilai AVE
1	Employee Engagement	0.853	0.728
2	Komitmen Organisasi	0.794	0.631
3	Motivasi Intrinsik	0.855	0.695
4	Kinerja Karyawan	0.834	0.816

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Dari tabel 4.10 di atas menunjukkan nilai FL dari *Employee Engagement*, *Komitmen Organisasi*, *Motivasi Intrinsik*, dan kinerja karyawan lebih besar dibandingkan dengan nilai AVE nya. Maka dapat dinyatakan bahwa *Employee Engagement*, *Komitmen Organisasi*, *Motivasi Intrinsik*, dan kinerja karyawan valid secara diskriminan.

## 3) Uji Composite Reability

Untuk menguji reliabilitas dapat dilakukan melalui *Cornbach's Alpha* dan *Composite reliability* suatu variabel dapat dikatakan reliabel ketika memiliki *Cornbach's Alpha* nilainya  $\geq 0,7$  dan *Composite reliability*  $\geq 0,8$ .

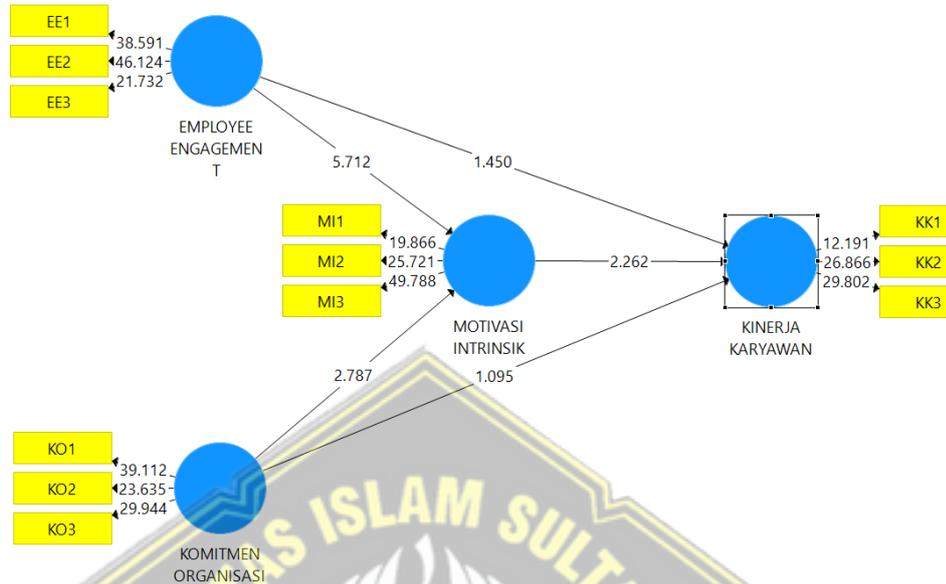
**Tabel 4.11**  
**Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Ket
1	Employee Engagement	0.813	0.889	Reliabel
2	Komitmen Organisasi	0.817	0.891	Reliabel
3	Motivasi Intrinsik	0.778	0.872	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0.711	0.836	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa *Employee Engagement*, *Komitmen Organisasi*, *Motivasi Intrinsik*, dan kinerja karyawan dengan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,7 dan *Composite Reliability* nilainya di atas 0,8 maka bisa dinyatakan bahwa variabel *Employee Engagement*, *Komitmen Organisasi*, *Motivasi Intrinsik*, dan kinerja karyawan reliabel.

**4.4 Analisis Inner Model**



**Gambar 4.1 : Inner Model**

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

**1) Uji Kesesuaian Model/Fit Model**

Hasil analisis diperoleh :

**Tabel 4.12 Model Fit**

Item	Model jenuh (saturated)	Perkiraan model	Keterangan
SRMR	0.084	0.084	Model Fit
NFI	0.727	0.727	Model Fit

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Diperoleh nilai SRMR sebesar 0,084 berarti nilainya di bawah 0,1 Sedangkan nilai NFI diperoleh 0,727. Sehingga model dinyatakan fit

dengan kriteria kuat yang artinya dapat digunakan untuk memprediksi hasil penelitian.

## 2) Koefisien Determinasi

Fungsi dari koefisien determinasi adalah untuk mengetahui besarnya nilai penjelas dari variabel dependen. Nilai determinasi dapat ditunjukkan melalui nilai *R Square* dan nilai *Adjusted R Square*. Nilai determinasi adalah :

**Tabel 13 Koefisien Determinasi**

Variabel	R-square	Adjusted R-square
Kinerja Karyawan	0.439	0.428
Motivasi Intrinsik	0.603	0.598

Sumber: Data primer yang diolah 2024

Dari hasil pada tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa nilai *R square* Kinerja karyawan memiliki nilai *R square* sebesar 0,439 atau 43,9%, artinya kinerja dipengaruhi oleh *Employee Engagement* dan komitmen organisasi sebesar 43,9% selebihnya 56,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti disini. Sementara Motivasi Intrinsik memiliki nilai *R square* sebesar 0,603 atau 60.3%. Artinya Motivasi Intrinsik dipengaruhi oleh *Employee Engagement* dan komitmen organisasi sebesar 60.3% selebihnya dipengaruhi variable lain sebesar 39,7 % dipengaruhi oleh variable lain.

## 4.5 Uji Hipotesis

### 4.5.1 Analisis Hipotesis Pengaruh Langsung

Dalam metode *bootstrapping* pada penelitian ini, hipotesis diterima nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak begitu pula sebaliknya. Hasil analisis adalah:

**Tabel 4.14**  
**Analisis Pengaruh Langsung**

Hipt	Hubungan Antar Variabel	Sampel asli	Nilai P	Keterangan
H1	Employee Engagement -> Kinerja Karyawan	0.228	0.077	Ditolak
H2	Employee Engagement-> Motivasi Intrinsik	0.524	0.000	Diterima
H3	Komitmen Organisasi-> Kinerja Karyawan	0.150	0.133	Ditolak
H4	Komitmen Organisasi-> Motivasi Intrinsik	0.285	0.003	Diterima
H5	Motivasi Intrinsik -> Kinerja Karyawan	0.340	0.013	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan data pada tabel 4.14 di atas, maka status hipotesisnya sebagai berikut:

- H1. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai sampel asli sebesar 0,228 (nilai positif) dan nilai probabilitas ( $\rho$  Value) sebesar  $0,077 > 0,05$ , sehingga hubungan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan positif tidak signifikan (hipotesis ditolak). Hal ini bermakna *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, **H<sub>1</sub> ditolak**.
- H2. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap motivasi intrinsik memiliki nilai sampel asli sebesar 0,524 (nilai positif) dan nilai probabilitas ( $\rho$  Value) sebesar  $0,000 < 0,05$  (hipotesis diterima). Hal ini bermakna terdapat pengaruh positif signifikan *Employee Engagement* terhadap motivasi intrinsik. Dengan kata lain, **H<sub>2</sub> diterima**.
- H3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai sampel asli sebesar 0.150 (nilai positif) dan nilai probabilitas ( $\rho$  Value) sebesar  $0,133 > 0,05$  sehingga hubungan komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan positif tidak signifikan (hipotesis ditolak). Hal ini bermakna Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Dengan kata lain, **H<sub>3</sub> ditolak**.
- H4. Pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi intrinsik memiliki nilai sampel asli sebesar 0.285 (nilai positif) dan nilai probabilitas ( $\rho$  Value) sebesar  $0,003 < 0,05$  (hipotesis diterima). Hal ini bermakna terdapat pengaruh positif signifikan Komitmen organisasi terhadap motivasi intrinsic. Dengan kata lain, **H<sub>4</sub> diterima**.

H5. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan memiliki nilai sampel asli sebesar 0.340 (nilai positif) dan nilai probabilitas ( $p$  Value) sebesar  $0,013 < 0,05$  (hipotesis diterima). Hal ini bermakna terdapat pengaruh positif signifikan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, **H5 diterima**.

#### 4.5.2 Uji Hipotesis Mediasi

Hasil analisis mediasi adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.15**  
**Uji Mediasi**

Hipt	Hubungan Antara Variabel	Sampel asli	Nilai P	Keterangan
H6	<i>Employee Engagement</i> -> Motivasi Intrinsik -> Kinerja Karyawan	0.178	0.021	Diterima
H7	Komitmen Organisasi -> Motivasi Intrinsik -> Kinerja Karyawan	0.097	0.038	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah 2024

H6. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi intrinsik sebesar 0,178 dan p-value 0.021 ( $< 0.05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik signifikan berperan sebagai variable yang memediasi *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan *Employee Engagement* tidak berpengaruh ( $p > 0.05$ ) terhadap kinerja karyawan maka motivasi intrinsik termasuk full mediation. Dengan kata lain, **H6 diterima**.

H7. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi intrinsik sebesar 0.097 dan p-value 0.038 ( $< 0.05$ ) hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik signifikan berperan sebagai variable yang memediasi Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh ( $p > 0.05$ ) terhadap Kinerja karyawan, maka motivasi intrinsik termasuk full mediation. Dengan kata lain, **H7 diterima.**

#### 4.7 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan beberapa temuan menarik terkait pengaruh variabel *Employee Engagement* (X1), Komitmen Organisasi (X2), Motivasi Intrinsik (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Adapun pembahasan hasil penelitian secara rinci adalah sebagai berikut:

##### 4.7.1 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengandung arti bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Contoh penerapan dalam indikator bahwa karyawan yang mempunyai *Vigor* (keterikatan karyawan secara fisik dan mental) tidak berpengaruh terhadap kualitas kerjanya.

Karyawan yang mempunyai engaged tinggi tidak berhubungan dengan kinerja yang tinggi. Naik turunnya tingkat *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Ini

berarti bahwa *Employee Engagement* yang tinggi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja yang baik.

Orang-orang dengan *Employee Engagement* tinggi masih memerlukan beberapa hal untuk meningkatkan kinerjanya, antara lain motivasi yang kuat dan terus menerus diperbarui dan dukungan system lingkungan kerja yang baik (Prabowo & Lesmana, 2023) serta kepemimpinan yang baik (Hibatul Wafi, 2023).

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian dari (Bella & Widjaja, 2018) menyatakan bahwa *employee engagement* tidak signifikan positif mempengaruhi kinerja. Walaupun *employee engagement* secara umum dianggap penting untuk kinerja karyawan, ada situasi di mana *employee engagement* mungkin tampak tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Kinerja karyawan yang baik membutuhkan *employee engagement* yang kuat untuk menciptakan loyalitas karyawan yang tinggi, namun *employee engagement* tidak dapat berdiri sendiri atau dengan kata lain dibutuhkan dukungan yang lain untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya yaitu motivasi intrinsik.

#### **4.7.2 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap motivasi intrinsik**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hal ini mengandung arti bahwa *Employee Engagement* secara nyata

mempengaruhi motivasi intrinsik. Ini berarti bahwa peningkatan employee engagement dapat memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan motivasi intrinsik. Semakin tinggi *Employee Engagement* semakin tinggi pula motivasi intrinsiknya. Dalam hubungan antar indicator, dicontohkan semakin tinggi *Vigor* (keterikatan karyawan secara fisik dan mental) maka semakin tinggi pula tanggung jawabnya.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian (Ardillah, 2020) menunjukkan bahwa Employee Engagement berpengaruh terhadap motivasi. Dan motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement* (Prabowo & Lesmana, 2023). Artinya semakin tinggi employee engagement karyawan maka motivasi kerja akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya. Employee engagement dan motivasi karyawan berhubungan positif dan sangat berkaitan erat, sehingga kinerja karyawan yang optimal akan tercapai.

#### **4.7.3 Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengandung arti bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Contoh penerapan dalam indicator bahwa karyawan yang mempunyai Komitmen afektif (perasaan positif karyawan dan ikatan emosional mereka dengan organisasi) tidak berpengaruh terhadap kualitas kerjanya.

Karyawan yang mempunyai komitmen tinggi tidak berhubungan dengan kinerja yang tinggi. Semakin tinggi komitmen organisasi belum tentu diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan tersebut. Ini berarti bahwa kuat lemahnya komitmen organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Karyawan dengan komitmen organisasi tinggi masih memerlukan beberapa hal untuk meningkatkan kinerjanya, antara lain kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi yang kuat dan terus menerus diperbarui (Garcia, 2002), serta pelatihan dan keterlibatan karyawan (Idrus et al., 2023).

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian dari (Hibatul Wafi, 2023) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak signifikan positif mempengaruhi kinerja. Walaupun komitmen organisasi secara umum dianggap penting untuk kinerja karyawan, ada situasi di mana komitmen organisasi mungkin tampak tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Kinerja karyawan yang baik membutuhkan komitmen organisasi yang kuat untuk menciptakan loyalitas karyawan yang tinggi, namun komitmen organisasi tidak dapat berdiri sendiri atau dengan kata lain dibutuhkan dukungan yang lain untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya yaitu motivasi intrinsik.

#### 4.7.4 Pengaruh Komitmen organisasi terhadap motivasi intrinsik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hal ini mengandung arti bahwa Komitmen organisasi secara nyata mempengaruhi motivasi intrinsik. Ini berarti bahwa semakin tinggi Komitmen organisasi maka semakin tinggi motivasi intrinsiknya. Contoh penerapan dalam indikator bahwa semakin tinggi komitmen afektif karyawan (perasaan positif karyawan dan ikatan emosional mereka dengan organisasi), maka akan semakin tinggi tanggung jawabnya.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian (Yudi Supiyanto, 2019) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka motivasi kerja akan semakin meningkat. Komitmen organisasi dan motivasi karyawan berhubungan positif dan sangat berkaitan erat, sehingga kinerja karyawan yang optimal akan tercapai.

#### 4.7.5 Pengaruh Motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengandung arti bahwa motivasi intrinsik secara nyata mempengaruhi kinerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik

karyawan maka semakin tinggi pula kinerjanya. Contoh penerapan dalam indikator bahwa semakin tinggi rasa tanggung jawab karyawan, maka akan semakin tinggi kualitas kerjanya.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Maulana & Syukri, 2023). Artinya semakin tinggi motivasi karyawan maka kinerjanya akan semakin meningkat.

#### **4.7.6 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh motivasi intrinsik**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi intrinsik. Hal ini mengandung arti bahwa *Employee Engagement* secara nyata mempengaruhi kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi intrinsik. Contoh penerapan dalam indikator, bahwa karyawan yang mempunyai *Vigor* (keterikatan secara fisik dan mental) yang tinggi maka kualitas kerjanya juga tinggi karena dia mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi.

Motivasi intrinsic dapat berperan sebagai mediator yang penting dalam hubungan antara *Employee Engagement* dan kinerja karyawan. Dalam organisasi, karyawan yang mempunyai *Employee Engagement* yang tinggi sangat penting artinya bagi kinerja karyawan. Namun, untuk memastikan bahwa kinerja karyawan terus optimal

dibutuhkan motivasi intrinsik yang terus menerus ditumbuhkan. *Employee Engagement* memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Namun faktanya justru *Employee Engagement* yang tidak terus memelihara motivasinya berpotensi menimbulkan kelelahan yang dapat menurunkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik tidak cukup didukung dengan *Employee Engagement* saja, dibutuhkan system yang mendukung tumbuh dan terpeliharanya motivasi intrinsik sehingga mampu memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

#### **4.7.7 Pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh motivasi intrinsik**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi intrinsik. Hal ini mengandung arti bahwa komitmen organisasi secara nyata mempengaruhi kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi intrinsik. Contoh penerapan dalam indicator, bahwa karyawan yang mempunyai komitmen afektif (perasaan positif karyawan dan ikatan emosional mereka dengan organisasi) yang tinggi maka kualitas kerjanya akan tinggi karena mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi.

Motivasi intrinsik dapat berperan sebagai mediator yang penting dalam hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja

karyawan. Dalam organisasi, karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi sangat penting artinya bagi kinerja karyawan. Namun, untuk memastikan bahwa kinerja karyawan terus optimal dibutuhkan motivasi intrinsik yang terus menerus ditumbuhkan. Komitmen organisasi memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Namun faktanya justru komitmen organisasi yang tidak terus terpelihara motivasinya berpotensi menimbulkan kekecewaan yang dapat menurunkan kinerja karyawan. Banyak hal yang bisa menimbulkan kekecewaan karyawan terhadap organisasinya. Diantaranya yaitu kurangnya feedback dari organisasi itu sendiri, kurang dukungan dari pimpinan, dan system ataupun lingkungan yang kurang mendukung yang menyebabkan semangat bekerjanya menjadi turun Kembali.

Orang-orang seperti ini harus didukung dengan system, kepemimpinan, dan lingkungan yang baik dan mempunyai motivasi yang kuat dan terus menerus diperbarui. Kinerja karyawan yang baik tidak cukup didukung dengan komitmen organisasi saja, namun dibutuhkan system yang mendukung tumbuh dan terpeliharanya motivasi intrinsik sehingga mampu memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## BAB V

### PENUTUP

Bab hasil penelitian dan pembahasan ini menguraikan tentang simpulan hasil penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

#### 5.1. Kesimpulan

Hasil penelitian ini menemukan bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi intrinsik, Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi intrinsik, Motivasi intrinsik signifikan memediasi pengaruh *Employee Engagement* dan Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

1. *Employee Engagement* positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Meskipun *Employee Engagement* penting untuk menjaga loyalitas karyawan, ia tidak selalu mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung atau instan.
2. *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi intrinsik. Semakin meningkat *Employee Engagement* akan meningkatkan motivasi intrinsik. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik.

3. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Semakin tinggi Komitmen organisasi belum tentu akan meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun Komitmen organisasi penting untuk menjaga loyalitas karyawan, ia tidak selalu mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung atau instan.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi intrinsik. Komitmen organisasi secara nyata mempengaruhi motivasi intrinsik. Ini berarti bahwa peningkatan Komitmen organisasi dapat memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan motivasi intrinsik.
5. Motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi intrinsik secara nyata mempengaruhi kinerja karyawan. Ini berarti bahwa peningkatan motivasi intrinsik dapat memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.
6. Motivasi intrinsik signifikan memediasi pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan maka motivasi intrinsik bersifat full mediation. Dengan adanya motivasi intrinsik yang terus menerus dibangun, maka karyawan yang mempunyai tingkat *Employee Engagement* yang tinggi akan mewujudkan kinerja yang optimal.
7. Motivasi intrinsik signifikan memediasi Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, maka motivasi intrinsik bersifat full mediation. Dengan adanya motivasi intrinsik yang terus menerus

dibangun, maka karyawan yang mempunyai tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan mewujudkan kinerja yang optimal.

## 5.2 Implikasi Manajerial

Beberapa implikasi manajerial dari hasil penelitian ini terkait upaya meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya dengan cara :

### 1. Meningkatkan *Employee Engagement*

RSUD Kabupaten Semarang perlu meningkatkan tingkat *Employee Engagement* karyawannya. *Employee Engagement* memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Employee Engagement* akan meningkatkan loyalitas karyawan yang bila terus dipertahankan motivasinya akan meningkatkan kinerja karyawan yang berkelanjutan, sehingga pelayanan terus menerus menjadi semakin baik. Dari hasil penelitian ini ditemukan nilai indikator yang paling rendah dalam variabel *Employee Engagement* adalah *Absorption*. *Absorption* merupakan keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. Dalam pelayanan keperawatan, tuntutan tugas atau pekerjaan harus memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya karena keselamatan pasien adalah tujuan utama pelayanan. Saran dari peneliti, RSUD Kabupaten Semarang perlu meningkatkan *Absorption* karyawannya, khususnya perawat dan bidan untuk peningkatan keselamatan pasien.

### 2. Meningkatkan Komitmen organisasi

RSUD Kabupaten Semarang perlu meningkatkan Tingkat Komitmen organisasi karyawannya. Dalam penelitian ini ditemukan nilai indicator yang paling rendah dalam variabel komitmen organisasi adalah komitmen berkelanjutan. RSUD Kabupaten Semarang perlu meningkatkan komitmen berkelanjutan karyawannya. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan persepsi karyawan mengenai biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi, termasuk investasi waktu, tenaga, dan sumber daya yang telah mereka berikan. Sehingga karyawan yang mempunyai komitmen berkelanjutan yang tinggi akan loyal terhadap organisasinya. Dalam dunia pelayanan keperawatan, hal ini akan menguntungkan organisasi karena tingkat retensi yang tinggi sehingga komposisi SDM pelayanan stabil.

### 3. Meningkatkan Motivasi Intrinsik

Motivasi berkaitan dengan hal-hal yang mendorong atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi sangat diperlukan untuk menjadikan karyawan selalu berkinerja baik. Motivasi yang paling mendasar dan perlu ditumbuhkan di setiap karyawan adalah motivasi intrinsik, karena akan mengakar kuat dan menumbuhkan semangat bekerja dalam menghadapi tantangan apapun. Dalam penelitian ini ditemukan nilai indicator yang paling rendah dalam variable motivasi intrinsik adalah tanggung jawab. RSUD Kabupaten Semarang perlu meningkatkan rasa tanggung jawab karyawannya demi peningkatan kualitas pelayannya. Hal ini yang perlu digarap oleh bidang SDM atau Diklat untuk mengadakan program-program secara kontinu untuk menumbuhkan dan meningkatkan

motivasi intrinsik ke jiwa para karyawan, terutama rasa tanggung jawabnya terhadap pekerjaan. Disamping itu para atasan langsung tetap terus membuat system yang membuat karyawan nyaman bekerja, merasa dihargai dan terus berlomba dalam kebaikan. Sehingga motivasi dan semangat bekerja karyawan terus terpelihara dan output pelayanan semakin baik.

#### 4. Meningkatkan kinerja karyawan

RSUD Kabupaten Semarang perlu meningkatkan kinerja karyawannya. Dalam penelitian ini ditemukan nilai indikator yang paling rendah dalam variable kinerja karyawan adalah kualitas kerja. Kualitas kerja dalam hal ini tolok ukurnya adalah bekerja sesuai SPO. SPO adalah Standar Prosedur Operasional yang harus ditaati Ketika melakukan suatu prosedur atau Tindakan. SPO khususnya dalam pelayanan keperawatan sangatlah banyak, sehingga SPO harus terus disosialisasikan secara kontinu, sehingga kualitas pelayanan dan keselamatan pasien terjamin.

### 5.3 Keterbatasan Studi

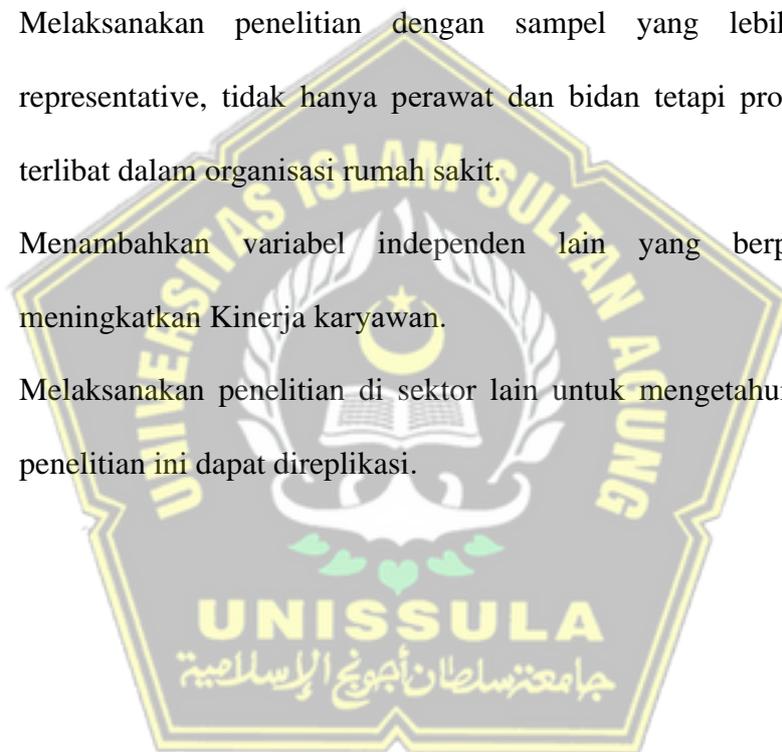
Keterbatasan penelitian menunjukkan:

1. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.
2. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

#### 5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini masih membutuhkan penelitian lanjutan dengan beberapa agenda penelitian sebagai berikut:

1. Mengatasi temuan yang menunjukkan bahwa *Employee Engagement* dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan sehingga perlu didukung dengan variabel lain.
2. Melaksanakan penelitian dengan sampel yang lebih besar dan representative, tidak hanya perawat dan bidan tetapi profesi lain yang terlibat dalam organisasi rumah sakit.
3. Menambahkan variabel independen lain yang berpotensi dapat meningkatkan Kinerja karyawan.
4. Melaksanakan penelitian di sektor lain untuk mengetahui apakah hasil penelitian ini dapat direplikasi.



## DAFTAR PUSTAKA

- A.Judge, R. S. P. dan T. (2008). *Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat. 2008.*
- Akbar, A. (2022). Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan: Suatu Studi Literatur. *Social Sciences And Humanity Studies*, 1(1), 15–24.  
<https://scientium.co.id/journals/index.php/sshs/article/view/263/302>
- Anjasmara, A., & Gunarto, M. (2022). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Penukal (Pali) Melalui Employee Engagement. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 1139.  
<https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.740>
- Ardillah, S. (2020). Pengaruh Sistem Manajemen Rekrutmen, Employee Engagement, Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Expedisi Di Kecamatan Pabean Cantikan Surabaya. *Media Mahardhika*, 18(3), 364–377.  
<https://doi.org/10.29062/mahardhika.v18i3.175>
- Azizah, A., & Gustomo, A. (2015). The Influence of Employee Engagement to Employee Performance at PT Telkom Bandung. *Journal of Business and Management*, 4(7), 817–829.
- Badrianto, Y., & Maryadi, A. (2023). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening . *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2), 498–505.  
<https://doi.org/10.59141/comserva.v3i5.953>
- Bella, & Widjaja, D. C. (2018). Pengaruh Employee Engagment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Hotel Ibis Style Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 6(2), 46–60.
- Diansyah, M., Sudiarta Athar, H., & Fauzi, A. (2020). KOMPETENSI DAN KOMITMEN ORGANISASI KAITANYA PADA MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI. *Distribusi - Journal of Management and Business*,

- 8(2), 267–276. <https://doi.org/10.29303/distribusi.v8i2.141>
- Ekonomi, J. J., & Idrus, S. (2023). *Machine Translated by Google Pengaruh Komitmen Organisasi , Keterikatan Karyawan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Rantai Pasokan Energi Machine Translated by Google*. 9(4), 1192–1198.
- Ena, Z., & Djami, S. H. (2021). Peranan Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Minat Personel Bhabinkamtibmas Polres Kupang Kota. *Among Makarti*, 13(2), 68–77. <https://doi.org/10.52353/ama.v13i2.198>
- Garcia, T. (2002). Peningkatan Kinerja Karyawan Mellalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi dan Motivasi. *Mycological Research*, 106(11), 1–13.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2014). *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program Warppls 4.0*.
- Hartati, Y., Ratnasari, S. L., & Susanti, E. N. (2020). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Indotirta Suaka. *Jurnal Dimensi*, 9(2), 294–306. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i2.2542>
- Hartini, H.-, Rahmawati, R., & Asmin, E. A. (2021). Motivasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 52. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i1.3950>
- Herminingsih, A., & Hamidah, P. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepuasan Kerja dan Kompensasi Non Finansial terhadap Employee engagement. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan*, 14(10). <https://doi.org/10.59188/covalue.v14i10.4302>
- Hibatul Wafi, M. I. (2023). Pengaruh Employee Engagement, Kepemimpinan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Aditya Inovasi Makmur. *Jurnal Ekonomika*, 14(02), 159–171. <https://doi.org/10.35334/jek.v14i02.3311>
- Idrus, S., Ismuhadi, Musran Munizu, Pipin Sri Sudewi, & Abdurohim. (2023). The Effect of Organizational Commitment, Employee Engagement and Training on Employee Performance of Energy Supply Chain Company.

- JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1192–1198.  
<https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1267>
- Kinerja, P., Melalui, K., Kerja, L., & Komitmen, D. A. N. (2011). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 2(2), 118–129.  
<https://doi.org/10.15294/jdm.v2i2.2476>
- Kristin, D., Baihaqi, I., & Saifudin, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Beban kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 10–22.
- Lovina, Hendtiani, S., & Marnis. (2017). Pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Provinsi Riau. *Procuratio*, 5(2), 156–178.
- Lubis, A. S., & Wulandari, S. (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata, Budaya, Pemuda Dan Olah Raga Kabupaten Serdang Bedagai. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 7(1), 82–89. <https://doi.org/10.33059/jmk.v7i1.749>
- Maulana, R., & Syukri, A. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Penta Artha Impresi Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen (Swara Mahasiswa Manajemen)*, 3(1), 104. <https://doi.org/10.32493/jism.v3i1.29060>
- Meria, L., & Tamzil, F. (2021). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Dan Kinerja Karyawan. *Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Dan Kinerja Karyawan Forum Ilmiah*, 18, 279.
- Meswantri, M., & Awaludin, A. (2018). Determinant of employee engagement and its implications on employee performance. *International Review of Management and Marketing*, 8(3), 36–44. <http://www.econjournals.com>
- Muthia, F., & Ulfa, C. K. (2017). Effect of morale on employee engagement at PT . perkebunan x. *Jurnal Pemikiran & Penelitian Psikologi PSIKOLOGI*, 12(3), 134–152.
- Prabowo, B., & Lesmana, N. S. (2023). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja

- terhadap Kinerja Karyawan. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, 2(3), 67–71. <https://doi.org/10.54371/jms.v2i3.292>
- Prasetio, T. (2020). Analisis Pengaruh Penggunaan Media Sosial, Motivasi Intrinsik, Dan Pengetahuan Kewirausahaan Terhadap Minat Berwirausaha Mahasiswa. *Jurnal Sekretari Dan Administrasi (SERASI)*, 18(1), 35–46. <https://journal.budiluhur.ac.id/index.php/serasi/article/view/1040/823>
- Program, D., Pendidikan, S., Fkip, E., Samawa, U., & Besar, S. (2015). *Dosen Program Studi Pendidikan Ekonomi FKIP Universitas Samawa Sumbawa Besar* ).
- Putri, M. D., & Soedarsono, D. K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Solution Operation Telekomika Effect of Transformational Leadership and Employee Engagement Towards Employee Engagement in Directorate Solution Operation. *Jurnal Manajemen*, 4(3), 2541–2546.
- Santosa, T. E. C. (2012). Memahami dan mendorong terciptanya employee engagement dalam organisasi. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 207–206.
- Widjaja, D. C., Charista, C., & Josephine. (2015). *Analisa Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Employee Engagement*. 150–167.
- Yudi Supiyanto. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Koperasi. *Prosiding Seminar Nasional* UNY, 722–738. <http://studensite.gunadarma.ac.id>
- Yuen-Onn Choong, K.-L. W. (2011). Intrinsic Motivation And Organizational Commitment In The Malaysian Private Higher Education. *An Empirical Study*, 91–100.