

TESIS

ANALISIS PENGARUH *JOB EMBEDDEDNES* DAN *WORK ENGAGEMENT* TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI RSUD HAJI PROVINSI SULAWESI SELATAN TAHUN 2020

ANALYSIS THE INFLUENCE OF JOB EMBEDDEDNESS AND WORK ENGAGEMENT ON IMPROVING PERFORMANCE IN RSUD HAJI OF SOUTH SULAWESI PROVINCE IN 2020

NOVIANI MUNSIR

K012181125



**KONSENTRASI ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2020**

HALAMAN PENGANTAR

Analisis Pengaruh *Job Embeddednes* Dan *Work Engagement* Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Di Rsd Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Kesehatan Masyarakat

Disusun dan diajukan oleh:

NOVIANI MUNSIR

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2020**

TESIS**ANALISIS PENGARUH JOB EMBEDDEDNESS DAN WORK
ENGAGEMENT TERHADAP PENINGKATAN KINERJA
KARYAWAN RSUD HAJI PROVINSI SULAWESI SELATAN
TAHUN 2020**

Disusun dan diajukan oleh :

NOVIANI MUNSIR


Nomor Pokok K012181125


Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis

Pada tanggal 7 Agustus 2020

dan dinyatakan telah memenuhi syarat

**MENYETUJUI
KOMISI PENASEHAT,**


Dr. Irwandy, SKM, M.Sc.PH, M.Kes
Ketua


Dr. Syamsuddin, SE, M.Si, Ak
Anggota

Ketua Program Studi
Kesehatan Masyarakat


Dr. Masni, Apt., MSPH

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Noviani Munsir
Nomor Pokok : K012181125
Program Studi : Kesehatan Masyarakat/Administrasi RS

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hariterbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya, agar dimanfaatkan sebagaimana mestinya.

Makassar, Agustus 2020
Yang Menyatakan,

Noviani Munsir

PRAKATA

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya dan salawat serta salam tak lupa penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai uswatun khasanah bagi umat manusia sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “**Analisis Pengaruh *Job Embeddedness* dan *Work Engagement* Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di RSUD Haji Tahun 2020**”. Pembuatan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk penyelesaian studi penulis pada jenjang pendidikan Magister Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Hasanuddin.

Segala wujud bakti dan kasih sayangku persembahkan tesis ini terkhusus kepada kedua orang tua tercinta **Drs. H. Munsir, M.Si** dan **Harusiah, S.Pd** terima kasih atas segala pengorbanan, kesabaran, doa, dan dukungan yang tak ternilai hingga penulis dapat menyelesaikan studi, kiranya amanah yang diberikan kepada penulis tidak tersia-siakan. Terima kasih juga kepada kakak kakaku tercinta **Muhammad Maulana Munsir, Dewi Yani Munsir, SE**, dan kakak ipar saya **Rendy Almano Permana, SE., M.Ak** yang telah memberi semangat dalam hidup penulis.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak terlepas dari segala keterbatasan dan kendala, tetapi berkat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, baik moral maupun material sehingga dapat berjalan

dengan baik. Oleh karena dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada **Bapak Dr. Irwandy, SKM., MSc.Ph., M.Kes** selaku pembimbing I dan **Bapak Dr. Syamsuddin, SE.,M.Si,Ak** selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktunya memberikan petunjuk, arahan dan motivasinya.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada deretan orang-orang yang telah ikhlas membantu, pahlawan tanpa tanda jasa, Civitas Akademika kepada :

1. Rektor Universitas Hasanuddin Makassar **Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA.**, dan seluruh Wakil Rektor dalam Lingkungan Universitas Hasanuddin.
2. Bapak **Prof. Dr. Ir Jamaluddin Jompa, M.Sc** selaku Direktur Pascasarjana Universitas Hasanuddin
3. Bapak Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat **Dr. Aminuddin Syam, SKM., M.Kes., M. Med.Ed**, dan para Wakil Dekan serta seluruh staf yang telah memberikan bantuan selama penulis mengikuti pendidikan di FKM Unhas serta kepada bapak/ibu dosen FKM, terima kasih untuk segala ilmu yang telah diberikan.
4. Ibu **Dr. Masni.Apt., MSPH** selaku ketua Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.

5. Ibu **Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM** selaku penasehat akademik selama menempuh kuliah di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin Makassar.
6. Bapak **Prof. Dr. dr. M. Alimin Maidin, MPH**, Ibu **Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM** dan Bapak **Dr. Darmawansyah, SE.,M.Si** selaku tim penguji yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama ini demi kesempurnaan tulisan ini.
7. Seluruh **Dosen Bagian Manajemen Rumah Sakit** yang telah banyak memberikan ilmu yang sangat berharga kepada penulis.
8. Kepada Staf Departemen Manajemen Rumah Sakit FKM UNHAS (**Kak Fuad, Ibu Ija dan Kak Arifah Maharany Nur**) terima kasih atas segala bantuanya selama penulis menjadi mahasiswa Manajemen Rumah Sakit.
9. **Direktur RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan** telah memberikan izin penelitian dan membantu selama penelitian berlangsung serta **para karyawan** yang bersedia menjadi responden yang sangat membantu dalam proses penelitian berlangsung.
10. Keluarga besarku yang senantiasa selalu mengingatkan, memberikan dorongan, motivasi dan semangat kepada penulis.
11. Seluruh teman-teman angkatan 2018 terkhusus kepada teman-teman **MARS 19** terima kasih untuk segala bantuan dan dukungannya terkhusus **Nurfadhillah, Andi Niartiningsih, Vinani Fajariani, A. Zulfaidah Putri Delima, Hasri Khumaerah, Anis**

Khairunnisa, Putri Yanti, RamyuAsifa dan Paramitha yang selama ini selalu membantu saya selama proses kuliah berjalan dan penyusunan tesis ini. Terima kasih sudah menjadi teman baik yang saling berbagi keluh kesah, suka duka, dan semangat.

12. Teruntuk teman seperjuangan saya dari mendaftar S2 **Ria Rizqa Dewi Amin, Nur Kholifah, dan Chin Hoy** terima kasih atas dukungan, bantuan, semangat dan loyalitas sejak awal perkuliahan sampai pada proses penyusunan tesis ini.
13. Teruntuk teman baikku yang sudah membantu dalam penyusunan tesis ini, yang sudah menemani dalam kesulitan dan siap menjadi pendengar terbaik saya **Ummy Usman dan Irvina Nurnaningsih** terima kasih sudah menjadi teman terbaik saya dan member semangat kepada saya.
14. Teruntuk teman-teman baik saya yang sudah saya kenal sejak SMA di Kendari **Masyta, Rekha, Tuti, Helyn, Niluh, Nina, Yeyen, Milce, Indah, Devi, Ummy, Amel, Auliah, Yayah, Alisah, Ila, Ade, Ulan, dan Leni** yang selalu membantu, menjadi tempat *sharing*, memberi doa, dukungan serta semangat sehingga membuat saya lebih tangguh menghadapi semua.
15. Untuk teman-teman kos Yuli, Nurul, Isda, Ulan, Marni, dan Widi yang saling membantu selama tinggal bersama.

16. Semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis baik berupa materi dan non materi yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terima kasih untuk bantuan dan dukungannya.

Semoga semua bantuan yang diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan penulis. Oleh karena itu, saran dan kritik demi penyempurnaan skripsi ini sangat penulis harapkan. Akhir kata, semoga apa yang disajikan dalam skripsi ini dapat bermanfaat bagi setiap yang membacanya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Makassar, Agustus 2020

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGANTAR.....	2
LEMBAR PENGESAHAN	3
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	4
PRAKATA	5
DAFTAR ISI	9
DAFTAR GAMBAR	12
DAFTAR TABEL	13
DAFTAR LAMPIRAN	15
DAFTAR SINGKATAN.....	16
ABSTRAK	17
ABSTRACT.....	18
BAB I PENDAHULUAN.....	19
A. Latar Belakang	19
B. Kajian Masalah.....	26
C. Rumusan Masalah.....	33
D. Tujuan Penelitian.....	34
E. Manfaat Penelitian.....	35
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	37
A. Tinjauan Umum Tentang Kinerja	37
B. Tinjauan Umum Tentang <i>Job Embeddednes</i>	49
C. Tinjauan Umum Tentang <i>Work Engagement</i>	56
D. Mapping Teori.....	67
E. Kerangka Teori.....	67
F. Kerangka Konsep	71
G. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	76
H. Matriks Penelitian Terdahulu	79

I. Hipotesis Penelitian	88
BAB III METODE PENELITIAN.....	90
A. Rancangan Penelitian	90
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	90
C. Populasi dan Sampel.....	90
D. Teknik Pengumpulan Data	93
E. Metode Pengukuran	94
F. Metode Pengolahan dan Analisis Data.....	97
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	102
A. Gambaran Umum RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.....	102
B. Hasil Penelitian.....	111
1. Analisis Univariat	111
2. Analisis Bivariat	120
3. Analisis Multivariat	123
C. Pembahasan Hasil Penelitian	126
1. Pengaruh <i>Job Embeddedness</i> terhadap kinerja di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan	127
2. Pengaruh <i>Job Embeddedness</i> terhadap <i>Work Engagement</i> di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan	137
3. Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan	147
4. <i>Job Embeddedness</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui <i>work engagement</i> di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan	163
D. Implikasi Manajerial	168
E. Keterbatasan Penelitian	169
BAB V PENUTUP	171
A. Kesimpulan.....	171

B. Saran.....	172
DAFTAR PUSTAKA.....	174

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Teori Penelitian.....	70
Gambar 2. Kerangka Konsep Penelitian.....	71
Gambar 3. <i>Model Diagram Jalur Persamaan Struktural</i>	100
Gambar 4. Struktur Organisasi RSUD Haji Prov. Sul - Sel Tahun 2019	108
Gambar 5. Analisis Jalur antara <i>Job Embeddedness, Work Engagement,</i> dan Kinerja.....	125

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	76
Tabel 2. Matriks Penelitian	79
Tabel 3 Rincian Jumlah Sampel Penelitian Karyawan RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	92
Tabel 4 Pemberian Bobor Skor Skala Likert	95
Tabel 5 Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Responden di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	111
Tabel 6 Distribusi Responden Berdasarkan <i>Job Embeddedness</i> di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	112
Tabel 7 Distribusi Responden Berdasarkan <i>Work Engagement</i> di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	113
Tabel 8 Distribusi Responden Berdasarkan Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	114
Tabel 9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Variabel <i>Job Embeddedness</i> di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	115
Tabel 10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Variabel <i>Work Engagement</i> di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	116
Tabel 11 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Variabel Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	118
Tabel 12 Pengaruh antara <i>Job Embeddedness</i> terhadap Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	121
Tabel 13 Pengaruh antara <i>Job Embeddedness</i> terhadap <i>Work Engagement</i> di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	122
Tabel 14 Pengaruh antara <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	123
Tabel 15 Hasil Analisis Jalur antara <i>Job Embeddedness</i> , <i>Work Engagement</i> , dan Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	124
Tabel 16 Crosstabulation Karakteristik Responden dengan <i>Job Embeddedness</i> di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	198

Tabel 17 Crosstabulation Karakteristik Responden dengan <i>Work Engagement</i> di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	199
Tabel 18 Crosstabulation Karakteristik Responden dengan <i>Work Engagement</i> di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	201

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	184
Lampiran 2 Rekapitulasi Hasil Kuesioner.....	191
Lampiran 3 Surat Izin Penelitian	195
Lampiran 4 Dokumentasi Penelitian	196
Lampiran 5 Crosstabulation Karakteristik Responden dengan variabel penelitian	198
Lampiran 6 Hasil Input SPSS penelitian	203

DAFTAR SINGKATAN

Depkes	: Departemen Kesehatan
BOR	: <i>Bed Occupany Rate</i>
Kemenkes	: Kementerian Kesehatan
RSUD	: Rumah Sakit Umum Daerah
WHO	: World Health Organization

ABSTRAK

NOVIANI MUNSIR. *Analisis Pengaruh Job Embeddednes dan Work Engagement Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020* (dibimbing oleh **Irwandy** dan **Syamsuddin**)

Karyawan yang memiliki *job embeddedness* dan *work engagement* yang baik dapat mendukung pencapaian kinerja karyawan yang tinggi dengan memberikan pengaruh kepada karyawan dalam melaksanakan tugas dan mengoptimalkan diri untuk penyelesaian tugas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh *Job Embeddednes* dan *Work Engagement* terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif menggunakan studi observasional dengan desain *cross sectional study*. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan sebanyak 240 responden.

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan ($p=0,001$), ada pengaruh *job embeddedness* terhadap *work engagement* ($p=0,001$), ada pengaruh *work engagement* terhadap kinerja ($p=0,001$), dan tidak ada pengaruh yang besar *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* (koefisien=0,146). Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa *job embeddedness* dan *work engagement* karyawan masih rendah sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan di rumah sakit yang tidak optimal. Disarankan kepada pihak rumah sakit agar meningkatkan *embeddedness* dan *engagement* karyawan, dengan melakukan disuksi bersama atasan dan bawahan maupun dengan sesama rekan kerja guna menciptakan lingkungan kerja yang baik bagi karyawan sehingga karyawan mampu mengoptimalkan diri selama bekerja.

Kata Kunci : *Job Embeddedness, Work Engagement, Kinerja, Karyawan, Rumah Sakit*



ABSTRACT

NOVIANI MUNSIR. *Analysis The Influence of Job Embeddedness and Work Engagement On Improving Employee Performance in RSUD Haji Of South Sulawesi Province in 2020* (supervised by **Irwandy** and **Syamsuddin**).

Employees who have good job embeddedness and work engagement can support the achievement of high employee performance by influencing employees in carrying out tasks and optimizing themselves for task completion. This study aims to analyze the Influence of Job Embeddedness and Work Engagement on Improving Employee Performance in RSUD Haji of South Sulawesi Province in 2020.

The type of research conducted is quantitative research using observational studies with cross sectional study design. The sample in this study were employees who worked at RSUD Haji with 240 respondents.

The results showed there was an influence of job embeddedness on employee performance ($p = 0,001$), there was an influence of job embeddedness on work engagement ($p = 0,001$), there was an influence of work engagement on performance ($p = 0,001$), and there was no influence of job embeddedness on employee performance through work engagement (coefficient = 0.146). Based on the results of this study note that job embeddedness and work engagement of employees is still low so that it will have an impact on employee performance in hospitals that is not optimal. It is recommended to the hospital to increase the embeddedness and engagement of employees, by conducting a deduction with superiors and subordinates as well as with fellow colleagues to create a good work environment for employees so that employees are able to optimize themselves during work.

Keywords: Job Embeddedness, Work Engagement
Performance, Employees, Hospital



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi perkembangan perusahaan/organisasi oleh karena itu sumber daya manusia suatu perusahaan harus berkontribusi untuk mencapai kesuksesan (Khan et al., 2012). Baik atau buruknya sumber daya manusia yang berkontribusi dapat dinilai berdasarkan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Ketika perusahaan dapat memberi apa yang diinginkan oleh karyawan maka kinerja mereka akan mengalami peningkatan (Pratama, 2012). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain yaitu semangat, fasilitas yang diberikan perusahaan, rekan kerja, dan komitmen (Mahmudi, 2015).

Keberhasilan organisasi di dalam menjalankan aktivitasnya ditentukan oleh sumber daya manusia sebagai pelaksana aktivitas. Eksistensi keberhasilan organisasi publik ditentukan oleh sumber daya manusianya. Untuk mewujudkan tujuan organisasi, maka salah satunya yaitu dengan meningkatkan kualitas sumberdaya manusia sebagai modal organisasi. Hal tersebut karena sumber daya

manusia yang berkualitas merupakan faktor kunci untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012). Peranan karyawan yang handal dan profesional sangat membantu dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kualitas karyawan yang masih jauh dari memadai tentu akan mempengaruhi pencapaian yang dihasilkan. Untuk mencapai kinerja yang optimal dibutuhkan suatu interaksi dan koordinasi yang didesain untuk menghubungkan tugas-tugas, baik perseorangan maupun kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Suatu penelitian telah memperlihatkan bahwa suatu lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang paling produktif. Dalam interaksi sehari-hari, antara atasan dan bawahan, berbagai serangkaian asumsi dan harapan lain muncul. Ketika atasan dan bawahan membentuk serangkaian asumsi dan harapan mereka sendiri yang sering agak berbeda, perbedaan ini yang akhirnya berpengaruh pada tingkat kinerja (Rivai & Basri, 2005). Jika kinerja karyawan dapat dikelola dengan baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan berdampak positif terhadap produktivitasnya dan begitupun

sebaliknya. Kinerja karyawan yang baik akan terwujud jika dalam melaksanakan pekerjaan karyawan memiliki kompensasi, dan *job Embeddedness* (kelekatan kerja) yang baik.

Embeddedness adalah gagasan bahwa individu dapat menjadi bertahan di sekitarnya dalam situasi tertentu, bahwa karyawan memiliki waktu yang sulit memisahkan dari organisasi (Ng & Feldman, 2009). *Job embeddedness* adalah suatu totalitas karyawan yang dipengaruhi secara psikologis, sosial, maupun finansial yang berasal dari organisasi dan komunitas yang mempengaruhi pilihan individu untuk menetap atau meninggalkan pekerjaannya (Mitchell & Lee, 2001).

Job embeddedness menunjukkan bahwa ada banyak hal yang menghubungkan karyawan dan keluarganya dalam sosial, psikologis, dan keuangan yang mencakup kerja dan non-kerja teman-teman, kelompok, kemudian pada pekerjaan, dan lingkungan di mana karyawan tinggal. Tingginya kadar *job embeddedness* menunjukkan bahwa seseorang merasa kompatibilitas antara kebutuhan karir pribadinya, tujuannya yaitu nilai-nilai dan orang-orang dari pekerjaan dan organisasi; mengalami koneksi yang positif formal dan informal antara karyawan dan tim atau organisasi; dan merasakan biaya terlalu tinggi untuk meninggalkan pekerjaan (Mitchell & Lee, 2011).

Job Embeddedness dalam perkembangannya sangat dapat digunakan sebagai dasar untuk reorganisasi dan melakukan pengambilan keputusan promosi dalam sebuah organisasi (Reitz & Anderson, 2011). Reitz dan Anderson (2011) menegaskan bahwa *job embeddedness* mampu digunakan untuk menilai kinerja karyawan dan mempengaruhi pengambilan keputusan perusahaan mengenai sebuah jabatan seorang karyawan.

Job embeddedness merupakan gambaran seorang karyawan yang merasa lekat dengan pekerjaannya atau karyawan dengan *embeddedness* yang tinggi akan merasa memiliki kecocokan dan kenyamanan terhadap pekerjaannya dan akan merasa banyak yang dikorbankan jika karyawan meninggalkan pekerjaannya tersebut. Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski, dan Erez (2001) mengembangkan konsep yang dikenal dengan kelekatan kerja (*job embeddedness*), yang menjelaskan alasan-alasan yang membuat individu tetap bertahan dalam sebuah organisasi. Jadi, diprediksikan bahwa *job embeddedness* ini bisa mempengaruhi masing-masing karyawan untuk berperilaku baik dan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan karena pihak perusahaan terus berusaha memberikan lingkungan kerja.

Penelitian Kismono (2011) yang meneliti hubungan antara *job embeddedness* dalam organisasi dan perilaku terhadap organisasi

serta pengaruh jenis kelamin dalam variabel-variabel tersebut menemukan bahwa *job embeddedness* memiliki pengaruh yang positif terhadap perilakunya terhadap organisasi.

Hasil penelitian dari Baihaqi (2018) menunjukkan bahwa *job embeddedness* berhubungan dengan kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dari pengumpulan data dari responden didapatkan bahwa *job embeddedness* kurang baik dan kinerja karyawannya sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil distribusi item-item *job embeddedness* yang memiliki nilai rata-rata variabel sebesar 3,3 yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden kurang memiliki rasa *job embeddedness* yang baik pada lingkungan kerjanya.

Work engagement merupakan isu terkini dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). *Work engagement* diartikan sebagai kondisi mental yang positif, memuaskan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) (Schaufeli et al. 2002). Penelitian mengenai *work engagement* telah menunjukkan efek positif pada pekerjaan. Pertama, *work engagement* sendiri merupakan pengalaman positif individu (Schaufeli et al. 2002). Kedua, *work engagement* berhubungan dengan kesehatan dan efek kerja yang baik bagi karyawan (Demerouti et al. 2001). Ketiga, *work*

engagement membantu individu mendapatkan keuntungan dari pekerjaan yang membuat stress. Keempat, *work engagement* berkorelasi positif dengan komitmen organisasi (Demerouti et al. 2001) dan pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan (Kahn, 1990). Hal-hal inilah yang menjadi penting bagi para manajer untuk memperkuat *work engagement*, karena karyawan yang tidak *engaged* adalah pusat masalah apabila pekerja kehilangan komitmen dan motivasi (Aktouf, 1992), meningkatnya kecenderungan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaannya (*turnover*), rendahnya tingkat kehadiran dan menurunnya kinerja karyawan tersebut. (Caldwell et al. 1990).

Menurut Kahn (dalam Mujasih, E& Ratnaningsih, IZ, 2012) *work engagement* dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja. Yang artinya bahwa pekerjaan adalah segalanya untuk kehidupannya.

Work engagement merupakan sebuah konsep yang bisa mencerminkan bahwa seorang individu tersebut memiliki semangat, fokus, dan juga dedikasi yang kuat dalam bekerja di perusahaan tersebut. Individu yang biasa menjalankan tugas sesuai dengan

tanggung jawabnya bisa saja memiliki *work engagement* yang rendah.

Dalam pengertian lain, karyawan yang dirinya dilibatkan atau ikut terlibat pada suatu kegiatan diorganisasinya akan merasa bahwa dirinya dibutuhkan dan punya peran penting dalam organisasi, sehingga dengan adanya dukungan secara psikologis dan fisik akan berpengaruh pada dirinya, hingga merasa benar-benar terikat pada organisasi tersebut. Agar karyawan lebih terikat dalam pekerjaannya, maka harus ada dukungan dari pemimpin, dan hubungan dengan pemimpin yang kuat, terutama dalam hal komunikasi. Hal tersebut secara tidak langsung mencerminkan bahwa lingkungan yang sehat juga, dan motivasi dalam kemampuan seseorang terhadap dirinya sendiri akan menaikkan kinerja orang tersebut dalam bekerja, yang secara otomatis akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan *work engagement* seseorang tersebut di dalam perusahaan.

Hasil penelitian Elvina dkk (2018) dengan judul *Peran Job Embeddedness Terhadap Kinerja Dengan Keterikatan Kerja Dan Keinginan Untuk Menetap Sebagai Mediator* bahwa *job embeddedness* dapat berperan secara langsung maupun tidak langsung yaitu melalui keterikatan kerja dan keinginan untuk menetap. Keterikatan kerja juga ditemukan memiliki peran yang lebih

besar dibandingkan keinginan untuk menetap sebagai mediator peran *job embeddedness* terhadap kinerja. Dari hasil uji hipotesis pertama, ditemukan bahwa keterikatan kerja dapat berperan sebagai mediator antara *job embeddedness* dengan kinerja. Hal ini mendukung pernyataan Lee, et al. (2004) yang mengasumsikan bahwa *job embeddedness* memiliki hubungan yang positif dengan kinerja melalui aspek motivasi.

Penelitian dari Ndayizivei Takawira (2012) menunjukkan bahwa hubungan *job embeddedness* secara positif signifikan dengan dimensi *work engagement*. *Link* berhubungan secara positif dengan vigor, dedikasi, dan absorpsi. Demikian pula kecocokan organisasi menunjukkan hasil positif berhubungan secara signifikan dengan sub dimensi dari *work engagement*.

B. Kajian Masalah

Kinerja sendiri pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan,

diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi sulit atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawan tidak memiliki kinerja yang baik, sehingga tidak dapat menghasilkan output yang baik pula.

Permasalahan pada pelayanan medik di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan yaitu BOR mengalami penurunan dari 2014 hingga 2018. BOR (*Bed Occupancy Rate*) atau presentase yang menunjukkan rata-rata tempat tidur yang dipakai setiap harinya yang ada selama ini masih berada di bawah standar yang seharusnya dicapai. BOR di Rumah Sakit Haji pada tahun 2014 dan 2015 mencapai 60%, namun mengalami penurunan pada tahun 2016 dengan capaian 51,57%, pada tahun 2017 mencapai 55,67% dan pada tahun 2018 mengalami penurunan 50,57%. Padahal standar nilai atau angka ideal yang seharusnya dicapai adalah 60-85 %. Nilai standard ini dihasilkan dari perbandingan antara jumlah pasien yang menginap dengan jumlah biaya operasional rumah sakit secara keseluruhan.

Hal yang melatar belakangi permasalahan bahwa masih ditemukan keluhan oleh para pasien terhadap kinerja layanan yang diberikan pihak rumah sakit. Berdasarkan wawancara pada pasien rawat inap pada bulan Januari 2020 di Rumah Sakit Haji, pasien menyatakan bahwa pelayanan yang diberikan kepada pasien yang mendapatkan perawatan masih rendah. Berdasarkan hasil

wawancara dengan pasien menunjukkan bahwa masih ditemukan rendahnya sikap petugas kesehatan dalam memberikan pelayanan kepada pasien, ditunjukkan dengan masih adanya petugas yang kurang menyenangkan dalam memberikan pelayanan, masih rendahnya respon petugas dalam memberikan informasi terhadap masalah kesehatan yang dihadapi pasien.

Dampak dengan kinerja pegawai rumah sakit tentu juga mempengaruhi jumlah pasien. Pasien juga menyatakan bahwa mereka akan lebih memilih untuk berobat, mendapatkan perawatan dan memanfaatkan pelayanan di rumah sakit lain yang dapat memberikan kualitas pelayanan yang lebih baik. Maka dapat disimpulkan bahwa konsumen di rumah sakit akan memilih untuk di rawat di rumah sakit yang memiliki kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan yang baik

Gambaran di atas, menjelaskan bahwa *problem* mendasar dari minimnya kualitas pelayanan dan rendahnya tingkat pemanfaatan Rumah Sakit Haji adalah rendahnya kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien.

Menurut Mangkunegara (2009) Kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari faktor pribadi (kemauan dan semangat dari diri sendiri) dan faktor lingkungan organisasi (semangat kerja yang dipengaruhi oleh rekan kerja yang kompak). Kinerja karyawan termasuk perawat yang baik akan terwujud jika

dalam melaksanakan pekerjaan karyawan memiliki kompensasi, dan *job Embeddedness* (kelekatan/keterlibatan kerja) yang baik.

Job embeddedness merupakan salah satu jaringan yang mendorong individu untuk tetap bertahan dalam organisasi, dimana jaringan tersebut terbagi menjadi organisasi itu sendiri dan komunitas didalamnya (Nostra. 2011). *Job embeddedness* merupakan istilah untuk mewakili alasan-alasan yang membuat karyawan tetap bertahan di pekerjaan dan organisasi (Sun, 2011)

O.Ed dan Mary (2011) mendefinisikan *job embeddedness* sebagai kelekatan pada pekerjaan yang menjadikan individu loyal dan tetap bekerja pada perusahaan. Kelekatan kerja akan menjadikan individu loyal dan tetap bekerja pada perusahaannya. Individu selalu bersedia untuk mencurahkan tenaganya untuk menghidupkan perusahaan karena kesadaran bahwa perusahaan membutuhkannya. Kelekatan jiwa seseorang terhadap pekerjaannya pun merupakan perekat dirinya untuk tetap bertahan pada pekerjaannya tersebut.

Pelayanan yang bermutu bukan hanya pada pelayanan medis saja namun juga pada pelayanan non medik. Dalam survey yang dilakukan diperoleh adanya ketidakpuasan terhadap promosi bagi karyawan yaitu tidak adanya kesempatan promosi kenaikan jabatan. Hal ini pun dapat mempengaruhi pilihan individu untuk menetap atau

meninggalkan pekerjaannya dan kelekatan karyawan terhadap pekerjaannya akan menjadi rendah.

Berdasarkan hasil temuan di Rumah Sakit Haji, surat peringatan yang telah dikeluarkan di Rumah sakit Haji pada tahun 2017 sebanyak 20 surat peringatan. Pada tahun 2018 ada 22 surat peringatan yang dikeluarkan rumah sakit dan tahun 2019 terdapat 11 surat peringatan yang dikeluarkan oleh rumah sakit. Pelanggaran yang sering dilakukan karyawan adalah keterlambatan dan mangkir kerja. Tentu saja hal ini perlu mendapat perhatian dari pihak Rumah Sakit Haji agar pelanggaran sama yang sering terjadi dapat dikurangi sehingga tidak akan mengganggu pemberian layanan yang bermutu kepada pasien.

Berdasarkan hasil temuan di RSUD Haji jumlah hari ketidakhadiran tanpa keterangan karyawan pada bulan Januari 2019 sebanyak 264 hari dan jumlah keterlambatan 145.362 menit, pada bulan Februari 2019 sebanyak 260 hari dan jumlah keterlambatan 129.064 menit, pada bulan Maret 2019 sebanyak 390 hari dan jumlah keterlambatan 225.384 menit, pada bulan April 2019 sebanyak 369 hari dan 177.632, pada bulan Mei 2019 sebanyak 420 hari dan keterlambatan 188.708 menit, pada bulan Juni 2019 sebanyak 454 hari dan keterlambatan 225.298 menit, dan pada bulan Juli 2019 sebanyak 351 hari dan keterlambatan 223.200 menit.

Gambaran di atas, menjelaskan bahwa *problem* mendasar dari lamanya proses berkembangnya karyawan melalui promosi dapat memicu adanya niat karyawan karyawan untuk keluar. Pengamatan lainnya juga menemukan masalah yang menceminkan kurangnya keseriusan karyawan pada pekerjaannya yang dilihat dari beberapa karyawan yang terlihat dari keterlambatan dan mangkir kerja karyawan di rumah sakit . Hal ini menunjukkan bahwa *embeddedness* seorang karyawan terhadap pekerjaannya masih rendah dan akan berdampak pada pelayanan yang diberikan kepada pasien di rumah sakit.

Kinerja dipengaruhi oleh faktor individu, faktor organisasi dan faktor psikologis (Gibson *et al.*, 1995).Konsep yang membahas sisi psikologis positif kaitannya manusia terhadap pekerjaannya, adalah *engagement* (Bakker *et al.*, 2008). Salah satu bentuk *engagement* adalah *work engagement* yang dimaknai sebagai keadaan mental yang positif, memuaskan dan berkaitan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan kekuatan, dedikasi dan pengabdian.

Bakker *et al.* (2006), karyawan yang memiliki *work engagement* yang lebih tinggi, akan cenderung lebih kreatif, lebih produktif dan mau untuk bekerja ekstra. Merujuk pada beberapa hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *work engagement* merupakan salah satu aspek yang penting ada bagi setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka yang diyakini mampu meningkatkan.

Ikatan kerja melibatkan karyawan secara penuh atau keseluruhan, baik secara kognitif, atau secara emosi, karena dalam *employee engagement* dua hal tersebut secara penuh telah dilibatkan untuk membentuk suatu hubungan yang penuh arti. *Employee engagement* melibatkan seorang pekerja yang secara penuh terlibat dalam pekerjaannya atau dalam kata lain secara total masuk dan berkelut dengan pekerjaan tersebut, sehingga karyawan tersebut mempunyai tanggungjawab yang sangat besar terhadap pekerjaannya.

Halim (2013) memaparkan kondisi para pekerja di Indonesia yaitu hanya 36% karyawan di Indonesia yang sangat *engaged*. Selanjutnya, 17 % merasa tidak *engaged* dimana hal ini menimbulkan resiko potensial untuk produktivitas dan kinerja. Di samping itu, 23% lainnya merasa tidak mendapatkan dukungan saat bekerja atau digolongkan karyawan yang hampir tidak *engaged*. Sisanya digolongkan dalam kelompok yang memisahkan diri.

Berdasarkan pengumpulan data sekunder pada Bulan Januari I RSUD Haji serta dari wawancara yang telah dijabarkan sebelumnya menunjukkan bahwa pengendalian kinerja karyawan di Rumah Sakit Haji tidak diterapkan dengan sebaik mungkin begitupula dalam melaksanakan tugas tidak diterapkan sebaik mungkin. Kesalahan yang sering terjadi dan terulang kembali karena kurangnya

pengawasan dan evaluasi sehingga berdampak pada pemberian pelayanan yang kurang optimal.

Hal ini menjadi dasar *problem* bahwa karyawan masih belum merasa *engaged* yakni tidak menunjukkan antusiasme, tidak memiliki hasrat yang nyata mengenai pekerjaannya dan untuk organisasi yang mempekerjakan mereka. Karyawan yang tidak *engaged*, tidak menikmati pekerjaan yang mereka lakukan dan tidak berkeinginan untuk memberikan segala bantuan yang mereka mampu untuk dapat mensukseskan organisasi dimana mereka bekerja.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh *Job Embeddednes* dan *Work Engagement* terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini ialah:

1. Bagaimana pengaruh *job embeddednes* terhadap kinerja karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Bagaimana pengaruh *job embededdnes* terhadap *Work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan?

3. Bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan?
4. Bagaimana pengaruh tidak langsung *job embeddedness* terhadap kinerja melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan?

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Untuk menganalisis Pengaruh *Job Embeddednes* dan *Work Engagement* terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.

2. Tujuan Khusus

- a. Untuk menganalisis pengaruh *job embeddednes* terhadap kinerja karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan
- b. Untuk menganalisis pengaruh *job embededdnes* terhadap *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan
- c. Untuk menganalisis pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan
- d. Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung dari *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Ilmiah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya cakrawala pengetahuan dan menjadi informasi tambahan bagi peneliti lain dan merupakan pengalaman berharga dalam memperluas wawasan dan pengetahuan peneliti tentang pengaruh *job embeddednes* dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2020 terkhusus pada bidang ilmu manajemen administrasi rumah sakit.

2. Manfaat Institusi

Hasil penelitian ini sebagai salah satu sumber informasi Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan serta pimpinan rumah sakit dalam rangka penentuan arah kebijakan standar pelayanan yang dilakukan RSUD Haji. Terkhusus sebagai bahan masukan bagi Program studi Pascasarjana, Magister Kesehatan Universitas Hasanuddin dalam bidang kesehatan, dan pengembangan ilmu perilaku organisasi khususnya organisasi pengetahuan khususnya pada konsentrasi administrasi rumah sakit.

3. Manfaat bagi peneliti

Untuk memperluas wawasan keilmuan dan pengetahuan mengenai *job embeddednes*, *work engagement* dan kinerja

serta menjadi sarana pengembangan diri melalui penelitian lapangan. Sebagai bahan acuan, informasi, rujukan dan referensi yang diharapkan dapat menambah khasanah wawasan dan merupakan bahan bacaan bermanfaat bagi peneliti ataupun masyarakat umum.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum Tentang Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (noun), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Harsuko, 2011).

Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2001). Sementara itu menurut Bernandi & Russell 2001 (dalam Riani 2011) performansi adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Menurut Sinambela (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang

dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Menurut Byars dan Rue (dalam Harsuko 2011) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Withmore (1997 dalam Mahesa 2010) mengemukakan kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja. Menurut Harsuko (2011), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Berdasarkan uraian tersebut di atas dengan pencatatan hasil kerja (*proses*) yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam

melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja. Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- a. Tolak ukur yang baik, haruslah mampu dikukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- b. Tolak ukur yang baik, harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- c. Tolak ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan.
- d. Tolak ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

2. Kriteria-Kriteria Kinerja

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan

kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Menurut Schuler dan Jackson 2004 (dalam Harsuko 2011) bahwa ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

- a. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
- b. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDM-nya ramah atau menyenangkan.
- c. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Menurut Bernandin & Russell (2001 dalam Riani 2011) kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan
- b. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan. misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
- c. *Timeliness*, merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
- d. *Cost effectiveness*, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- e. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisi untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- f. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Steers (dalam Suharto & Cahyono 2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Mangkunegara (2013) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor (motivasi) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi).

Setelah apa yang dirumuskan diatas, bisa dapat diperjelas bahwa:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Pimpinan dan pegawai harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam

mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

Bernadin & Russel (2013) menyatakan bahwa perlu diadakan penilaian kinerja, untuk mengelola dan memperbaiki kinerja karyawan, untuk membuat keputusan staf yang tepat waktu dan akurat dan untuk mempertinggi kualitas produksi dan jasa perusahaan secara keseluruhan. Sementara menurut (Gomes, 2013) penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk *reward* kinerja sebelumnya (*to reward past performance*) dan untuk memotivasi demi perbaikan kinerja pada masa yang akan datang (*to motivate future performance improvement*), serta informasi-informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja ini dapat digunakan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi, pelatihan dan penempatan tugas-tugas tertentu.

Berdasarkan kedua pendapat dari Bernardin & Russell (2013) dan Gomes (2013) di atas, dapat dikatakan bahwa setiap

organisasi mutlak melakukan penilaian untuk mengetahui kinerja yang dicapai setiap pegawai, apakah telah sesuai atau tidak dengan harapan organisasi. Pengelolaan kinerja akan melibatkan individu dan tim terutama dalam mencapai target, dan bila tim itu memiliki kinerja yang baik, maka anggotanya akan menetapkan kualitas target, mencapai target, saling memahami dan menghargai, saling menghormati, tanggung jawab dan mandiri, berorientasi pada klien, meninjau dan memperbaiki kinerja, bekerja sama dan termotivasi.

Menurut McCormick dan Tiffin (dalam Suharto & Chyono, 2005) menjelaskan bahwa terdapat dua variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu:

a. Variabel individu

Variabel individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian.

b. Variabel situasional

Variabel situasional menyangkut dua faktor yaitu

- 1) Faktor sosial dan organisasi, meliputi: kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan sosial.
- 2) Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperatur

4. Indikator Kinerja

Dimensi-dimensi dari variabel ini adalah (Pradhan & Jena, 2017):

a. *Task Performance*

Task Performance (Kinerja Tugas) meliputi kontribusi seseorang terhadap kinerja organisasi, mengacu pada tindakan yang merupakan bagian dari sistem penghargaan formal dan membahas persyaratan sebagaimana ditentukan dalam deskripsi pekerjaan.

Indikator-indikator dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Mempertahankan standar kerja yang tinggi
- 2) Bekerja tanpa pengawasan
- 3) Bersemangat dalam bekerja
- 4) Menangani banyak tugas
- 5) Ketepatan waktu
- 6) Kepercayaan rekan kerja

b. *Adaptive Performance*

Adaptive Performance (Kinerja Adaptif) merupakan perilaku kinerja yang mencerminkan pandangan statis kinerja dan berfokus pada perilaku yang mencerminkan sejauh mana individu responsif terhadap perubahan kebutuhan tugas dan lingkungan kerja mereka.

Indikator-indikator dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Kecerdasan kolektif
- 2) Pengelolaan perubahan sistem kerja
- 3) Efektifitas menghadapi perubahan
- 4) Saling pengertian dalam mencapai solusi
- 5) Kesabaran terhadap kritifk
- 6) Fleksibilitas pekerjaan
- 7) Kemampuan mengatasi perubahan organisasi

c. *Conxetual Performance*

Contextual Performance (Kinerja Kontekstual) didefinisikan sebagai suatu keterampilan interpersonal dan motivasi untuk berinteraksi dengan yang lainnya dengan cara mengangkat hubungan kerja yang baik dan membantu mereka (karyawan) melakukan tugas secara efektif

Indikator-indikator dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan bantuan kepada rekan kerja
- 2) Menyukai tanggung jawab tambahan
- 3) Simpati dan emphaty terhadap rekan kerja
- 4) Berpartisipasi dalam rapat pekerjaan
- 5) Memuji rekan kerja ketika bekerja secara baik
- 6) Kepuasan terhadap rekan kerja

- 7) Berbagi pengetahuan
- 8) Koordinasi
- 9) Membimbing kolega baru di luar pekerjaan
- 10) Efektifitas pengambilan keputusan

Untuk menilai kinerja yang efektif, maka dilakukan penilaian kinerja secara spesifik dalam setiap aktifitas pekerjaan sehingga diharapkan dapat memberikan umpan bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Koontz dan Weihric (2015) menyebutkan beberapa kriteria untuk menilai kinerja pegawai, antara lain:

- a. Intelejensia. Berhubungan dengan kemampuan untuk mengerti kesadaran mental.
- b. Pertimbangan. Berhubungan dengan sikap membedakan untuk melihat hubungan antara hal satu dan lainnya.
- c. Inisiatif. Berhubungan dengan pemikiran konstruktif dan penuh akal; berkemampuan dan berintelijensi untuk bertindak atas tanggung jawabnya sendiri.
- d. Kekuatan. Berhubungan dengan kekuatan moril yang dimiliki dan digunakan untuk mencapai hasil.
- e. Kepemimpinan. Berhubungan dengan kemampuan untuk mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain

dalam tindakan yang tertentu dan dalam menjaga disiplin.

- f. Keberanian moril. Berhubungan dengan sifat mental yang membuat seseorang untuk melakukan apa yang dikatakan oleh hati nuraninya tanpa takut-takut.
- g. Kerjasama. Berhubungan dengan kemampuan untuk bekerja secara serasi dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama.
- h. Kesetiaan. Berhubungan dengan kesesuaian, kesetiaan, kelanggengan, pengabdian semua terhadap otoritas yang lebih tinggi.
- i. Keteguhan. Berhubungan dengan upaya mempertahankan tujuan atau saran walaupun ada hambatan.
- j. Reaksi terhadap keadaan darurat. Berhubungan dengan kemampuan untuk bertindak secara masuk akal dalam situasi yang sulit dan tak terduga.
- k. Daya tahan. Berhubungan dengan kemampuan untuk bekerja dalam kondisi apapun.
- l. Kerajinan. Berhubungan dengan prestasi kerja dari segi tenaganya.

- m. Penampilan dan kerapihan diri serta pakaian. Berhubungan dengan harga diri, kelengkapan seragam, dan kerapihan penampilannya.

B. Tinjauan Umum Tentang *Job Embeddednes*

1. Pengertian *Job Embeddednes*

Istilah *embeddedness* telah digunakan dalam literatur sosiologis untuk menjelaskan proses dimana hubungan sosial pengaruh dan tindakan terhadap kendala ekonomi. *Embeddedness* adalah gagasan bahwa individu dapat menjadi bertahan di sekitarnya dalam situasi tertentu, bahwa karyawan memiliki waktu yang sulit memisahkan dari organisasi (Ng & Feldman, 2009). *Job embeddedness* adalah suatu totalitas karyawan yang dipengaruhi secara psikologis, sosial, maupun finansial yang berasal dari organisasi dan komunitas yang mempengaruhi pilihan individu untuk menetap atau meninggalkan pekerjaannya (Mitchell & Lee, 2001).

Untuk dapat memahami faktor-faktor yang berhubungan dengan keinginan seseorang keluar dari pekerjaannya, Mitchell et al. (2001) mengembangkan sebuah pengukuran mengenai *job embeddedness*. *Job embeddedness* merupakan sejumlah faktor yang dapat memengaruhi karyawan untuk tetap bertahan pekerjaannya (Mitchell et al., 2001). Faktor-

faktor tersebut terdiri dari *link*, *fit*, dan *sacrifice* dimana ketiga faktor tersebut dilihat dari segi pekerjaan itu sendiri (*on-the job*) dan hal-hal di luar pekerjaannya (*off-the job*). *Off-the job* yang dimaksud disini adalah komunitas atau lingkungan sosial yang dimiliki oleh seseorang.

Mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Mitchell et al. (2001), kemudian Crossley et al. (2007) memandang *job embeddedness* sebagai kelekatan seseorang secara umum terhadap pekerjaannya. Dalam penelitiannya, Crossley et al. (2007) mengembangkan pengukuran *job embeddedness* yang bersifat global. Pengembangan tersebut dilakukan atas dasar pertimbangan bahwa impresi secara keseluruhan mengenai kelekatan karyawan terhadap pekerjaannya dinilai lebih baik dibandingkan dengan menjumlahkan setiap bagian, seperti yang dilakukan oleh Mitchell et al. (2001). Selain itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Wang dan Shi (2007 dalam Putri, 2012) menemukan bukti bahwa *off-the job embeddedness* tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan intensi meninggalkan pekerjaan. Artinya, *off-the job embeddedness* tidak cukup baik dalam memprediksi intensi karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Holtom, dkk.(2006) menyebutkan bahwa *job embeddedness* merupakan perluasan dari separangkat pengaruh pada individu

untuk tetap pada pekerjaannya. *Job embeddedness* menunjukkan bahwa ada banyak hal yang menghubungkan karyawan dan keluarganya dalam sosial, psikologis, dan keuangan yang mencakup kerja dan non-kerja teman-teman, kelompok, kemudian pada pekerjaan, dan lingkungan di mana karyawan tinggal. Tingginya kadar *Job embeddedness* menunjukkan bahwa seseorang merasa kompatibilitas antara kebutuhan karir pribadinya, tujuannya yaitu nilai-nilai dan orang-orang dari pekerjaan dan organisasi; mengalami koneksi yang positif formal dan informal antara karyawan dan tim atau organisasi; dan merasakan biaya terlalu tinggi untuk meninggalkan pekerjaan (Mitchell & Lee, 2001).

O.Ed dan Mary (2011) mendefinisikan *job embeddedness* sebagai kelekatan pada pekerjaan yang menjadikan individu loyal dan tetap bekerja pada perusahaan. Kelekatan kerja akan menjadikan individu loyal dan tetap bekerja pada perusahaannya. Individu selalu bersedia untuk mencurahkan tenaganya untuk menghidupkan perusahaan karena kesadaran bahwa perusahaan membutuhkannya. Kelekatan jiwa seseorang terhadap pekerjaannya pun merupakan perekat dirinya untuk tetap bertahan pada pekerjaannya tersebut.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *Job embeddedness* adalah suatu totalitas karyawan yang dipengaruhi

secara psikologis, sosial, maupun finansial yang berasal dari organisasi dan komunitas yang mempengaruhi pilihan individu untuk menetap atau meninggalkan pekerjaannya.

2. Aspek-aspek *Job Embeddedness*

Mitchell dan Lee (2001) membagi *Job embeddedness* ke dalam 3 aspek, yaitu: *fit*, *link*, dan *sacrifice*.

a. *Fit*

Fit didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana karyawan mempersepsi adanya kesesuaian terhadap organisasi dan lingkungannya. Saat karyawan merasa sesuai dengan pekerjaannya, karyawan akan merasa nyaman. Dalam hal ini, nilai-nilai pribadi, tujuan karier, dan rencana masa depan harus sesuai dengan budaya organisasi dan pekerjaan. Semakin besar kesesuaian yang dirasakan, maka akan merasa semakin terikat dengan organisasi dalam hal profesionalitas maupun personal.

b. *Link*

Links merupakan dimensi yang ditandai dengan bagaimana hubungan formal maupun informal antara seorang karyawan dengan lingkungan organisasi seperti proyek, lokasi, kegiatan, dan kelompok-kelompok dalam organisasi. Semakin banyak dan semakin baik hubungan yang dimiliki oleh individu dalam organisasi maupun komunitasnya, maka

karyawan semakin terikat dengan pekerjaan atau organisasinya.

c. *Sacrifice*

Sacrifice mengacu kepada persepsi individu mengenai hal-hal yang berkaitan dengan material maupun psikologis yang mungkin akan hilang apabila karyawan meninggalkan pekerjaannya.

Thomas dan Daniel (2015) membagi *job embeddedness* ke dalam 6 aspek:

- a. *Fit-organization*, yang merepresentasikan persepsi kesesuaian atau kenyamanan karyawan dengan sebuah organisasi. Nilai-nilai personal, tujuan karir, dan rencana masa depan individu harus sesuai dengan budaya perusahaan dan tuntutan kerja saat ini (misal, pengetahuan kerja, keterampilan, dan kemampuan).
- b. *Fit-community*, yang mencakup sebaik apa individu mempersepsikan bahwa dirinya sesuai dengan komunitas dan lingkungan sekitarnya, seperti cuaca, hal-hal menyenangkan, dan budaya dari lokasi di mana individu tinggal. Hal ini harus relevan dengan persepsinya mengenai kesesuaian dengan komunitas.

- c. *Links-organization*, yang mencakup hubungan formal dan informal yang ada antara seorang karyawan, individu lain, atau kelompok lain yang ada dalam organisasi.
- d. *Links-community*, yang mencakup hubungan antara seorang karyawan dengan individu lain atau kelompok lain dalam sebuah komunitas termasuk di dalamnya, pengaruh signifikan yang diberikan keluarga dan institusi social lainnya terhadap individu dan pengambilan keputusan yang dilakukan individu tersebut.
- e. *Sacrifice-organization*, yang mencakup persepsi akan biaya materiil maupun psikologis yang didapat ketika individu meninggalkan pekerjaan dan organisasinya, termasuk di dalamnya, kehilangan teman, kehilangan proyek, dan kehilangan tunjangan.
- f. *Sacrifice-community*, kebanyakan berhubungan dengan isu di mana individu harus direlokasikan. Meninggalkan sebuah komunitas yang menarik, aman, dan di mana ia disenangi atau dihargai adalah hal yang sulit dilakukan oleh individu. Dengan kata lain, individu dapat berubah pekerjaan tetapi tinggal di rumah yang sama. Meskipun demikian, berbagai kenyamanan lain seperti kesesuaian waktu pun dapat hilang karena berubah pekerjaan.

Berdasarkan uraian aspek-aspek *job embeddedness* di atas, maka dapat disimpulkan aspek *job embeddedness* adalah *fit*, *link*, *sacrifice*, *fit-organization*, *fit-community*, *link-organization*, *link-community*, *sacrifice-organization*, dan *sacrifice-community*. Berdasarkan aspek di atas peneliti memilih aspek *job embeddedness* dari Mitchell dan Lee (2011) sebagai acuan pembuatan alat ukur di dalam penelitian ini. Pemilihan ini didasari karena aspek *job embeddedness* dari Mitchell dan Lee (2001), peneliti rasa lebih sesuai untuk mengungkap *job embeddedness* pada subjek penelitian ini, yaitu karyawan bank.

3. Faktor-faktor *Job Embeddedness*

Osman (2013) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi *job embeddedness*, yaitu:

- a. Demografi. Osman (2013) menyatakan faktor demografi seperti: usia, gender, dan tingkat pendidikan seorang karyawan dapat mempengaruhi tingkat *embeddedness*.
- b. *Self efficacy*. *Self efficacy* adalah keyakinan seseorang mengenai kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan tingkatan performa yang telah terencana, di mana kemampuan tersebut dilatih, digerakkan oleh kejadian-kejadian yang berpengaruh dalam hidup seseorang

- c. *Job satisfaction*. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.
- d. *Career barriers*. *Career barriers* adalah hambatan atau rintangan karyawan dalam meningkatkan jenjang kariernya. Dengan adanya hambatan, banyak individu tidak bisa melanjutkan proses pengembangan karir dari establishment stage. *Career barriers* membuat individu menjadi kurang optimis dalam melakukan pekerjaannya.
- e. *Organizational trust*. *Organizational trust* merupakan sebagai keyakinan bahwa organisasi akan memberikan keuntungan bagi karyawan yang terbentuk melalui sikap terbuka, menerima, mendukung, berbagi, dan kerjasama di antara anggota organisasi.
- f. *Organizational commitment*. Komitmen organisasi adalah semua perasaan dan sikap karyawan terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dimana tempat karyawan bekerja termasuk pada pekerjaan karyawan itu sendiri.

C. Tinjauan Umum Tentang *Work Engagement*

1. Pengertian *Work Engagement*

Menurut Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma dan Bakker (2008) mendefinisikan *work engagement* sebagai positivitàs,

pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikkan, *Work engagement* merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Jadi seorang yang bercirikan dari ketiga tersebut adalah seorang yang memiliki *engaged* dalam bekerja Brown (dalam Robbins, 2003) memberikan definisi *work engagement* yaitu dimana seorang karyawan dikatakan *work engagement* dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu .yang dimaksud bahwa seorang yang memiliki *engagement* adalah mencurahkan dari fisik dan psikis pada pekerjaannya.

Menurut Kahn (dalam Mujiasih,E& Ratnaningsih,IZ, 2012) *work engagement* dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja. Yang artinya bahwa pekerjaan adalah segalanya untu kehidupannya.

Pengertian yang dikemukakan Wellins & Concelman (dalam Mujiasih, 2012) mengenai *work engagement* adalah kekuatan

ilusif yang memotivasi karyawan meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, usaha yang lebih (waktu dan energi), semangat dan etertarikan, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa *Work Engagement* adalah sebuah sugesti untuk bekerja tanpa paksaan baik secara fisik maupun psikis dengan adanya semangat dan kepuasan dalam diri selama bekerja.

2. Komponen *Work Engagement*

Secara ringkas Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker (2008) menjelaskan mengenai dimensi yang terdapat dalam *work engagement*, yaitu:

a. *Vigor*

Merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Juga kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan. *Vigor* (semangat) merujuk pada tingkat energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat

tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja.

b. *Dedication*

Merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan.

c. *Absorption*

Dalam bekerja karyawan selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Dalam bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

Luthan (2006) Komponen yang digunakan dalam mengukur keterlibatan kerja menurut beberapa pakar:

a. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan

Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan dapat menunjukkan seorang pekerja terlibat dalam pekerjaan. Aktif berpartisipasi adalah perhatian seseorang terhadap sesuatu. Dari tingkat atensi inilah maka dapat diketahui seberapa seorang karyawan perhatian, peduli, dan menguasai bidang yang menjadi perhatiannya.

b. Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama

Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama pada karyawan yang dapat mewakili tingkat keterlibatan kerjanya. Apabila

karyawan merasa pekerjaannya adalah hal yang utama. Seorang karyawan yang mengutamakan pekerjaan akan berusaha yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam hidup dan yang pantas untuk diutamakan.

- c. Melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri.

Keterlibatan kerja dapat di lihat dari sikap seseorang pekerja dalam pikiran mengenai pekerjaannya, dimana seorang karyawan menganggap pekerjaan penting bagi harga dirinya. Harga diri merupakan panduan kepercayaan diri dan penghormatan diri, mempunyai harga diri yang kuat artinya merasa cocok dengan kehidupan dan penuh keyakinan, yaitu mempunyai kompetensi dan sanggup mengatasi masalah masalah kehidupan. Harga diri adalah rasa suka dan tidak suka akan dirinya. Apabila pekerjaan tersebut dirasa berarti dan sangat berharga baik secara materi dan psikologis pada pekerja tersebut maka pekerja tersebut menghargai dan akan melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin sehingga keterlibtan kerja dapat tercapai, dan karyawan tersebut merasa bahwa pekerjaan mereka penting bagi harga dirinya.

Pendapat Lockwood (2007), *work engagement* mempunyai tiga dimensi yang merupakan perilaku utama, aspek tersebut mencakup:

- a. Membicarakan hal-hal positif mengenai organisasi pada rekannya dan mereferensikan organisasi tersebut pada karyawan dan pelanggan potensial.
- b. Memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tersebut, meskipun terdapat kesempatan untuk bekerja di tempat lain.
- c. Memberikan upaya dan menunjukkan perilaku yang keras untuk berkontribusi dalam kesuksesan bisnis perusahaan.

Menurut Development Dimensions International (DDI) Dalam Bakker & Leiter (2010), terdapat 3 komponen dalam *work engagement*, yaitu:

a. *Cognitive*

Memiliki keyakinan dan mendukung atas tujuan dan nilai-nilai organisasi

b. *Affective*

Memiliki rasa kepemilikan, kebanggaan dan kelekatan terhadap organisasi dimana ia bekerja.

c. *Behavioral*

Keinginan untuk melangkah jauh bersama organisasi dan memiliki niat yang kuat untuk bertahan dengan organisasi.

Gallup Organization (2004) mengelompokkan 3 jenis karyawan berdasarkan tingkat engagement yaitu:

a. *Engaged*

Karyawan yang *engaged* (terikat) adalah seorang pembangun di dalam organisasi. Mereka cenderung akan selalu menunjukkan kinerja yang tinggi dan maksimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Karyawan jenis ini akan bersedia untuk memberikan kekuatan dan mengembangkan talenta mereka secara maksimal dalam bekerja agar organisasi berkembang.

b. *Not Engaged*

Karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan pencapaian tujuan dari pekerjaan itu. Mereka hanya akan mengerjakan tugas sesuai dengan porsi mereka dan sesuai apa yang organisasi bayar kepada mereka. Dalam bekerja, mereka selalu menunggu perintah dari atasan dan cenderung merasa tidak memiliki energi ketika bekerja.

c. *Actively Disengaged*

Karyawan tipe ini adalah karyawan yang tidak terikat. Mereka akan secara terbuka menunjukkan perasaan tidak bahagia

dan ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Mereka juga akan secara konsisten menunjukkan perlawanan dan hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan yang ada.

3. Ciri-ciri *Work Engagement*

Karyawan yang memiliki *work engagement* terhadap organisasi/perusahaan memiliki karakteristik tertentu. Berbagai pendapat mengenai karakteristik karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi banyak dikemukakan dalam berbagai literatur, diantaranya Federman (2009) mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi dicirikan sebagai berikut:

- a. Fokus dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan juga pada pekerjaan yang berikutnya
- b. Merasakan diri adalah bagian dari sebuah tim dan sesuatu yang lebih besar daripada diri mereka sendiri
- c. Merasa mampu dan tidak merasakan sebuah tekanan dalam membuat sebuah lompatan dalam pekerjaan
- d. Bekerja dengan perubahan dan mendekati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa

Menurut Hewitt (Schaufeli & Bakker, 2008), karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi akan secara konsisten mendemonstrasikan tiga perilaku umum, yaitu:

- a. *Say* – secara konsisten berbicara positif mengenai organisasi dimana ia bekerja kepada rekan sekerja, calon karyawan yang potensial dan juga kepada pelanggan
- b. *Stay* – Memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi dimana ia bekerja dibandingkan kesempatan bekerja di organisasi lain
- c. *Strive* – Memberikan waktu yang lebih, tenaga dan inisiatif untuk dapat berkontribusi pada kesuksesan bisnis organisasi.

Robertson, Smythe (2007) berpendapat bahwa karyawan yang *engaged* menunjukkan antusiasme, hasrat yang nyata mengenai pekerjaannya dan untuk organisasi yang mempekerjakan mereka. Karyawan yang *engaged* menikmati pekerjaan yang mereka lakukan dan berkeinginan untuk memberikan segala bantuan yang mereka mampu untuk dapat mensukseskan organisasi dimana mereka bekerja. Karyawan yang *engaged* juga mempunyai level energi yang tinggi dan secara antusias terlibat dalam pekerjaannya.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Menurut Lockwood (2007) *engagement* merupakan konsep yang kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, diantaranya adalah budaya di dalam tempat bekerja, komunikasi organisasional, gaya manajerial yang memicu kepercayaan dan penghargaan serta kepemimpinan yang dianut dan reputasi perusahaan itu sendiri. *Engagement* juga dipengaruhi karakteristik organisasional, seperti reputasi untuk integritas, komunikasi internal yang baik dan inovasi budaya.

Menurut Luthans (2006) tiga kondisi psikologis yang meningkatkan kemungkinan keterlibatan individu dalam pekerjaan, sebagai berikut :

a. Perasaan berarti

Perasaan berarti secara psikologis adalah perasaan diterima melalui energi fisik, kognitif, dan emosional. Perasaan berarti adalah merasakan pengalaman bahwa tugas yang sedang dikerjakan adalah berharga, berguna dan atau bernilai.

b. Rasa aman

Rasa aman secara psikologis muncul ketika individu mampu menunjukkan atau bekerja tanpa rasa takut atau memiliki konsekuensi negatif terhadap citra diri, status, dan atau karier. Perasaan aman dan percaya dibangun dengan situasi yang telah diperkirakan, konsisten jelas tanpa ancaman.

c. Perasaan ketersediaan

Perasaan ketersediaan secara psikologis berarti individu merasa bahwa sumber-sumber yang memeberikan kecukupan fisik personal, emosional, dan kongnitif tersedia pada saat-saat yang dibutuhkan.

Gallup (dalam Luthas, 2006) Penyebab utama keterlibatan kerja ialah kecocokan jenis pekerjaan dengan individu. Penyebab lainnya dari keterlibatan kerja didindikasikan dengan kecocokan lingkungan kerja dengan individu. Faktor pendorong *work engagement* yang dijabarkan oleh Perrins (2003) meliputi 10 hal yang dijabarkan secara berurutan:

- a. *Senior Management* yang memperhatikan keberadaan karyawan
- b. Pekerjaan yang memberikan tantangan
- c. Wewenang dalam mengambil keputusan
- d. Perusahaan/organisasi yang fokus pada kepuasan pelanggan
- e. Memiliki kesempatan yang terbuka lebar untuk berkarier
- f. Reputasi perusahaan
- g. Tim kerja yang solid dan saling mendukung
- h. Kepemilikan sumber yang dibutuhkan untuk dapat menunjukkan performa kerja yang prima

- i. Memiliki kesempatan untuk memberikan pendapat pada saat pengambilan keputusan.
- j. Penyampaian visi organisasi yang jelas oleh senior management mengenai target jangka panjang organisasi.

D. Mapping Teori

Mapping *Job Embeddedness*, *Work Engagement* dan Kinerja

<i>Job Embeddedness</i>	<i>Work Engagement</i>	Kinerja
<p>Mitchell et al, 2010</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Links</i> 2. <i>Fit</i> 3. <i>Sacrife</i> <p>Yao et al (2004)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Psikologis 2. Sosial 3. Keuangan <p>Park & Lee (2004)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan Kerja 2. Komitmen kerja 3. Alternatif pekerjaan 4. Faktor omset 	<p>Kahn, 1990</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fisik 2. Kognitif 3. Emosional <p>Bakker & Scaufeli, 2002</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i> <p>Bakker & Leiter, 2010</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Afektif 2. <i>Behavior</i> 3. <i>Cognitive</i> <p>A. Dhini Alfiandari ,2018</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi 2. Komitmen 3. <i>Culture</i> 	<p>Gibson (1987)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Faktor Individu</i> 2. <i>Faktor psikologis</i> 3. <i>Faktor organisasi</i> <p>Kopelman (1988)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Individual characteristics</i> 2. <i>Organizational characteristics</i> 3. <i>Work characteristics</i> <p>Bernardin dan Russel (1993)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. <i>Timeliness</i> 4. <i>Cost effectiveness</i> 5. <i>Need supervisor</i> 6. <i>Interpersonal impact</i> <p>PPNI (2010)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengkajian 2. Diagnosis 3. Perencanaan 4. Pelaksanaan 5. Evaluasi

E. Kerangka Teori

Sebagai sumber daya manusia yang dimiliki rumah sakit, karyawan dijadikan sebagai ujung tombak terhadap kepuasan

konsumen (pasien) rumah sakit. Maka dari itu, kinerja karyawan dituntut untuk selalu baik supaya rumah sakit tidak mendapat komplain dari konsumen/pasien dan mampu bersaing dengan rumah sakit lain, sehingga organisasi wajib menciptakan kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman bagi semua karyawannya. Karena apabila kondisi organisasi tidak kondusif dan nyaman, maka anggota organisasi akan bekerja dibawah tekanan dan akan menghambat produktifitas sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi.

Koneksi yang positif antara karyawan dengan lingkungan kerja dan kelekatannya terhadap perusahaannya ini dikenal dengan istilah *job embeddedness*. *Embeddedness*, yang didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang itu merasa lekat atau terintegrasi dalam/lingkungan kerjanya, dan ini adalah fenomena yang terjadi secara alami, juga merupakan salah satu kunci untuk memegang retensi karyawan melalui *embedded* pada individu (Mitchell, 2004). Mitchell *et al* (2004) menambahkan, bahwa karyawan yang merasakan adanya koneksi dan lekat dalam lingkungan kerja dan organisasi mereka akan cenderung untuk bertahan dan meningkatkan kinerjanya dengan pekerjaan yang dia miliki saat ini.

Job embeddedness dapat diartikan sebagai perpaduan kekuatan atau faktor-faktor yang membuat seseorang bertahan untuk tidak meninggalkan pekerjaannya (Mitchell, Holtom, Lee,

Sablynski & Erez, 2001). *Job embeddedness* ini terdiri dari tiga komponen yaitu *fit*, *links* dan *sacrifices* (Mitchell et al., 2001). *Job embeddedness* awalnya dikembangkan oleh Mitchell, et al. (2001) untuk menjawab hal-hal apa saja yang membuat karyawan tetap tinggal di dalam perusahaan.

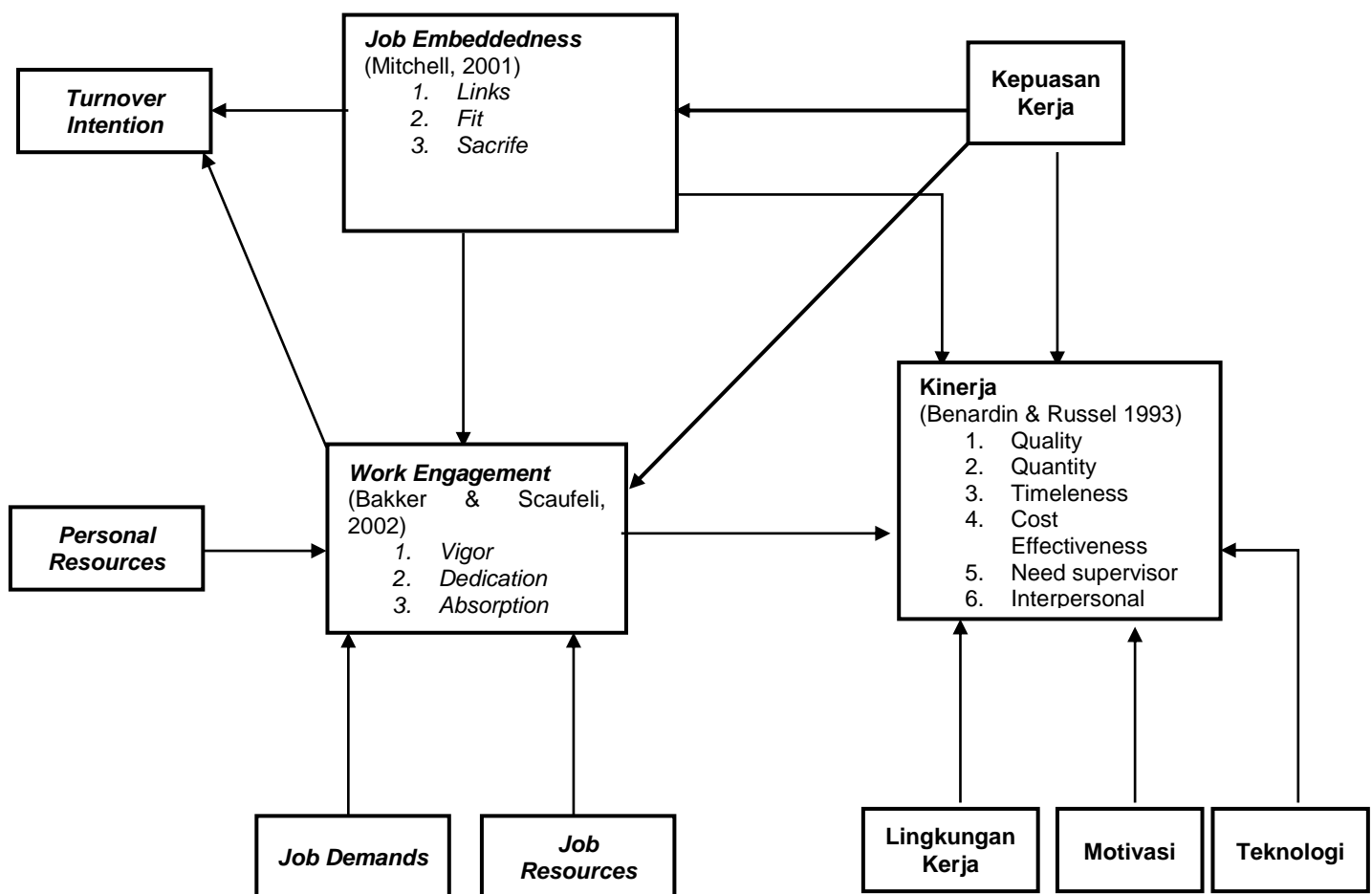
Benardin dan Russel (1993) memberikan pengertian kinerja sebagai berikut : “*performance is defined as the record of outcomes produced on specified job function or activity during time period*”. Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Kinerja sudah secara konsisten diprediksi oleh aspek motivasi, seperti *work engagement* di mana karyawan yang memiliki motivasi internal yang kuat akan terdorong untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi (Bakker & Demerouti, 2008; Halbesleben & Wheeler, 2008; Bakker & Bal, 2010; Bakker, Demerouti & Brummelhuis, 2012; Takawira, Coetzee & Schreuder, 2014).

Work engagement dapat diartikan sebagai kondisi psikologis yang bersifat positif dan berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan melalui *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma & Bakker, 2002).

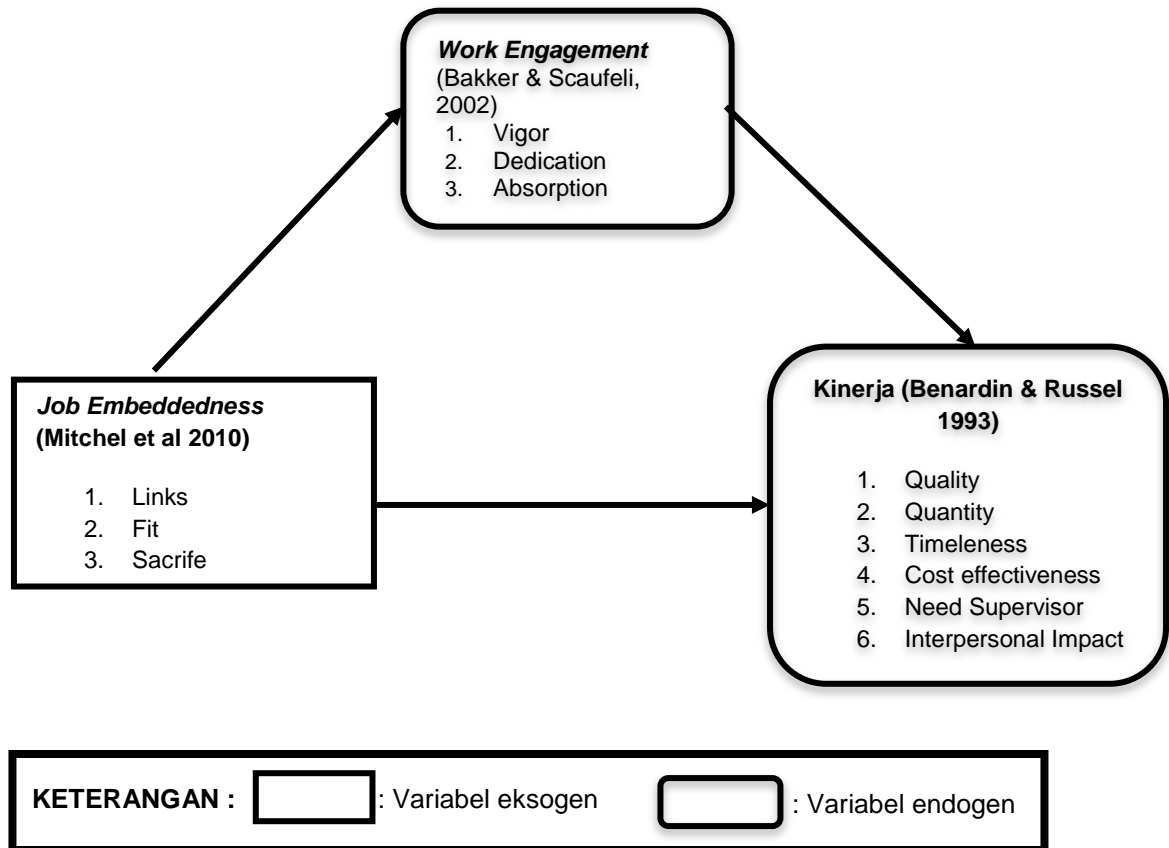
Ketiga dimensi keterikatan kerja ini berhubungan dengan *job embeddedness*, di mana karyawan yang merasa organisasi dan pekerjaannya sejalan dengan aspek kehidupannya (seperti *value*

pribadi, tujuan karir atau rencana masa depan) akan terdorong untuk memberikan usaha yang lebih, memiliki rasa keterlibatan yang kuat dan sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaannya. Lee, et al. (2004) mengasumsikan bahwa ketiga dimensi *job embeddedness* yaitu *fit*, *links* dan *sacrifices* memiliki hubungan yang positif dengan kinerja melalui aspek motivasi.



Gambar 1. Kerangka Teori Penelitian

F. Kerangka Konsep



Gambar 2. Kerangka Konsep Penelitian

Job embeddedness berarti kelekatan karyawan dalam suatu organisasi melalui jaringan sosial, yaitu kepercayaan dan kohesi. *Embeddedness* adalah semua faktor yang melibatkan karyawan dalam pekerjaan mereka. *Embeddedness* dapat terjadi jika terdapat kemiripan antara nilai-nilai pekerjaan dengan nilai individu dan nilai dalam masyarakat dengan nilai individu. Dimensi *job embeddedness* adalah hubungan seorang karyawan dengan orang lain atau masyarakat, kesesuaian antara organisasi dan lingkungan, dan pengorbanan atau hal yang akan diberikan karyawan ketika

meninggalkan organisasi. Ketiga aspek tersebut yaitu *fit* (kesesuaian), *link* (hubungan), dan *sacrifice* (pengorbanan).

Job embeddedness menunjukkan bahwa orang tetap dalam organisasi berdasarkan tiga kriteria yang dipengaruhi oleh unsur-unsur baik di pekerjaan dan di masyarakat: (1) sejauh mana mereka berhubungan dengan orang dan kegiatan lainnya, (2) sejauh mana mereka merasa mereka cocok dalam organisasi dan komunitas mereka, (3) apa yang harus mereka korbakan jika mereka meninggalkan (Mitchell *et al*, 2010).

Aspek *embeddedness links* menunjukkan bahwa karyawan memiliki koneksi formal dan informal dengan entitas lain pada pekerjaan dan sebagai jumlah *link* tersebut apabila meningkat, *embeddedness* lebih tinggi. *Fit* mengacu pada perbandingan antara tujuan karyawan dan nilai-nilai dan orang-orang dari organisasi, *fit* lebih tinggi menunjukkan *embeddedness* lebih tinggi. Akhirnya, mengorbankan kekhawatiran yang dirasakan dalam dalam meninggalkan organisasi, baik keuangan dan sosial (Holtom *et al*, 2006).

Semakin besar tingkat *fit*, jumlah yang lebih tinggi dari *link* dan tingkat *sacrife*, semakin *embeddedness* seorang individu akan berada di pekerjaannya (Sekiguchi, *et al.*, 2008)

Work engagement merupakan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara total baik secara fisik,

kognitif, afektif dan emosional. Karyawan menemukan arti dalam bekerja, kebanggaan telah menjadi bagian dari organisasi tempat ia bekerja, bekerja untuk mencapai visi dan misi keseluruhan sebuah organisasi. Karyawan akan bekerja ekstra dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang diharapkan baik dalam waktu dan energi.

Work engagement merupakan hal positif, yang terkait dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan absorpsi (Schaufeli et al., 2002). *Vigor* atau semangat mencerminkan kesiapan untuk mengabdikan upaya dalam pekerjaan seseorang, sebuah usaha untuk terus energik saat bekerja dan kecenderungan untuk tetap berusaha dalam menghadapi tugas kesulitan atau kegagalan. Dedikasi mengacu pada identifikasi yang kuat dengan pekerjaan seseorang dan mencakup perasaan antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Dimensi ketiga dari *work engagement* adalah penyerapan atau absorpsi. Absorpsi ditandai dimana seseorang menjadi benar-benar tenggelam dalam pekerjaan, dengan waktu tertentu ia akan merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya. Beberapa studi telah divalidasi secara empiris melalui kuesioner yang memang untuk mengukur keterikatan kerja (*work engagement*), *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) (Schaufeli et al., 2003). Seorang karyawan yang tergolong memiliki *work engagement* dengan kata lain dapat

didefinisikan dengan melakukan pekerjaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan dalam menyelesaikan semua penugasannya.

Job embeddedness bisa mempengaruhi masing-masing karyawan untuk berperilaku baik dan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan karena pihak perusahaan terus berusaha memberikan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan bagi semua karyawannya sedangkan seberapapun tinggi *work engagement* yang dimiliki karyawan jika pimpinan tidak pernah memberikan perhatian, tidak memberikan motivasi dan tidak memberikan contoh dan perilaku yang positif akan memungkinkan bisa menurunkan kinerja karyawan. Begitu juga sebaliknya karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi, jika mendapat dukungan dari pimpinan yang selalu memberikan motivasi, memberikan perhatian dan selalu memberikan contoh dan perilaku yang positif akan mendukung karyawan mengoptimalkan kinerjanya.

Berdasarkan gambar kerangka konsep penelitian, terdapat dua variabel endogen, yaitu *work engagement* dan kinerja dimana semua arah panah menuju ke variabel tersebut dan variabel eksogen yaitu *job embeddedness* dimana tidak ada arah panah tidak menuju ke arahnya mempengaruhi variabel endogen tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung, maka model analisis

yang tepat adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung.

G. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif
Tabel 1. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

No	Variabel Penelitian	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan cara ukur	Hasil pengukuran	Kriteria objektif
1	<i>Job Embeddednes</i>	Mitchel <i>et al</i> (2001) mengungkapkan bahwa konsep <i>job embeddedness</i> ini menggambarkan bagaimana seorang karyawan terikat dengan pekerjaan serta organisasi dimana dia bekerja karena akumulasi pengaruh aspek-aspek yang berasal dari dalam pekerjaan maupun dari luar pekerjaannya	Gambaran seorang karyawan yang merasa lekat dengan pekerjaannya atau karyawan dengan <i>embeddedness</i> yang tinggi akan merasa memiliki kecocokan dan kenyamanan terhadap pekerjaannya dan akan merasa banyak yang dikorbankan jika karyawan meninggalkan pekerjaannya tersebut. Indikator pentingnya dari <i>job embeddedness</i> , yaitu : 1) Hubungan (<i>Links</i>) 2) Kecocokan (<i>Fit</i>) 3) Pengorbanan (<i>Sacrife</i>)	Kuesioner sebanyak 10 Indikator dengan pilihan jawaban : 1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju (TS) 3 = Kurang Setuju (KS) 4 = Setuju (S) 5 = Sangat Setuju (ST)	Skor tertinggi : $10 \times 5 = 50$ Skor terendah : $10 \times 1 = 10$ Skor range = $50 - 10 = 40$ Interval skor = $40/2 = 20$ Skor = 50-20=30	Kriteria objektif : Baik : jika skor jawaban responden ≥ 30 Buruk : jika skor jawaban responden < 30

No	Variabel Penelitian	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan cara ukur	Hasil pengukuran	Kriteria objektif
2	<i>Work Engagement</i>	Schaufeli dan Bakker (2003), mendefinisikan work engagement sebagai keadaan mental yang positif, memuaskan dan berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan adanya kekuatan (vigor), dedikasi (dedication) dan pengabdian (absorption).	Gambaran mengenai <i>work engagement</i> dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja. Indikator: 1. Vigor 2. Absorpsi 3. Dedikasi	Kuesioner sebanyak 14 Indikator dengan pilihan jawaban : 1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju (TS) 3 = Kurang Setuju (KS) 4 = Setuju (S) 5 = Sangat Setuju (ST)	Skor tertinggi : $14 \times 5 = 70$ Skor terendah : $14 \times 1 = 14$ Skor range = $70 - 14 = 56$ Interval skor = $56/2 = 28$ Skor = $70 - 28 = 22$	Kriteria objektif : Baik : jika skor jawaban responden ≥ 42 Buruk : jika skor jawaban responden < 42
3	Kinerja	Moeheriono (2010), mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai	Gambaran hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam	Kuesioner sebanyak 18 Indikator dengan	Skor tertinggi : $18 \times 5 = 90$ Skor terendah	Kriteria objektif : Baik : jika skor

No	Variabel Penelitian	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan cara ukur	Hasil pengukuran	Kriteria objektif
		oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi.	suatu organisasi baik secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Indikator:	pilihan jawaban : 1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju (TS) 3 = Kurang Setuju (KS) 4 = Setuju (S) 5 = Sangat Setuju (ST)	: 18 x 1 = 18 Skor range = 90 - 18 = 72 Interval skor = 72/2 = 36 Skor = 90 - 36 = 54	jawaban responden ≥ 54 Buruk : jika skor jawaban responden < 54

H. Matriks Penelitian Terdahulu
Tabel 2. Matriks Penelitian

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil	Kontribusi Penelitian
1	Elvina Pekasa & Rostiana (2018)	Peran Job Embeddedness Terhadap Kinerja Dengan Keterikatan Kerja Dan Keinginan Untuk Menetap Sebagai Mediator	Tujuan dari penelitian ini ialah untuk membuktikan adanya peran dari <i>Job Embeddedness</i> terhadap kinerja dengan keterikatan kerja (<i>Work Engagement</i>)	Metode analisis dilakukan dengan regresi ganda. Dari hasil analisis data ditemukan bahwa peran job embeddedness terhadap kinerja dimediasi secara parsial oleh keterikatan kerja dan keinginan untuk menetap.	Job embeddedness dapat berperan secara langsung maupun tidak langsung yaitu melalui keterikatan kerja dan keinginan untuk menetap. Keterikatan kerja juga ditemukan memiliki peran yang lebih besar dibandingkan keinginan untuk menetap sebagai mediator peran job embeddedness terhadap kinerja.	Membuktikan bahwa adanya pengaruh antara job embededdness dan work engagement

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil	Kontribusi Penelitian
2	Ndayiziveyi Takawira (2012)	Job Embeddedness, Work Engagement And Turnover Intention Of Staff In A Higher Education Institution	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara Job embededdnes, keterlibatan kerja dan niat turnover staf.	Metode yang digunakan ialah kuantitatif dengan pendekatan cross sectional.	Hubungan dari dimensi Job Embededdnes (fit, Link, Sacrife) signifikan dengan dimensi dari Work Engagement. Link berhubungan secara positif dengan vigor, dedikasi, dan absorpsi. Demikian pula kecocokan organisasi menunjukkan hasil positif berhubungan secara signifikan dengan sub dimensi dari Work Engagement.	Membuktikan adanya hubungan positif antara job embeddedness (fit, link, sacrife) dan work engagement (vigor, dedikasi, dan absorpsi)
3	Raymond	The Relationship	Tujuan dari	Metode yang	Hasil penelitian	Membuktikan

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil	Kontribusi Penelitian	
	William Ringl (2013)	between Embeddedness and Work Engagement	Job Work embeddedness dengan menyelidiki hubungan antara enam dimensi dari embeddedness pekerjaan dan tiga dimensi keterlibatan kerja.	penelitian ini digunakan untuk menambah literatur tentang job embeddedness dengan analisis regresi berganda.	ialah digunakan dengan analisis regresi berganda.	menunjukkan bahwa mengungkapkannya empat dari enam dimensi Job Embeddedness memberikan kontribusi yang signifikan dan unik untuk Work Engagement. Keterikatan organisasi secara positif terkait dengan keterlibatan kerja. Selain itu, aspek non-kerja dari ruang kehidupan seseorang (kecocokan komunitas dan	hubungan signifikan antara job embededdnes dan work engagement. Keterikatan organisasi secara positif terkait dengan keterlibatan kerja

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil	Kontribusi Penelitian
					komunitas pengorbanan) terkait dengan keterlibatan kerja.	
4	Muhammad Baihaqi Sunurhayo (2018)	Pengaruh On The Job Embeddedness Terhadap Organization Citizenship Behaviour (OCB) Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Tenaga Perawat Rumah Sakit Permata Bunda Kota Malang)	Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan, menganalisis dan menjelaskan pengaruh on the job embeddedness terhadap organization citizenship behaviour dan kinerja karyawan pada tenaga perawat Rumah	Jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory research. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian survey	Berdasarkan analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (path analysis), maka hipotesis kedua yang menyatakan terdapat pengaruh antara on the job embeddedness terhadap kinerja karyawan sudah terbukti dan hipotesis tersebut terbukti dan	Penelitian ini menggunakan analisis jalur dan menyatakan terdapat pengaruh antara job embededdnes terhadap kinerja karyawan.

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil	Kontribusi Penelitian
			Sakit Permata Bunda Kota Malang		dapat diterima. Hasil menunjukkan bahwa sebagian besar responden kurang memiliki rasa <i>on the job embeddedness</i> yang baik pada lingkungan kerjanya	
5	Yudha & Fikri (2015)	Hubungan Employee Engagement Dengan Kinerja Perawat Rumah Sakit Di Kota Pariaman	Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan keterlibatan karyawan dengan kinerja perawat rumah sakit di Kota Pariaman	Metode yang digunakan ialah kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis statistik <i>pearson correation product moment</i> .	hasil analisis ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ini diterima, dan dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara keterlibatan karyawan dengan kinerja perawat di rumah sakit Aisyiyah	Membuktikan bahwa terdapat hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja perawat.

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil	Kontribusi Penelitian
					kota Pariaman. Sumbangan efektif variabel keterlibatan karyawan terhadap kinerja nilai R-square diperoleh, sebesar 26,6%.	
6	Arnold Bakker & P. Matthijs (2010)	B. <i>Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan terdapat hubungan positif antara keterikatan kerja dan kinerja.	Metode yang digunakan ialah kuantitatif dengan menggunakan kuesioner.	Hasil penelitian ini mendukung model kerja yang diusulkan (Bakker & Demerouti, 2008) karena menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang berwawasan luas meningkatkan perasaan keterikatan karyawan terhadap karyawan, setiap	Membuktikan bahwa terdapat hubungan positif lingkungan kerja terhadap peningkatan work engagement.

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil	Kontribusi Penelitian
					minggu. Kemudian keterikatan ini memiliki hubungan positif dengan kinerja.	
7	Anitha J (2014)	<i>Determinants of employee engagement and their impact on employee performance</i>	Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengidentifikasi penentu utama dari keterlibatan karyawan. Penelitian ini juga mempelajari dampak dari keterlibatan karyawan terhadap karyawan	Metode yang digunakan ialah kuantitatif dengan premodelan regresi dan persamaan struktural digunakan untuk memprediksi dan memperkirakan hubungan	Hasil menunjukkan bahwa ada hubungan signifikan yang kuat antara keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan. Analisis regresi memprediksi bahwa dari berbagai faktor penting yang memiliki efek keseluruhan pada keterlibatan karyawan. Faktor penentu keterlibatan	Membuktikan terdapatnya hubungan signifikan antara work engagamenet dengan kinerja karyawan.

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil	Kontribusi Penelitian
			kinerja.		karyawan berkonotasi dengan pekerjaan yang memiliki suasana yang sehat bagi karyawan.	
8.	Simanjuntak (2018)	Pengaruh job embeddednes dan komitmen organisasi serta kepribadian terhadap kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai pada universitas trunajaya bontang	Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh <i>job embeddedness</i> dan komitmen organisasi terhadap kepuasna kerja dan kinerja pegawai.	Metode penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis data SEM.	Salah satu dari hasil peneltiain ini ialah Job Embeddedness memberikan pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, sehingga hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hipotesis yang menyatakan job embeddedness berpengaruh positif	Membuktikan bahwa <i>job embeddedness</i> dapat berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan.

No	Penulis (Tahun)	Judul	Tujuan	Metode	Hasil	Kontribusi Penelitian
					dan signifikan terhadap kinerja.	

I. Hipotesis Penelitian

1. Hipotesis Null/Awal (H₀)
 - a. Tidak ada pengaruh antara *Job Embeddedness* terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan
 - b. Tidak ada pengaruh antara *Work Engagement* terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan
 - c. Tidak ada pengaruh antara *Job Embeddedness* terhadap *Work Engagement* di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan
 - d. Tidak ada pengaruh tidak langsung antara *Job Embeddedness* terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan
2. Hipotesis Akhir (H_a)
 - a. Ada pengaruh antara *Job Embeddedness* terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan
 - b. Ada pengaruh antara *Work Engagement* terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan

- c. Ada pengaruh antara *Job Embeddedness* terhadap *Work Engagement* di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan
- d. Ada pengaruh tidak langsung antara *Job Embeddedness* terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan rancangan observasional analitik dengan pendekatan *cross sectional*, yaitu rancangan yang mengkaji dinamika korelasi antara variabel independen dan variabel dependen pada saat yang bersamaan melalui wawancara dan pengisian kuesioner serta observasi oleh peneliti tentang *job embeddednes*, *work engagement*, dan kinerja karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan pada Februari hingga April tahun 2020.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan yang berjumlah 627 terdiri dari karyawan PNS dan Karyawan Non PNS.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari subyek dalam populasi yang diteliti, yang sudah tentu mampu secara *representative* dapat mewakili populasinya.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017). Adapun besar sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Lameshow (1997), yaitu :

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{d^2(N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Keterangan :

n = Besar Sampel Keseluruhan

N = Besar Populasi

Z = Tingkat Kemaknaan (1,96)

Q = P = 0,5

d = Derajat Presisi/kesalahan yang diinginkan (5 %)

Maka,

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{d^2(N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{627 \cdot 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,05)^2(627 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{627 \cdot 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,0025)(626) + 0,96}$$

$$n = \frac{602,1708}{2,525}$$

$$n = 238,4, \text{dibulatkan menjadi } 240$$

Jadi besar sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 240 orang. Adapun untuk memperoleh sampel yang proporsional pada tiap subpopulasi maka digunakan rumus dibawah ini (Sugiyono, 2016) :

$$n = \frac{\text{populasi perunit}}{\text{total populasi}} \times \text{besar sampel}$$

Berdasarkan rumus tersebut, maka diperoleh jumlah sampel berdasarkan bagian pada rawat inap dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3 Rincian Jumlah Sampel Penelitian Karyawan RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

No.	Bagian	Populasi	Sampel
1.	Rawat Inap	172	66
2.	Rawat Jalan	64	24
3.	IGD	78	30
4.	ICU	18	7
5.	Bedah Sentral	41	16
6.	Farmasi	39	15
7.	Radiologi	14	5
8.	Laboratorium	20	8
9.	Fisioterapi	9	3
10.	Gizi	32	12

No.	Bagian	Populasi	Sampel
11.	Rekam Medis	16	6
12.	CSSD/Laundry	8	3
13.	IPSRS	10	5
14.	Manajemen	106	40

Sumber : Data Primer

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu peneliti menanyakan sejumlah pertanyaan kepada responden terkait dengan variabel dalam penelitian ini sesuai dengan pertanyaan yang telah dibuat sebelumnya dalam bentuk kuesioner mengenai *job embeddedness*, *work engagement* dan kinerja karyawan. Dirangkaikan dengan teknik observasi yang dilakukan oleh peneliti untuk melihat ketersesuaian jawaban dan kondisi di lapangan saat itu.

Dalam penelitian kuantitatif ini penulis mengumpulkan data yang diperlukan dengan menggunakan kuesioner terstruktur. Adapun kuesioner ini terdiri dari 42 pertanyaan mengenai *job embeddedness*, *work engagement*, dan kinerja.

Dalam mengumpulkan data awal penelitian peneliti melakukan wawancara awal pada bulan Januari 2020 pada pasien rawat inap mengenai kepuasan pelayanan yang diberikan.

Peneliti melakukan observasi terhadap pelayanan rumah sakit dengan melihat dari data-data sekunder berupa data BOR, data kunjungan rawat inap, data survey yang sebelumnya dilakukan pada saat melakukan magang di RSUD Haji mengenai promosi perawat, surat peringatan untuk karyawan yang bekerja di RSUD Haji, dan data ketidakhadiran dan data keterlambatan karyawan di RSUD Haji.

E. Metode Pengukuran

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengumpulkan atau memperoleh data dalam melakukan suatu penelitian. Menurut Sugiyono (2013) instrumen penelitian adalah “suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian”. Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Instrumen yang digunakan adalah dengan menggambarkan kuesioner metode tertutup, dimana kemungkinan pilihan jawaban sudah ditentukan terlebih dahulu dan responden tidak diberikan alternatif jawaban.
2. Indikator-indikator untuk variabel tersebut dijabarkan oleh penulis menjadi sejumlah pernyataan sehingga diperoleh data kualitatif. Data ini akan diubah menjadi bentuk kuantitatif dengan pendekatan analisis statistik.

Secara umum teknik dalam pemberian skor yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah teknik skala *Likert*. Penggunaan skala *Likert* menurut Sugiyono (2013) adalah “skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Adapun alternative jawaban dengan menggunakan *skala likert* yaitu dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban dari pertanyaan alternative sebagai berikut:

Tabel 4 Pemberian Bobor Skor Skala Likert

Jawaban	Simbol	Skor
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Kurang Setuju	KS	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab berdasarkan dengan kondisinya. Kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel yaitu *job embeddedness*, *work engagement* dan kinerja dengan 42 pertanyaan.

Pengukuran variabel *job embeddedness* menggunakan kuesioner dari penelitian Pramusiwi (2015) yang terdiri dari 10 butir pertanyaan positif berdasarkan teori dari Mitchell et al (2001) dengan koefisien alpha cronbach dari hasil tryout sebesar 0.874. Variabel *work engagement* menggunakan kuesioner penelitian dari Deborah (2010) mengikuti terdiri dari 14 butir pertanyaan positif berdasarkan teori dari Scaufeli et al (2002) dengan koefisien alpha cronbach dari hasil tryout sebesar 0.856. Variabel kinerja menggunakan kuesioner penelitian dari dari Shindie (2015) terdiri dari 18 butir pertanyaan positif berdasarkan teori dari Bernardin et al (1993) dengan koefisien alpha cronbach dari hasil tryout sebesar 0.768.

Dalam menentukan jumlah butir pertanyaan kuesioner, tidak ada patokan tertentu. Menurut Suharsimi Arikunto, untuk menentukan jumlah pertanyaan kuesioner, pertimbangannya adalah:

“Semua indikator sudah terwakili dalam pertanyaan, sekurang-kurangnya satu. Jika indikator yang diungkap tidak terlalu banyak setiap indikator sebaiknya ditanyakan lebih dari satu kali. Yang penting adalah bahwa jumlah pertanyaannya jangan terlalu banyak sehingga waktu yang digunakan untuk mengisi hanya kurang lebih satu jam saja.”

F. Metode Pengolahan dan Analisis Data

1. Pengolahan Data

a. *Editing*

Proses editing dilakukan setelah data terkumpul dan dilakukan dengan memeriksa kelengkapan data, memeriksa kesinambungan data dan keseragaman data.

b. *Coding*

Proses koding dilakukan untuk memudahkan dalam pengolahan data, semua jawaban atau data perlu disederhanakan yaitu dengan simbol-simbol tertentu untuk setiap jawaban (pengkodean).

c. *Entry Data*

Data selanjutnya di input ke dalam lembar kerja program SPSS, untuk masing-masing lembar variabel. Urutan input data berdasarkan nomor subyek dalam formulir pengumpulan data.

d. *Cleaning Data*

Cleaning dilakukan pada semua lembar kerja untuk membersihkan kesalahan yang mungkin terjadi selama proses input data. Proses ini dilakukan melalui analisis frekuensi pada semua variabel. Data *missing* dibersihkan dengan menginput data yang benar.

e. *Tabulating*

Tabulasi adalah kegiatan mengelompokkan data dengan meringkaskan data yang masuk ke dalam tabel-tabel yang telah disiapkan. Proses tabulasi meliputi mempersiapkan tabel dengan kolom dan baris, menghitung banyaknya frekuensi tiap kategori jawaban dan menyusun distribusi/tabel frekuensi sehingga data yang ada dapat tersusun, mudah dibaca dan dianalisis.

2. Analisis Data

Data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan Program SPSS yang berada dalam perangkat komputer, kemudian diolah dengan didistribusikan melalui analisis univariat, bivariat, dan multivariate.

a. Analisis Univariat

Analisa univariat yang dilakukan terhadap tiap variabel dari hasil penelitian, tujuan dari analisa ini hanya untuk menghasilkan distribusi dan persentase dari tiap variabel.

b. Analisis Bivariat

Analisi bivariat dilakuan untuk melihat adanya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Uji statistic yang digunakan adalah uji Chi Square.

Analisis uji Chi Square ini bertujuan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang berdata kategori berskala nominal. Data yang

digunakan merupakan kasus dua sampel bebas dengan skala variabel dependen dan independen adalah skala nominal sehingga uji yang paling sesuai adalah uji Chi Square.

Dalam penelitian ini digunakan tingkat kemaknaan dengan taraf signifikan yang digunakan adalah 95% (α 0,05.).

Rumus *Chi-Square* :

$$x^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Keterangan :

X^2 = Kali kuadrat hasil perhitungan

O = Nilai yang diamati (frekuensi observasi), diperoleh dari hasil observasi variabel-variabel penelitian berdasarkan kategori dan masing-masing variabel.

E = Nilai yang diharapkan (frekuensi harapan), diperoleh dari hasil perkalian jumlah kolom dengan baris dibagi dengan semua observasi.

Interpretasi :

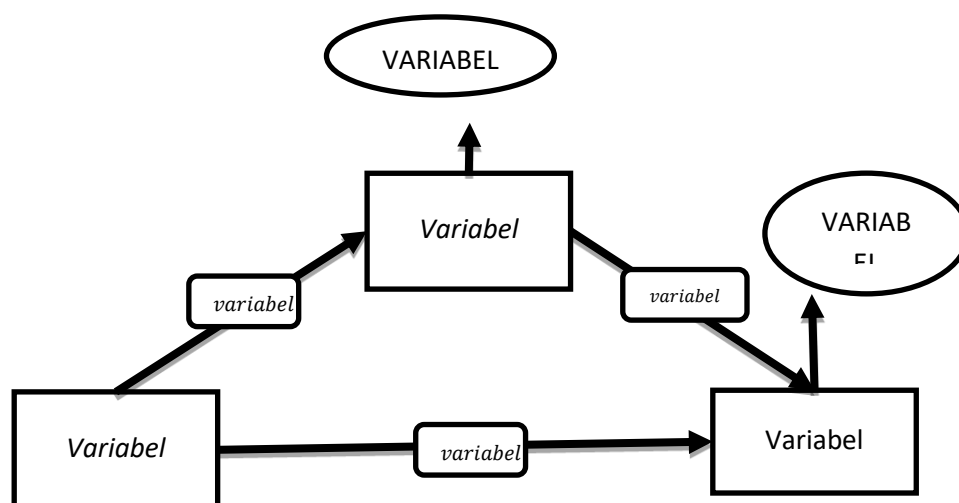
Ho ditolak bila $P < 0,05$

Ho diterima Bila $P \geq 0,05$

c. Analisis Multivariat

Pada penelitian ini menganalisis pola pengaruh antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui besar pengaruh langsung maupun tidak langsung dengan seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Melalui analisis jalur dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel eksogen menuju variabel endogen yang terkait. Oleh karena itu, model analisis yang tepat untuk penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). *Path analysis* dilakukan dengan menggunakan program AMOS.

Adapun model diagram jalur persamaan struktural adalah sebagai berikut :



Gambar 3. Model Diagram Jalur Persamaan Struktural

Gambar 7 menunjukkan model diagram jalur yang mencakup dua persamaan struktural, yaitu X adalah variabel eksogen sedangkan Y1 dan Y2 adalah variabel endogen. Adapun persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

$$Y1 = \rho XY1 + \epsilon 1$$

$$Y2 = \rho XY2 + \rho Y1Y2 + \epsilon 2$$

d. Penyajian Data

Data yang telah diolah dan dianalisis lebih lanjut disajikan dalam bentuk table disertai narasi atau penjelasan mengenai hubungan antara variabel dependent dan variabel indenpenden.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan

1. Sejarah, Visi, Misi RSUD Haji Prov. Sulawesi Selatan

Rumah sakit Umum Haji Prov. Sul-Sel berdiri dan diresmikan pada tanggal 16 Juli 1992 oleh Bapak Presiden Republik Indonesia. Berdiri di atas tanah seluas 1,06 Hektar milik pemerintahan daerah Sulawesi Selatan yang dulunya adalah Rumah Sakit Kusta Jongaya. Pembangunan Rumah Sakit Umum Daerah Haji Prov. Sul-Sel merupakan hibah dari pemerintah Kerajaan Arab Saudi sebagai kompensasi atas terjadinya musibah terowongan Mina yang menimpa Jemaah haji asal Sulawesi Selatan. Terletak di ujung selatan kota Makassar, tepatnya di Jalan Dg. Ngeppe No. 14 Kelurahan Jongaya, Kecamatan Tamalate.

Latar belakang pembangunan Rumah Sakit Umum Haji Prov. Sul-Sel yang ditetapkan di daerah bekas lokasi Rumah Sakit Kusta Jongaya adalah diharapkan Rumah Sakit ini dapat mendukung kelancaran kegiatan pelayanan Calon Jemaah Haji dan masyarakat sekitarnya. Pengoperasian Rumah Sakit Prov. Sul-Sel didasarkan oleh Surat Keputusan Gubernur KDH Tk. I Sulawesi Selatan Nomor : 488/IV/1992 tentang pengelolaan rumah sakit oleh Pemerintah Daerah

Sulawesi Selatan dan SK Gubernur nomor : 802/VII/1992 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit serta SK Gubernur nomor : 1314/IX/1992 tentang tariff pelayanan kesehatan pada Rumah Sakit Umum Haji Prov. Sul-Sel. Untuk kelangsungan perkembangan Rumah Sakit Haji lebih lanjut, maka pada tanggal 13 Desember 1993 Departemen Kesehatan menetapkan Rumah Sakit Umum Haji Prov. Sul-Sel sebagai rumah sakit umum milik Pemerintah Daerah Sulawesi Selatan dengan klasifikasi C yang dituangkan kedalam SK nomor : 762/XII/1993.

Pada awal pengoprasiaannya, jumlah pegawai tetap Rumah Sakit Umum Haji Prov. Sul-Sel berjumlah 47 orang yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil Pusat yang diperuntukkan pada Pemerintahan Daerah Sulawesi Selatan dan PNS Daerah. Adapun pejabat yang melaksanakan tugas Direktur Rumah Sakit sementara derangkap oleh Kepala Kanwil Kesehatan Propinsi Sulawesi Selatan yaitu Dr. H. Udin Muhammad Muslaini.

Selanjutnya pada tanggal 31 Desember 1992 dilaksanakan serah terima kepada Dr. H. Sofyan Muhammad dan setelah ditetapkan pelembagaan Rumah Sakit maka berdasarkan Kepres No.9 Tahun 1985 Direktur RSUD Kelas C, ditetapkan sebagai pejabat Strukturan Eseleon III/a definitif. Pada tanggal 26 Agustus 2001 Jabatan Direktur RSUD Haji diserahterimakan kepada pejabat baru yaitu, Dr. Hj.

Magdaniar Moein, M.Kes. yang menjabat sampai sekarang. Kemudian pada tanggal 28 Februari 2007 dilaksanakan serah terima jabatan kepada drg.Abd. Hais Nawawi sebagai Direktur Rumah Sakit Umum Haji Prov. Sul-Sel dan menjabat selama 1 tahun dan pada bulan agustus 2008 dilakukan diserah terimakan ke drg. Hj. Nurhasnah Palinrungi M.Kes.sampai sekarang.

Dengan berjalannya waktu jenis pelayanan semakin perkembangan pada tahun 2009 telah memiliki 9 spesialis, 4 sub. Spesialis, dan 4 spesialis penunjang. Pada saat ini RSUD Haji Prov. Sul-Sel berubah menjadi Rumah sakit umum Daerah Sulawesi Selatan dibawah naungan SKPD Daerah Provinsi Sulawesi Selatan yang tertuang dalam Surat Keputusan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 6 tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja insfektorat badan perencanaan pembangunan daerah, lembaga teknis daerah, dan lembaga lain Provinsi Sulawesi Selatan, (BAB XV A pasal 127 C susunan organisasi Rumah Sakit Umum Haji Prov. Sul-Sel).

Pada tanggal 27 Agustus 2010 terbit SK penetapan Menteri Kesehatan Republik Indonesia tentang status type B dengan nomor : 1226/Menkes/SK/VIII/2010 tentang peningkatan pelayanan RSUD. Haji Prov. Sul-Sel ke Type B non pendidikan. Rumah Sakit Umum Haji Prov. Sul-Sel telah memiliki surat ijin pelayan Rumah Sakit yang telah dituangkan dalam surat keputusan nomor : 07375/Yankes-2/V/2010

tentang penyelenggaraan pelayanan Rumah Sakit Umum Haji Prov. Sul-Sel yang berlaku 5 tahun dari tanggal 27 Mei 2015 s/d 27 Mei 2020.

Perkembangan di bidang pelayanan mutu Rumah Sakit Umum Haji Prov. Sul-Sel telah lulus akreditasi kedua (12 pelayanan) dengan nomor : Kars-sert/31/VII/2011 dengan lulus tingkat lanjutan. Dari tahun sebelumnya RSUD Haji telah mendapatkan sertifikat nomor ID.10/1526 dari Lembaga Administrasi system mutu LLSSM.012-IDM dari SNI:ISO 1900:2008 tertanggal 22 Maret 2010. Dan sampai sekarang dan mempersiapkan penilaian OHSAS 18001:2007 sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja.Pada tahun 2013 telah menjadi rumah sakit Badan Layanan Umum (BLU).

Dan saat ini manajemen rumah sakit sedang menata struktur untuk menuju jenjang yang lebih tinggi dan menjadikan Rumah Sakit Umum Daerah Haji Prov. Sul-Sel sebagai Rumah Sakit tipe B Pendidikan.

A. Visi

Adapun visi dari RSUD Haji Prov. Sul-Sel adalah“Menjadi Rumah Sakit Pendidikan Islami, Terpercaya, Terbaik, dan Pilihan Utama di Sulawesi Selatan 2020.”

B. Misi

Misi yang diemban oleh Rumah Sakit Umum Daerah Haji Prov. Sul-Sel adalah menerapkan “Hospital Services to Win All”, yaitu:

1. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan paripurna dan rujukan yang terjangkau oleh masyarakat.
2. Menyelenggarakan pendidikan dan riset tenaga kesehatan berkarakter Islami.
3. Menyelenggarakan pola tata kelola pelayanan kesehatan yang baik, akuntabel berbasis “The Ten Golden Habits”.
4. Meningkatkan kualitas pelayanan melalui pengembangan SDM, serta mengembangkan dan meningkatkan sarana dan prasarana rumah sakit.
5. Meningkatkan kesejahteraan karyawan sebagai asset yang berharga bagi rumah sakit.

“The Ten Golden Habits” yaitu :

- a. Doa Sebelum Dan Sesudah Pelayanan
- b. Bersikap Islami Dalam Kehidupan Sehari-Hari
- c. Berpikir Positif
- d. Berkarya Ikhlas
- e. Menggunakan Hati Nurani
- f. Bersyukur
- g. Mengendalikan Tabiat
- h. Altruisme (Rela Berkorban)
- i. Emosi Positif

j. Amanah

C. Tujuan

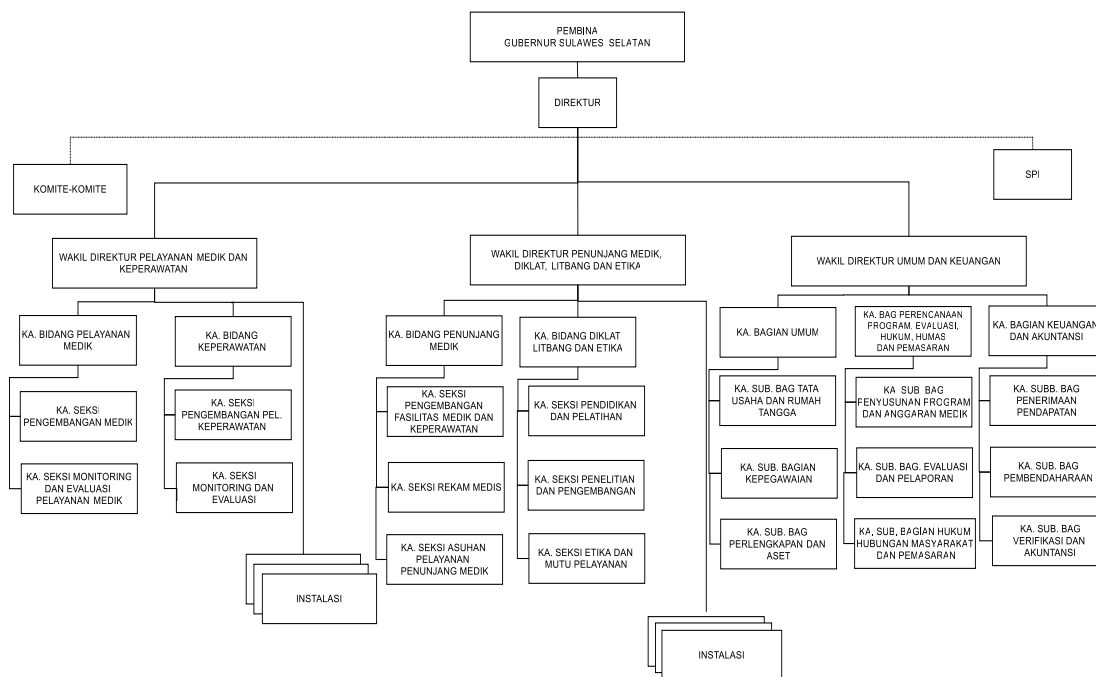
Tujuan Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan adalah:

1. Membantu pemerintah daerah untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dan peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM), efisiensi dan kualitas pelayanan serta pelayanan kesehatan Gratis;
2. Terciptanya sumber daya manusia handal yang tulus dalam mengintegrasikan pendidikan, penelitian dan pemeliharaan kesehatan;
3. Terwujudnya upaya pemeliharaan kesehatan paripurna yang menyeluruh terintegrasi dan berkesinambungan;
4. Terciptanya suasana akademik yang mendukung pendidikan, penelitian, dan pemeliharaan kesehatan yang bermutu dan aman;
5. Terbinanya tim kerjasama professional yang solid dengan perbaikan mutu kinerja berkesinambungan;
6. Terselenggaranya jejaring rumah sakit yang mengemban tugas pendidikan, penelitian, dan pemeliharaan kesehatan.

2. Organisasi dan Manajemen RSUD Haji Sul-Sel

Struktur Organisasi

Gambar 4 Struktur Organisasi RSUD Haji Prov. Sul - Sel Tahun 2019



Struktur organisasi RSUD Haji Makassar Provinsi berdasar Pergub Sulsel No.72 Tahun 2011 tentang Tupoksi dan rincian tugas jabatan structural RSUD Haji adalah sebagai berikut:

1. Direktur
2. Wakil Direktur Pelayanan Medik dan Keperawatan membawahi :
 - a. Bidang Pelayanan Medik
 - 1) Seksi Pengembangan Pelayanan Medik
 - 2) Seksi Monitoring dan Evaluasi Pelayanan Medik
 - b. Bidang Pelayanan Keperawatan

- 1) Seksi Pengembangan Keperawatan
- 2) Seksi Monitoring dan Evaluasi Keperawatan

Disamping itu juga mengkoordinir beberapa instalasi, yaitu :

- 1) Instalasi Rawat Inap
 - 2) Instalasi Rawat Jalan
 - 3) Instalasi Gawat Darurat
 - 4) Instalasi Bedah Sentral
 - 5) Instalasi Perawatan Intensif
3. Wakil Direktur Penunjang Medik, Diklat, & Litbang membawahi :
- a. Bidang Penunjang Medik
 - 1) Seksi Pengembangan Fasilitas Pelayanan Medik, dan Pelayanan Keperawatan
 - 2) Seksi Rekam Medik
 - 3) Seksi Asuhan Pelayanan Penunjang Medik
 - b. Bidang Diklat, Litbang dan Etika
 - 1) Seksi Pendidikan dan Latihan
 - 2) Seksi Penelitian dan Pengembangan
 - 3) Seksi Etika dan Mutu Pelayanan

Disamping itu juga mengkoordinir beberapa instalasi, yaitu :

- 1) Instalasi Radiologi

- 2) Instalasi Laboratorium
 - 3) Instalasi Gizi
 - 4) Instalasi Farmasi
 - 5) Instalasi PS-RS
 - 6) Instalasi CSSD/Laundry
 - 7) Instalasi Rehabilitasi Medik
4. Wakil Direktur Umum dan Keuangan membawahi
- a. Bagian Umum
 - 1) Sub Bagian Tata Usaha dan Rumah Tangga
 - 2) Sub Bagian Kepegawaian
 - 3) Sub Bagian Perlengkapan dan Asset
 - b. Perencanaan, Program, Hukum, Humas dan Pemasaran
 - 1) Sub Bagian Penyusunan Program dan Anggaran
 - 2) Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan
 - 3) Sub Bagian Hukum, HUMAS, dan Pemasaran
 - c. Bagian Keuangan dan Akuntansi
 - 1) Sub Bagian Penerimaan Pendapatan
 - 2) Sub Bagian Perbendaharaan
 - 3) Sub Bagian Verifikasi dan Akuntansi

B. Hasil Penelitian

1. Analisis Univariat

a. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diteliti meliputi umur, jenis kelamin, masa kerja, pendidikan terakhir dan status kepegawaian.

Tabel 5 Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Responden di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

No.	Karakteristik Responden	Jumlah (n)	Persentase (%)	Total	
1.	Umur	20-35 tahun	97	40.4	240
		36-45 tahun	88	36.7	
		> 45 tahun	55	22.9	
2.	Jenis Kelamin	Laki-laki	85	35.4	240
		Perempuan	155	64.6	
3.	Masa Kerja	1-2 tahun	45	18.8	240
		3-4 tahun	65	27.1	
		5-6 tahun	32	13.3	
		> 6 tahun	98	40.8	
4.	Pendidikan Terakhir	SLTA/Sederajat	40	16.7	240
		Diploma	86	35.8	
		S1	99	41.3	
		Lainnya	15	6.2	
5.	Status Kepegawaian	PNS	106	44.2	240
		Non PNS	130	54.1	
		Lainnya	4	1.7	

Sumber : Data Primer, 2020

Berdasarkan tabel 5 di atas, diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan umur yang paling banyak adalah kelompok umur 20 – 35 tahun yakni sebanyak 97 orang (40,4%). Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang paling

banyak adalah responden dengan jenis kelamin perempuan yakni sebanyak 155 orang (64,6%). Karakteristik responden berdasarkan masa kerja yang paling banyak adalah responden dengan masa kerja > 6 tahun perempuan yakni sebanyak 98 orang (40,8%). Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir yang paling banyak adalah responden dengan pendidikan S1 yakni sebanyak 99 orang (41,3%). Karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian yang paling banyak adalah responden dengan status kepegawaian non-PNS perempuan yakni sebanyak 130 orang (54,1%).

b. Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian

Distribusi frekuensi variabel penelitian dapat dilihat pada hasil penelitian sebagai berikut.

1) *Job Embeddedness*

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh distribusi frekuensi untuk variabel *jobembeddedness* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 6 Distribusi Responden Berdasarkan *Job Embeddedness* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

<i>Job Embeddedness</i>	Jumlah	(%)
Baik	108	45.0
Buruk	132	55.0
Total	240	100,0

Sumber: Data Primer, 2020

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan bahwa dari 240 responden di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan, sebanyak 108 responden (45,0) dengan *job embeddedness* tergolong baik dan 132 responden (55,0%) dengan *job embeddedness* tergolong buruk.

2) *Work Engagement*

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh distribusi frekuensi untuk variabel *work engagement* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 7 Distribusi Responden Berdasarkan *Work Engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

<i>Work Engagement</i>	Jumlah	(%)
Baik	103	42,9
Buruk	137	57,1
Total	240	100,0

Sumber: Data Primer, 2020

Berdasarkan Tabel 7 menunjukkan bahwa dari 240 responden di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan, sebanyak 103 responden (42,9) dengan *work engagement* tergolong baik dan 137 responden (57,1%) dengan *work engagement* tergolong buruk.

3) Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh distribusi frekuensi untuk variabel *kinerja* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 8 Distribusi Responden Berdasarkan Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

Kinerja	Jumlah	(%)
Baik	94	39,2
Buruk	146	60,8
Total	240	100,0

Sumber: Data Primer, 2020

Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan bahwa dari 240 responden di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan, sebanyak 94 responden (39,2) dengan kinerja tergolong baik dan 146 responden (60,8%) dengan kinerja tergolong buruk.

c. Distribusi Jawaban Responden pada setiap Pernyataan Variabel Penelitian

Distribusi jawaban responden pada setiap pernyataan variabel penelitian adalah sebagai berikut.

1) *Job Embeddedness*

Proporsi jawaban responden mengenai variabel *job embeddedness* terdiri atas 10 pertanyaan dengan rentang skor 1 (satu) sampai 5 (lima). Distribusi jawaban responden pada setiap pernyataan untuk variabel *job embeddedness* di

RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Variabel *Job Embeddednes* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

NO	PERNYATAAN	STS (1)		TS (2)		KS (3)		S (4)		SS (5)	
		n	%	N	%	n	%	n	%	N	%
Fit											
1.	Saya merasa cocok bekerja di RSUD Haji	0	0	41	17.1	90	37.5	95	39.6	14	5.8
2.	RSUD Haji adalah rumah sakit tempat saya mencapai tujuan karir	26	10.8	144	60.0	49	20.4	18	7.5	3	1.3
3.	Saya merasa kemampuan saya cocok dengan pekerjaan yang saya lakukan sekarang	0	0	2	0.8	138	57.5	96	40.0	4	1.7
4.	Saya selalu mengaplikasikan kemampuan yang saya miliki secara maksimal pada pekerjaan saya	0	0	14	5.8	76	31.7	140	58.3	10	4.2
Link											
5.	Saya merasa memiliki ide dan gagasan yang sama dengan rekan-rekan kerja saya	0	0	31	12.9	136	56.7	61	25.4	12	5.0
6.	Saya memiliki hubungan yang baik dan dekat dengan rekan kerja saya	0	0	2	0.8	101	42.1	121	50.4	16	6.7
7.	Saya merasa nyaman saat bekerja dengan lingkungan kerja	0	0	70	29.2	105	43.8	57	23.8	8	3.3
8.	Saya senang bertemu dan berkumpul dengan rekan kerja diluar jam kerja	0	0	5	24.6	118	49.2	58	24.2	5	2.1
Sacrife											
9.	Saya tidak bisa	0	0	77	32.1	120	50	35	14.6	8	3.3

	dengan mudah meninggalkan pekerjaan saya										
10.	Saya akan sedih jika harus meninggalkan pekerjaan saya	12	5.0	162	67.5	48	20	13	5.4	5	2.1

Sumber: Data Primer, 2020

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar kurang setuju terhadap pernyataan mengenai variabel *job embeddednes* dan masih terdapat jawaban sangat tidak setuju terhadap beberapa pernyataan seperti RSUD Haji adalah rumah sakit tempat saya mencapai tujuan karir sebesar 10,8% dan saya akan sedih jika harus meninggalkan pekerjaan saya sebesar 5,0%

2) *Work Engagement*

Proporsi jawaban responden mengenai variabel *work engagement* terdiri atas 14 pertanyaan dengan rentang skor 1 (satu) sampai 5 (lima). Distribusi jawaban responden pada setiap pernyataan untuk variabel *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Variabel *Work Engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

NO	PERNYATAAN	STS (1)		TS (2)		KS (3)		S (4)		SS (5)	
		N	%	N	%	n	%	n	%	n	%
<i>Vigor</i>											
1.	Saya selalu bersemangat untuk pergi bekerja	0	0	45	18.8	131	54.6	56	23.3	8	3.3
2.	Saya bersemangat	0	0	33	13.8	164	68.3	38	15.8	5	2.1

	untuk melakukan pekerjaan saya setiap hari										
3.	Ketika di tempat kerja saya tidak mudah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan	0	0	2	0.8	129	53.8	104	43.3	5	2.1
4.	Saya dapat bekerja dalam jangka waktu yang lama pada saat tertentu	0	0	73	30.4	124	51.7	41	17.1	2	0.8
5.	Saya memiliki ketahanan mental yang kuat ketika bekerja	0	0	70	29.2	131	54.6	38	15.8	1	0.4
6.	Saya merasa bergairah ketika melakukan pekerjaan saya	0	0	139	57.9	59	24.6	37	15.4	5	2.1
<i>Dedication</i>											
7.	Pekerjaan saya merupakan sumber kebanggaan bagi diri saya	0	0	6	2.5	109	45.4	123	51.3	2	0.8
8.	Saya merasa bangga ketika mengerjakan pekerjaan secara lengkap dan menyeluruh	0	0	0	0	72	30.0	154	64.2	14	5.8
9.	saya siap mencurahkan hati dan jiwa saya pada pekerjaan	0	0	0	0	144	60.0	91	37.9	5	2.1
<i>Absorption</i>											
10.	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan sangat bermakna dan memiliki tujuan	0	0	94	39.2	88	36.7	50	20.8	8	3.3
11.	Saya memilih fokus ketika sedang bekerja	0	0	8	3.3	2	38.3	131	54.6	9	3.8
12.	Saya merasa bahagia ketika sedang sungguh-sungguh dalam bekerja	5	2.1	14	5.8	100	41.7	108	45.0	13	5.4
13.	Saya merasa terikat dengan pekerjaan saya	23	9.6	159	66.3	33	13.8	25	10.4	0	0
14.	Saya merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja	29	12.1	129	53.8	59	24.6	22	9.2	1	0.4

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab kurang setuju pernyataan mengenai variabel *work engagement* dan masih terdapat jawaban sangat tidak setuju terhadap beberapa pernyataan seperti Saya merasa bahagia ketika sedang sungguh-sungguh dalam bekerja sebesar 2,1%, Saya merasa terikat dengan pekerjaan saya sebesar 9,6% dan Saya merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja sebesar 12,1%.

3) Kinerja

Proporsi jawaban responden mengenai variabel *kinerja* terdiri atas 18 pertanyaan dengan rentang skor 1 (satu) sampai 5 (lima). Distribusi jawaban responden pada setiap pernyataan untuk variabel kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 11 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Variabel Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

NO	PERNYATAAN	STS (1)		TS (2)		KS (3)		S (4)		SS (5)	
		N	%	N	%	n	%	n	%	n	%
<i>Quality</i>											
1.	Pekerjaan yang saya lakukan dapat diselesaikan sesuai dengan standar kerja yang ditentukan	4	1.7	18	7.5	151	62.9	59	24.6	8	3.3
2.	Saya selalu berhasil meningkatkan kualitas kerja saya	2	0.8	15	6.3	160	66.7	57	23.8	6	2.5
3.	Kualitas kerja saya	75	31.3	104	43.3	42	17.5	16	6.7	3	1.3

	lebih baik dari rekan kerja saya										
Quantity											
4.	Saya bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan dan sasaran kegiatan	0	0	8	3.3	96	40.0	130	54.2	6	2.5
5.	Kuantitas pekerjaan yang saya lakukan telah sesuai dengan yang ditentukan	17	7.1	112	46.7	74	30.8	32	13.3	5	2.1
6.	Kuantitas pekerjaan yang dapat saya selesaikan saat jam kerja lebih banyak dari rekan kerja saya	78	32.5	105	43.8	34	14.2	21	8.8	2	0.8
Timeliness											
7.	Saya dapat melaksanakan pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	1	0.4	44	18.3	138	57.5	48	20.0	9	3.8
8.	Saya tidak pernah datang terlambat ke kantor	1	0.4	75	31.3	139	57.9	21	8.8	4	1.7
9.	Saya adalah pemanajemen waktu yang baik	0	0	70	29.2	142	59.2	22	9.2	6	2.5
Cost Effectiveness											
10.	Saya mampu menggunakan dengan baik teknologi yang ada untuk menyelesaikan pekerjaan	0	0	1	0.4	77	32.1	151	62.9	11	4.6
11.	Saya dapat menggunakan dengan baik informasi yang ada untuk menyelesaikan pekerjaan	0	0	4	1.7	115	47.9	113	47.1	8	3.3
12.	Saya adalah pemanajemen pengetahuan yang baik	0	0	9	3.8	157	65.4	68	28.3	6	2.5
Need Supervision											
13.	Saya dapat bekerja dengan baik walau tanpa supervisi dari atasan	14	5.8	84	35.0	105	43.8	31	12.9	6	2.5

14.	Saya dapat bekerja dengan baik tanpa pengarahan yang detail	26	10.8	84	35.0	102	42.5	26	10.8	2	0.8
15.	Saya tidak pernah mengecewakan atasan apabila diberikan tanggung jawab	10	4.2	129	53.8	72	30.0	27	11.3	2	0.8
Interpersonal Impact											
16.	Saya dapat membina kerjasama yang baik dengan rekan kerja saya	0	0	4	1.7	7	2.9	211	87.9	18	7.5
17.	Saya bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan saya	0	0	0	0	2	0.8	225	93.8	13	5.4
18.	Saya dapat membina hubungan yang harmonis dengan atasan	0	0	2	0.8	115	47.9	92	38.3	31	12.9

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab kurang setuju terhadap pernyataan mengenai variabel kinerja dan masih terdapat jawaban sangat tidak setuju terhadap beberapa pernyataan dengan nilai tinggi seperti kualitas kerja saya lebih baik dari rekan kerja saya sebesar 31,3% dan kuantitas pekerjaan yang dapat saya selesaikan saat jam kerja lebih banyak dari rekan kerja saya sebesar 32,5%.

2. Analisis Bivariat

a. Pengaruh antara *Job Embeddedness* terhadap Kinerja

Hasil analisis pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja ditampilkan dalam tabel berikut

Tabel 12 Pengaruh antara *Job Embeddedness* terhadap Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

<i>Job Embeddedness</i>	Kinerja				Total		<i>p-value</i>
	Baik		Buruk		n	%	
	N	%	N	%			
Baik	56	51,9	52	48,1	108	100,0	0,001
Buruk	38	28,8	94	71,2	132	100,0	
Total	94	39,2	146	60,8	240	100,0	

Sumber: Data Primer, 2020

Tabel 15 menunjukkan bahwa dari 108 responden dengan *job embeddedness* tergolong baik dan memiliki kinerja baik sebanyak 56 responden (51,9%) dan sebanyak 52 responden (48,1%) yang memiliki kinerja buruk. Sedangkan dari 132 responden dengan *job embeddedness* tergolong buruk dan memiliki kinerja baik sebanyak 52 responden (48,1%) dan sebanyak 94 responden (71,2%) yang memiliki kinerja buruk.

Hasil uji statistik diperoleh nilai $p = 0,001$, karena nilai $p < \alpha = 0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak, ini berarti bahwa ada pengaruh yang bermakna secara statistik *job embeddedness* terhadap kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

b. Pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Work Engagement*

Hasil analisis pengaruh *job embeddedness* terhadap *work engagement* ditampilkan dalam tabel berikut

Tabel 13 Pengaruh antara *Job Embeddedness* terhadap *Work Engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

<i>Job Embeddedness</i>	<i>Work Engagement</i>				Total		<i>p-value</i>
	Baik		Buruk		n	%	
	N	%	N	%			
Baik	62	57,4	46	42,6	108	100,0	0,001
Buruk	41	31,1	91	68,9	132	100,0	
Total	103	42,9	137	57,1	240	100,0	

Sumber: Data Primer, 2020

Tabel 16 menunjukkan bahwa dari 108 responden dengan *job embeddedness* tergolong baik dan memiliki *work engagement* baik sebanyak 62 responden (57,4%) dan sebanyak 46 responden (42,6%) yang memiliki *work engagement* buruk. Sedangkan dari 132 responden dengan *job embeddedness* tergolong buruk dan memiliki *work engagement* baik sebanyak 41 responden (31,1%) dan sebanyak 91 responden (68,9%) yang memiliki *work engagement* buruk.

Hasil uji statistik diperoleh nilai $p = 0,001$, karena nilai $p < \alpha = 0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak, ini berarti bahwa ada pengaruh yang bermakna secara statistik *job embeddedness* terhadap *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

c. Pengaruh antara *Work Engagement* terhadap Kinerja

Hasil analisis pengaruh *work engagement* terhadap kinerja ditampilkan dalam tabel berikut

Tabel 14 Pengaruh antara *Work Engagement* terhadap Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

<i>Work Engagement</i>	Kinerja				Total		<i>p-value</i>
	Baik		Buruk		n	%	
	N	%	N	%			
Baik	54	52,4	49	47,6	103	100,0	0,001
Buruk	40	29,2	97	70,8	137	100,0	
Total	94	43,3	146	56,7	240	100,0	

Sumber: Data Primer, 2020

Tabel 17 menunjukkan bahwa dari 103 responden dengan *work engagement* tergolong baik dan memiliki kinerja baik sebanyak 54 responden (52,4%) dan sebanyak 49 responden (47,6%) yang memiliki kinerja buruk. Sedangkan dari 137 responden dengan *work engagement* tergolongburuk dan memiliki kinerja baik sebanyak 40 responden (29,2%) dan sebanyak 97 responden (70,8%) yang memiliki kinerja buruk.

Hasil uji statistik diperoleh nilai $p = 0,001$, karena nilai $p < \alpha = 0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak, ini berarti bahwa ada pengaruh yang bermakna secara statistik *work engagement* terhadap kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

3. Analisis Multivariat

Uji multivariat dilakukan untuk menemukan pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel, yaitu antara variabel *job*

embeddedness terhadap variabel kinerja melalui *work engagement*. Berikut merupakan hasil *path analysis* pada variabel-variabel penelitian ini.

Tabel 15 Hasil Analisis Jalur antara *Job Embeddedness*, *Work Engagement*, dan Kinerja di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

Variabel	Koefisien	Nilai p	Keterangan
<i>Job Embeddedness</i> → <i>Work Engagement</i>	0.376	0.001	Direct
<i>Job Embeddedness</i> → Kinerja	0.296	0.001	Direct
<i>Work Engagement</i> → Kinerja	0.308	0.001	Direct
<i>Job embeddedness</i> → <i>Work Engagement</i> → Kinerja	0.146		Indirect

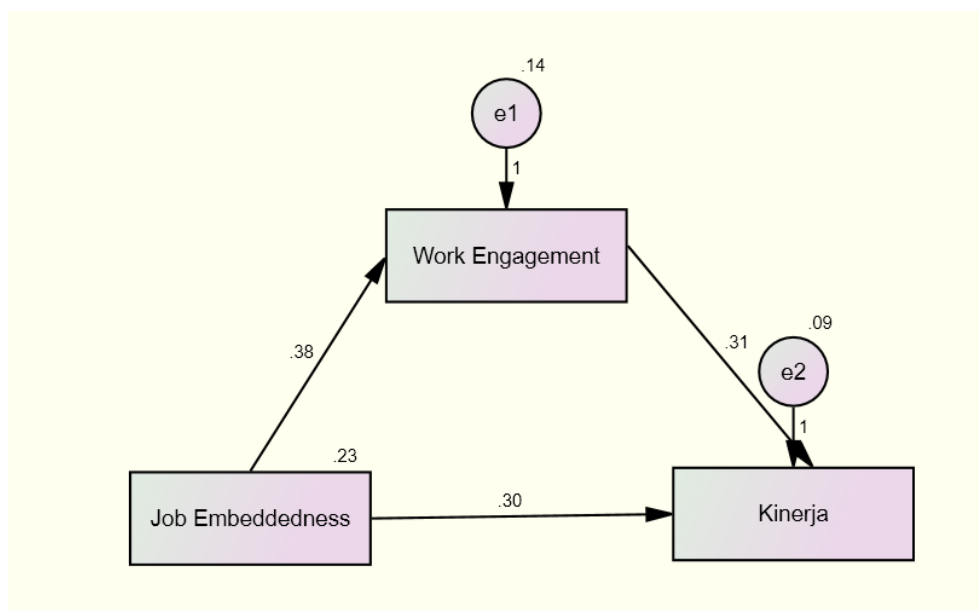
Sumber: Data Primer 2020

Pada tabel diatas, menunjukkan analisis jalur antara variabel berdasarkan hipotesis. Pengaruh *Job embeddedness* ke *work engagement* diperoleh nilai p (0.001) < 0.05 yang berarti terdapat pengaruh *Job embeddedness* ke *work engagement* dengan besar pengaruh 0.376 yang berarti jika *Job embeddedness* naik 1 poin maka *work engagement* akan naik sebesar 0.376 poin. Pada pengaruh *Job embededdnes* ke kinerja diperoleh nilai p (0.001) < 0.05 yang berarti terdapat pengaruh *Job embeddedness* ke kinerja dengan besar pengaruh 0.296 yang berarti jika *Job embeddedness* naik 1 poin maka kinerja akan naik sebesar 0.296 poin. Sedangkan pengaruh *work engagement* ke kinerja diperoleh nilai p (0.001) < 0.05 yang berarti terdapat pengaruh *work engagement* ke kinerja

dengan besar pengaruh 0.308 yang berarti jika *work engagement* naik 1 poin maka kinerja perawat akan naik sebesar 0.308 poin.

Sedangkan koefisien jalur tidak langsung antara *job embeddedness* terhadap kinerja melalui *work engagement* yaitu 0,146 dan koefisien jalur langsung antara *job embeddedness* terhadap kinerja yaitu 0,296. Maka koefisien jalur langsung lebih besar dari koefisien jalur tidak langsung yaitu $0,296 > 0,146$ berarti *job embeddedness* tidak memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement*.

Adapun diagram jalur antara *Job embeddedness* terhadap kinerja melalui *work engagement* yang ditunjukkan pada gambar 5.



Gambar 5. Analisis Jalur antara *Job Embeddedness*, *Work Engagement*, dan Kinerja

Gambar 5 menunjukkan pengaruh *direct* dan *indirect* pada variabel eksogen dan endogen. Pengaruh *Job embeddedness* ke *work engagement* diperoleh nilai $p (0.001) < 0.05$ yang berarti terdapat pengaruh *Job embeddedness* ke *work engagement* dengan besar pengaruh 0.376 yang berarti jika *Job embeddedness* naik 1 poin maka *work engagement* akan naik sebesar 0.376 poin. Pada pengaruh *Job embeddedness* ke kinerja diperoleh nilai $p (0.001) < 0.05$ yang berarti terdapat pengaruh *Job embeddedness* ke kinerja dengan besar pengaruh 0.296 yang berarti jika *Job embeddedness* naik 1 poin maka kinerja akan naik sebesar 0.296 poin. Sedangkan pengaruh *work engagement* ke kinerja diperoleh nilai $p (0.001) < 0.05$ yang berarti terdapat pengaruh *work engagement* ke kinerja dengan besar pengaruh 0.308 yang berarti jika *work engagement* naik 1 poin maka kinerja perawat akan naik sebesar 0.308 poin.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Fokus penelitian ini adalah pengaruh *Job Embeddedness* terhadap kinerja melalui *work engagement*. Penelitian ini dilakukan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan. Data kuantitatif hasil penelitian telah disajikan dan dideskripsikan pada bagian sebelumnya. Adapun pembahasan penelitian ini akan dibahas dengan meninjau referensi dan penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan sejumlah variabel

yang diteliti.

Adapun pembahasan mengenai pengujian hipotesis akan dibahas sebagai berikut.

1. Pengaruh *Job Embeddedness* terhadap kinerja di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan

Koneksi yang positif antara karyawan dengan lingkungan kerja dan kelekatan terhadap perusahaannya ini dikenal dengan istilah *job embeddedness*. *Embeddedness*, yang didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang itu merasa lekat atau terintegrasi dalam/lingkungan kerjanya, dan ini adalah fenomena yang terjadi secara alami, juga merupakan salah satu kunci untuk memegang retensi karyawan melalui *embedded* pada individu (Mitchell, 2004).

Job embeddedness merupakan gambaran seorang karyawan yang merasa lekat dengan pekerjaannya atau karyawan dengan *embeddedness* yang tinggi akan merasa memiliki kecocokan dan kenyamanan terhadap pekerjaannya dan akan merasa banyak yang dikorbankan jika karyawan meninggalkan pekerjaannya tersebut. Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski, dan Erez (2004) mengembangkan konsep yang dikenal dengan kelekatan kerja (*job embeddedness*), yang menjelaskan alasan-alasan yang membuat individu tetap bertahan dalam sebuah organisasi. Mitchell et al berpendapat bahwa seseorang tetap bertahan pada pekerjaan

dan organisasinya dikarenakan mereka merasa terhubung antara satu sama lain dan biasa disebut dengan jaringan sosial (social web).

Maksud dalam penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana pengaruh *job embeddednes* terhadap kinerja karyawan. Peneliti ingin melihat bagaimana kelekatan yang dimiliki oleh seorang individu, baik melekat dengan organisasi dan komunitasnya, akan dapat membuat individu tersebut merasa nyaman, merasakan emosi dan persepsi positif mengenai lingkungan kerjanya sehingga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan.

Job Embeddedness bisa mempengaruhi masing-masing karyawan untuk berperilaku baik dan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan karena pihak perusahaan terus berusaha memberikan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan bagi semua karyawannya.

Berdasarkan hasil analisis statistik yang dilakukan diketahui bahwa *job embeddedness* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan. Pengaruh ditunjukkan oleh nilai $p= 0,001$, karena nilai $p < \alpha = 0,001 < 0,05$ sehingga dalam hal ini H_1 diterima (H_0 ditolak).

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Baihaqi (2018) berdasarkan analisis statistik inferensial dengan menggunakan

analisis jalur (*path analysis*), menyatakan terdapat pengaruh antara *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan sudah terbukti dan hipotesis tersebut terbukti dan dapat diterima. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai sig. = 0,001 yang lebih kecil daripada 0,05. Berdasarkan pengumpulan data dari responden didapatkan bahwa *job embeddedness* kurang baik dan kinerja karyawannya sudah baik.

Hasil penelitian Elvina Perkasa dan Rostiana (2018) menunjukkan bahwa *job embeddedness* memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hal ini mendukung pernyataan Lee, et al. (2004) yang mengasumsikan bahwa *job embeddedness* memiliki pengaruh dengan kinerja. Tingginya *job embeddedness* berdampak pada semangat pegawai dalam bekerja dan memotivasi pegawai. *Job embeddedness* yang tinggi dalam sebuah organisasi akan mendukung pertumbuhan organisasi untuk mencapai tujuan begitupun sebaliknya jika *job embeddedness* yang rendah akan berdampak pada semangat pegawai dalam bekerja dan memotivasi pegawai.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan usaha

untuk meningkatkan kinerja. Namun hal ini tidak mudah, banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Untuk mewujudkan kinerja karyawan yang tinggi perlu adanya rangsangan-rangsangan yang akan dapat mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri, misalnya dengan kesesuaian antara individu dan organisasi, karyawan dapat bekerja dengan baik dan nyaman, karyawan juga akan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Apabila karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya semaksimal mungkin dan mendapat apa yang diharapkan dalam pekerjaannya, maka sangat terbuka kemungkinan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang tinggi dan tanggung jawab.

Job Embeddedness berfokus pada retensi atau mengapa individu tetap berada pada pekerjaannya (O. Ed dan Mary, 2011). Kelekatan kerja akan menjadikan individu loyal dan tetap bekerja pada perusahaannya. Mereka selalu bersedia untuk mencurahkan tenaganya untuk menghidupkan perusahaan karena kesadaran bahwa perusahaan membutuhkannya.

Fit didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana karyawan mempersepsi adanya kesesuaian terhadap organisasi dan lingkungannya. Saat karyawan merasa sesuai dengan pekerjaannya, karyawan akan merasa nyaman. Dalam hal ini, nilai-

nilai pribadi, tujuan karier, dan rencana masa depan harus sesuai dengan budaya organisasi dan pekerjaan. Semakin besar kesesuaian yang dirasakan, maka akan merasa semakin terikat dengan organisasi dalam hal profesionalitas maupun personal.

Fit organisasi adalah tingkat kesamaan atau kompatibilitas antara individu dan budaya organisasi, tumpang tindih antara kemampuan individu dan tuntutan organisasi, dan antara kepentingan individu dan manfaat organisasi. *Fit* dapat dirasakan kompatibilitas individu dengan organisasi dan dengan masyarakat. Nilai-nilai pribadi karyawan dan tujuan karir harus sejalan dengan budaya organisasi secara keseluruhan, yang memungkinkan karyawan untuk merasa menjadi satu dengan organisasi. Selain itu, karyawan perlu merasa cocok antara keluarga dan organisasi setempat (Felps, et al., 2009).

Menurut Mitchel (2004) *fit to organization* (kecocokan) adalah indikator yang paling memberikan pengaruh yang tinggi terhadap kinerja suatu karyawan, karena *fit* (kecocokan) ini meliputi kecocokan pada penempatan yang sesuai dengan bakat dan minat yang dia punya, sehingga dia akan merasa puas ketika sudah menyelesaikan pekerjaannya, dan itu menjadi sebuah kesenangan tersendiri dalam psikologi individu yang bisa membuat mood seseorang menjadi lebih baik. Tapi itu tidak menjadi jaminan bahwa karyawan sudah memiliki rasa *embedded* pada lingkungan kerjanya

karena rata-rata yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner pada variabel *job embeddedness* masuk dalam kriteria penilaian cukup. Sehingga perusahaan masih harus tetap memperhatikan ini supaya kinerja karyawannya juga akan terus meningkat.

Hasil penelitian menunjukkan dari 240 responden didapatkan ada 60% karyawan yang menyatakan tidak setuju pada pernyataan “RSUD Haji adalah rumah sakit tempat saya mencapai tujuan karir” dan sebanyak 57,5% menyatakan kurang setuju pada pernyataan “Saya merasa kemampuan saya cocok dengan pekerjaan yang saya lakukan sekarang saya merasa kemampuan saya cocok dengan pekerjaan yang saya lakukan sekarang”.

Berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan bahwa untuk indikator *fit* belum terlaksana dengan baik, masih ditemukan karyawan yang belum merasa kecocokan pada penempatan yang sesuai dengan bakat dan minat yang karyawan punya sehingga menyebabkan ketidaknyamanan dan merasa rumah sakit bukanlah tempat tujuan karir. Semakin rendah kesesuaian yang dirasakan, maka akan semakin rendah *embedded* karyawan dengan organisasi serta pekerjaannya. Felps (2009) mengatakan bahwa adanya kurang kesesuaian yang dapat membuahkan kinerja yang rendah dan adanya tekanan dalam sistem organisasi. Teori kesesuaian individu dengan pekerjaan didasarkan pada gagasan kesesuaian antara karakteristik individu dengan lingkungan kerjanya.

Penelitian selanjutnya juga menjelaskan bahwa nilai-nilai individu dan organisasi mempengaruhi perilaku dan sikap terhadap kinerja karyawan (Gregory, Albritton & Osmonbekov, 2010). Individu tertarik dan nyaman berada di organisasi dikarenakan adanya kesamaan karakteristik diantara keduanya. Oleh sebab itu, dengan adanya *fit* yang dimiliki karyawan maka dapat memberikan dampak yang positif terhadap kinerja.

Fit yang rendah ditandai dengan karyawan tidak memiliki kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 1996). Frekuensi skor kinerja karyawan yang dinilai positif juga lebih rendah dibandingkan frekuensi skor yang dinilai negatif, oleh karena itu kinerja karyawan yang rendah ditandai dengan karyawan tidak memiliki kualitas, kualitas kerja, disiplin dalam bekerja dan tidak dapat bekerja dengan orang lain (Miner, 1988).

Links merupakan dimensi yang ditandai dengan bagaimana hubungan formal maupun informal antara seorang karyawan dengan lingkungan organisasi seperti proyek, lokasi, kegiatan, dan kelompok-kelompok dalam organisasi. Semakin banyak dan semakin baik hubungan yang dimiliki oleh individu dalam organisasi maupun komunitasnya, maka karyawan semakin terikat dengan pekerjaan atau organisasinya.

Hasil penelitian menunjukkan dari 240 responden didapatkan ada 56,7% karyawan yang menyatakan kurang setuju pada

pernyataan “saya merasa memiliki ide dan gagasan yang sama dengan rekan-rekan kerja saya” dan terdapat 43,8% menyatakan kurang setuju pada pernyataan “saya merasa nyaman saat bekerja dengan lingkungan kerja”.

Berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan bahwa untuk indikator *link* belum terjalin dengan baik hubungan karyawan dengan lingkungan kerja serta kurangnya komunikasi dalam penyampaian ide dan gagasan yang membangun dalam mewujudkan tujuan rumah sakit yang bermutu. Lingkungan yang kondusif sangat menjadi perhatian khusus rumah sakit, sebab hal ini sangat mempengaruhi puas tidaknya karyawan itu dalam bekerja, lingkungan yang baik juga tentunya membuat karyawan merasa nyaman dan aman dalam bekerja. Kondisi lingkungan kerja tentunya memegang peranan penting terhadap baik buruknya kualitas yang dihasilkan karyawan. Bila lingkungan kerja baik dan komunikasi didalamnya cukup lancar, maka kinerja yang dihasilkan pun tentu akan maksimal. Namun sebaliknya, apabila lingkungan kerja tidak baik, dipenuhi kekacauan dan persaingan yang tidak sehat maka akan tercipta kejenuhan dari para karyawan yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja karyawan dan membuat karyawan merasa tidak lekat dengan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil *crosstabulation* antara karakteristik responden dan variabel *job embeddedness* menunjukkan bahwa

responden yang lebih banyak berada di masa kerja >6 tahun memiliki *job embeddedness* yang tergolong baik. Maka dapat disimpulkan bahwa hubungan kerja yang rendah ini terdapat pada responden yang memiliki masa kerja < 6 tahun.

Kreitner dan Kinicki (2004) menyatakan bahwa “masa kerja yang lama akan membuat seorang karyawan merasa lebih betah atau cenderung mempunyai rasa keterikatan kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungan kerjanya yang cukup lama sehingga seseorang akan merasa nyaman dengan pekerjaannya.

Seorang karyawan pada masa kerja yang baru merupakan tahap seseorang memilih pekerjaan mana yang cocok untuknya. Dalam tahapan karir usia ini masuk dalam tahap eksplorasi dimana Individu berusaha untuk mengidentifikasi jenis pekerjaan. Mereka mempertimbangkan ketertarikan, nilai, dengan pilihan pekerjaan, serta mencari informasi mengenai pekerjaan, karir dan jabatan dari rekan kerja, teman, dan anggota keluarga.

Hubungan kerja di dalam organisasi mempunyai tujuan terciptanya kemudahan serta kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaan setiap orang dan setiap unit karena adanya kesadaran bahwa setiap orang atau unit lain serta timbulnya semangat saling bantu. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan karena berkaitan erat dengan tinggi rendahnya

semangat kerja para pegawai. Jika lingkungan kerja baik maka akan dapat memicu semangat kerja yang tinggi, pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai (Murti Sumarni, 2003).

Sacrifice mengacu kepada persepsi individu mengenai hal-hal yang berkaitan dengan material maupun psikologis yang mungkin akan hilang apabila karyawan meninggalkan pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan dari 240 responden didapatkan ada 67,5% menyatakan tidak setuju dengan pernyataan “saya akan sedih jika harus meninggalkan pekerjaan saya”.

Berdasarkan pernyataan di atas menunjukkan bahwa untuk indikator *sacrife* masih terdapat 162 karyawan yang belum bersedia untuk mencurahkan tenaganya untuk menghidupkan organisasi karena kesadaran bahwa rumah sakit membutuhkannya. Kelekatan seseorang terhadap pekerjaannya pun merupakan perekat dirinya untuk tetap bertahan pada pekerjaannya tersebut sehingga karyawan tidak akan dengan mudah meninggalkan pekerjaannya.

O.Ed dan Mary (2011) menjelaskan bahwa *job embeddedness* pada pekerjaan yang menjadikan individu loyal dan tetap bekerja pada perusahaan. *Job embeddedness* akan menjadikan individu loyal dan tetap bekerja pada perusahaannya. Individu selalu bersedia untuk mencurahkan tenaganya untuk menghidupkan perusahaan karena kesadaran bahwa perusahaan membutuhkannya. Kelekatan jiwa seseorang terhadap pekerjaannya

pun merupakan perekat dirinya untuk tetap bertahan pada pekerjaannya tersebut.

Secara keseluruhan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden kurang memiliki *job embeddedness*. Karyawan perlu memiliki kelekatan dengan organisasi dan komunitasnya, sehingga dapat membuat individu tersebut merasa nyaman, merasakan emosi dan persepsi positif mengenai lingkungan kerjanya sehingga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan. Mitchell et al (2001) menjelaskan bahwa karyawan yang merasakan adanya koneksi dan lekat dalam lingkungan kerja dan organisasi mereka akan cenderung untuk bertahan dan meningkatkan kinerjanya dengan pekerjaan yang dia miliki saat ini sehingga karyawan dapat memiliki rasa *job embeddedness* yang tinggi.

2. Pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Work Engagement* di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan

Work engagement merupakan sebuah konsep manajemen bisnis yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* tinggi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan jangka panjang. Kata lain, definisi *work engagement*

mengacu pada keterlibatan, kepuasan dan antusiasme karyawan dalam bekerja. *Work engagement* telah berkembang dari berbagai konsep melingkupi motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Yongxing et al., 2017).

Job embeddedness merupakan gambaran seorang karyawan yang merasa lekat dengan pekerjaannya atau karyawan tersebut memiliki *embeddedness* yang tinggi akan merasa memiliki kecocokan dan kenyamanan terhadap pekerjaannya dan merasa banyak yang akan dikorbankan jika karyawan meninggalkan pekerjaannya Mitchell et al (2001).

Maksud dalam penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana pengaruh *job embeddedness* terhadap *work engagement*. Peneliti ingin melihat bagaimana kelekatan dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Adanya dukungan organisasi yang positif berhubungan dengan kesejahteraan dalam bekerja, sehingga timbul rasa semangat dan keterikatan yang kuat dengan pekerjaan dalam memberikan pelayanan terhadap pasien.

Berdasarkan hasil analisis statistik yang dilakukan diketahui bahwa *job embeddedness* berpengaruh terhadap *work engagement* di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan. Pengaruh ditunjukkan oleh nilai $p = 0,001$, karena nilai $p < \alpha = 0,001 < 0,05$ sehingga dalam hal ini H_1 diterima (H_0 ditolak).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Raymond William Ringl (2013) yang menyatakan bahwa menunjukkan bahwa empat dari enam dimensi *Job Embeddednes* memberikan kontribusi yang signifikan dan unik untuk *Work Engagement*. Keterikatan organisasi secara positif terkait dengan keterlibatan kerja.

Penelitian dari Ndayiziveyi Takawira (2012) menyatakan bahwa hubungan dari dimensi *Job Embeddednes* (*fit, Link, Sacrife*) positif signifikan dengan dimensi dari *Work Engagement*. *Link* berhubungan secara positif dengan vigor, dedikasi, dan absorpsi. Demikian pula kecocokan organisasi menunjukkan hasil positif berhubungan secara signifikan dengan sub dimensi dari *Work Engagement*.

Penelitian dari Ervina Prakasa (2018) menyatakan bahwa Ketiga dimensi keterikatan kerja ini berhubungan dengan *job embeddedness*, di mana karyawan yang merasa organisasi dan pekerjaannya sejalan dengan aspek kehidupannya (seperti value pribadi, tujuan karir atau rencana masa depan) akan terdorong untuk memberikan usaha yang lebih, memiliki rasa keterlibatan yang kuat dan sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaannya.

Memiliki hubungan yang kuat antara karyawan dengan perusahaan, sehingga hal itu yang membuat karyawan berpikir ulang jika karyawan meninggalkan perusahaan pengertian *job*

embeddedness menurut Astamarini (2019). *Job embeddedness* merupakan keterikatan seorang karyawan terhadap perusahaan yang di mana karyawan tidak ingin berpindah kerja karena di sebabkan berbagai faktor.

Engagement dikarakteristikan dengan karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi tempatnya bekerja. Karyawan dengan *engagement* yang tinggi merasa bersemangat dalam pekerjaan, peduli dengan masa depan perusahaan, dan berupaya untuk mencapai kesuksesan perusahaan (Bakker & Demerouti, 2009).

Employee engagement adalah satu hal yang mendorong karyawan untuk memiliki kinerja karyawan yang baik, semakin *engaged* karyawan terhadap pekerjaannya maka semakin baik pula kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Penelitian dari Anita (2014) menyatakan bahwa *employee engagement* adalah salah satu faktor penentu utama karyawan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik.

Bakker *et al.* (2010) menyatakan bahwa seseorang yang mempunyai *work engagement* yang tinggi cenderung lebih kreatif, lebih produktif dan mau bekerja ekstra. *Work engagement* yang demikian itu sangat diperlukan untuk mendorong timbulnya semangat kerja karyawan (Hochschild, 1983 dalam May *et al.*, 2004) sehingga berpengaruh pada kinerja. Imawati dan Amalia

(2011), Suhardi (2013), Arifin *et al.* (2014) Jangkingthong & Rurkkhum (2012), hasil analisisnya menunjukkan bahwa *work engagement* dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.

Engagement karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat dikelompokkan menjadi 2 bentuk, yaitu faktor internal atau berasal dari dalam karyawan dan faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan. Pada faktor internal ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi tingkat *engagement* karyawan, diantaranya adalah latar belakang kehidupan karyawan (biografis), karakteristik kepribadian, kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, perasaan bangga terhadap perusahaan, dan persepsi karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan hal yang penting, memiliki tujuan, serta memiliki makna bagi dirinya (Robertson-smith & Markwick, 2009).

Sedangkan hal-hal yang dapat mempengaruhi tingkat *employee engagement* berdasarkan faktor eksternal, yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, perhatian senior manajer terhadap keberadaan karyawan, reputasi perusahaan, kompensasi, kesempatan untuk mengembangkan karir karyawan, terbukanya kesempatan bagi karyawan untuk memberikan pendapat, hak karyawan untuk mengambil keputusan, kualitas komunikasi antar anggota organisasi, tim kerja yang kompak dan saling mendukung, jelasnya jenis

pekerjaan yang dilakukan, adanya sumber daya yang dibutuhkan karyawan untuk mendukung performansi, dan penyampaian nilai serta tujuan organisasi kepada karyawan (Robertson-smith & Markwick, 2009).

Wellins & Concelman (dalam Mujasih, 2012) mengemukakan mengenai *work engagement* adalah kekuatan ilusif yang memotivasi karyawan meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, usaha yang lebih (waktu dan energi), semangat dan etertarikan, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan.

Schaufeli dan Bakker (2003), mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan mental yang positif, memuaskan dan berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan adanya kekuatan (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan pengabdian (*absorption*). Kahn 1990 dalam May *et al.*, 2004 *work engagement* dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja.

Vigor merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi

kesulitan kerja. Juga kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan. *Vigor* (semangat) merujuk pada tingkat energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan dari 240 responden didapatkan ada 68,3% karyawan yang menyatakan kurang setuju pada pernyataan “Saya bersemangat untuk melakukan pekerjaan saya setiap hari” dan ada 53,8% menyatakan kurang setuju pada pernyataan “Ketika di tempat kerja saya tidak mudah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan”.

Berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan bahwa karyawan belum memiliki *vigor* yang baik. Hal ini juga menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan memiliki semangat kerja yang rendah. Karyawan belum sepenuhnya mencurahkan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja.

Penelitian dari Koopmans et al (2011) menyatakan *Vigor* ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, energi yang optimal, keberanian untuk melakukan usaha sekuat tenaga, 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.

Dedication yaitu merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan.

Hasil penelitian menunjukkan dari 240 responden didapatkan ada 64,2% karyawan yang menyatakan setuju pada pernyataan “Saya merasa bangga ketika mengerjakan pekerjaan secara lengkap dan menyeluruh”.

Berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan bahwa karyawan telah memiliki *dedication* yang baik dimana karyawan telah memiliki perasaan antusias, bangga terhadap pekerjaan, terinspirasi dengan pekerjaan dapat berperan dalam dalam mengatasi permasalahan terhadap pekerjaan. Bangga terhadap pekerjaan dapat menjadi faktor pemicu kerja karyawan sehingga karyawan akan memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan pekerjaannya. Karyawan yang merasa bangga dengan pekerjaannya akan berdampak dalam meningkatkan produktifitas secara umum dan jangka panjang.

Menurut Kahn (1990) *work engagement* dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan

peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja. Keterikatan karyawan yang demikian itu sangat diperlukan untuk mendorong timbulnya semangat kerja karyawan (Yongxing et al., 2017).

Absorption mengacu pada berkonsentrasi secara penuh dan mendalam, tenggelam dalam pekerjaan dimana waktu berlalu terasa cepat dan kesulitan memisahkan diri dari pekerjaan, sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun disekelilingnya terlupakan dan waktu terasa berlalu cepat. Sebaliknya orang dengan skor *absorption* yang rendah tidak merasa tertarik dan tidak tenggelam dalam pekerjaan, tidak memiliki kesulitan untuk berpisah dari pekerjaan dan mereka tidak lupa segala sesuatu disekeliling mereka, termasuk waktu (Schaufeli et al., 2002).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 240 responden ada 66,3% karyawan yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan “Saya merasa terikat dengan pekerjaan saya” dan ada 53,8% karyawan yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan “Saya merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja”.

Berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan bahwa karyawan belum memiliki *absorption* yang baik. Karyawan yang merasa tidak terikat dengan pekerjaannya hanya akan mengerjakan tugas sesuai dengan porsi mereka dan sesuai apa yang organisasi bayar kepada mereka. Dalam bekerja, mereka tidak menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaannya.

Penelitian dari Robertson, Smythe (2007) menyatakan bahwa karyawan yang tidak *engaged* tidak menunjukkan antusiasme, tidak memiliki hasrat yang nyata mengenai pekerjaannya dan untuk organisasi yang mempekerjakan mereka. Karyawan yang tidak *engaged*, tidak menikmati pekerjaan yang mereka lakukan dan tidak berkeinginan untuk memberikan segala bantuan yang mereka mampu untuk dapat mensukseskan organisasi dimana mereka bekerja.

Secara keseluruhan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden kurang memiliki *work engagement*. Karyawan perlu memiliki keterikatan terhadap pekerjaannya. Perlu adanya dukungan organisasi yang positif berhubungan dengan kesejahteraan dalam bekerja, sehingga timbul rasa semangat dan keterikatan yang kuat dengan pekerjaan dalam memberikan pelayanan terhadap pasien. Hal-hal inilah yang menjadi penting bagi para manajer untuk memperkuat *work engagement*, karena karyawan yang tidak *engaged* adalah pusat

masalah apabila pekerja kehilangan komitmen dan motivasi serta semangat dalam bekerja (Aktouf, 1992).

Pengelolaan kinerja akan melibatkan individu dan tim terutama dalam mencapai target, dan bila tim itu memiliki kinerja yang baik, maka anggotanya akan menetapkan kualitas target, mencapai target, saling memahami dan menghargai, saling menghormati, tanggung jawab dan mandiri, berorientasi pada klien, meninjau dan memperbaiki kinerja, bekerja sama dan termotivasi.

3. Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan

Menurut Byars dan Rue (dalam Harsuko 2011) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Sinambela (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan

terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Work engagement diartikan sebagai kondisi mental yang positif, memuaskan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) (Schaufeli et al. 2002). Penelitian mengenai work engagement telah menunjukkan efek positif pada pekerjaan. Pertama, *work engagement* sendiri merupakan pengalaman positif individu (Schaufeli et al. 2002). Kedua, *work engagement* berhubungan dengan kesehatan dan efek kerja yang baik bagi karyawan (Demerouti et al. 2001). Ketiga, *work engagement* membantu individu mendapatkan keuntungan dari pekerjaan yang membuat stress. Keempat, *work engagement* berkorelasi positif dengan komitmen organisasi (Demerouti et al. 2001) dan pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan (Kahn, 1990). Hal-hal inilah yang menjadi penting bagi para manajer untuk memperkuat *work engagement*, karena karyawan yang tidak *engaged* adalah pusat masalah apabila pekerja kehilangan komitmen dan motivasi (Aktouf, 1992), meningkatnya kecenderungan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaannya (*turnover*), rendahnya tingkat kehadiran dan menurunnya kinerja karyawan tersebut. (Caldwell et al. 1990).

Maksud dalam penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Peneliti ingin melihat bagaimana keterikatan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaannya. Adanya dukungan organisasi yang positif berhubungan dengan kesejahteraan dalam bekerja, sehingga timbul rasa semangat dan keterikatan yang kuat dengan pekerjaan dalam memberikan pelayanan terhadap pasien sehingga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan.

Work engagement adalah sejauh mana seorang karyawan secara emosional, kognitif dan secara pribadi berkomitmen untuk membantu organisasi dengan melakukan pekerjaan yang lebih baik dari yang dibutuhkan untuk dikerjakan. *Employee Engagement* merupakan keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya: dalam engagement, seseorang akan memperkerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama menunjukkan performa mereka. Aspek kognitif *Employee Engagement* mencakup keyakinan yang dimiliki oleh pegawai mengenai organisasi tersebut, para pemimpinnya, dan kondisi kerja. Aspek emosional meliputi bagaimana perasaan karyawan terhadap organisasi dan pemimpinnya. Sedangkan aspek fisik meliputi energi fisik yang dikeluarkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas peran yang

ia miliki di organisasi. Definisi tersebut secara sederhana dapat ditarik kesimpulan bahwa engagement meliputi kehadiran baik secara fisik maupun psikologis saat melaksanakan peran organisasional.

Berdasarkan hasil analisis statistik yang dilakukan diketahui bahwa ada pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan. Pengaruh ditunjukkan oleh nilai $p = 0,001$, karena nilai $p < \alpha = 0,001 < 0,05$ sehingga dalam hal ini H_1 diterima (H_0 ditolak).

Hal ini sejalan dengan penelitian Yudha & Fikri (2015) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh antara *work engagement* dengan kinerja di Rumah Sakit Aisyiyah Kota Pariaman. Sumbangan efektif variabel *work engagement* terhadap kinerja nilai R-square diperoleh, sebesar 26,6%. Penelitian dari Arnold B. Bakker (2010) mendukung model kerja yang diusulkan (Bakker & Demerouti, 2008) karena menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang berwawasan luas meningkatkan perasaan keterikatan karyawan terhadap karyawan, setiap minggu. Kemudian keterikatan ini memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yongxin et al (2017) menunjukkan bahwa *work engagement* berhubungan dengan kinerja karyawan. Penelitian Luh et al (2016) juga menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh pada kinerja. Kim et al

(2013) membuktikan bahwa *work engagement* pada karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian J (2014) memperlihatkan bahwa *work engagement* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Bakker et al. (2010) yang meneliti pengaruh *work engagement* pada *performance* yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh pada *performance*. Hasil analisis memperlihatkan hasil yang berbeda dengan penelitian Sumakto dengan Sami'an (2013), dimana *work engagement* tidak berpengaruh pada kinerja.

Menurut Macey et al. (2008) sumber daya manusia berperan dalam proses strategik (sebagai konsultan, penilai, pendiagnosa, agen perubahan, katalisator, mitra bisnis dan manajer biaya), aspek legal (sebagai auditor, konsultan, pemberi atau provider, dan pendamai), aspek operasional (sebagai peredam permasalahan, agen perubahan, penasehat karyawan, fasilitator, formulator dan konsultan kebijakan). Ketika karyawan merasa puas dan termotivasi maka mereka akan peduli, merasa memiliki, atau mengabdikan diri terhadap organisasi secara maksimal dan bekerja secara tim untuk meningkatkan kinerja bagi organisasi.

Marciano (2010) menyatakan karyawan yang memiliki keterikatan akan termotivasi untuk memberikan usaha terbaiknya. Sebaliknya hasil dari rendahnya keterikatan karyawan tidak hanya

berdampak pada kinerja tetapi juga meningkatkan keinginan berpindah, menurunkan kepuasan pelayanan pelanggan dan meningkatkan ketidakhadiran. Dengan adanya pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya melalui upaya peningkatan employee engagement.

Robinson et al. (2004) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki ikatan kuat dengan perusahaan akan meningkatkan kinerja dalam pekerjaannya untuk keuntungan perusahaan. Hal senada juga diungkapkan Siddhanta dan Roy (2010) yang menyatakan bahwa employee engagement dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan salah satunya melalui peningkatan kinerja karyawan sebuah perusahaan.

Teori kinerja karyawan yang digunakan adalah teori Mangkunegara (2009) yang mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan dalam mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 240 responden ada 66,7% karyawan yang menyatakan kurang setuju pada pernyataan “Saya selalu berhasil meningkatkan kualitas kerja saya”.

Berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan bahwa dapat dikatakan bahwa kualitas kerja karyawan menunjukkan kategori yang masih rendah. Karyawan belum dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditentukan serta karyawan merasa masih belum memiliki kualitas kerja yang baik dibanding rekan kerjanya. Untuk dapat melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas tidak saja diperlukan pekerja yang handal, melainkan juga perlu suatu proses yang mendukung terwujudnya pekerja yang produktif sesuai dengan yang diharapkan. Seperti pada penetapan jaminan kerja sesuai dengan harapan pegawai juga akan meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga kualitas kerja pegawai sesuai harapan perusahaan.

Penelitian dari Widy Yuliani (2016) membuktikan bahwa kualitas kerja karyawan positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan didapat hasil uji-t kualitas kerja = 2,621 dengan $\text{sig.} 0,010 < \alpha = 0,05$. Hal ini berarti kualitas kerja dengan adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa para karyawan memiliki keterkaitan mengenai kualitas kerja dari atasan mereka sehingga sangat mempengaruhi produktivitas mereka selama menjadi karyawan perusahaan.

Menurut Flippo (2005) kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna. Karena pada dasarnya untuk melihat sampai sejauh mana peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, maka dapat dilihat dari hasil kerja seorang pegawai yang ada dalam perusahaan tersebut.

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 240 responden ada 46,7% karyawan yang menyatakan tidak setuju pada pernyataan “Kuantitas pekerjaan yang saya lakukan telah sesuai dengan yang ditentukan” dan terdapat 43,8% yang menyatakan tidak setuju pada pernyataan “Kuantitas pekerjaan yang dapat saya selesaikan saat jam kerja lebih banyak dari rekan kerja saya” yang berarti bahwa karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan masih belum maksimal dalam melaksanakan kuantitas pekerjaan yang sesuai dengan yang telah ditentukan oleh rumah sakit.

Dari hasil penelitian, dapat dikatakan bahwa kuantitas kerja karyawan menunjukkan kategori yang masih rendah, dengan kata lain karyawan belum maksimal dalam berusaha melakukan

menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Kuantitas kerja yang dimaksud adalah banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Jika jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan karyawan semakin banyak, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang senantiasa berusaha menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, menunjukkan tanggung jawab yang sangat besar.

Konsep produktivitas dikembangkan untuk mengukur besarnya kemampuan menghasilkan nilai tambah atas komponen masukan yang digunakan. Secara sederhana produktivitas yang dimaksud disini adalah perbandingan ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang digunakan selama kegiatan produksi berlangsung. Sebagai konsep filosofis, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal inilah yang memberi dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri (Anoraga, 1995).

Rendahnya kinerja karyawan yang mempengaruhi produktivitas salah satunya disebabkan oleh sikap perusahaan yang memperkerjakan karyawannya berdasarkan kemampuannya tetapi

kurang memperhatikan nilai-nilai kerja karyawan terhadap pekerjaannya dan perusahaan.

Timeliness merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 240 responden ada 59,2% karyawan yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan “Saya adalah pemanajemen waktu yang baik” yang berarti bahwa karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan masih belum memanajemen waktu dengan baik dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini terlihat dari masih banyaknya karyawan yang belum dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan dan masih ditemukan karyawan yang sering datang terlambat.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa *timeliness* karyawan menunjukkan kategori yang masih rendah dimana karyawan belum memiliki manajemen waktu yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Manajemen waktu merupakan hal yang penting agar dapat melaraskan pekerjaan sehingga menjadi bermanfaat. Dengan adanya manajemen yang baik, maka karyawan akan terorganisir dengan baik pula, sehingga produktivitas kerja dari karyawan akan tercapai (Anoraga dan Suyati, 1995)

Menurut Forsyth (2009), penggunaan manajemen waktu yang baik dapat berdampak seperti; memiliki prioritas yang jelas dalam bekerja, dapat mengurangi keterlambatan dan kesalahan dalam bekerja serta memiliki kemampuan untuk berkonsentrasi terhadap pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja yang baik. Disamping itu, manajemen waktu yang buruk mengakibatkan munculnya prokrastinasi atau penundaan pengerjaan tugas (Pertiwi, 2013).

Mathis & Jackson (2011) menyatakan dengan bekerja yang sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan maka kinerja dari pegawai tersebut sudah baik. Dengan *timeliness* yang merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan maka kinerja pegawai tersebut sudah baik. Kehadiran merupakan hal yang harus dipertahankan pegawai. Kehadiran pegawai dapat menjadi tolak ukur apakah pegawai menyukai pekerjaan mereka. Pegawai yang jumlah kehadirannya lebih banyak biasanya kinerja yang dilakukan lebih baik daripada pegawai yang jumlah kehadirannya sedikit.

Cost effectiveness merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil

tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 240 responden ada 47,9% karyawan yang menyatakan kurang setuju pada pernyataan “Saya dapat menggunakan dengan baik informasi yang ada untuk menyelesaikan pekerjaan” dan terdapat 65,4% karyawan yang menyatakan kurang setuju pada pernyataan “Saya adalah pemanajemen pengetahuan yang baik”.

Berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan *cost effectiveness* masih dalam kategori yang rendah. Terdapat karyawan belum menggunakan teknologi informasi dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaannya. *Cost effectiveness* sangatlah perlu, sebab dengan *cost effectiveness* akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada di perusahaan dan meningkatkan kinerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Agil Rahmansyah (2012) dengan judul “Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang parsial, bersama-sama, dan signifikan antara variabel penggunaan teknologi informasi terhadap kinerja karyawan.

Peranan teknologi yang terdiri dari berbagai jenis teknologi, teknologi yang digunakan di system teknologi informasi adalah

teknologi komputer, teknologi komunikasi dan teknologi informasi apapun yang memberikan nilai tambah untuk organisasi dari berbagai jenis teknologi informasi yang mempunyai dampak sangat besar terhadap setiap aspek kehidupan dan paling penting saat ini adalah komputer (Jogiyanto, 2009).

Tujuan penerapan teknologi informasi bagi perusahaan atau organisasi yang bersangkutan adalah untuk mendapatkan rantai nilai dari teknologi informasi yang mempunyai manfaat untuk semua aspek bisnis dengan berorientasi kepada peningkatan kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan guna mendapatkan keuntungan yang maksimal tetapi resiko dan biaya seminimal mungkin (Wiseliner, 2013).

Need for supervision merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisi untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 240 responden ada 53,8% karyawan yang menyatakan tidak setuju pada pernyataan “Saya tidak pernah mengecewakan atasan apabila diberikan tanggung jawab”.

Berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan bahwa *need supervision* karyawan masih dalam kategori yang rendah. Karyawan dalam melakukan pekerjaannya masih membutuhkan pengarahan

yang baik dari atasan ataupun dari sesama rekan kerja. Karyawan masih membutuhkan supervisi dari atasan agar mampu bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah ditentukan. Karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan perlu mendapat perhatian dari atasan, dimana atasan harus selalu melakukan pengawasan agar kegiatan berjalan sesuai dengan arah dan tujuan yang telah ditetapkan, hal ini akan berimbas pada karyawan yang dituntut untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi, menghasilkan kinerja yang baik merupakan keharusan untuk menjawab tantangan pada persaingan global. Karena apabila karyawan memiliki kinerja yang rendah, maka akan sulit dicapai hasil yang baik dan hal ini nantinya akan berakibat pada penurunan produktivitas perusahaan. Biasanya kinerja karyawan yang buruk akan ditampilkan dengan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu pekerjaan yang dilakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Angga (2014) menyatakan bahwa melalui pengawasan maka karyawan akan dapat diawasi dengan baik sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk itu perusahaan melalui pimpinan harus mengawasi karyawan dalam bekerja, karena dalam bekerja terkadang karyawan sering melakukan pengingkaran jika tidak diawasi seperti menunda-nunda pekerjaan, bekerja tidak sepenuh

hati serta melakukan kecurangan-kecurangan yang terkadang berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Interpersonal impact merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 240 responden ada 93,8% karyawan yang menyatakan setuju pada pernyataan “Saya bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan saya” , terdapat 87,9% yang menyatakan setuju pada pernyataan “saya dapat membina kerjasama yang baik dengan rekan kerja saya”, yang berarti bahwa karyawan mampu mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerjasama antar karyawan satu dengan yang lain dan terdapat 47,9% yang menyatakan kurang setuju pada pernyataan “Saya dapat membina yang harmonis dengan atasan saya”.

Berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan bahwa untuk indikator *interpersonal impact* sudah terjalin dengan baik namun karyawan masih perlu meningkatkan dan membina hubungan harmonis antar atasan dan bawahan. Suatu penelitian telah memperlihatkan bahwa suatu lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang paling produktif. Dalam interaksi sehari-hari, antara atasan dan bawahan, berbagai serangkaian asumsi dan harapan lain muncul.

Ketika atasan dan bawahan membentuk serangkaian asumsi dan harapan mereka sendiri yang sering agak berbeda, perbedaan ini yang akhirnya berpengaruh pada tingkat kinerja (Rivai & Basri, 2005).

Peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sangatlah penting. Terdapat hubungan saling timbal balik. Interaksi individu dengan individu, individu dengan kelompok atau kelompok dengan kelompok. Interaksi sosial antara kelompok-kelompok manusia terjadi antara kelompok tersebut sebagai kesatuan dan biasanya tidak menyangkut pribadi anggotanya.

Ketika kinerja karyawan akan meningkat, ini akan menyebabkan efektivitas organisasi (Champathes, 2006). Menurut Thibaut dan Kelly (dalam Ali & Asrori, 2012), interaksi sosial sebagai suatu peristiwa penting yang saling mempengaruhi individu dengan individu lain ketika dua atau lebih individu hadir bersama, mereka menciptakan suatu hasil satu sama lain atau komunikasi satu sama lain.

Secara keseluruhan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki kinerja yang rendah. Tujuan organisasi akan sulit atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawan tidak memiliki kinerja yang baik, sehingga tidak dapat menghasilkan output yang baik pula. Karyawan perlu memiliki rasa keterikatan dan antusiasme terhadap pekerjaannya. Adanya

dukungan organisasi yang positif berhubungan dengan kesejahteraan dalam bekerja, sehingga timbul rasa semangat dan keterikatan yang kuat dengan pekerjaan dalam memberikan pelayanan terhadap pasien sehingga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan. Hal-hal inilah yang menjadi penting bagi para manajer untuk memperkuat kinerja karyawan. Tujuan organisasi akan sulit atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawan tidak memiliki kinerja yang baik, sehingga tidak dapat menghasilkan output yang baik pula.

Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

4. *Job Embeddedness* tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui *work engagement* di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan

Hipotesis dalam penelitian ini ialah untuk melihat bagaimana pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara *job embeddedness* terhadap kinerja melalui *work engagement*. Hasil menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh tidak langsung antara Job Embeddedness terhadap kinerja karyawan melalui *work*

engagement di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi sulit atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawan tidak memiliki kinerja yang baik, sehingga tidak dapat menghasilkan output yang baik pula.

Kinerja dipengaruhi oleh faktor individu, faktor organisasi dan faktor psikologis (Gibson *et al.*, 1995). Konsep yang membahas sisi psikologis positif kaitannya manusia terhadap pekerjaannya, adalah *engagement* (Bakker *et al.*, 2008). Salah satu bentuk *engagement* adalah *work engagement* yang dimaknai sebagai keadaan mental yang positif, memuaskan dan berkaitan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan kekuatan, dedikasi dan pengabdian.

Job embeddedness adalah kelekatan seorang untuk tetap berada pada pekerjaannya (O. Ed dan Mary, 2011). Pembahasan *job embeddedness* mulai diperkenalkan oleh Mitchell *et al.* (2001)

dengan hasil bahwa job embeddedness merupakan prediktor yang baik untuk turnover dari pada kepuasan kerja, komitmen *organisasional*, *job search alternatives*, dan kinerja. *Job embeddedness* merupakan elemen penting baik untuk perusahaan maupun karyawan. Perusahaan bahkan rela mempertahankan karyawan berkinerja baik serta berkontribusi maksimal terhadap perusahaan.

Bakker *et al.* (2006), karyawan yang memiliki *work engagement* yang lebih tinggi, akan cenderung lebih kreatif, lebih produktif dan mau untuk bekerja ekstra. Merujuk pada beberapa hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *work engagement* merupakan salah satu aspek yang penting ada bagi setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka yang diyakini mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Elvina Prakasa (2018) dalam penelitiannya menyatakan berdasarkan hasil analisis bahwa job embeddedness dapat berperan secara langsung maupun tidak langsung yaitu melalui keterikatan kerja dan keinginan untuk menetap. Keterikatan kerja juga ditemukan memiliki peran yang lebih besar dibandingkan keinginan untuk menetap sebagai mediator peran job embeddedness terhadap kinerja. Dari hasil uji hipotesis pertama, ditemukan bahwa keterikatan kerja dapat berperan sebagai

mediator antara *job embeddedness* dengan kinerja. Hal ini mendukung pernyataan Lee, et al. (2004) yang mengasumsikan bahwa *job embeddedness* memiliki hubungan yang positif dengan kinerja melalui aspek motivasi. Dari penelitian lebih lanjut, keterikatan kerja ditemukan memiliki peran mediator yang lebih besar daripada keinginan untuk menetap. Hal ini dapat disebabkan oleh kesamaan konteks antara *job embeddedness*, kinerja dan keterikatan kerja, yaitu pekerjaan.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dengan menggunakan *path analysis* untuk melihat besar pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antarvariabel ditemukan bahwa untuk koefisien jalur tidak langsung antara *job embeddedness* terhadap kinerja melalui *work engagement* yaitu 0,146 dan koefisien jalur langsung antara *job embeddedness* terhadap kinerja yaitu 0,296. Maka koefisien jalur langsung lebih besar dari koefisien jalur tidak langsung yaitu $0,296 > 0,146$ berarti *job embeddedness* tidak memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* dibanding pengaruh langsung *job embeddedness* terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan berarti bahwa tanpa *work engagement*, *job embeddedness* dapat langsung mempengaruhi kinerja karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini di dukung oleh penelitian terdahulu yang

menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kelekatan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Keterkaitan *Job embeddedness* dengan kinerja ini telah dibuktikan oleh penelitian Halbesleben & Wheeler (2008) yang menyatakan bahwa *job embeddedness* yang tinggi yang dimiliki seorang karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan apabila seorang karyawan memiliki *job embeddedness* yang rendah maka kinerja karyawan pun dapat menjadi rendah.

Terdapat banyak hal yang sudah terbukti dapat memengaruhi kinerja individu namun selama satu dekade terakhir ini, berkembang sebuah konsep baru yang diprediksi sebagai salah satu prediktor dari kinerja yaitu *job embeddedness* (Lee, Mitchell, Sabliyanski, Buton & Holtom, 2004; Sekiguchi, Burton & Sabliyanski, 2008; Wheeler, Harris & Sabliyanski, 2012). Dari hasil penelitian tersebut, ditemukan bahwa *job embeddedness* berhubungan dengan kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Job embeddedness dapat diartikan sebagai perpaduan kekuatan atau faktor-faktor yang membuat seseorang bertahan untuk tidak meninggalkan pekerjaannya (Mitchell, Holtom, Lee, Sablynski & Erez, 2001). *Job embeddedness* ini terdiri dari tiga komponen yaitu fit, links dan sacrifices (Mitchell et al., 2001). *Job embeddedness* awalnya dikembangkan oleh Mitchell, et al. (2001) untuk menjawab hal-hal apa saja yang membuat karyawan tetap

tinggal di dalam perusahaan (keinginan untuk menetap). Namun peneliti selanjutnya seperti Lee, Mitchell, Sabliyanski, Burton & Holtom (2004); Sekiguchi, Burton dan Sabliyanski (2008); dan Wheeler, Harris dan Sabliyanski (2012) mulai mengembangkan peran *job embeddedness* terhadap *outcomes* perusahaan seperti kinerja.

Mitchell et.al., (2001, dalam Yang et al, 2011) mengemukakan bahwa makin kuat jalinan hubungan dan kecocokan individu karyawan dengan lingkungan di dalam organisasi maupun dengan komunitas di luar organisasi, semakin kuat pula individu tersebut mempersepsikan dirinya terikat dengan organisasi maupun dengan pekerjaan dan organisasinya. Semakin besar pengorbanan yang harus dilakukan jika meninggalkan organisasi, semakin kuat pula individu tersebut mempersepsikan dirinya terikat dengan organisasi maupun dengan pekerjaan dan organisasinya. Yang selanjutnya mampu mempengaruhi perilaku-perilaku individu tersebut.

D. Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial memberikan kontribusi-kontribusi praktis bagi pihak manajemen rumah sakit atau organisasi publik lainnya.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa variabel *job embeddedness* tidak memiliki pengaruh besar terhadap kinerja

karyawan melalui *work engagement*. Manajemen rumah sakit harus mendorong karyawan secara emosional dan profesional, memberikan arahan dan informasi, serta kepercayaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk mencapai kinerja yang optimal dibutuhkan suatu interaksi dan koordinasi yang didesain untuk menghubungkan tugas-tugas, baik perseorangan maupun kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Jika kinerja karyawan dapat dikelola dengan baik maka akan berdampak positif terhadap produktivitasnya dalam menyelesaikan pekerjaan dan begitupun sebaliknya. Kinerja karyawan yang baik akan terwujud jika dalam melaksanakan pekerjaan karyawan memiliki *job Embeddedness* dan *work engagement* yang baik sehingga karyawan akan mengoptimalkan diri selama bekerja.

E. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah :

1. Masih terdapat jawaban kuesioner yang tidak konsisten menurut pengamat peneliti. Karena kuesioner yang cenderung kurang teliti terhadap pernyataan yang ada sehingga terjadi tidak konsisten terhadap jawaban kuesioner. Hal ini bisa diantisipasi peneliti dengan cara mendampingi dan mengawasi responden dalam memilih jawaban agar responden fokus dalam menjawab pernyataan yang ada.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari dua variabel yaitu *job embeddedness* dan *work engagement*, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Masih terdapat beberapa responden yang tidak lengkap dalam mengisi kuesioner, dan beberapa responden yang mengisi kuesioer dengan tidak serius.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. *Job embeddedness* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, semakin rendah *job embeddedness* maka kinerja karyawan akan rendah di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan.
2. *Job embeddedness* berpengaruh terhadap *work engagement*, semakin rendah *job embeddedness* maka *work engagement* akan rendah di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan.
3. *Work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, semakin rendah *work engagement* maka kinerja karyawan akan rendah di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan.
4. *Job embeddedness* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement*. Dengan kata lain *work engagement* tidak memiliki peran memediasi pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

B. Saran

1. Sebaiknya pihak rumah sakit memperhatikan *job embeddedness* karyawan terhadap pekerjaannya, agar dapat mempertahankan sekaligus mengembangkan kelekatan pada pekerjaannya. Kelekatan ini bisa didapatkan salah satunya dengan melakukan disuksi bersama atasan dan bawahan maupun dengan sesama rekan kerja, yakni dengan membahas tentang hal-hal yang dapat mengembangkan pelayanan dan mutu rumah sakit. Atasan sebaiknya sering mengunjungi bawahan dan melakukan kunjungan terkait dengan informasi apa yang dibutuhkan oleh bawahan, masalah lingkungan kerja, situasi kondisi dengan rekan kerja, dan tidak menutup kemungkinan mengenai masalah-masalah pribadi yang dihadapi bawahan. Sehingga atasan dapat mengetahui dengan pasti informasi apa yang dibutuhkan oleh bawahannya dan apa yang sedang terjadi di lingkungan kerja. Memberikan memberikan nuansa kekeluargaan dalam bekerja untuk mengapresiasi pekerjaan karyawan dan memberikan 3S (Senyum, Sapa, Salam) serta berbagi pengalaman dalam bekerja dan saling memberi bantuan ketika mengalami kesulitan.
2. Sebaiknya pihak rumah sakit memperhatikan *work engagement* dengan merancang dan melaksanakan sistem

seleksi karyawan berdasarkan tuntutan dan karakteristik pekerjaannya. Hal ini diupayakan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan tuntutan dan pekerjaan yang ada. Perlunya mengadakan kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan kerja baik dalam kemampuan maupun pengetahuan mereka seperti: *Coaching* pekerjaan, kursus, *training* dsb. Selain itu, perlunya mengadakan kegiatan pelatihan bagi para manajer berupa kemampuan kepemimpinan dalam hal melatih dan memberi *feedback*, melakukan *coaching* terhadap bawahan bagi para manajer. Hal ini dimaksudkan untuk dapat membantu baik diri sendiri dalam menyelesaikan tugas atau mendukung kerja bawahan. Selain itu, menjadi tempat penyampaian gagasan serta ide-ide yang membangun, serta dengan diadakannya pemilihan pegawai teladan agar setiap pegawai memiliki kebanggaan akan hasil kinerjanya selama bekerja di rumah sakit. Melakukan kegiatan konseling karyawan terutama pada karyawan yang memiliki derajat *work engagement* rendah. Manajemen sebaiknya mengadakan *employee gathering* dimana dengan adanya kegiatan tersebut akan menciptakan suasana yang kondusif serta menjadikan hubungan antara pegawai atau atasan dan bawahan semakin akrab, sehingga akan meningkatkan *engagement*.

3. Sebaiknya pihak rumah sakit meningkatkan kualitas kerja karyawan dengan upaya yang dapat dilakukan oleh rumah sakit untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap kualitas diri karyawan salah satunya adalah rumah sakit melatih karyawan agar sanggup menyelesaikan pekerjaan diluar jam kerja, memberi insentif atau *reward*, memberikan kesempatan karyawan untuk berprestasi atau dipromosikan sehingga karyawan akan merasa lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Meningkatkan kuantitas kerja sesuai dengan yang telah ditentukan dengan menyesuaikan pekerjaan karyawan dengan kemampuan dan minat, memperhatikan standar waktu kerja karyawan sesuai dengan yang telah ditentukan dan memperhatikan kehadiran karyawan agar tepat waktu dengan meningkatkan tanggung jawab karyawan atas pekerjaan dan kedisiplinan waktu dalam bekerja dengan adanya pemberian sanksi serta membuat aturan yang lebih tegas mengenai jam masuk karyawan. Selain itu mengefektifkan penggunaan teknologi informasi dengan mengadakan pelatihan-pelatihan dan seminar yang berhubungan dengan pekerjaan dan kemampuan dalam bekerja sesuai dengan masing-masing bidang karyawan. Peneliti juga menyarankan agar atasan lebih memperhatikan karyawan dalam menyelesaikan

pekerjaannya sehingga apabila karyawan merasa kesulitan dapat segera dibantu dan dibimbing oleh atasan.

4. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pihak rumah sakit sebagai sumber informasi dan laporan analisis untuk dimanfaatkan dalam peningkatan kinerja karyawan yang bekerja di RS.
5. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian mengenai *job embeddedness* dan kinerja karyawan dan juga dengan metode kualitatif guna menggali lebih dalam mengenai fenomena-fenomena terkait yang dimiliki oleh responden.
6. Disarankan agar peneliti selanjutnya melakukan penelitian di RS lainnya dengan kelas atau tipe rumah sakit yang berbeda, sehingga hasil penelitian selanjutnya dapat dibandingkan dengan hasil penelitian saat

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, I. R. O. (2013). Effect of Personality on Organizational Commitment and Employees' Performance: Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 18(6), 759–766.
- A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- A. Anwar Prabu Mangkunegara (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Aahad, M. Osman., & Gani, Junaidah Hashim Yusof Ismail. (2013). Establishing linkages between religiosity and spirituality on employee performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 35 (4), 360-376.
- Adhitya Pratama. 2012. Pengaruh Kompensasi Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan kerja (*Studikases Pada Karyawan PT Kawasan Berikat Nusantara Persero Jakarta*)
- Agil Rakhmansyah, 2014. *Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Brawijaya Malang. Jurnal
- Aktouf O. 1992. Management and theories of organizations in the 1990s: toward a critical radical humanism. *Academy of Management Review* 17:407– 431.
- Ali, M & Asrori, M. 2003. "*Psikologi Remaja*". Jakarta : Bumi Aksara.
- Anggriawan, Angga (2014) *Pengaruh Pengawasan Supervisor Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Di Pt Karyamanunggal Lithomas Bandung*. thesis, Universitas Pendidikan Indonesia
- Anoraga, P. dan Suyati. s. (1995). *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya.
- Arifin, F., Troena, E.A., Djumahir, Rahayu, M. (2014) : The Influence of organizational culture, leadership, and personal characteristics

towards work engagement and its impacts on teacher's performance (A study on accredited high schools in Jakarta). *International Journal of Business and Management Invention*. Vol. 3 No. 1.

- Astamarini, R. O. (2019). Analisis pengaruh *job embeddedness* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Purnama Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 430-436
- Baihaqi, M. (2018). Pengaruh On The Job Embeddedness Terhadap Organization Citizenship Behaviour (Ocb) Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Tenaga Perawat Rumah Sakit Permata Bunda Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 60(3), 18–27.
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). *Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers*. 189–206. <https://doi.org/10.1348/096317909X402596>
- Bakker, A.B. & Demerouti, A. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223
- Bakker, A.B., Schaufeli, W. B., Leiter, M.P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, 22, 187–200.
- Bakker, A.B. & Leiter, M.P. (2010). Where to go from here: Integration and future research on work engagement. Dalam Bakker, A.B. & Leiter, M.P. (ed.) *Work engagement : a Handbook of Essential Theory and Research*. New: York: Psychology Press
- Bakker. A.B., & Bal, P.M. (2010). Weekly work engagement and performance: a study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(3), 189 – 206
- Bakker. A.B., Demerouti, E., & Brummelhuis, L.L.T (2012). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 555 – 564.
- Cahyono, Budhi dan Suharto, 2005, pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, *jurnal*, JRBI Vol. 1, Yogyakarta

- Caldwell D, Chatman J, O'Reilly C. 1990. Building Organizational Commitment: a Multiform Study, *Journal Occupational Psychology* 63:245–261. <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00525.x>
- Champathes, M. R. 2006." *Coaching for performance improvement: The coach model*". *Development and Learning in Organizations*, Volume 20, No. 2, pp.17-18.
- Crossley, C. D., Bennett, R. J., Jex, S. M. & Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of applied psychology*, 92(4), 1031-1042.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 499-512
- Federman, Bard.(2009). *Employee Engagement: A Road For Creating Profits,Optimizing Perfomance, And Increasing Loyalty*. San Fransisco: Josey Bass
- Felps, W., Hekman, D. R., Mitchell, T. R., Lee, T. W.,Harman, W. S., & Holtom, B. C. (2009). *Turnover contagion: How coworkers'job embeddedness and coworkers'job search behaviors influencequitting*. *Academy of Management Journal*, 52, 545-561.
- Flippo, E.B. 2005. *Manajemen Personalia*. Jilid 2. Edisi ke-6. Terjemahan.Erlangga. Jakarta
- Forsyth, P (2009). *Jangan sia-siakan waktumu*. (Alih bahasa Rifki). Yogyakarta: PT. Garailm
- Gallup. (2004). *Employee Engagement Index Survey*, Gallup Management Journal.
- Gemma *Robertson-Smith*& *Carl Markwick*. 2009. *Employee engagement: A Review of Current Thinking*. UK: Institute For Employment Studies.
- Gibson, et al*, 1995. *Organisasi dan Manajemen*, Edisi ke empat, Jakarta : Erlangga,. *Gujarati, Damodar*. 2003. *Ekonometrika Dasar* : Edisi Keenam. Jakarta

- Gregory, B. T., Albritton, M. D., & Osmonbekov, T. (2010). The mediating role of workplace spirituality on the relationships between P–O fit, job satisfaction, and in-role performance. *Journal of business and psychology*, 25(4), 639-647.
- Halbesleben, J.R.B., & Wheeler, A.R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Journal of Work & Stress*, 22(3), 242 – 256.
- Halim L. 2013. Benefit & Compensation International total remuneration and pension investment. Pension Publications Limited
- Holtom, B.C., Mitchell, T.R., & Lee, T.W. (2006). Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organizational dhymanic*. Vol. 35, No.4, pp.316-331
- Imawati & Amalia.(2011). Pengaruh budaya organisasi dan work engagement terhadap kinerja karyawan.*Journal of Occupational and organizational psychology(2010),89,189-206.*
- J, A. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Jogiyanto,dkk. *Sistem Informasi dan Teknologi Informasi*. Yogyakarta: Andi. 2009.
- Kahn WA. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal* 33:692–724.
- Khan, I. et. al (2012). Impact of Brand Related Attributes on Purchase Intention of Costumers. A Study About the Customers of Punjab, Pakisna. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*
- Kim, W., Kolb, J. A., & Kim, T. (2013). The Relationship Between Work Engagement and Performance. *Human Resource Development Review*, 12(3), 248–276. <https://doi.org/10.1177/1534484312461635>
- Kismono, G. (2011). The Effect Of Job Embeddedness On

Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Sense of Responsibility. *Journal of Business*, 6, 3.

- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2004). *Organizational behavior. Fifth edition*. New York: McGraw Hill.
- L. Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. *Human Resource Management (edisi 10)*. Jakarta : Salemba Empat.
- Lee, T.W., Mitchell, T.R, Sablynski, C.J., Burton, J.P. & Holtom, B.C. 2004. The Effect of Job embeddedness on Organizational Citizenship, Job Performance, Volitional Absences, and Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 47: 711-722.
- Lemeshow, 1997, *Besar Sampel Dalam Penelitian Kesehatan*, Yogyakarta, UGM
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: *HR's Strategic Role, SHRM Research Quarterly*.
- Luh, N., Astuti, P., Putu, N., & Harta, S. (2016). Pengaruh Work Engagement Pada Kinerja Bendahara Pengeluaran Dengan Kepemimpinan Transformasional Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(12), 4057–4082
- Luthans, F., Vogelgesang, G.R., & Lester, P.B. (2006). Developing psychological capital of resiliency. *Human Resources Development Review*. 5(1), 25-44.
- Macey, W.H. & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Mahesa, D. 2010. *Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (Sstudi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Centaral Java))*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Mahmudi (2015), *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN

- Marciano, P.L. 2010. *Carrots and Sticks Don't Work Build a Culture Employee Engagement with the Principles of RESPECT*. Mexico: McGraw Hill.
- May, D.R., Gilson, R.L and Harter, L.M. 2004. *The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and The Engagement of The Human Spirit at Work*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Vol. 77, h. 11-37
- Miner, John B. 1988, "*Organizational Behavior: Performance And Productivity*" First Edition, Random House Business Division, New York.
- Mitchell, T.R., Holtom, B.C., Lee, T.W., Sablynski, C.J., dan Erez, M. (2001). Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*, Vol. 44, No. 8, 1102–1121.
- Mujiasih. E & Ratnaningsih, I. Z. (2012). Meningkatkan work engagement melalui gaya kepemimpinan transforasional dan budaya organisasi. *Jurnal Psikologi*. 3-8
- Ng, T.W. dan Feldman, D.C. 2009, How Broadly does Education Contribute to Job Performance? *Personnel psychology*, 62: 89–134.
- Nostra, N.N., 2011. Hubungan antara Job Embeddedness dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan. <https://repository.usd.ac.id>
- Pekasa, E., & Rostiana. (2018). Peran Job Embeddedness Terhadap Kinerja Dengan Keterikatan Kerja Dan Keinginan Untuk Menetap Sebagai Mediator. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 2(1), 335–341.
- Pertiwi, K. (2013). Studi Deskriptif Kemampuan Manajemen Waktu Pada Mahasiswa Yang Bekerja. Skripsi. Yogyakarta. Fakultas Psikologi. Universitas Sanata Dharma
- Perrin, T. (2003). *Working Today : Understanding What Drivers Employee Engagement The 2003. Tower Perrin Talent Report U.S Report*.

- Pramusiwi, A. D. (2015). Pengaruh Human Resource Practices Terhadap Turnover Intention Dengan Job Embeddedness Sebagai Pemediator Pada Karyawan Giant Superdome Semarang. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Putri, C. L. (2012). Pengaruh kepuasan kerja dan dimensi-dimensi on-the job embeddedness terhadap intensi untuk meninggalkan pekerjaan pada karyawan PT X. (Tesis Magister, Universitas Indonesia, 2012)
- Reitz, O. Ed., Anderson, Mary A., 2011. *An Overview of Job Embeddedness. Journal of Professional Nursing, Vol 27, No. 5 (September–October), 2011: pp 320–327.*
- Riani, Asri Laksmi. 2011. Budaya Organisasi. Cetakan Pertama, Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ringl, R. W. (2013). *The Relationship between Job Embeddedness and Work Engagement.* San José State University.
- Riniwati, Harsuko. 2011. “Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM”. UB Press: Malang.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. (2003). *Perilaku organisasi.* Jakarta : Gramedia Group.
- Robbins, Stephen P. 2001. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid. 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Robinson, D., Perryman, S. & Hayday, S. (2004). The Drivers of Employee Engagement Report 408. UK: Institute for Employment Studies.
- Rurkkhum, Suthinee and Korkaew Jankingthong. 2012. *Factors Affecting Job Performance: A Review of Literature.* Vol.12 (2) : 115-127, 2012
- Rutoto, Sabar. (2007). Pengantar Metodologi Penelitian. FKIP: Universitas. Muria Kudus

- Schaufeli, et.al. (2002). Burnout and engagement in university students: A Cross- National Study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33 (5), 464-481
- Schaufeli, W. B. and Bakker, A. B. 2003. Utrecht work engagement scale. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University:
- Sekiguchi, T., Burton, J.P., & Sabliyanski, C.J. (2008). The role of job embeddedness on employee performance: the interactive effects with leader member exchange and organization based self esteem. *Personnel Psychology*, 61, 761 – 792.
- Siddhanta, A. & Roy, D. (2010). Employee Engagement – Engaging the 21st Century Workforce. *Asian Journal Management Research*.
- Simanjuntak, H. V. (2018). *Pengaruh job embeddednes dan komitmen organisasi serta kepribadian terhadap kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai pada universitas trunajaya bontang The influence of job embeddednes and organizational commitment and personality on employee job satisfaction and employee performance at the Trunajaya Bontang University*. 15(2), 82–99.
- Sinambela, Lijan. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Smythe, John. (2007). *The CEO (Chief Engagement Officer): Turning HierarchyUpside Down To Drive Perfomance*. England : Gower Publishing Company.
- Subkhi, Z. A., & Danupranata, G. (2016). Pengaruh Job Embededdess Terhadap Kinerja Dengan Career Barriers Sebagai Moderasi (Studi pada Karyawan PT Madu Baru Yogyakarta). 7(1), 49–64.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Administratif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis : Pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardi. 2013. *The Science of Motivation (Kitab Motivasi)*. Jakarta : PT Gramedia

- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, hlm. 131.
- Sumakto, W. A. and Sami'an. 2013. Hubungan Keterikatan Kerja dengan Kinerja pada Karyawan Hotel Surabaya Plaza. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 2: 1–6.
- Sumarni, Murti dan John Soeprihanto. (2010). *Pengantar Bisnis (Dasar-dasar Ekonomi Perusahaan)*. Edisi ke 5. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta
- Sun, T., et al. 2011. The impact of psychological capital on job embeddedness and job performance among nurse: A structural equation approach. *Journal of Advance Nursing*. Vol. 61. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov>
- Takawira, n. (2012). *Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution*. University of south africa supervisor
- Takawira, N., Coetzee, M., & Schreuder, D. (2014). Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution: an exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 12(1), 1 – 10.
- Wahid Sulaiman, 2004, *Analisis Regresi Menggunakan SPSS*, Yogyakarta : Andi Offset.
- Wheeler, A.R., Harris, K.J., & Sabliyanski, C.J. (2012). How do employees invest abundant resources? The mediating role of work effort in the job embeddedness/job performance relationship. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(1), 244 – 266
- Wiseliner, Ririn.2013. "*Pengaruh Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Serasi Autoraya-Trac Astra Rent Car Cabang Pekanbaru*". Skripsi Sarjana-UIN SUSKA Riau.
- Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support. *Anales de Psicología*, 33(3), 708. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>
- Yudha, D., & Fikri, H. T. (2015). Hubungan Employ Engagement

Dengan Kinerja. *Jurnal RAP UNP*,6(1), 1–10.

Yuliani, Widy. (2016). Pengaruh Kualitas Kerja, Pengawasan Kerja dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan K Pada PT Pasar Raya Sri Ratu Semarang . Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Subkhi, Z. A., & Danupranata, G. (2016). Pengaruh Job Embededness Terhadap Kinerja Dengan Career Barriers Sebagai Moderasi (Studi pada Karyawan PT Madu Baru Yogyakarta). 7(1), 49–64.

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

INFORMED CONSENT **(PERSETUJUAN SETELAH PENJELASAN)**

Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini adalah Mahasiswa Manajemen Rumah Sakit Program Studi Kesehatan Masyarakat Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar yang akan mengadakan penelitian dengan judul **“Analisis Pengaruh Job Embedednes dan Work Engagement Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020”**.

Tidak ada risiko fisik yang akan terjadi dalam penelitian ini. Risiko yang mungkin didapat adalah waktu yang tersita dari karyawan sekalian untuk menjawab pertanyaan ini sekitar 15-30 menit.Keuntungannya, informasi yang di berikan dapat menjadi masukan bagi manajemen rumah sakit tempat penelitian.

Pada penelitian ini, identitas anda akan disamarkan. Data penelitian ini akan dikumpulkan dan disimpan tanpa menyebutkan nama anda dalam arsip tertulis atau elektronik (komputer), yang tidak bisa dilihat oleh orang lain selain peneliti. Kerahasiaan data anda sepenuhnya akan dijamin. Bila data akan dipublikasikan, kerahasiaan tetap akan dijaga. Jika anda tidak ingin berpartisipasi, kami tidak akan memasukkan anda sebagai objek penelitian dan anda dapat menolak untuk mengisi kuesioner yang dibagikan.

Jika anda setuju untuk berpartisipasi, diharapkan untuk mengisi dan menandatangani formulir persetujuan mengikuti penelitian. Atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu sebagai responden saya ucapkan terima kasih.

Makassar, Februari
2020

Peneliti
Noviani Munsir

KUESIONER PENELITIAN

PETUNJUK PENGISIAN

Isilah titik-titik pertanyaan di bawah ini dan berilah tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai.

KARAKTERISTIK RESPONDEN

1. Jenis kelamin Anda:

[1] Pria

[2] Wanita

2. Berapakah usia Anda:

[1] 20-35 tahun

[2] 36-45 tahun

[3] >46 tahun

3. Tingkat pendidikan terakhir Anda:

[1] SLTA/ Sederajat

[2] Diploma

[3] S1

[4] Lainnya: _____

4. Lama bekerja/Masa kerja Anda:

[1] 1-2 tahun

[2] 3-4 tahun

[4] 5-6 tahun

[5] >7 tahun

5. Status Kepegawaian: [1] PNS

[2]Lainnya

7. Apakah posisi/jabatan Anda sekarang? _____

PETUNJUK PENGISIAN

Untuk pertanyaan/ pernyataan di bawah ini pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Saudara paling tepat dengan cara menyilang (X) huruf pilihan yang tersedia, isilah jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Keterangan :

1. STS : Sangat Tidak Setuju

4. S : Setuju

2. TS : Tidak Setuju

5. ST : Sangat Setuju

3. KS : Kurang Setuju

A. Job Embeddedness (Kelekatan Kerja)

No.	Pernyataan	STS (Sangat tidak setuju)	TS (Tidak setuju)	KS (Kurang Setuju)	S (Setuju)	SS (Sangat setuju)
<i>Fit</i>						
1.	Saya merasa cocok bekerja di RSUD Haji	1	2	3	4	5
2.	RSUD Haji adalah rumah sakit tempat saya mencapai tujuan karir	1	2	3	4	5
3.	Saya merasa kemampuan saya cocok dengan pekerjaan yang saya lakukan sekarang	1	2	3	4	5
4.	Saya selalu mengaplikasikan kemampuan yang saya miliki secara maksimal pada pekerjaan saya	1	2	3	4	5
<i>Link</i>						
5.	Saya merasa memiliki ide dan gagasan yang sama dengan rekan-rekan kerja saya	1	2	3	4	5
6.	Saya memiliki hubungan yang baik dan dekat dengan rekan-rekan kerja saya	1	2	3	4	5
7.	Saya merasa nyaman saat bekerja dengan lingkungan kerja	1	2	3	4	5

No.	Pernyataan	STS (Sangat tidak setuju)	TS (Tidak setuju)	KS (Kurang Setuju)	S (Setuju)	SS (Sangat setuju)
8.	Saya senang bertemu dan berkumpul dengan rekan kerja diluar jam kerja	1	2	3	4	5
<i>Sacrife</i>						
9.	Saya tidak bisa dengan mudah meninggalkan pekerjaan saya sekarang	1	2	3	4	5
10	Saya akan sedih jika harus meninggalkan pekerjaan saya	1	2	3	4	5

B. Work Engagement (Keterikatan Kerja)

No.	Pernyataan	STS (Sangat tidak setuju)	TS (Tidak setuju)	KS (Kurang Setuju)	S (Setuju)	SS (Sangat setuju)
<i>Vigor</i>						
1	Saya selalu bersemangat untuk pergi bekerja.	1	2	3	4	5
2	Saya bersemangat untuk melakukan pekerjaan saya setiap hari.	1	2	3	4	5
3	Ketika di tempat kerja saya tidak mudah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan.	1	2	3	4	5
4	Saya dapat bekerja dalam jangka waktu yang lama pada saat tertentu.	1	2	3	4	5
5	Saya memiliki ketahanan mental yang kuat ketika	1	2	3	4	5

No.	Pernyataan	STS (Sangat tidak setuju)	TS (Tidak setuju)	KS (Kurang Setuju)	S (Setuju)	SS (Sangat setuju)
	bekerja.					
6	Saya merasa bergairah ketika melakukan pekerjaan saya.	1	2	3	4	5
<i>Dedication</i>						
7	Pekerjaan saya merupakan sumber kebanggaan bagi diri saya.	1	2	3	4	5
8	Saya merasa bangga ketika mengerjakan pekerjaan secara lengkap dan menyeluruh	1	2	3	4	5
9	Saya siap mencurahkan hati dan jiwa saya pada pekerjaan.	1	2	3	4	5
<i>Absorption</i>						
10	saya merasa pekerjaan yang saya lakukan sangat bermakna dan memiliki tujuan.	1	2	3	4	5
11	Saya memilih fokus ketika sedang bekerja.	1	2	3	4	5
12	Saya merasa bahagia ketika sedang sungguh-sungguh dalam bekerja.	1	2	3	4	5
13	Saya merasa terikat dengan pekerjaan saya.	1	2	3	4	5
14	Saya merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja.	1	2	3	4	5

C. Kinerja

No.	Pernyataan	STS (Sangat tidak setuju)	TS (Tidak setuju)	KS (Kurang Setuju)	S (Setuju)	SS (Sangat setuju)
-----	------------	------------------------------------	-------------------------	--------------------------	---------------	--------------------------

No.	Pernyataan	STS (Sangat tidak setuju)	TS (Tidak setuju)	KS (Kurang Setuju)	S (Setuju)	SS (Sangat setuju)
<i>Quality</i>						
1.	Pekerjaan yang saya lakukan dapat diselesaikan sesuai dengan standar kerja yang ditentukan .	1	2	3	4	5
2.	Saya selalu berhasil meningkatkan kualitas kerja saya.	1	2	3	4	5
3.	Kualitas kerja saya lebih baik dari rekan kerja saya. .	1	2	3	4	5
<i>Quantity</i>						
4.	Saya bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan dan sasaran kegiatan.	1	2	3	4	5
5.	Kuantitas pekerjaan yang saya lakukan telah sesuai dengan yang ditentukan	1	2	3	4	5
6.	Kuantitas pekerjaan yang dapat saya selesaikan pada saat jam kerja lebih banyak dari rekan kerja saya. .	1	2	3	4	5
<i>Timeliness</i>						
7.	Saya dapat melaksanakan pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.	1	2	3	4	5
8.	Saya tidak pernah terlambat datang ke kantor.	1	2	3	4	5
9.	Saya adalah pemanajemen waktu yang baik.	1	2	3	4	5
<i>Cost Effectiveness</i>						
10.	Saya mampu menggunakan dengan baik teknologi yang ada untuk menyelesaikan pekerjaan.	1	2	3	4	5

No.	Pernyataan	STS (Sangat tidak setuju)	TS (Tidak setuju)	KS (Kurang Setuju)	S (Setuju)	SS (Sangat setuju)
11.	Saya dapat menggunakan dengan baik informasi yang ada untuk menyelesaikan pekerjaan.	1	2	3	4	5
12.	Saya adalah pemanajemen pengetahuan yang baik.	1	2	3	4	5
<i>Need Supervision</i>						
13.	Saya dapat bekerja dengan baik walaupun tanpa supervisi dari atasan.	1	2	3	4	5
14.	Saya dapat bekerja dengan baik tanpa pengarahan yang detail.	1	2	3	4	5
15.	Saya tidak pernah mengecewakan atasan apabila diberikan tanggung jawab.	1	2	3	4	5
<i>Interpersonal Impact</i>						
16.	Saya dapat membina kerjasama yang baik dengan rekan kerja saya.	1	2	3	4	5
17.	Saya bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.	1	2	3	4	5
18.	Saya dapat membina hubungan yang harmonis dengan atasan.	1	2	3	4	5

Lampiran 2 Rekapitulasi Hasil Kuesioner

No	Variabel pertanyaan	Interpretasi
1	<i>Job Embeddedness</i>	
	<i>Fit</i>	<p><i>Fit</i> belum terlaksana dengan baik, masih ditemukan karyawan yang belum merasa kecocokan pada penempatan yang sesuai dengan bakat dan minat yang karyawan punya sehingga menyebabkan ketidaknyamanan dan merasa Rumah Sakit bukanlah tempat tujuan karir. Semakin rendah kesesuaian yang dirasa, maka akan semakin rendah <i>embeddedness</i> karyawan dengan organisasi perkerjaannya.</p>
	<i>Link</i>	<p><i>link</i> belum terjalin dengan baik hubungan antara karyawan dengan lingkungan kerja serta kurangnya penyampaian ide dan gagasan yang membangun dalam mewujudkan tujuan Rumah Sakit yang bermutu. Lingkungan yang kondusif sangat menjadi perhatian khusus Rumah Sakit, sebab hal ini sangat mempengaruhi puas tidaknya karyawan itu dalam bekerja, lingkungan yang baik juga tentunya membuat karyawan merasa nyaman dan aman dalam bekerja. Apabila lingkungan kerja tidak baik, dipenuhi kekacauan dan persaingan yang tidak sehat maka akan tercipta kejenuhan dari para karyawan</p>

		yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja karyawan.
	<i>Sacrife</i>	<i>sacrife</i> masih dalam kategori yang rendah dimana masih terdapat karyawan yang belum bersedia mencurahkan tenaganya untuk menghidupkan organisasi karna kesadaran bahwa Rumah Sakit membutuhkannya.
2.	<i>Work engagement</i>	
	<i>Vigor</i>	Karyawan belum memiliki <i>vigor</i> yang baik. Hal ini juga menunjukkan bahwa karyawan memiliki semangat kerja yang rendah. Karyawan belum sepenuhnya mencurahkan energi dan mental yang kuat saat bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja.
	<i>Dedication</i>	Karyawan telah memiliki <i>dedication</i> yang baik dimana karyawan telah memiliki perasaan antusias, bangga terhadap pekerjaannya, terinspirasi dengan pekerjaan, dapat berperan dalam mengatasi permasalahan terhadap pekerjaan. Bangga terhadap pekerjaan dapat menjadi faktor pemicu karyawan sehingga karyawan akan memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukandan benar-benar peduli terhadap pekerjaannya.

		Karyawan yang merasa bangga terhadap pekerjaannya akan berdampak dalam meningkatkan produktifitas secara umum dan jangka panjang.
	<i>Absorption</i>	Karyawan belum memiliki <i>absorption</i> yang baik. Karyawan merasa tidak terikat dengan pekerjaannya hanya akan mengerjakan tugas sesuai dengan porsi mereka dan sesuai dengan organisasi bayar kepada mereka. Dalam bekerja mereka tidak menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaannya.
3.	Kinerja	
	Kualitas kerja	Kualitas kerja karyawan menunjukkan kategori yang masih rendah. Karyawan belum dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditentukan serta karyawan merasa masih belum memiliki kualitas kerja yang baik dibanding rekan kerjanya.
	Kuantitas Kerja	Kuantitas kerja karyawan menunjukkan kategori yang masih rendah, dengan kata lain karyawan belum maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Kuantitas yang dimaksud adalah banyaknya pekerjaan yang dapat di selesaikan oleh karyawan dalam kurun waktu yang ditentukan.
	Timeliness	Timeliness karyawan masih menunjukkan

		kategori yang rendah. Dimana karyawan belum memiliki manajemen waktu yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya.
	<i>Cost Effectiveness</i>	<i>Cost Effectiveness</i> masih dalam kategori yang rendah. Masih terdapat karyawan belum menggunakan teknologi informasi dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaannya.
	<i>Need Supervision</i>	<i>Need Supervision</i> karyawan masih dalam kategori yang rendah. Karyawan dalam melakukan pekerjaannya masih membutuhkan pengarahan yang baik dari atasan ataupun dari sesama rekan kerja. Karyawan masih membutuhkan supervise dari atasan agar mampu bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah ditentukan. Karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan perlu mendapatkan perhatian dari atasan.
	<i>Interpersonal Impact</i>	Karyawan sudah memiliki <i>Interpersonal Impact</i> yang terjalin dengan baik namun masih perlunya meningkatkan dan membina hubungan harmonis antara atasan dan bawahan.

Lampiran 3 Surat Izin Penelitian


 PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
BIDANG PENYELENGGARAAN PELAYANAN PERIZINAN

1 2 0 2 0 1 9 1 4 2 0 9 5 0

Nomor : 854/S.01/PTSP/2020
 Lampiran : -
 Perihal : Izin Penelitian

Kepada Yth.
 Direktur RSUD Haji Makassar

di-
Tempat

Berdasarkan surat Dekan Fak. Kesehatan Masyarakat UNHAS Makassar Nomor : 1549/UN4.14/PT.01.04/2020 tanggal 12 Februari 2020 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

Nama : **NOVIANI MUNSIR**
 Nomor Pokok : **K012181125**
 Program Studi : **Kesehatan Masyarakat**
 Pekerjaan/Lembaga : **Mahasiswa(S2)**
 Alamat : **Jl. P. Kemerdekaan Km. 10, Makassar**

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka penyusunan Tesis, dengan judul :

" ANALISIS PENGARUH JOB EMBEDDEDNES DAN WORK ENGAGEMENT TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI RSUD HAJI PROVINSI SULAWESI SELATAN TAHUN 2020 "

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. **14 Februari s/d 14 April 2020**

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami *menyetujui* kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Makassar
 Pada tanggal : 14 Februari 2020

A.n. GUBERNUR SULAWESI SELATAN
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU
PINTU PROVINSI SULAWESI SELATAN
 Selaku Administrator Pelayanan Perizinan Terpadu


A. M. YAMIN, SE., MS.
 Pangkat : Pembina Utama Madya
 Nip. 19610513 199002 1 002

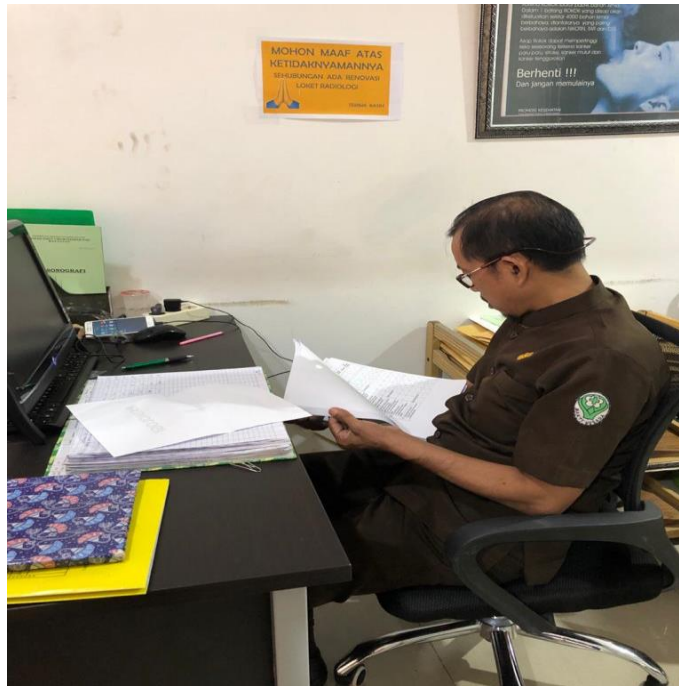
Tembusan Yth
 1. Delan Fak. Kesehatan Masyarakat UNHAS Makassar di Makassar;
 2. Peninggal.

SIMAP PTSP 14-02-2020

Jl. Bougenville No.5 Telp. (0411) 441077 Fax. (0411) 448936
 Website : <http://simap.sulselprov.go.id> Email : ptsp@sulselprov.go.id
 Makassar 90231



Lampiran 4 Dokumentasi Penelitian





Lampiran 5 Crosstabulation Karakteristik Responden dengan variabel penelitian

Job Embeddedness

Hasil *crosstab* antara masing-masing karakteristik responden dengan *Job Embeddedness* responden ditampilkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 16 Crosstabulation Karakteristik Responden dengan *Job Embeddedness* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

No.	Karakteristik Responden	<i>Job Embeddedness</i>				Total	
		Buruk		Baik		N	%
		n	%	n	%		
Usia							
1.	20-35 tahun	62	63.9	35	36.1	97	100
	36-45 tahun	50	56.8	38	43.2	88	100
	> 45 tahun	20	36.4	35	63.6	55	100
Jenis Kelamin							
2.	Laki-laki	44	51.8	41	48.2	85	100
	Perempuan	88	56.8	67	43.2	155	100
Masa Kerja							
3.	1-2 tahun	30	66.7	15	33.3	45	100
	3-4 tahun	42	64.6	23	35.4	65	100
	5-6 tahun	19	59.4	13	40.6	32	100
	> 6 tahun	41	41.8	57	58.2	98	100
Pendidikan Terakhir							
4.	SLTA/Sederajat	28	70.0	12	30.3	40	100
	Diploma	48	55.8	38	44.2	86	100

	S1	51	51.5	48	48.5	99	100
	Lainnya	5	33.3	10	66.7	15	100
Status Kepegawaian							
5.	PNS	42	39.6	64	60.4	106	100
	Non PNS	88	67.7	42	32.3	130	
	Lainnya	2	50.0	2	50.0	4	100

Sumber: Data Primer, 2020

Work Engagement

Hasil *crosstab* antara masing-masing karakteristik responden dengan *work engagement* responden ditampilkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 17 Crosstabulation Karakteristik Responden dengan *Work Engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

No.	Karakteristik Responden	<i>Work Engagement</i>				Total	
		Buruk		Baik		N	%
		N	%	n	%		
Usia							
1.	20-35 tahun	59	60.8	38	39.2	97	100
	36-45 tahun	52	59.1	36	40.9	88	100
	> 45 tahun	26	47.3	29	52.7	55	100
Jenis Kelamin							
2.	Laki-laki	46	54.1	39	45.9	85	100
	Perempuan	91	58.7	64	41.3	155	100

No.	Karakteristik Responden	Work Engagement				Total	
		Buruk		Baik		N	%
		N	%	n	%		
Masa Kerja							
	1-2 tahun	25	55.6	20	44.4	45	100
3.	3-4 tahun	42	64.6	23	35.4	65	100
	5-6 tahun	20	62.5	12	37.5	32	100
	> 6 tahun	50	51.0	48	49.0	98	100
Pendidikan Terakhir							
	SLTA/Sederajat	30	75.0	10	25.0	40	100
4.	Diploma	48	55.8	38	44.2	86	100
	S1	51	51.5	48	48.5	99	100
	Lainnya	8	53.3	7	46.7	15	100
Status Kepegawaian							
	PNS	49	46.2	57	53.8	106	100
5.	Non PNS	87	66.9	43	33.1	130	
	Lainnya	1	25.0	3	75.0	4	100

Sumber: Data Primer, 2020

Kinerja

Hasil *crosstab* antara masing-masing karakteristik responden dengan kinerja responden ditampilkan pada tabel di bawah ini

Tabel 18 Crosstabulation Karakteristik Responden dengan *Work Engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020

No.	Karakteristik Responden	Kinerja				Total	
		Buruk		Baik		N	%
		n	%	n	%		
Usia							
1.	20-35 tahun	57	58.8	40	41.2	97	100
	36-45 tahun	59	67.0	29	33.0	88	100
	> 45 tahun	30	54.5	25	45.5	55	100
Jenis Kelamin							
2.	Laki-laki	56	65.9	29	34.1	85	100
	Perempuan	90	58.1	65	41.9	155	100
Masa Kerja							
3.	1-2 tahun	27	60.0	18	40.0	45	100
	3-4 tahun	43	66.2	22	33.8	65	100
	5-6 tahun	24	75.0	8	25.0	32	100
	> 6 tahun	52	53.1	46	46.9	98	100
Pendidikan Terakhir							
4.	SLTA/Sederajat	26	65.0	14	35.0	40	100
	Diploma	51	59.3	35	40.7	86	100
	S1	63	63.6	36	36.4	99	100

No.	Karakteristik Responden	Kinerja				Total	
		Buruk		Baik		N	%
		n	%	n	%		
	Lainnya	6	40.0	9	60.0	15	100
Status Kepegawaian							
5.	PNS	56	52.8	50	47.2	106	100
	Non PNS	87	66.9	43	33.1	130	100
	Lainnya	3	75.0	1	25.0	4	100

Sumber: Data Primer, 2020

Lampiran 6 Hasil Input SPSS penelitian

ANALISIS UNIVARIAT KARAKTERISTIK RESPONDEN DAN VARIABEL

Statistics

		Jenis kelamin	Usia	Pendidikan	masa kerja	status kepegawaian	Kategori Job Embeddedness	Kategori Work Engagement	Kategori Kinerja
N	Valid	240	240	240	240	240	240	240	240
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Jenis kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	85	35.4	35.4	35.4
	perempuan	155	64.6	64.6	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-35 tahun	97	40.4	40.4	40.4
	36-45 tahun	88	36.7	36.7	77.1
	> 45 tahun	55	22.9	22.9	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA/ sederajat	40	16.7	16.7	16.7
	Diploma	86	35.8	35.8	52.5
	S1	99	41.3	41.3	93.8

Lainnya	15	6.3	6.3	100.0
Total	240	100.0	100.0	

masa kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-2 tahun	45	18.8	18.8	18.8
Valid 3-4 tahun	65	27.1	27.1	45.8
Valid 5-6 tahun	32	13.3	13.3	59.2
Valid > 6 tahun	98	40.8	40.8	100.0
Total	240	100.0	100.0	

status kepegawaian

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid PNS	106	44.2	44.2	44.2
Valid Non PNS	130	54.2	54.2	98.3
Valid 4	4	1.7	1.7	100.0
Total	240	100.0	100.0	

Kategori Job Embeddednes

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Buruk	132	55.0	55.0	55.0
Valid Baik	108	45.0	45.0	100.0
Total	240	100.0	100.0	

Kategori Work Engagement

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Buruk	137	57.1	57.1	57.1
	Baik	103	42.9	42.9	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

KATEGORI KINERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Buruk	146	60.8	60.8	60.8
	Baik	94	39.2	39.2	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

Analisis Univariat Pertanyaan Job Embeddedness

Statistics

		saya merasa cocok bekerja di rsud haji	rsud haji adalah rumah sakit tempat saya mencapai tujuan karir	saya merasa kemampuan saya cocok dengan pekerjaan yang saya lakukan sekarang	saya selalu mengaplikasikan kemampuan yang saya miliki secara maksimal pada pekerjaan saya	saya merasa memiliki ide dan gagasan yang sama dengan rekan-rekan kerja saya	saya memiliki hubungan yang baik dan dekat dengan rekan kerja saya	saya merasa nyaman saat bekerja dengan lingkungan kerja	saya senang bertemu dan berkumpul dengan rekan kerja diluar jam kerja	saya tidak bisa dengan mudah meninggalkan pekerjaan saya	saya akan sedih jika harus meninggalkan pekerjaan saya
N	Valid	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

saya merasa cocok bekerja di rsud haji

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	41	17.1	17.1	17.1
	kurang setuju	90	37.5	37.5	54.6
	setuju	95	39.6	39.6	94.2

sangat setuju	14	5.8	5.8	100.0
Total	240	100.0	100.0	

rsud haji adalah rumah sakit tempat saya mencapai tujuan karir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	26	10.8	10.8	10.8
Valid tidak setuju	144	60.0	60.0	70.8
Valid kurang setuju	49	20.4	20.4	91.3
Valid setuju	18	7.5	7.5	98.8
Valid sangat setuju	3	1.3	1.3	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya merasa kemampuan saya cocok dengan pekerjaan yang saya lakukan sekarang

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	2	.8	.8	.8
Valid kurang setuju	138	57.5	57.5	58.3
Valid setuju	96	40.0	40.0	98.3
Valid sangat setuju	4	1.7	1.7	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya selalu mengaplikasikan kemampuan yang saya miliki secara maksimal pada pekerjaan saya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	14	5.8	5.8	5.8
Valid kurang setuju	76	31.7	31.7	37.5
Valid setuju	140	58.3	58.3	95.8
Valid sangat setuju	10	4.2	4.2	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya merasa memiliki ide dan gagasan yang sama dengan rekan-rekan kerja saya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	31	12.9	12.9	12.9
Valid kurang setuju	136	56.7	56.7	69.6
Valid setuju	61	25.4	25.4	95.0
Valid sangat setuju	12	5.0	5.0	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya memiliki hubungan yang baik dan dekat dengan rekan kerja saya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	2	.8	.8	.8
Valid kurang setuju	101	42.1	42.1	42.9
Valid setuju	121	50.4	50.4	93.3
Valid sangat setuju	16	6.7	6.7	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya merasa nyaman saat bekerja dengan lingkungan kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	70	29.2	29.2	29.2
Valid kurang setuju	105	43.8	43.8	72.9
Valid setuju	57	23.8	23.8	96.7
Valid sangat setuju	8	3.3	3.3	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya senang bertemu dan berkumpul dengan rekan kerja diluar jam kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	tidak setuju	59	24.6	24.6	24.6
	kurang setuju	118	49.2	49.2	73.8
	setuju	58	24.2	24.2	97.9
	sangat setuju	5	2.1	2.1	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya tidak bisa dengan mudah meninggalkan pekerjaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	77	32.1	32.1	32.1
	kurang setuju	120	50.0	50.0	82.1
	setuju	35	14.6	14.6	96.7
	sangat setuju	8	3.3	3.3	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya akan sedih jika harus meninggalkan pekerjaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	12	5.0	5.0	5.0
	tidak setuju	162	67.5	67.5	72.5
	kurang setuju	48	20.0	20.0	92.5
	setuju	13	5.4	5.4	97.9
	sangat setuju	5	2.1	2.1	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

ANALISIS UNIVARIAT PERTANYAAN WORK ENGAGEMENT

saya akan sedih jika harus meninggalkan pekerjaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	12	5.0	5.0	5.0
	tidak setuju	162	67.5	67.5	72.5
	kurang setuju	48	20.0	20.0	92.5
	setuju	13	5.4	5.4	97.9

sangat setuju	5	2.1	2.1	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya bersemangat untuk melakukan pekerjaan saya setiap hari

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	33	13.8	13.8	13.8
Valid kurang setuju	164	68.3	68.3	82.1
Valid setuju	38	15.8	15.8	97.9
Valid sangat setuju	5	2.1	2.1	100.0
Total	240	100.0	100.0	

ketika di tempat kerja saya tidak mudah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	2	.8	.8	.8
Valid kurang setuju	129	53.8	53.8	54.6
Valid setuju	104	43.3	43.3	97.9
Valid sangat setuju	5	2.1	2.1	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya dapat bekerja dalam jangka waktu yang lama pada saat tertentu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	73	30.4	30.4	30.4
Valid kurang setuju	124	51.7	51.7	82.1
Valid setuju	41	17.1	17.1	99.2
Valid sengaja setuju	2	.8	.8	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya memiliki ketahanan mental yang kuat ketika bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	70	29.2	29.2	29.2
Valid kurang setuju	131	54.6	54.6	83.8
Valid setuju	38	15.8	15.8	99.6
Valid sangat setuju	1	.4	.4	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya merasa bergairah ketika melakukan pekerjaan saya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	139	57.9	57.9	57.9
Valid kurang setuju	59	24.6	24.6	82.5
Valid setuju	37	15.4	15.4	97.9
Valid sangat setuju	5	2.1	2.1	100.0
Total	240	100.0	100.0	

pekerjaan saya merupakan sumber kebanggaan bagi diri saya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	6	2.5	2.5	2.5
Valid kurang setuju	109	45.4	45.4	47.9
Valid setuju	123	51.3	51.3	99.2
Valid sangat setuju	2	.8	.8	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya merasa bangga ketika mengerjakan pekerjaan secara lengkap dan menyeluruh

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kurang setuju	72	30.0	30.0	30.0
Valid setuju	154	64.2	64.2	94.2

sangat setuju	14	5.8	5.8	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya siap mencurahkan hati dan jiwa saya pada pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kurang setuju	144	60.0	60.0	60.0
Valid setuju	91	37.9	37.9	97.9
Valid sangat setuju	5	2.1	2.1	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya merasa pekerjaan yang saya lakukan sangat bermakna dan memiliki tujuan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	94	39.2	39.2	39.2
Valid kurang setuju	88	36.7	36.7	75.8
Valid setuju	50	20.8	20.8	96.7
Valid sangat setuju	8	3.3	3.3	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya memilih fokus ketika sedang bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	8	3.3	3.3	3.3
Valid kurang setuju	92	38.3	38.3	41.7
Valid setuju	131	54.6	54.6	96.3
Valid sangat setuju	9	3.8	3.8	100.0
Total	240	100.0	100.0	

saya merasa bahagia ketika sedang sungguh-sungguh dalam bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	sangat tidak setuju	5	2.1	2.1	2.1
	tidak setuju	14	5.8	5.8	7.9
	kurang setuju	100	41.7	41.7	49.6
	setuju	108	45.0	45.0	94.6
	sangat setuju	13	5.4	5.4	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya merasa terikat dengan pekerjaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	23	9.6	9.6	9.6
	tidak setuju	159	66.3	66.3	75.8
	kurang setuju	33	13.8	13.8	89.6
	setuju	25	10.4	10.4	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	29	12.1	12.1	12.1
	tidak setuju	129	53.8	53.8	65.8
	kurang setuju	59	24.6	24.6	90.4
	setuju	22	9.2	9.2	99.6
	sangat setuju	1	.4	.4	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

ANALISIS UNIVARIAT PERTANYAAN KINERJA

pekerjaan yang saya lakukan dapat diselesaikan sesuai dengan standar kerja yang ditentukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	4	1.7	1.7	1.7
	tidak setuju	18	7.5	7.5	9.2

	kurang setuju	151	62.9	62.9	72.1
	setuju	59	24.6	24.6	96.7
	sangat setuju	8	3.3	3.3	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya selalu berhasil meningkatkan kualitas kerja saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	.8	.8	.8
	tidak setuju	15	6.3	6.3	7.1
	kurang setuju	160	66.7	66.7	73.8
	setuju	57	23.8	23.8	97.5
	sangat setuju	6	2.5	2.5	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

kualitas kerja saya lebih baik dari rekan kerja saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	75	31.3	31.3	31.3
	tidak setuju	104	43.3	43.3	74.6
	kurang setuju	42	17.5	17.5	92.1
	setuju	16	6.7	6.7	98.8
	sangat setuju	3	1.3	1.3	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan dan sasaran kegiatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	8	3.3	3.3	3.3
	kurang setuju	96	40.0	40.0	43.3
	setuju	130	54.2	54.2	97.5
	sangat setuju	6	2.5	2.5	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

kuantitas pekerjaan yang saya lakukan telah sesuai dengan yang ditentukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	17	7.1	7.1	7.1
	tidak setuju	112	46.7	46.7	53.8
	kurang setuju	74	30.8	30.8	84.6
	setuju	32	13.3	13.3	97.9
	sangat setuju	5	2.1	2.1	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

kuantitas pekerjaan yang dapat saya selesaikan saat jam kerja lebih banyak dari rekan kerja saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	78	32.5	32.5	32.5
	tidak setuju	105	43.8	43.8	76.3
	kurang setuju	34	14.2	14.2	90.4
	setuju	21	8.8	8.8	99.2
	sangat setuju	2	.8	.8	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya dapat melaksanakan pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	1	.4	.4	.4
	tidak setuju	44	18.3	18.3	18.8
	kurang setuju	138	57.5	57.5	76.3
	setuju	48	20.0	20.0	96.3
	sangat setuju	9	3.8	3.8	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya tidak pernah datang terlambat ke kantor

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	1	.4	.4
	tidak setuju	75	31.3	31.7
	kurang setuju	139	57.9	89.6
	setuju	21	8.8	98.3
	sangat setuju	4	1.7	100.0
	Total	240	100.0	100.0

saya adalah pemanajemen waktu yang baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	70	29.2	29.2
	kurang setuju	142	59.2	88.3
	setuju	22	9.2	97.5
	sangat setuju	6	2.5	100.0
	Total	240	100.0	100.0

saya mampu menggunakan dengan baik teknologi yang ada untuk menyelesaikan pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	.4	.4
	kurang setuju	77	32.1	32.5
	setuju	151	62.9	95.4
	sangat setuju	11	4.6	100.0
	Total	240	100.0	100.0

saya dapat menggunakan dengan baik informasi yang ada untuk menyelesaikan pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	4	1.7	1.7
	kurang setuju	115	47.9	49.6
	setuju	113	47.1	96.7
	sangat setuju	8	3.3	100.0
	Total	240	100.0	100.0

saya adalah pemanajemen pengetahuan yang baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	9	3.8	3.8
	kurang setuju	157	65.4	69.2
	setuju	68	28.3	97.5
	sangat setuju	6	2.5	100.0
	Total	240	100.0	100.0

saya dapat bekerja dengan baik walau tanpa supervisi dari atasan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	14	5.8	5.8
	tidak setuju	84	35.0	40.8
	kurang setuju	105	43.8	84.6
	setuju	31	12.9	97.5
	sangat setuju	6	2.5	100.0
	Total	240	100.0	100.0

saya dapat bekerja dengan baik tanpa pengarahan yang detail

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	26	10.8	10.8
	tidak setuju	84	35.0	45.8

	kurang setuju	102	42.5	42.5	88.3
	setuju	26	10.8	10.8	99.2
	sangat setuju	2	.8	.8	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya tidak pernah mengecewakan atasan apabila diberikan tanggung jawab

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	10	4.2	4.2	4.2
	tidak setuju	129	53.8	53.8	57.9
	kurang setuju	72	30.0	30.0	87.9
	setuju	27	11.3	11.3	99.2
	sangat setuju	2	.8	.8	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya dapat membina kerjasama yang baik dengan rekan kerja saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	4	1.7	1.7	1.7
	kurang setuju	7	2.9	2.9	4.6
	setuju	211	87.9	87.9	92.5
	sangat setuju	18	7.5	7.5	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	2	.8	.8	.8
	setuju	225	93.8	93.8	94.6
	sangat setuju	13	5.4	5.4	100.0
	Total	240	100.0	100.0	

saya dapat membina hubungan yang harmonis dengan atasan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	.8	.8
	kurang setuju	115	47.9	48.8
	setuju	92	38.3	87.1
	sangat setuju	31	12.9	100.0
	Total	240	100.0	100.0

**CROSSTAB KARAKTERISTIK DAN VARIABEL
CROSSTAB KARAKTERISTIK RESPONDEN X JOB
EMBEDDEDNESS**

Jenis kelamin * Kategori Job Embeddednes Crosstabulation

		Kategori Job Embeddednes		Total	
		Buruk	Baik		
Jenis kelamin	laki-laki	Count	44	41	85
		% within Jenis kelamin	51.8%	48.2%	100.0%
	perempuan	Count	88	67	155
		% within Jenis kelamin	56.8%	43.2%	100.0%
Total	Count	132	108	240	
	% within Jenis kelamin	55.0%	45.0%	100.0%	

Usia * Kategori Job Embeddednes Crosstabulation

		Kategori Job Embeddednes		Total	
		Buruk	Baik		
Usia	20-35 tahun	Count	62	35	97
		% within Usia	63.9%	36.1%	100.0%
	36-45 tahun	Count	50	38	88
		% within Usia	56.8%	43.2%	100.0%
	> 45 tahun	Count	20	35	55
		% within Usia	36.4%	63.6%	100.0%
Total	Count	132	108	240	

% within Usia	55.0%	45.0%	100.0%
---------------	-------	-------	--------

masa kerja * Kategori Job Embeddednes Crosstabulation

		Kategori Job Embeddednes		Total	
		Buruk	Baik		
masa kerja	1-2 tahun	Count	30	15	45
		% within masa kerja	66.7%	33.3%	100.0%
	3-4 tahun	Count	42	23	65
		% within masa kerja	64.6%	35.4%	100.0%
	5-6 tahun	Count	19	13	32
		% within masa kerja	59.4%	40.6%	100.0%
	> 6 tahun	Count	41	57	98
		% within masa kerja	41.8%	58.2%	100.0%
	Total	Count	132	108	240
		% within masa kerja	55.0%	45.0%	100.0%

status kepegawaian * Kategori Job Embeddednes Crosstabulation

		Kategori Job Embeddednes		Total	
		Buruk	Baik		
status kepegawaian	PNS	Count	42	64	106
		% within status kepegawaian	39.6%	60.4%	100.0%
	Non PNS	Count	88	42	130
		% within status kepegawaian	67.7%	32.3%	100.0%
	4	Count	2	2	4
		% within status kepegawaian	50.0%	50.0%	100.0%
Total	Count	132	108	240	
	% within status kepegawaian	55.0%	45.0%	100.0%	

CROSSTAB KARAKTERISTIK RESPONDEN X WORK ENGAGEMENT

Jenis kelamin * Kategori Work Engagement Crosstabulation

			Kategori Work Engagement		Total
			Buruk	Baik	
Jenis kelamin	laki-laki	Count	46	39	85
		% within Jenis kelamin	54.1%	45.9%	100.0%
	perempuan	Count	91	64	155
		% within Jenis kelamin	58.7%	41.3%	100.0%
Total	Count	137	103	240	
	% within Jenis kelamin	57.1%	42.9%	100.0%	

Usia * Kategori Work Engagement Crosstabulation

			Kategori Work Engagement		Total
			Buruk	Baik	
Usia	20-35 tahun	Count	59	38	97
		% within Usia	60.8%	39.2%	100.0%
	36-45 tahun	Count	52	36	88
		% within Usia	59.1%	40.9%	100.0%
	> 45 tahun	Count	26	29	55
		% within Usia	47.3%	52.7%	100.0%
Total	Count	137	103	240	
	% within Usia	57.1%	42.9%	100.0%	

Pendidikan * Kategori Work Engagement Crosstabulation

			Kategori Work Engagement		Total
			Buruk	Baik	
Pendidikan	SLTA/ sederajat	Count	30	10	40
		% within Pendidikan	75.0%	25.0%	100.0%
	Diploma	Count	48	38	86
		% within Pendidikan	55.8%	44.2%	100.0%
	S1	Count	51	48	99
		% within Pendidikan	51.5%	48.5%	100.0%

Lainnya	Count	8	7	15
	% within Pendidikan	53.3%	46.7%	100.0%
Total	Count	137	103	240
	% within Pendidikan	57.1%	42.9%	100.0%

masa kerja * Kategori Work Engagement Crosstabulation

		Kategori Work Engagement		Total	
		Buruk	Baik		
masa kerja	1-2 tahun	Count	25	20	45
		% within masa kerja	55.6%	44.4%	100.0%
	3-4 tahun	Count	42	23	65
		% within masa kerja	64.6%	35.4%	100.0%
	5-6 tahun	Count	20	12	32
		% within masa kerja	62.5%	37.5%	100.0%
	> 6 tahun	Count	50	48	98
		% within masa kerja	51.0%	49.0%	100.0%
Total	Count	137	103	240	
	% within masa kerja	57.1%	42.9%	100.0%	

status kepegawaian * Kategori Work Engagement Crosstabulation

		Kategori Work Engagement		Total	
		Buruk	Baik		
status kepegawaian	PNS	Count	49	57	106
		% within status kepegawaian	46.2%	53.8%	100.0%
	Non PNS	Count	87	43	130
		% within status kepegawaian	66.9%	33.1%	100.0%
	4	Count	1	3	4
		% within status kepegawaian	25.0%	75.0%	100.0%
Total	Count	137	103	240	
	% within status kepegawaian	57.1%	42.9%	100.0%	

CROSSTAB KARAKTERISTIK RESPONDEN X KINERJA

Jenis kelamin * KATEGORI KINERJA Crosstabulation

			KATEGORI KINERJA		Total
			Buruk	Baik	
Jenis kelamin	laki-laki	Count	56	29	85
		% within Jenis kelamin	65.9%	34.1%	100.0%
	perempuan	Count	90	65	155
		% within Jenis kelamin	58.1%	41.9%	100.0%
Total	Count	146	94	240	
	% within Jenis kelamin	60.8%	39.2%	100.0%	

Usia * KATEGORI KINERJA Crosstabulation

			KATEGORI KINERJA		Total
			Buruk	Baik	
Usia	20-35 tahun	Count	57	40	97
		% within Usia	58.8%	41.2%	100.0%
	36-45 tahun	Count	59	29	88
		% within Usia	67.0%	33.0%	100.0%
	> 45 tahun	Count	30	25	55
		% within Usia	54.5%	45.5%	100.0%
Total	Count	146	94	240	
	% within Usia	60.8%	39.2%	100.0%	

Pendidikan * KATEGORI KINERJA Crosstabulation

			KATEGORI KINERJA		Total
			Buruk	Baik	
Pendidikan	SLTA/ sederajat	Count	26	14	40
		% within Pendidikan	65.0%	35.0%	100.0%
	Diploma	Count	51	35	86
		% within Pendidikan	59.3%	40.7%	100.0%
	S1	Count	63	36	99
		% within Pendidikan	63.6%	36.4%	100.0%
	Lainnya	Count	6	9	15

	% within Pendidikan	40.0%	60.0%	100.0%
Total	Count	146	94	240
	% within Pendidikan	60.8%	39.2%	100.0%

masa kerja * KATEGORI KINERJA Crosstabulation

		KATEGORI KINERJA		Total	
		Buruk	Baik		
masa kerja	1-2 tahun	Count	27	18	45
		% within masa kerja	60.0%	40.0%	100.0%
	3-4 tahun	Count	43	22	65
		% within masa kerja	66.2%	33.8%	100.0%
	5-6 tahun	Count	24	8	32
		% within masa kerja	75.0%	25.0%	100.0%
	> 6 tahun	Count	52	46	98
		% within masa kerja	53.1%	46.9%	100.0%
Total	Count	146	94	240	
	% within masa kerja	60.8%	39.2%	100.0%	

status kepegawaian * KATEGORI KINERJA Crosstabulation

		KATEGORI KINERJA		Total	
		Buruk	Baik		
status kepegawaian	PNS	Count	56	50	106
		% within status kepegawaian	52.8%	47.2%	100.0%
	Non PNS	Count	87	43	130
		% within status kepegawaian	66.9%	33.1%	100.0%
	4	Count	3	1	4
		% within status kepegawaian	75.0%	25.0%	100.0%
Total	Count	146	94	240	
	% within status kepegawaian	60.8%	39.2%	100.0%	

ANALISIS BIVARIAT

Kategori Job Embeddednes * KATEGORI KINERJA

Crosstab

			KATEGORI KINERJA		Total
			Buruk	Baik	
Kategori Job Embeddednes	Buruk	Count	94	38	132
		% within Kategori Job Embeddednes	71.2%	28.8%	100.0%
	Baik	Count	52	56	108
		% within Kategori Job Embeddednes	48.1%	51.9%	100.0%
Total	Count	146	94	240	
	% within Kategori Job Embeddednes	60.8%	39.2%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	13.262 ^a	1	.000		
Continuity Correction ^b	12.311	1	.000		
Likelihood Ratio	13.319	1	.000		
Fisher's Exact Test				.000	.000
Linear-by-Linear Association	13.206	1	.000		
N of Valid Cases	240				

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 42.30.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures			
		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.229	.000
N of Valid Cases		240	

Kategori Work Engagement * KATEGORI KINERJA

Crosstab

			KATEGORI KINERJA		Total
			Buruk	Baik	
Kategori Work Engagement	Buruk	Count	97	40	137
		% within Kategori Work Engagement	70.8%	29.2%	100.0%
	Baik	Count	49	54	103
		% within Kategori Work Engagement	47.6%	52.4%	100.0%
Total	Count	146	94	240	
	% within Kategori Work Engagement	60.8%	39.2%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	13.317 ^a	1	.000		
Continuity Correction ^b	12.359	1	.000		
Likelihood Ratio	13.338	1	.000		
Fisher's Exact Test				.000	.000
Linear-by-Linear Association	13.261	1	.000		
N of Valid Cases	240				

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 40.34.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures			
		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.229	.000
N of Valid Cases		240	

Kategori Job Embeddednes * Kategori Work Engagement Crosstabulation

		Kategori Work Engagement		Total
		Buruk	Baik	
Kategori Job Embeddednes	Count	91	41	132
	Buruk % within Kategori Job Embeddednes	68.9%	31.1%	100.0%
	Baik Count	46	62	108
	Baik % within Kategori Job Embeddednes	42.6%	57.4%	100.0%
Total	Count	137	103	240
	% within Kategori Job Embeddednes	57.1%	42.9%	100.0%

Chi-Square Tests

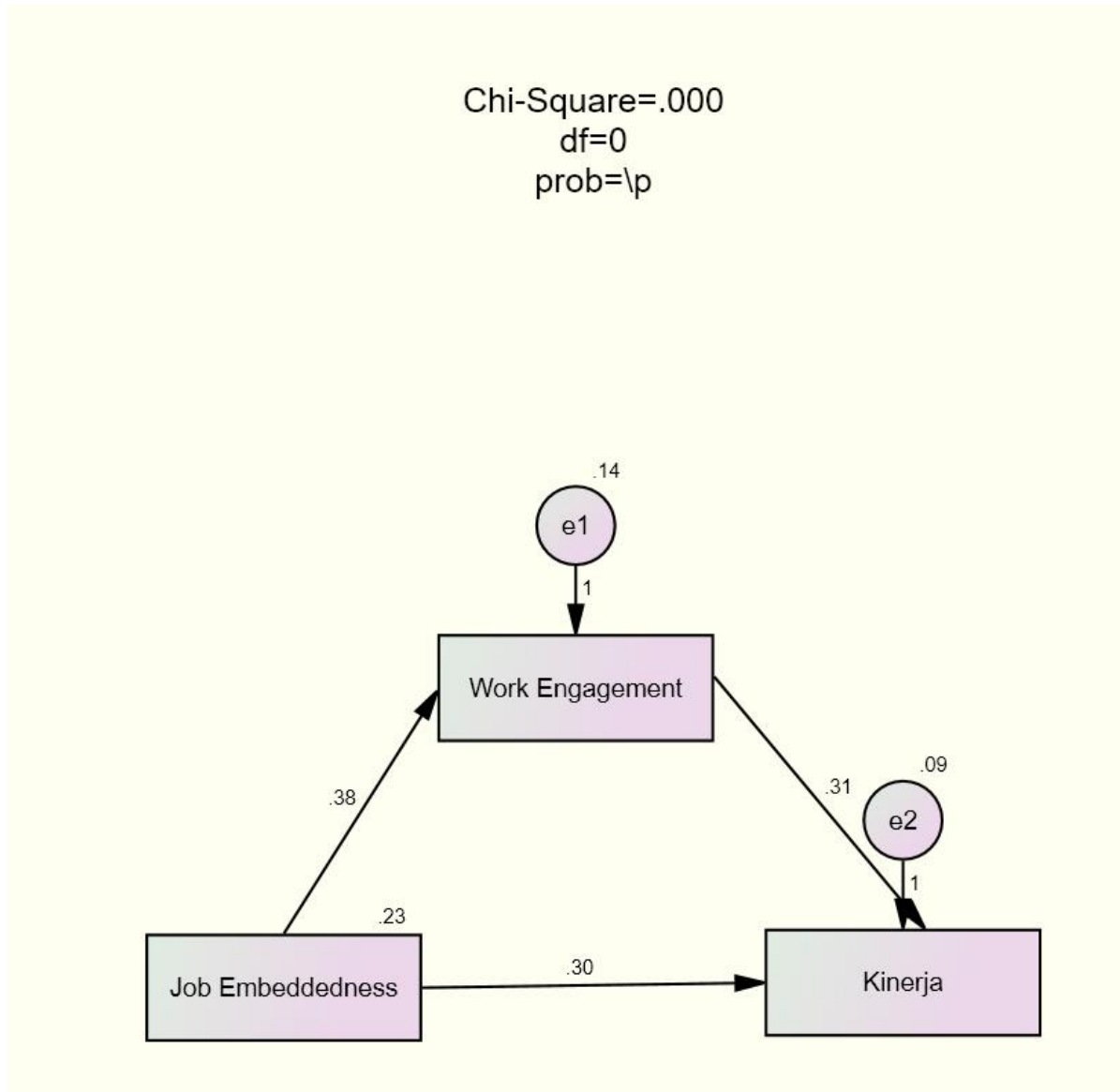
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	16.831 ^a	1	.000		
Continuity Correction ^b	15.773	1	.000		
Likelihood Ratio	16.967	1	.000		
Fisher's Exact Test				.000	.000
Linear-by-Linear Association	16.761	1	.000		
N of Valid Cases	240				

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 46.35.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures			
		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.256	.000
N of Valid Cases		240	

ANALISIS MULTIVARIAT



Variable Summary (Group number 1)

Your model contains the following variables (Group number 1)

Observed, endogenous variables

RATA2KINERJA

RATA2WORK

Observed, exogenous variables

RATA2KJOB

Unobserved, exogenous variables

e1

e2

Variable counts (Group number 1)

Number of variables in your model: 5

Number of observed variables: 3

Number of unobserved variables: 2

Number of exogenous variables: 3

Number of endogenous variables: 2

Parameter summary (Group number 1)

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed	2	0	0	0	0	2
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	3	0	3	0	0	6
Total	5	0	3	0	0	8

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 6

Number of distinct parameters to be estimated: 6

Degrees of freedom (6 - 6): 0

Result (Default model)

Minimum was achieved

Chi-square = .000

Degrees of freedom = 0

Probability level cannot be computed

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
RATA2WORK <--- RATA2KJOB	.438	.050	7.536	***	
RATA2KINERJA <--- RATA2KJOB	.372	.046	6.453	***	
RATA2KINERJA <--- RATA2WORK	.333	.053	5.765	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
RATA2WORK <--- RATA2KJOB	.376
RATA2KINERJA <--- RATA2KJOB	.296
RATA2KINERJA <--- RATA2WORK	.308

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
RATA2KJOB	.232	.021	10.932	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e1	.138	.013	10.932	***	
e2	.094	.009	10.932	***	

Matrices (Group number 1 - Default model)

Total Effects (Group number 1 - Default model)

	RATA2KJOB	RATA2WORK
RATA2WORK	.376	.000
RATA2KINERJA	.412	.308

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	RATA2KJOB	RATA2WORK
RATA2WORK	.438	.000
RATA2KINERJA	.518	.333

Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	RATA2KJOB	RATA2WORK
RATA2WORK	.376	.000
RATA2KINERJA	.296	.308

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	RATA2KJOB	RATA2WORK
RATA2WORK	.438	.000
RATA2KINERJA	.372	.333

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	RATA2KJOB	RATA2WORK
RATA2WORK	.000	.000

	RATA2KJOB	RATA2WORK
RATA2KINERJA	.116	.000

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	RATA2KJOB	RATA2WORK
RATA2WORK	.000	.000
RATA2KINERJA	.146	.000

Minimization History (Default model)

Iteration	Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter	F	NTRIES	Ratio
0	0	12.995		9999.000	96.580	0	9999.000
1	0	6.232		.570	24.504	3	.000
2	0	3.238		.299	1.981	1	.935
3	0	4.363		.075	.035	1	1.080
4	0	4.253		.012	.000	1	1.015
5	0	4.363		.000	.000	1	1.000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	6	.000	0		

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Saturated model	6	.000	0		
Independence model	3	156.706	3	.000	52.235

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.000	1.000		
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.062	.680	.360	.340

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	1.000		1.000		1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000

Model	NCP	LO 90	HI 90
Independence model	153.706	116.363	198.465

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	.656	.643	.487	.830

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Independence model	.463	.403	.526	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	12.000	12.204	32.884	38.884
Saturated model	12.000	12.204	32.884	38.884
Independence model	162.706	162.808	173.148	176.148

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	.050	.050	.050	.051
Saturated model	.050	.050	.050	.051
Independence model	.681	.525	.868	.681

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model		
Independence model	12	18

Execution time summary

Minimization: .031

Miscellaneous: .219

Bootstrap: .000

Total: .250

Lampiran 7 Curriculum Vitae



I. Data Pribadi

Nama : Noviani Munsir
 Tempat : Kendari
 Tanggal Lahir : 23 November 1996
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Agama : Islam
 Kewarganegaraan : Indonesia
 Alamat : Jl. K.H. Ahmad Dahlan, Sulawesi Tenggara.
 Email : Novianimnsr23@gmail.com
 Nomor HP : +6281342997790

II. Pendidikan

Periode (Tahun)	Jenjang Pendidikan	Sekolah/Institusi/Universitas
2001-2002	TK	TK Tunasmakarti
2002-2008	SD	SDN 17 Baruga
2008-2011	SMP	SMPN 4 Kendari
2011-2014	SMA	SMAN 1 Kendari
2014-2018	S1	Universitas Halu Oleo Fakultas

		Kesehatan Masyarakat Jurusan Administrasi Kebijakan Kesehatan
2018-2020	S2	Universitas Hasanuddin Fakultas Kesehatan Masyarakat Jurusan Manajemen Rumah Sakit