

**ANALISIS *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP
MOTIVASI DAN IMPLIKASINYA PADA *TURNOVER
INTENTION* DI RUMAH SAKIT HERMINA
KABUPATEN KARAWANG**

Ria Hutami Putri¹

Universitas Sangga Buana
riahutamiputri@gmail.com

Sri Rochani Mulyani²

Universitas Sangga Buana
srirochanimulyani@gmail.com

Sumeidi Kadarisman³

Universitas Sangga Buana
sumeidi1958@gmail.com

Y Ony Djogo⁴

Universitas Sangga Buana
onyydjogo@gmail.com

Biller Panjaitan⁵

Universitas Sangga Buana
biller175175@gmail.com

Abstract

This study examines the influence of employee engagement and motivation on turnover intention at Hermina Hospital Karawang Regency. Using a quantitative approach with descriptive and verifiable analysis, this study involved 132 employees. The descriptive results showed that the respondents' assessment was in the good category, although there were some low scores that needed to be considered. Verifiable analysis showed a positive influence between variables, with a direct influence of 11.97% and an indirect influence of 3.76%. Work motivation as an intervening variable is not able to mediate the relationship between employee engagement and turnover intention. The results of the t-test showed that employee engagement had a significant positive effect on work motivation and turnover intention, while motivation had a positive but not significant effect on turnover intention. This research expected contribute to hospital management policies to reduce turnover intention.

Keywords: *employee engagement, motivation, turnover intention*

Abstrak

Penelitian ini mengkaji pengaruh *employee engagement* dan motivasi terhadap *turnover intention* di Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif, penelitian ini melibatkan 132 pegawai. Hasil deskriptif menunjukkan penilaian responden berada pada kategori baik, meskipun ada beberapa skor rendah yang perlu diperhatikan. Analisis verifikatif menunjukkan pengaruh positif antar variabel, dengan pengaruh langsung sebesar 11,97% dan tidak langsung 3,76%. Motivasi kerja sebagai variabel intervening tidak mampu memediasi hubungan antara *employee engagement* dan *turnover intention*. Hasil uji-t menunjukkan *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dan *turnover intention*, sedangkan motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian diharapkan dapat berkontribusi pada kebijakan manajemen rumah sakit untuk mengurangi *turnover intention*.

Kata kunci: *employee engagement, motivasi, turnover intention*



PENDAHULUAN

Keberadaan sarana fasilitas kesehatan sangat penting bagi umat manusia. Rumah sakit merupakan institusi penyedia pelayanan kesehatan yang paripurna, mencakup pelayanan promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Menurut data Kementerian Kesehatan hingga akhir tahun 2021, terdapat total 2.522 unit rumah sakit di Indonesia, meningkat 3,02% dari tahun sebelumnya. Mayoritas rumah sakit berasal dari swasta, dengan jumlah 1.496 unit, diikuti oleh rumah sakit pemerintah daerah sebanyak 790 unit. Dengan meningkatnya jumlah rumah sakit swasta, persaingan di antara rumah sakit juga semakin meningkat. Untuk menghadapi persaingan tersebut, diperlukan sumber daya manusia yang sesuai dengan visi dan misi organisasi (Indriyani, Halawa, Fatmainnah, Sihombing, & Tewu, 2022; Pratama & Mulyanti, 2023). Sumber daya manusia yang berkualitas adalah kunci keberhasilan dan kemajuan suatu organisasi. Pendidikan dan pelatihan lanjutan diperlukan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia (Indriyani, Halawa, Fatmainnah, Sihombing, & Tewu, 2022).

Fahmi & Indahyanti (2024), Mambu, Matindas, Adam, & Wulyatiningsih (2023), dan Saud & Pratolo (2022) menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah aset yang sangat penting bagi setiap perusahaan karena merupakan faktor penentu dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Manajemen sumber daya manusia adalah hal yang penting untuk dilakukan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Ariesanti, Indrawati, Andarusito, & Dumesty (2023), Delima & Putra (2021), Martina (2012), dan Susanto & Nopriadi (2021) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan akan pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberikan kontribusi bagi tujuan organisasi. Dalam mengelola sumber daya manusia, organisasi harus memastikan penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan adil untuk kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat (Ariesanti, Indrawati, Andarusito, & Dumesty, 2023; Delima & Putra, 2021; Martina, 2012; Susanto & Nopriadi, 2021).

Untuk mencegah dan mengurangi angka niat untuk keluar (*turnover intention*) di perusahaan, diperlukan rasa ikatan yang kuat yang ditanamkan pada pegawai (Adiwinata, Oktiviani, & Perwitaningrum, 2022; Afrianti, Titisari, & Handriyono, 2018; Wijaya & Suhardiyah, 2020; Lantang, Mandang, & Sengkey, 2023). *Employee engagement* merupakan bentuk komitmen, keterkaitan, keterlibatan, kontribusi, rasa memiliki, kesetiaan, dan rasa bangga terhadap perusahaan dan pekerjaan (Adiwinata, Oktiviani, & Perwitaningrum, 2022; Wijaya & Suhardiyah, 2020; Zamzamy, Setiadi, & Nawir, 2021). Menurut Afrianti, Titisari, & Handriyono (2018), *employee engagement* merupakan hubungan emosional dan intelektual yang diarahkan pada pekerjaan, organisasi, manajer, dan rekan kerja, yang mempengaruhi motivasi dan usaha dalam bekerja.

Banyak praktisi sumber daya manusia percaya bahwa keterikatan pegawai terkait dengan perasaan pegawai terhadap pengalaman kerja dan perlakuan dalam organisasi. Ini terkait dengan emosi yang mendorong kesuksesan perusahaan. Hidayat, Manggabarani, & Sumardjo (2021) dan Sari (2021) mendefinisikan *employee engagement* dengan konsep 3S yang mencakup seberapa baik pegawai berbicara positif tentang organisasi, bertahan di organisasi, dan memiliki motivasi untuk bekerja lebih sungguh-sungguh untuk kesuksesan organisasi. Dari konsep 3S tersebut, terlihat bahwa keterikatan pegawai dengan organisasi ditentukan oleh makna dan motivasi yang dialami dalam pekerjaan (Hidayat, Manggabarani, & Sumardjo, 2021; Sari, 2021). Oleh karena itu, motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat membentuk dan meningkatkan *employee engagement*.

Kemudian peneliti melakukan studi pendahuluan dengan melibatkan 30 orang sebagai responden. Adapun hasilnya adalah:

Tabel 1. Hasil Studi Pendahuluan

No.	Variabel	Baik	Cukup baik	Kurang baik
1.	Manajemen (X ₁)	0%	33%	67%
2.	Employee engagement (X ₂)	0%	70%	30%
3.	Motivasi kerja (Y)	0%	97%	3%
4.	Turnover intention (Z)	23%	75%	2%
Rata-rata		6%	69%	25%

Sumber : Studi pendahuluan, 2023

Peneliti melakukan studi pendahuluan dengan melibatkan 30 responden. Hasilnya menunjukkan bahwa dalam pengelolaan manajemen di Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang, tingkat keberhasilan masih sebesar 67%. *Employee engagement* juga belum optimal, dengan persentase sebesar 30%. Sementara motivasi kerja pegawai menunjukkan angka 97%, tetapi perlu ditingkatkan. Terkait dengan *turnover intention*, persentasenya adalah 25%, artinya masih ada pegawai yang ingin berhenti bekerja atau mencari pekerjaan lain.

LITERATUR

Manajemen Sumber Daya Manusia

Busro (2018), Onsardi (2020), dan Zulkipli (2022) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Dalam organisasi, manajemen sumber daya manusia adalah proses yang terkait dengan manusia, yang mencakup pengelolaan, pengaturan, penggerakan, dan optimalisasi sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi (Busro, 2018; Onsardi, 2020; Zulkipli, 2022). Kemudian, Cipta (2023) dan Darmadi (2022) menyatakan, manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu perusahaan. Unsur dalam manajemen ini adalah tenaga kerja, sehingga faktor utama yang diperhatikan adalah manusianya itu sendiri (Cipta, 2023; Darmadi, 2022).

Adrizayani (2014) dan Hasibuan (2013) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan. Aljabar (2020) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan perusahaan secara terpadu.

Septin (2019) dan Tamsah & Nurung (2021) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan untuk mengelola aspek sumber daya manusia dari posisi manajerial, termasuk perekrutan, penempatan, pelatihan, kompensasi, dan penilaian kinerja. Hasibuan (2013) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai pendekatan strategis dan koheren untuk pengelolaan aset organisasi yang paling berharga, yaitu orang-orang yang bekerja di sana, yang secara individu maupun kolektif memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan.

Employee Engagement

Menurut Chairina (2019), Zamzamy, Setiadi, & Nawir (2021), dan Perkasa, Indrawati, & Nuraini (2023), *employee engagement* merupakan konsep multidimensi yang melibatkan aspek emosional, kognitif, dan fisik. *Employee engagement* terjadi ketika seseorang secara sadar terlibat dan merasa emosional terhubung dengan orang lain (Chairina, 2019; Perkasa, Indrawati, & Nuraini, 2023). Pratiwi, Nyorong, & Jamalludin (2022), Adiwinata, Oktiviani, & Perwitaningrum (2022), Afrianti, Titisari, & Handriyono (2018), Wijaya & Suhardiyah (2020), dan Lantang, Mandang, & Sengkey (2023) menjelaskan ketika pegawai merasa terlibat, mereka akan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap tujuan perannya, sehingga berkomitmen untuk memberikan yang terbaik.

Govender & Bussin (2020) dan Pass & Ridgway (2022) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap positif yang ditunjukkan pegawai terhadap organisasi dan nilai-nilai perusahaan. Seorang pegawai yang terlibat memiliki kesadaran terhadap bisnis dan bekerja sama dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja demi keuntungan organisasi (Govender & Bussin, 2020; Pass & Ridgway, 2022). Kesadaran bisnis ini mendorong pegawai untuk memberikan upaya terbaik dalam meningkatkan kinerja (Govender & Bussin, 2020; Pass & Ridgway, 2022). Ababneh (2021) dan Saks (2022) menyatakan bahwa *employee engagement* adalah sikap positif yang dimiliki pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja serta nilai-nilai yang dianut oleh organisasi tersebut. Dalam konsep *employee engagement*, terdapat hubungan timbal balik antara pegawai dan perusahaan.

Chairina (2019) dan Perkasa, Indrawati, & Nuraini (2023) mengartikan *employee engagement* sebagai keadaan di mana seseorang merasa menemukan makna diri secara utuh, memiliki motivasi dalam bekerja, menerima dukungan positif dari orang lain, dan mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerja. Govender & Bussin (2020) dan Pass & Ridgway (2022) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan mental yang positif dan memuaskan terkait dengan pekerjaan. *Employee engagement* merujuk pada perasaan dan pemikiran yang sungguh-sungguh dan konsisten, yang tidak hanya fokus pada objek, peristiwa, individu, atau perilaku tertentu.

Motivasi

Motivasi adalah dorongan dalam diri individu yang mendorong tindakan untuk mencapai tujuan, hasil dari interaksi antara faktor internal, seperti kebutuhan dan hasrat, serta faktor eksternal, seperti lingkungan (Mulang, 2023; Setiawan, 2023). Teori Maslow mengusulkan bahwa motivasi manusia terbagi dalam lima tingkatan kebutuhan, yang harus dipenuhi secara berurutan dari yang paling dasar hingga aktualisasi diri. Herzberg menekankan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor higienis yang mencegah ketidakpuasan dan faktor motivator yang mendorong produktivitas. Vroom berpendapat bahwa motivasi tergantung pada seberapa besar keinginan individu dan keyakinannya untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Turnover Intention

Turnover intention merujuk pada niat seorang pegawai untuk meninggalkan organisasi, baik dengan berhenti bekerja atau berpindah ke organisasi lain, yang biasanya disebabkan oleh ketidaknyamanan atau keinginan untuk mencari pekerjaan yang lebih baik. Gaan & Shin (2023), Lee (2022), dan Yücel (2021) menjelaskan bahwa *intention to leave* adalah niat pekerja untuk keluar dari organisasi, baik disengaja maupun secara sadar. Ini juga dapat

diartikan sebagai niat pegawai untuk keluar dan berpindah dari organisasi, baik dengan mengundurkan diri atau diberhentikan (Gaan & Shin, 2023; Lee, 2022; Yücel, 2021).

Turnover intention dipahami sebagai keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi secara sadar dan disengaja (Oosterik, 2007). Isu *turnover intention* telah menjadi perhatian kritis bagi manajemen sumber daya manusia selama beberapa tahun terakhir dan merupakan masalah utama bagi banyak organisasi saat ini (Taş & Özkara, 2020). *Turnover intention* telah dikaitkan dengan berbagai variabel penelitian, seperti *organizational citizenship behaviour* (Salini, 2019), *job satisfaction* (Rumawas, 2022), *personal resource* (Lee, 2022), *job embeddedness* (Ren & Kim, 2023), *pay satisfaction* (Suyono, Eliyana, & Ratmawati, 2020), dan *leader-member exchange* (Skelton, Nattress, & Dwyeret, 2020).

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode *path analysis* digunakan. Subjek penelitian adalah 132 pegawai di Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang, yang diperoleh berdasarkan Slovin dalam Amrizal (2019) menggunakan rumus berikut:

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

Keterangan:

- n = Jumlah sampel
- N = Jumlah populasi
- e = Tingkat kesalahan dalam pengambilan sampel

Data primer dari penelitian dikumpulkan melalui observasi, pengisian kuesioner, dan catatan penelitian. Profil Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang digunakan sebagai data sekunder. Penelitian ini juga menggunakan literatur seperti artikel, buku, skripsi, tesis, dan disertasi yang membahas topik yang sama dengan penelitian sebagai pedoman untuk menganalisis *employee engagement* terhadap motivasi dan implikasinya pada *turnover intention* dari 132 pegawai di Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis Deskriptif *Employee Engagement*

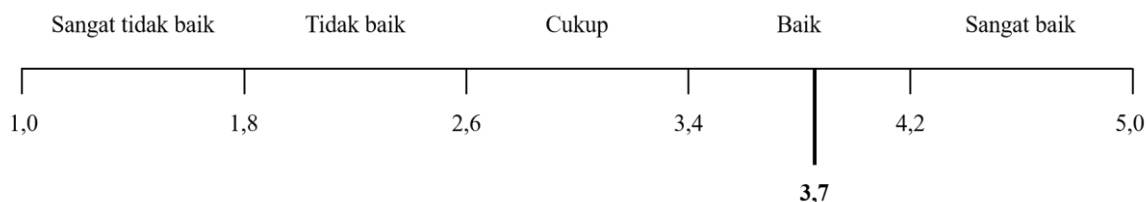
Berikut adalah hasil rekapitulasi total skor setiap pernyataan pada variabel *employee engagement* berdasarkan jawaban dari 132 responden:

Tabel 2. Analisis Deskriptif *Employee Engagement*

<i>Item kuesioner</i>	1	2	3	4	5	6	7	Skor	
Sangat setuju	2	36	46	45	36	47	28	240	
Setuju	86	29	25	26	29	25	59	279	
Netral	42	51	47	46	51	46	45	328	
Tidak setuju	2	16	14	15	16	14	0	77	
Sangat tidak setuju	0	0	0	0	0	0	0	0	
	<i>Mean</i>								3,7

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada tabel 2, total skor untuk variabel *employee engagement* adalah 493,4 dengan rata-rata 3,7. Jika digambarkan pada garis kontinum, hasilnya akan tampak seperti pada gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Garis Kontinum Employee Engagement

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Analisis Deskriptif Motivasi

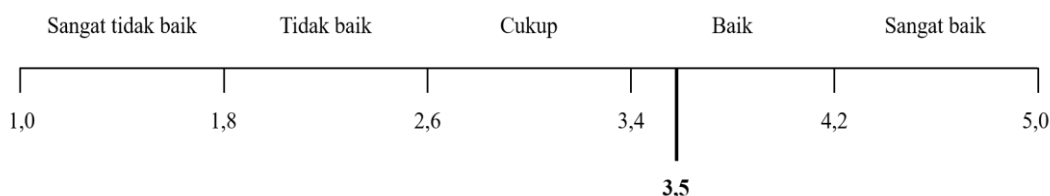
Berikut adalah hasil rekapitulasi total skor setiap pernyataan pada variabel motivasi berdasarkan jawaban dari 132 responden:

Tabel 3. Analisis Deskriptif Motivasi

Item kuesioner	1	2	3	4	5	6	Skor
Sangat setuju	2	0	0	14	11	47	74
Setuju	86	52	48	44	70	25	325
Netral	42	80	62	65	48	46	343
Tidak setuju	2	0	22	9	3	14	50
Sangat tidak setuju	0	0	0	0	0	0	0
Mean							3,5

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada tabel 3, total skor untuk variabel motivasi adalah 466,5 dengan rata-rata 3,5. Jika digambarkan pada garis kontinum, hasilnya akan tampak seperti pada gambar 2 berikut ini:



Gambar 2. Garis Kontinum Motivasi

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Analisis Deskriptif Turnover Intention

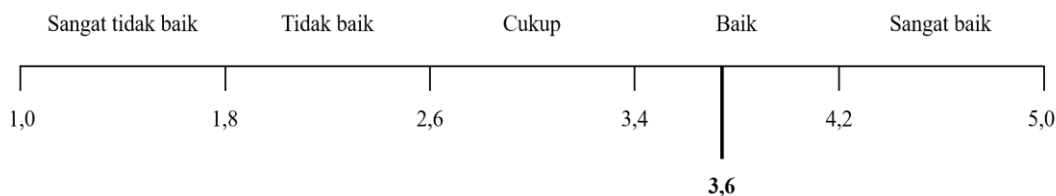
Berikut adalah hasil rekapitulasi total skor setiap pernyataan pada variabel turnover intention berdasarkan jawaban dari 132 responden:

Tabel 4. Analisis Deskriptif Turnover Intention

Item kuesioner	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Skor
Sangat setuju	2	0	23	46	45	36	0	0	14	11	177
Setuju	86	79	63	25	26	29	52	48	44	70	522
Netral	42	51	39	47	46	51	80	62	65	48	531
Tidak setuju	2	2	7	14	15	16	0	22	9	3	90
Sangat tidak setuju	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean											3,7

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada tabel 4, total skor untuk variabel motivasi adalah 474,6 dengan rata-rata 3,6. Jika digambarkan pada garis kontinum, hasilnya akan tampak seperti pada gambar 3 berikut ini:

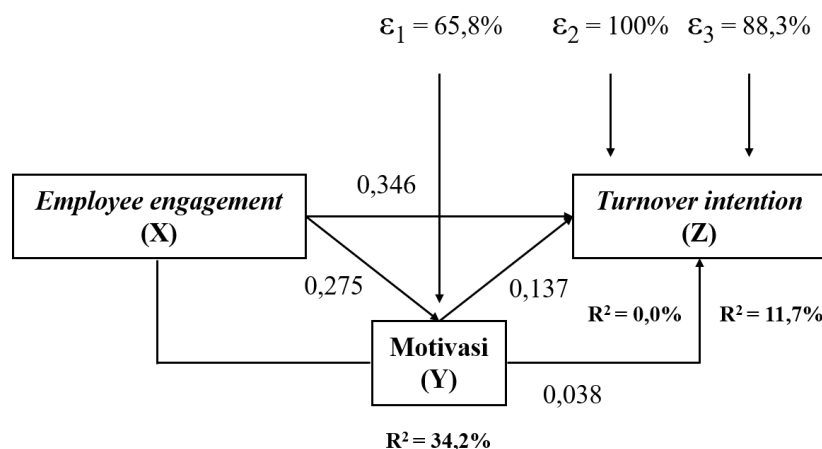


Gambar 3. Garis Kontinum *Turnover Intention*

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan data yang diperoleh, penelitian ini menguji hubungan antara *employee engagement* terhadap motivasi serta implikasinya pada *turnover intention* yang dapat dilihat pada gambar 4 di bawah ini:



Gambar 4. Model Diagram Analisis Jalur Lengkap

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Keterangan:

- X = *Employee engagement*
- Y = Motivasi
- Z = *Turnover intention*
- ρ_{YX} = Koefisien jalur *employee engagement* terhadap motivasi
- ρ_{ZX} = Koefisien jalur *employee engagement* terhadap *turnover intention*
- ρ_{ZY} = Koefisien jalur motivasi terhadap *turnover intention*
- ε = Pengaruh faktor lain

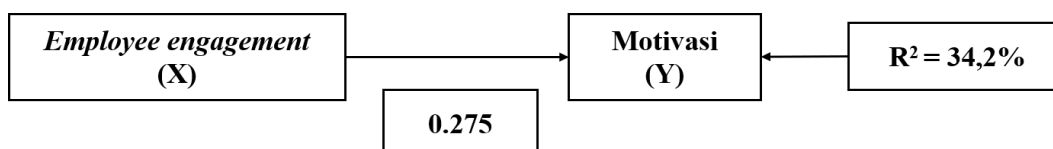
Dari gambar model diagram analisis jalur lengkap, dapat dijelaskan:

1. Nilai koefisien jalur *employee engagement* terhadap motivasi adalah sebesar 0,275.
2. Nilai koefisien jalur motivasi terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,137.
3. Nilai koefisien jalur *employee engagement* terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,346.
4. Nilai koefisien jalur *employee engagement* terhadap *turnover intention* melalui motivasi adalah sebesar 0,038.
5. Pengaruh *employee engagement* terhadap motivasi adalah sebesar 34,2% dengan nilai epsilon (variabel luar) sebesar 65,8%.

6. Pengaruh motivasi terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0% dengan nilai epsilon sebesar 100%.
7. Pengaruh langsung *employee engagement* terhadap *turnover intention* adalah sebesar 11,7% dengan nilai epsilon sebesar 88,3%.

Selanjutnya, data interval tersebut akan diuji dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur mengkaji hubungan sebab-akibat yang bersifat struktural antara variabel independen dan variabel dependen dengan mempertimbangkan keterkaitan antar variabel independen.

Sub-struktur I : Pengaruh *employee engagement* terhadap motivasi



Gambar 5. Diagram Jalur Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Motivasi

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Model Summary

Model	R	R square	Adjusted R square	Std. error of the estimate
1	.342 ^a	.117	.103	5.05395

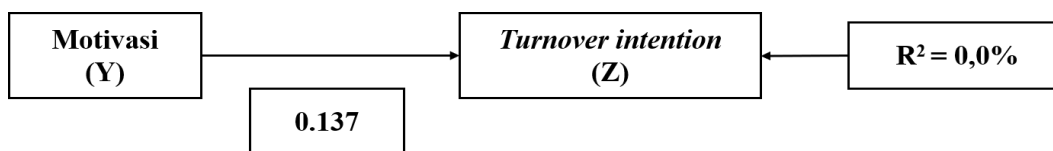
Coefficients^a

Model		Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.
		B	Std. error	Beta		
1	(Constant)	15.324	3.762		4.073	.000
	X	.221	.072	.275	3.074	.003
	Z	.096	.059	.144	1.613	.109

$$Y = 0.275X + \epsilon_1$$

Nilai koefisien jalur *employee engagement* terhadap motivasi sebesar 0,275, dan motivasi dipengaruhi oleh *employee engagement* sebesar 34,2% sedangkan sisa 65,8% dipengaruhi oleh variabel luar yang tidak dijadikan model dalam penelitian ini.

Sub-struktur II : Pengaruh motivasi terhadap *turnover intention*



Gambar 6. Diagram Jalur Pengaruh Motivasi terhadap *Turnover Intention*

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Model Summary

Model	R	R square	Adjusted R square	Std. error of the estimate	Change statistics		
					R square change	F change	df1
1	.058 ^a	.003	-.004	3.55613	.003	.434	1

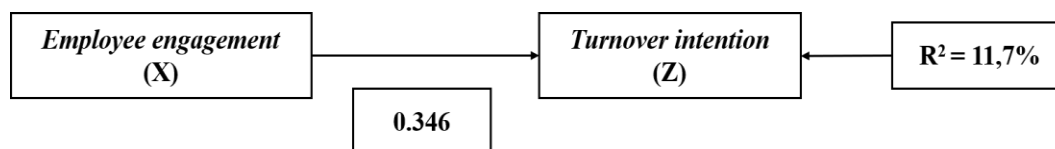
Coefficients^a

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	
	B	Std. error	Beta			
	(Constant)	50.016	3.870	12.926	.000	
1	X	-.419	.103	-.346	-.4069	.000
	Y	.206	.128	.137	1.613	.109

$$Y = 0.137X + \varepsilon_2$$

Nilai koefisien jalur variabel motivasi terhadap *turnover intention* sebesar 0,137. *Turnover intention* dipengaruhi motivasi sebesar 58% sedangkan sisanya 42% dipengaruhi variabel luar yang tidak dijadikan model dalam penelitian ini.

Sub-struktur III : Pengaruh langsung *employee engagement* terhadap *turnover intention*



Gambar 7. Diagram Jalur Pengaruh Langsung *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Model Summary

Model	R	R square	Adjusted R square	Std. error of the estimate
1	.342 ^a	.117	.103	5.05395

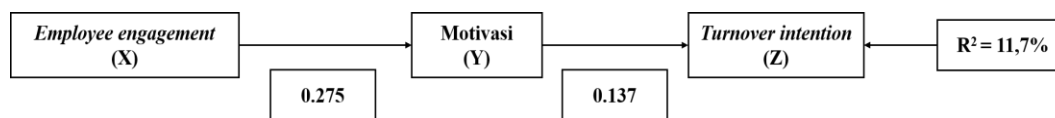
Coefficients^a

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	
	B	Std. error	Beta			
	(Constant)	50.016	3.870	12.926	.000	
1	X	-.419	.103	-.346	-.4069	.000
	Y	.206	.128	.137	1.613	.109

$$Y = -0,346X + \varepsilon_3$$

Secara langsung nilai koefisien jalur *employee engagement* terhadap *turnover intention* sebesar 0,346. *Turnover intention* dipengaruhi oleh *employee engagement* sebesar 26,7% sedangkan sisanya 73,3% dipengaruhi oleh variabel luar yang tidak dijadikan model dalam penelitian ini.

Sub-struktur IV : Pengaruh langsung *employee engagement* terhadap *turnover intention* melalui motivasi



Gambar 8: Diagram Jalur Pengaruh Tidak Langsung *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* melalui Motivasi

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Tabel 5. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Koef jalur	Pengaruh	
		Langsung	Tidak langsung
<i>Employee engagement</i> terhadap motivasi	0,275	$0,275 \times 0,275 = 0,75$	
Motivasi terhadap <i>turnover intention</i>	0,137	$0,137 \times 0,137 = 0,18$	
<i>Employee engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i>	0,346	$0,346 \times 0,346 = 0,1197$ 11,97%	
<i>Employee engagement</i> terhadap <i>turnover intention</i> melalui motivasi			$0,275 \times 0,137 = 0,0376$ 3,76%

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2024

Nilai koefisien jalur *employee engagement* terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,275. Dengan demikian, besarnya pengaruh langsung *employee engagement* terhadap *turnover intention* adalah $0,346 \times 0,346 \times 100\% = 11,97\%$. Pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap *turnover intention* melalui motivasi adalah $0,275 \times 0,137 \times 100\% = 3,76\%$. Oleh karena itu, pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ($11,97\% > 3,76\%$) yang menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak berperan sebagai variabel *intervening* antara *employee engagement* dan *turnover intention*.

Pembahasan Penelitian

Analisis Deskriptif

Pendapat responden tentang *employee engagement*, motivasi, dan *turnover intention* di Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang menunjukkan meskipun umumnya baik, ada kelemahan yang perlu diperbaiki. Berpedoman pada penjelasan yang berpedoman pada Chairina (2019), Zamzamy, Setiadi, & Nawir (2021), Perkasa, Indrawati, & Nuraini (2023), Wijaya & Suhardiyah (2020), Govender & Bussin (2020), dan Pass & Ridgway (2022), Malka (2020), Mardiyanti, Mulyatini, & Herlina, (2019), dan Nurasia (2022), Satria (2022), dan Suriyana (2021), Gaan & Shin (2023), Lee (2022), Yücel (2021), Li (2023), Malik (2023), Gašić & Berber (2023), Rumawas (2022), Oosterik (2007), Suyono, Eliyana, & Ratmawati (2020), dan Skelton, Nattress, & Dwyeret (2020), *employee engagement* di RS Hermina didefinisikan sebagai keadaan di mana pegawai merasa terhubung secara emosional dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi, serta merasa dihargai. Motivasi pegawai dipengaruhi oleh hierarki kebutuhan, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Sementara itu, *turnover intention* dipengaruhi oleh kepuasan kerja, persepsi tentang kesempatan karier, dan kualitas hubungan kerja. Temuan penelitian dapat memberikan pedoman bagi manajemen Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang untuk

meningkatkan keterlibatan dan motivasi guna mengurangi *turnover intention*. Pemahaman komprehensif tentang hubungan ini dapat membantu Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang mengembangkan kebijakan manajemen yang berorientasi pada peningkatan kinerja dan kepuasan pegawai.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa motivasi tidak berperan sebagai variabel *intervening* antara *employee engagement* dan *turnover intention*. Motivasi di tempat kerja, dipengaruhi oleh faktor higienis dan motivator, berperan dalam mencegah ketidakpuasan namun tidak secara langsung meningkatkan motivasi. Penelitian di Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang yang berpedoman pada Chairina (2019), Zamzamy, Setiadi, & Nawir (2021), Perkasa, Indrawati, & Nuraini (2023), Wijaya & Suhardiyah (2020), Govender & Bussin (2020), dan Pass & Ridgway (2022), Malka (2020), Mardiyanti, Mulyatini, & Herlina, (2019), dan Nurasia (2022), Satria (2022), dan Suriyana (2021), Gaan & Shin (2023), Lee (2022), Yücel (2021), Li (2023), Malik (2023), Gašić & Berber (2023), Rumawas (2022), Oosterik (2007), Suyono, Eliyana, & Ratmawati (2020), dan Skelton, Nattress, & Dwyeret (2020), menunjukkan motivasi pegawai mencerminkan kinerja yang baik tetapi belum optimal. Sesuai dengan teori hierarki kebutuhan Maslow, motivasi dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan dasar sebelum individu dapat memotivasi diri untuk mencapai kebutuhan tingkat tinggi. Meskipun motivasi dan *engagement* berpengaruh kecil pada *turnover intention*, menunjukkan bahwa faktor-faktor lain juga berperan dalam keinginan pegawai untuk berpindah pekerjaan. Penelitian ini menegaskan pentingnya memahami kebutuhan dan kepuasan pegawai untuk meningkatkan keterlibatan dan mengurangi *turnover intention* di Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, responden memberikan penilaian baik hingga sangat baik terhadap *employee engagement*, motivasi, dan *turnover intention*, meskipun masih ada kekurangan yang perlu diperbaiki. Analisis jalur menunjukkan bahwa motivasi tidak berfungsi sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara *employee engagement* dan *turnover intention*, dengan koefisien korelasi dan determinasi yang menunjukkan hubungan dan pengaruh rendah. *Employee engagement* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Meskipun motivasi berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, pengaruh tersebut tidak signifikan. *Employee engagement* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil uji koefisien korelasi dan determinasi secara keseluruhan menunjukkan hubungan dan pengaruh yang rendah antara variabel-variabel yang diteliti.

Berdasarkan kesimpulan penelitian, Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang perlu berfokus pada peningkatan *employee engagement*, terutama pada aspek reliabilitas yang menunjukkan nilai rendah, dengan memperkuat program pelatihan, pengembangan keterampilan, dan komunikasi untuk meningkatkan kepercayaan pegawai. Perlu adanya diidentifikasi dan diperbaiki faktor-faktor motivasi spesifik melalui program insentif, pengakuan kinerja, dan pengembangan karir, meskipun motivasi sudah terbukti signifikan terhadap *turnover intention*. Adapun evaluasi terhadap dimensi-dimensi lain dari *employee engagement* juga diperlukan untuk mencapai keterlibatan pegawai yang optimal. Kemudian, lakukan pemantauan dan evaluasi berkelanjutan terhadap strategi yang diterapkan, termasuk survei pegawai dan analisis data kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ababneh, O. M. A. (2021). How Do Green HRM Practices Affect Employees' Green Behaviors? The Role of Employee Engagement and Personality Attributes. *Journal of Environmental Planning and Management*. <https://doi.org/10.1080/09640568.2020.1814708>.
- Adiwinata, D., Oktiviani, R., & Perwitaningrum, R. (2022). Employee Engagement dan Kepuasan Kerja: Upaya Menekan Turnover Intention Karyawan Perbankan. *Faletehan Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Adrizayani, S. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Sistem Informasi Sumber Daya Manusia*.
- Afrianti, N., Titisari, P., & Handriyono, H. (2018). Variabel yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Probolinggo. *BISMA*. <https://doi.org/10.19184/bisma.v12i2.7905>.
- Aljabar. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Deepublish*.
- Amrizal, D. (2019). Metode Penelitian Sosial bagi Administrasi Publik. *Google Book*.
- Ariesanti, W., Indrawati, L., Andarusito, N., & Dumesty, R. (2023). Analisis Efektivitas Strategi Pemasaran Terhadap Peluang Penggunaan Metoda Pemasaran Digital RACE (Reach, Act, Convert, Engage) di RSUD Tamansari Tahun 2023. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARSI)*. <https://doi.org/10.52643/marsi.v7i4.3570>
- Busro, M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*.
- Chairina, R. R. L. (2019). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Kinerja Perawat Rumah Sakit). *Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Kinerja Perawat Rumah Sakit)*.
- Cipta, A. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Repository Alungcipt*. <https://doi.org/10.59000/ra.v1i1.4>
- Darmadi, D. (2022). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*. <https://doi.org/10.26418/ejme.v10i02.55150>.
- Delima, M., & Putra, A. Y. M. (2021). Hospital Disaster Plan Dalam Perencanaan Kesiapsiagaan Bencana. *Jurnal Kesehatan Perintis (Perintis's Health Journal)*. <https://doi.org/10.33653/jkp.v8i1.600>.
- Elsa Indriyani, Somah Taufik Halawa, Fatmainnah, Tombek Robert Tua Sihombing, & M. L. Denny Tewu. (2022). Analisis Manajemen Risiko Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Rumah Sakit RSUD Dr. H. Jusufsk). *Jurnal Manajemen Risiko*. <https://doi.org/10.33541/mr.v3i1.4485>.
- Fahmi, M. Y., & Indahyanti, U. (2024). Sistem Informasi Perekrutan Karyawan di Rumah Sakit Menggunakan Metode Analisis Pieces. *Journal of Internet and Software Engineering*. <https://doi.org/10.47134/pjise.v1i1.2246>.
- Gaan, N., & Shin, Y. (2023). Generation Z Software Employees Turnover Intention. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03847-9>.
- Gašić, D., & Berber, N. (2023). The Mediating Role of Employee Engagement in the Relationship between Flexible Work Arrangements and Turnover Intentions among Highly Educated Employees in the Republic of Serbia. *Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.3390/bs13020131>.
- Govender, M., & Bussin, M. H. R. (2020). Performance Management and Employee Engagement: A South African Perspective. *SA Journal of Human Resource*

- Hasibuan. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia. *Sistem Informasi Sumber Daya Manusia*.
- Hidayat, H., Manggabarani, A., & Sumardjo, M. (2021). Analisis Kompetensi dan Pengembangan Karir Pegawai dengan Employee Engagement Sebagai Intervening dalam Peningkatan Kinerja ASN Kecamatan di Wilayah Kota Depok. *Salam: Jurnal Sosial dan Budaya Syari*.
- Lantang, M. L., Mandang, J. H., & Sengkey, S. B. (2023). Hubungan Antara Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kota Tomohon. *Psikopedia*. <https://doi.org/10.53682/pj.v4i1.6994>.
- Lee, J. (2022). Nursing Home Nurses' Turnover Intention: A Systematic Review. *Nursing Open*. <https://doi.org/10.1002/nop2.1051>.
- Malik, A. (2023). An Investigation on Turnover Intention Antecedents amongst The Academician in Universities. *Problems and Perspectives in Management*. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.32](https://doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.32).
- Malka, A. E. I. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *CESJ: Center Of Economic Students Journal*.
- Mambu, J. Y., Matindas, E., Adam, S., & Wulyatiningsih, T. (2023). Self Assessment Manajemen Layanan Menggunakan Framework Information Technology Infrastructure Library (ITIL) pada Incident Management Rumah Sakit Hermina, Lembean, Sulawesi Utara. *Jurnal Informasi dan Teknologi*. <https://doi.org/10.37034/jidt.v5i2.319>.
- Mardiyanti, D., Mulyatini, N., & Herlina, E. (2019). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi pada PT. Teekomunikasi Indonesia, Tbk Area Banjar). *Journal Business Management and Entrepreneurship*.
- Martina, A. (2012). Gambaran Tingkat Stres Kerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Paru Dr. Moehammad Goenawan Partowidigdo Cisarua Bogor (RSPG). *Skripsi Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia*.
- Mulang, H. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya*. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.894>.
- Mulyati, M. (2020). Analisis Penerapan Fungsi Manajemen Bagian Rekam Medis di Puskesmas Dompu Kota 2019. *Target: Jurnal Manajemen Bisnis*. <https://doi.org/10.30812/target.v2i1.705>.
- Nurasia, J. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Masa Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Dinas Kesehatan Provinsi Jambi). *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*. <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i01.17278>.
- Onsardi. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Modul Kuliah MSDM International*.
- Oosterik, C. (2007). Met Tauw Gebonden, Een Onderzoek Naar Het Behoud Van Personeel. *Universiteit Twente*.
- Pass, S., & Ridgway, M. (2022). An Informed Discussion on The Impact of Covid-19 and 'Enforced' Remote Working on Employee Engagement. *Human Resource Development International*.
- Perkasa, F. S., Indrawati, L., & Nuraini, A. (2023). Persepsi Manfaat dan Persepsi Kemudian Terhadap Penggunaan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) di RSAU dr. Hoediyono Tahun 2022. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARSI)*.

- Pratama, D. Y., & Mulyanti, D. (2023). Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia di Unit Rekam Medis Rumah Sakit Khusus Paru Kabupaten Karawang Belas Kata. *Jurnal EBI*. <https://doi.org/10.52061/ebi.v5i1.114>.
- Pratiwi, H. R., Nyorong, M., & Jamalludin. (2022). Analisis Proses Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Umum Mitra Medika Bandar Klippa. *Journal of Healthcare Technology and Medicine*.
- Ren, L., & Kim, H. (2023). Serial Multiple Mediation of Psychological Empowerment and Job Burnout in The Relationship between Workplace Bullying and Turnover Intention among Chinese Novice Nurses. *Nursing Open*. <https://doi.org/10.1002/nop2.1621>.
- Rumawas, W. (2022). Employees' Turnover Intention in The Construction Industry in Indonesia. *Journal of Construction in Developing Countries*. <https://doi.org/10.21315/jcdc-03-21-0050>.
- Saks, A. M. (2022). Caring Human Resources Management and Employee Engagement. *Human Resource Management Review*.
- Salini, S. (2019). Revision of The Genus Halys (Hemiptera: Pentatomidae) with Description of a New Species from India. *Zootaxa*.
- Sari, M. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening di Bagian Rawat Jalan RSUD H. Abdul Manap Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*. <https://doi.org/10.22437/jmk.v10i03.15773>.
- Satria, M. Y. (2022). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*.
- Saud, I. M., & Pratolo, S. (2022). Implementasi Model 7S Mckinsey dalam Pendampingan Asesmen Kinerja RS PKU Muhammadiyah. *Prosiding Seminar Nasional Program Pengabdian Masyarakat*.
- Septin, T. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Perusahaan*.
- Setiawan, Y. A. (2023). Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai di BLUD RSUD Cilacap. *Jurnal EMA*. <https://doi.org/10.51213/ema.v8i1.320>.
- Skelton, A. R., Nattress, D., & Dwyer, R. J. (2020). Predicting Manufacturing Employee Turnover Intentions. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*. <https://doi.org/10.1108/JEFAS-07-2018-0069>.
- Suriyana, N. (2021). Determinasi Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai: Motivasi, Komunikasi, dan Gaya Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.558>.
- Susanto, Y., & Nopriadi, N. (2021). Evaluasi Pelaksanaan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) di Rumah Sakit. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Mulawarman (JKMM)*. <https://doi.org/10.30872/jkmm.v3i1.6272>.
- Suyono, J., Eliyana, A., & Ratmawati, D. (2020). The Nightmare of Turnover Intention for Companies in Indonesia. *Opcion*.
- Tamsah, H., & Nurung, J. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Mitra Cendekia Media*.
- TAŞ, A., & Özkara, Z. U. (2020). İş Stresinin Algılanan Yönetici Desteği İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Üstlendiği Rol. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları*

Ria Hutami Putri¹, Sri Rochani Mulyani², Sumeidi Kadarisman³, Y Ony Djogo⁴, Biller Panjaitan⁵ / Analisis Employee Engagement terhadap Motivasi dan Implikasinya pada Turnover Intention di Rumah Sakit Hermina Kabupaten Karawang

Dergisi. <https://doi.org/10.26466/opus.662681>.

Yücel, İ. (2021). Transformational Leadership and Turnover Intentions: The Mediating Role of Employee Performance During Covid-19 Pandemic. *Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.3390/admsci11030081>.

Zamzamy, A. S., Setiadi, I. K., & Nawir, J. (2021). Pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi dan Work Life Balance terhadap Turnover Intention. *Business Management, Economic, and Accounting National Seminar*.

Zulkipli, Z. (2022). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Visionary : Penelitian dan Pengembangan di Bidang Administrasi Pendidikan*. <https://doi.org/10.33394/vis.v10i1.5119>.