

**PELATIHAN DAN MOTIVASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA
PERAWAT INSTALASI BEDAH SENTRAL RSUP SANGLAH DENPASAR
DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Wayan Arya Paramarta⁽¹⁾, I Gusti Ayu Putri Kasih⁽²⁾

^{(1) (2)} Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Handayani Denpasar
e-mail: aryaajus@gmail.com

ABSTRACT

The aims of this study was to explain the effect of training and motivation on employee engagement and the performance of nurses at the Sanglah Central Hospital of Denpasar. The type of data used in this study is qualitative and quantitative data, with data sources namely primary and secondary data. Data collection method is carried out by distributing questionnaires to respondents, while data analysis techniques used are path analysis techniques.

The results of this study showed that training had an significant effect on employee engagement, motivation had an significant effect on employee engagement, training had an significant effect on performance, motivation had an significant effect on performance, employee engagement had an significant effect on performance, and training had an significant effect on performance through employee engagement, and motivation had an significant effect on performance through employee engagement nurses Sanglah Hospital Central Surgery Installation Denpasar.

Keywords: Training, Motivation, Employee Engagement, and Employee Performance.

I. PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Perkembangan rumah sakit di Indonesia beberapa tahun belakangan ini telah mengalami perkembangan yang cukup pesat. Hal ini tentu membuat persaingan antar rumah sakit semakin meningkat. Oleh karena itu, setiap rumah sakit perlu terus memperbaiki kualitasnya untuk dapat bersaing dengan rumah sakit lainnya.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas rumah sakit antara lain: "kualitas sumber daya manusia, teknologi yang digunakan, obat-obatan yang

digunakan, disiplin serta motivasi kerja yang tinggi dan tingkat pelatihan karyawan rumah sakit". Sumber daya manusia merupakan suatu aspek yang terpenting dalam suatu organisasi perusahaan, sehingga diperlukan usaha untuk mengolahnya agar dapat terwujud suatu keseimbangan. Manusia sebagai sumber daya manusia perusahaan perlu dikelola sehingga dapat bekerja secara efektif, efisien, dan produktif. "Perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang terampil dan mempunyai etos kerja yang tinggi agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan". (Marnis, 2006).

Sumber daya manusia yang sangat berperan penting bagi sebuah rumah sakit adalah perawat. Kinerja perawat perlu menjadi fokus perhatian rumah

sakit. Dalam menjaga eksistensinya Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar yang menghadapi tantangan dari luar seperti persaingan dalam industri dan tantangan dari dalam Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar sering kali mengalami permasalahan yang menyangkut tentang kondisi sumber daya manusia yang dimiliki. Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar menghadapi kesulitan dimana perawat baru yang masih memiliki sedikit pengalaman kerja perlu diberikan pelatihan-pelatihan untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik. Banyak cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan kualitas SDM yang diperkerjakan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan pelatihan (training). Menurut Mathis, RL. & J.H. Jackson (2006:301-302) “pelatihan membantu daya saing organisasional dengan membantu retensi karyawan”. Selain itu pelatihan dapat menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja yang dapat mendukung tujuan bisnis.

Motivasi kerja menjadi hal yang terpenting bagi suatu perusahaan, Motivasi akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi dan produktif. Begitu pula motivasi di perusahaan dalam rangka peningkatan pelayanan dan kenyamanan melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan. Menurut H. Nawawi, (2008:351) Motivasi merupakan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Dengan bertitik tolak dari arti motivasi tersebut, motivasi merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Diberikannya motivasi kepada karyawan atau seorang tertentu saja mempunyai tujuan,

mendorong semangat dan gairah kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja, meningkatkan produktifitas kerja, mempertahankan loyalitas dan kestabilan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreatifitas dan partisipasi, meningkatkan kesejahteraan, mempertinggi rasa tanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaanya.

Menurut Kahn (dalam Saks, 2006) “*Employee engagement* merupakan bentuk multidimensional dari aspek emosi, kognitif, dan fisik karyawan yang saling terikat”. *Employee engagement* merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik mereka untuk membantu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu. Hal ini sangat membantu untuk melihat *employee engagement* sebagai cara kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa karyawan berkomitmen untuk tujuan dan nilai-nilai organisasi mereka, termotivasi untuk memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi, dan pada saat yang sama agar mampu meningkatkan rasa kesejahteraan diri. Ketika karyawan sudah terikat (*engaged*) dengan suatu perusahaan maka karyawan memiliki suatu kesadaran terhadap bisnis yang membuat karyawan akan memberikan seluruh kemampuannya kepada perusahaan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67), “Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang”. Kinerja

pada dasarnya adalah apa yang dilakukan pegawai sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya pengembangan sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai diantaranya kemampuan individual (pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan), usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasional.

Kinerja perawat sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan merupakan masalah yang sangat penting untuk dikaji dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan masyarakat. Kinerja perawat yang baik merupakan jembatan dalam menjawab jaminan kualitas pelayanan kesehatan yang di berikan terhadap pasien. Kunci utama dalam peningkatan kualitas pelayanan kesehatan adalah perawat yang mempunyai kinerja tinggi. Namun tak jarang ditemukan keluhan berkaitan dengan kualitas pelayanan kesehatan yang muaranya berasal dari kinerja petugas kesehatan termasuk perawat. Untuk itu perlu kiranya rumah sakit memfokuskan masalah kualitas pelayanan terhadap kinerja perawat menurut Mulyono dkk. (2013).

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk menjelaskan pengaruh pelatihan terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.
- b. Untuk menjelaskan pengaruh motivasi terhadap *employee*

engagement perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.

- c. Untuk menjelaskan pengaruh pelatihan terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.
- d. Untuk menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.
- e. Untuk menjelaskan pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar
- f. Untuk menjelaskan pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.
- g. Untuk menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.

II. KAJIAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pelatihan

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2011:250) “Pelatihan adalah suatu proses di mana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi”. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, dan pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dengan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk

mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang.

Selanjutnya menurut Robbins, Stephen P, (2001:282), mengatakan bahwa: “Pelatihan adalah pelatihan formal yang direncanakan secara matang dan mempunyai suatu format pelatihan yang terstruktur”.

Tujuan dan manfaat pelatihan

“Tujuan pelatihan adalah agar para pegawai dapat menguasai pengetahuan, keahlian dan perilaku yang ditekankan dalam program- program pelatihan dan untuk diterapkan dalam aktivitas sehari-hari para karyawan”. (Cut Zurnali,2004:67). Pelatihan juga mempunyai pengaruh yang besar bagi pengembangan perusahaan.

Cut Zurnali (2004), memaparkan beberapa manfaat pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan yang dikemukakan oleh Noe et al (2003:251), yaitu:

- a. Meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar.
- b. Membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru.
- c. Membantu para karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas.
- d. Memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran.
- e. Menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat

keahlian mereka menjadi absolut.

Motivasi

“Motivasi berasal dari kata *motive* atau dengan bahasa lainnya yaitu *movere*, yang berarti bergerak atau menggerakkan”. (Luthans dalam Entis Sutrisna, 2009). Lebih lanjut dijelaskan bahwa motivasi adalah “proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif”. Dalam pengertian ini, ada hubungan antara kebutuhan, dorongan dan insentif.

Selanjutnya Sutrisno (2011:109) motivasi adalah “Suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu aktivitas tertentu”. Demikian pula pendapat menurut Abdul Rahman Shaleh (2009:182) yang mengatakan motivasi adalah “Dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi keinginannya”.

Employee engagement

“*Employee engagement* sering dipahami sebagai suatu keadaan psikologis atau afektif (komitmen, keterikatan, dan lain-lain), yang membangun kinerja (peran kinerja, usaha, perilaku organisasi), atau sikap”. (Macey dan Schneider, 2008:7). *Employee engagement* pertama kali didefinisikan oleh Kahn, (1990:33) yaitu “sebagai upaya dari anggota organisasi untuk mengikatkan diri mereka dengan perannya di pekerjaan”. Dalam kondisi ini, orang akan melibatkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, secara kognitif dan secara emosional selama ia sedang memainkan peran kerjanya. “*Employee engagement* tidak hanya

membuat karyawan memberikan kontribusi lebih, namun juga membuat mereka memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela". (Macey & Schneider, 2008:7).

"*Employee engagement* juga didefinisikan sebagai suatu sikap positif yang dianut oleh karyawan terhadap organisasi beserta sistem nilai yang ada di dalamnya". (Robinson, et al, 2004:4). Seorang karyawan dengan *engagement* yang tinggi akan memiliki kepedulian dan memahami konteks bisnis dan bekerja bersama rekannya untuk memperbaiki kinerja dalam regu kerjanya demi keuntungan perusahaan. *Employee engagement* merupakan tingkat keterikatan emosional yang positif atau negatif karyawan untuk pekerjaan mereka, rekan-rekan dan organisasi yang sangat mempengaruhi kesediaan mereka untuk belajar dan melakukan di tempat kerja. Karyawan yang terlibat benar-benar peduli tentang pekerjaan mereka dan perusahaan mereka. Mereka tidak bekerja hanya untuk uang atau promosi berikutnya melainkan mereka bekerja atas nama tujuan organisasi. *Employee engagement* dapat membantu organisasi mencapai misinya, melaksanakan strategi dan menghasilkan hasil bisnis yang penting. Oleh karena itu *employee engagement* harus menjadi proses yang terus-menerus dipelajari, diperbaiki, diukur dan ditindak dengan tegas Ologbo dan Sofian, (2013:2).

Tingkatan *employee engagement*

Gallup (2006:8) berpendapat bahwa karyawan dapat dibagi menjadi tiga jenis berkaitan dengan tingkat keterikatan mereka, yaitu :

a. *Engaged*

Seorang karyawan dikatakan "*engaged*" ketika mereka bekerja dengan keinginan mereka dan merasakan sebuah hubungan yang kuat dengan perusahaan tempat ia bekerja. Mereka dapat menciptakan inovasi dan menggerakkan organisasi kedepan.

b. *Not engaged*

Seseorang karyawan dikatakan "*Not engaged*" ketika mereka melewati hari kerjanya seperti "*sleep walking*" atau hanya menghadirkan fisiknya namun pikirannya tidak tertuju pada pekerjaannya. Mereka hanya menggunakan waktu dalam pekerjaannya, tidak menggunakan energi atau passion mereka.

c. *Actively disengaged*

Seorang karyawan dikatakan "*actively disengaged*" ketika mereka merasa tidak senang dengan pekerjaannya, bahkan mereka berusaha menutupi ketidak senngannya. Setiap harinya, kinerja yang dihasilkan akan berbeda dengan teman kerjanya yang terikat (*engaged*).

Kinerja

Menurut Mathis & Jackson, (2006) "Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau yang tidak dilakukan karyawan". Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Pada dasarnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu.

Sedangkan Amstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2010:7), “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”. Kinerja adalah “apa yang dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya”. Gilbert (dalam Soekidjo Notoadmodjo, 2009:124).

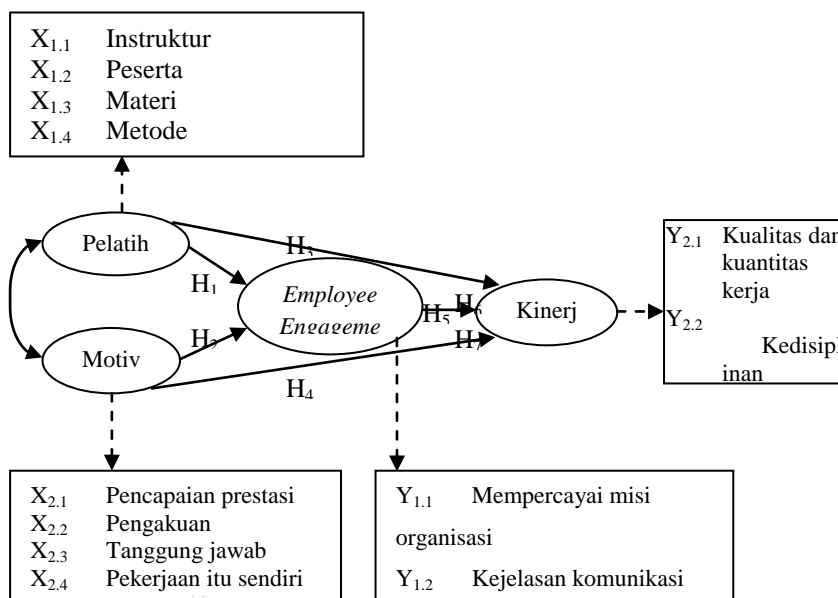
Berdasarkan uraian latar belakang masalah, perumusan masalah dan tinjauan pustaka, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H₁ : Pelatihan berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.
- H₂ : Motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat

Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.

- H₃ : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.
- H₄ : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.
- H₅ : *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar
- H₆ : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.
- H₇ : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar.

Gambar 1 Kerangka Pemikiran



III. METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2011:61) populasi adalah “wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai

kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya". Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat di Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar sebanyak 74 orang. Metode sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode sensus sehingga jumlah populasi diambil sebagai responden.

Teknik Pengujian Instrumen

1. Mengkonstruksi diagram *path*

Analisis jalur merupakan suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi linier berganda jika variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung (Rethford dalam Ghozali, 2008 dikutip oleh Juliansyah Noor (2014;81) dalam buku Analisis Data Penelitian Ekonomi dan Manajemen.

Diagram jalur dapat digunakan untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Pengaruh-pengaruh itu tercermin dalam apa yang disebut dengan koefisien jalur, dimana secara matematik analisis jalur (*path analysis*) yaitu:

a. Perumusan model analisis jalur (*path analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan aplikasi khusus dengan dasar analisis regresi dan korelasi yang digunakan menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel

bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) Riduwan dan Kuncoro, (2012:2).

Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel independen (X), satu variabel dependen (Y), variabel mediasi (M). Sehingga persamaan analisis jalur adalah sebagai berikut:

1) Model Substruktur 1

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

2) Model Substruktur 2

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + e_2$$

b. Menghitung koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan koefisien jalur yang distandarkan digunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependennya (Riduwan dan Kuncoro, 2012:116). Khusus dalam program spss, koefisien jalur ditunjukkan oleh output yang dinamakan *coefficient* yang dinyatakan sebagai *standardized coefficient* (beta) Riduwan dan Kuncoro (2012:116).

c. *Theory trimming*

Menurut Sugiyono (2011;85) menyatakan teori *triming* yaitu suatu metode yang bekerja dengan menghilangkan koefisien jalur yang tidak signifikan dan tidak memenuhi kriteria. Uji kelayakan model dilakukan ketika diperoleh model yang telah di *triming* atau model alternatif. Diasumsikan model-model tersebut layak mewakili data. Model *triming* ini biasa disebut model *overidentified*.

d. Uji sobel (*sobell test*)

Langkah pengujian dengan menggunakan uji sobel (*sobell test*) Menurut Hair et al.

(dalam Wibawo, 2013) antara lain sebagai berikut:

- 1) Memeriksa pengaruh langsung variabel Independen (X) terhadap variabel Dependen (Y) pada model dengan melibatkan variabel mediasi (M).
- 2) Memeriksa pengaruh variabel Independen (X) terhadap variabel Dependen (Y) pada model tanpa melibatkan variabel mediasi (M).
- 3) Memeriksa pengaruh variabel independen (X) terhadap Variabel mediasi (M).
- 4) Memeriksa pengaruh variabel mediasi (M) terhadap variabel dependen (Y).

Menurut Baron dan Kenny (dalam Indrayanti, 2016) rumus dari metode uji sobel yaitu :

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2S_a^2 + a^2S_b^2 + S_b^2S_b^2}}$$

Keterangan :

- a = Koefisien regresi dari variabel independen (X) terhadap variabel mediasi (M).
- Sa = Standar error dari a
- B = Koefisien regresi dari variabel mediasi (M) terhadap variabel dependen (Y).
- Sb = Standar error dari b

Uji Validitas dan uji reliabilitas

Berdasarkan analisis data dapat diketahui bahwa koefisien korelasi butir-butir pernyataan dari semua variabel dalam kuesioner, baik itu Pelatihan (X1), Motivasi (X2), *Employee Engagement* (Y1) dan Kinerja (Y2) adalah valid.

Berdasarkan analisis data dapat dilihat bahwa semua variabel yaitu Pelatihan (X1), Motivasi (X2), *Employee Engagement* (Y1), dan Kinerja (Y2) adalah reliabel, karena nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60 dan dapat dipakai untuk melakukan penelitian atau menguji hipotesis penelitian.

1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pengujian data dilakukan dengan analisis jalur (*path analysis*), yaitu menguji pola hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Analisis ini dilakukan dengan tahapan sebagai berikut.

- a. Merancang model berdasarkan teori

Langkah pertama dalam analisis jalur adalah merancang model berdasarkan konsep dan teori, secara teoritis sebagai berikut.

- 1) Pelatihan (X₁) berpengaruh terhadap *employee engagement*(Y₁).
- 2) Motivasi (X₂) berpengaruh terhadap *employee engagement*(Y₁).
- 3) Pelatihan (X₁) berpengaruh terhadap kinerja (Y₂).
- 4) Motivasi (X₂) berpengaruh terhadap kinerja (Y₂).
- 5) *Employee engagement* (Y₁) berpengaruh terhadap kinerja (Y₂).

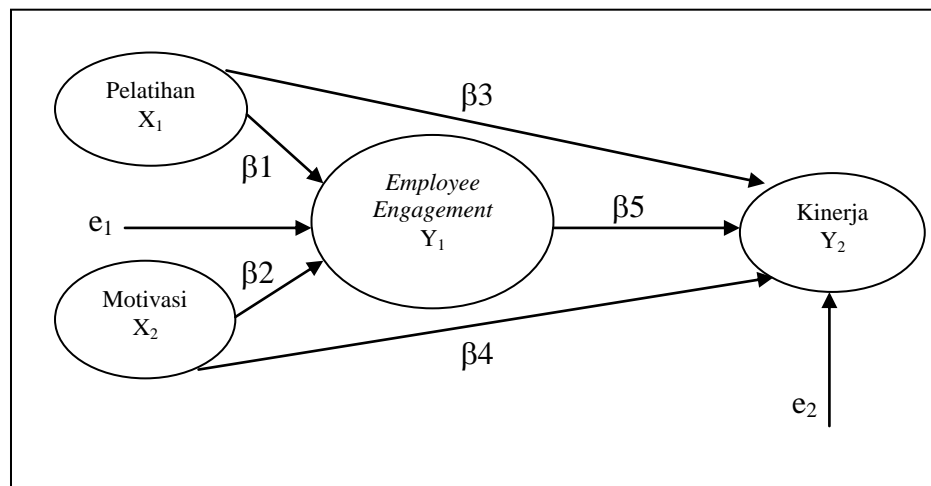
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

- 6) Pelatihan (X_1) berpengaruh terhadap kinerja (Y_2) melalui *employee engagement*(Y_1).
- 7) Motivasi (X_2) berpengaruh terhadap kinerja (Y_2) melalui

employee engagement(Y_1).

Secara teoritis, hubungan antar variabel dapat dibuat model dalam bentuk diagram *path*, sebagai berikut.

Gambar 2 Model Jalur Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap *Employee Engagement* dan Kinerja



Model tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan, sehingga membentuk sistem persamaan model struktural sebagai berikut.

Model Substruktur 1

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

Model Substruktur 2

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + e_2$$

- b. Memeriksa asumsi dalam jalur
Melakukan pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi yaitu hubungan antar variabel adalah linier dan aditif. Model yang digunakan adalah rekursif yaitu sistem aliran kausal satu arah, sedangkan model

respirokal atau aliran kausal yang dua arah (bolak-balik) tidak dapat dianalisis. Penilaian terhadap asumsi tersebut dapat digambarkan seperti terlihat pada diagram *path* berikut.

- c. Pendugaan parameter atau perhitungan koefisien *path*

Langkah ketiga dalam analisis jalur adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien *path*. Untuk pendugaan parameter dilakukan dengan analisis regresi melalui *software* SPSS 16.0 for windows. Hasil dari analisis substruktur persamaan dapat disajikan sebagai berikut.

Tabel 1 Summary dan Koefisien Jalur 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.731 ^a	.535	.521	1.853

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	279.966	2	139.983	40.763	.000 ^a
	Residual	243.817	71	3.434		
	Total	523.784	73			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.284	1.905		.149	.882
	X1	.490	.081	.587	6.070	.000
	X2	.176	.077	.219	2.267	.026

a. Dependent Variable: Y1

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 1 diperoleh perhitungan persamaan Substruktur 1.

$$\begin{aligned}
 Y_1 &= \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1 \\
 &= 0,490 X_1 + 0,176 X_2 + e_1 \\
 \text{Std error} &= 0,081 \quad 0,077 \\
 t \text{ hitung} &= 6,070 \quad 2,267 \\
 \text{Beta} &= 0,587 \quad 0,219 \\
 F \text{ hitung} &= 40,763 \\
 \text{Sig hitung} &= 0,000 \\
 R^2 &= 0,535 \\
 \text{Error Term } (e_1) &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,535^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,286} \\
 &= \sqrt{0,714} \\
 &= 0,845
 \end{aligned}$$

Tabel 2 Summary dan Koefisien Jalur 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.844 ^a	.712	.700	1.716

a. Predictors: (Constant), Y1, X2, X1

b. Dependent Variable: Y2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	510.036	3	170.012	57.747	.000 ^a
	Residual	206.086	70	2.944		
	Total	716.122	73			

a. Predictors: (Constant), Y1, X2, X1

b. Dependent Variable: Y2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.518	1.764		-.860	.392
	X1	.430	.092	.440	4.661	.000
	X2	.312	.074	.334	4.205	.000
	Y1	.242	.110	.207	2.199	.031

a. Dependent Variable: Y2

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 2 diperoleh perhitungan persamaan Substruktur 2.

$$\begin{aligned}
 Y_2 &= \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + e_2 \\
 &= 0,430 X_1 + 0,312 X_2 + 0,242 Y_1 + e_1 \\
 \text{Std error} &= 0,092 \quad 0,074 \quad 0,110 \\
 \text{t hitung} &= 4,661 \quad 4,205 \quad 2,199 \\
 \text{Beta} &= 0,440 \quad 0,334 \quad 0,207 \\
 \text{F hitung} &= 57,747 \\
 \text{Sig hitung} &= 0,000 \\
 R^2 &= 0,712 \\
 \text{Error Term } (e_2) &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,712^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,507}
 \end{aligned}$$

$$= \sqrt{0,493}$$

$$= 0,702$$

Berdasarkan *Summary* dari Koefisien Jalur 1 dan 2, maka dapat diketahui besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total antar variabel. Perhitungan pengaruh antar variabel adalah sebagai berikut.

1) Pengaruh langsung (*Direct effect/DE*)

a) Pengaruh langsung variabel pelatihan terhadap variabel *employee engagement* dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* adalah sebagai berikut.

$$X_1 \rightarrow Y_1 = \beta_1 = 0,587$$

b) Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap variabel *employee engagement* dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* adalah sebagai berikut.

$$X_2 \rightarrow Y_1 = \beta_2 = 0,219$$

c) Pengaruh langsung variabel pelatihan terhadap variabel kinerja dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* adalah sebagai berikut.

$$X_1 \rightarrow Y_2 = \beta_3 = 0,440$$

d) Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap variabel kinerja dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* adalah sebagai berikut.

$$X_2 \rightarrow Y_2 = \beta_4 = 0,334$$

e) Pengaruh langsung variabel *employee engagement* terhadap variabel kinerja dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* adalah sebagai berikut.

$$Y_1 \rightarrow Y_2 = \beta_5 = 0,207$$

2) Pengaruh tidak langsung (*indirect effect/IE*)

a. Pengaruh variabel pelatihan terhadap variabel kinerja melalui variabel *employee engagement* dapat diperoleh dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (\beta_1 \times \beta_5)$$

$$= (0,587 \times 0,207)$$

$$= 0,122$$

Nilai sebesar 0,122 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel pelatihan terhadap variabel kinerja melalui variabel *employee engagement* pada perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar adalah sebesar 0,122 atau 12,2 persen.

b. Pengaruh variabel motivasi terhadap variabel kinerja melalui variabel *employee engagement* dapat diperoleh dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (\beta_2 \times \beta_5)$$

$$= (0,219 \times 0,207)$$

$$= 0,045$$

Nilai sebesar 0,045 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel motivasi terhadap variabel kinerja melalui variabel *employee engagement* pada perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar adalah sebesar 0,045 atau 4,5 persen.

3) Pengaruh total (*total effect/TE*)

a) Pengaruh total variabel pelatihan diperoleh dari hasil perhitungan pengaruh total (*total effect*) dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$Tottal effect X_1 = \text{Pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung}$$

$$= \beta_3 + (\beta_1 \times \beta_5)$$

$$\begin{aligned}
 &= 0,440 + (0,587 \\
 &\times 0,207) \\
 &= 0,440 + 0,122 \\
 &= 0,562
 \end{aligned}$$

Pengaruh total variabel pelatihan terhadap *employee engagement* dan kinerja pada perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar adalah sebesar 0,562 atau 56,2 persen.

- b) Pengaruh total variabel motivasi diperoleh dari hasil perhitungan pengaruh total (*total effect*) dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{Total effect } X_2 &= \beta_4 + (\beta_2 \times \beta_5) \\
 &= 0,334 + (0,219 \\
 &\times 0,207) \\
 &= 0,334 + 0,045 \\
 &= 0,379
 \end{aligned}$$

Pengaruh total variabel motivasi terhadap *employee engagement* dan kinerja pada perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar adalah sebesar 0,379 atau 37,9 persen.

- d. Pemeriksaan validasi model

Ada dua indikator untuk melakukan pemeriksaan validitas model, yaitu : 1) koefisien determinasi total dan 2) *theory trimming* dimana hasilnya dapat disajikan sebagai berikut.

- 1) Hasil koefisien determinasi total :

$$\begin{aligned}
 R^2_m &= 1 - (e_1)^2(e_2)^2 \\
 R^2_m &= 1 - (0,845)^2(0,702)^2 \\
 R^2_m &= 1 - (0,714)(0,493) \\
 R^2_m &= 1 - 0,352 \\
 R^2_m &= 0,648
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan rumus koefisien

determinasi total, maka diperoleh bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model adalah sebesar 64,8 persen atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data sebesar 64,8 persen dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya yaitu 35,2persen dijelaskan oleh variabel lain (tidak terdapat dalam model) dan *error*.

- 2) *Theory Trimming*

Pendekatan ini dilakukan dengan membuang jalur-jalur yang *non signifikan* agar memperoleh model yang benar-benar didukung oleh data empiris. Uji validitas untuk setiap pengaruh langsung adalah sama dengan regresi, menggunakan *level of significant* (sig). Sebuah model menghasilkan bentuk hubungan yang valid dengan nilai *level of significant* (sig) $\leq 0,05$. *Level of significant* (sig) masing-masing variabel adalah sebagai berikut.

Substruktur 1 :

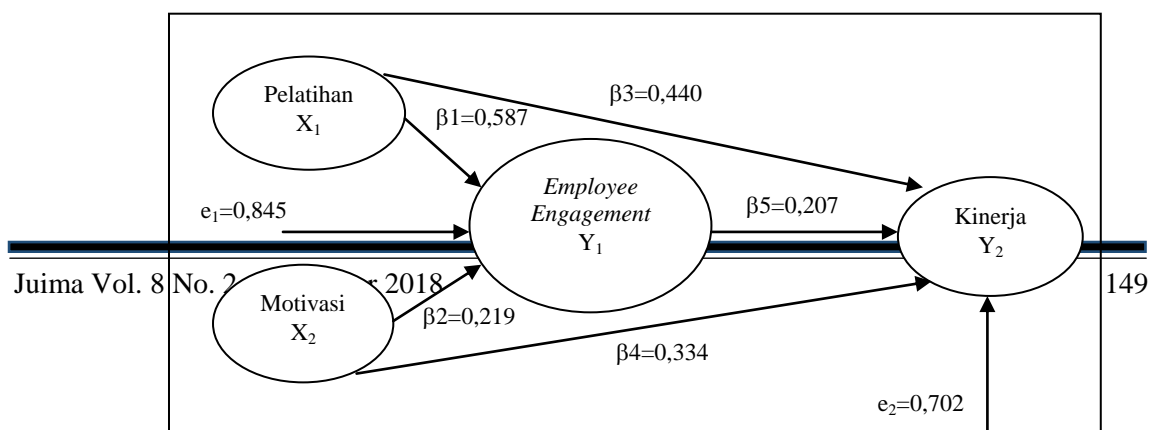
$$\begin{aligned}
 X_1 &= 0,000 \leq 0,05 \\
 X_2 &= 0,026 \leq 0,05
 \end{aligned}$$

Substruktur 2 :

$$\begin{aligned}
 X_1 &= 0,000 \leq 0,05 \\
 X_2 &= 0,000 \leq 0,05 \\
 Y_1 &= 0,031 \leq 0,05
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa seluruh jalur yang dibangun dalam model konstruksi sebelumnya dinyatakan valid dan sah.

Gambar 3 Validasi Model Analisis Jalur



Sumber : Data primer diolah, 2018

e. Interpretasi Model

Langkah kelima dalam analisis jalur adalah melakukan interpretasi terhadap hasil penelitian.

- 1) Pengaruh pelatihan terhadap *employee engagement*

Hipotesis :

H₁ : Pelatihan berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar

Kriteria uji :

Jika sig penelitian (t) ≤ 0,05 maka H₁ diterima.

Jika sig penelitian (t) > 0,05 maka H₁ ditolak.

Hasil perhitungan menunjukkan taraf signifikansi sebesar $0,000 \leq 0,05$, maka H₁ diterima. Hal ini berarti pelatihan berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,490. Angka ini

menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* sebesar 49 persen, sedangkan 51 persen dipengaruhi oleh faktor diluar model. Berpengaruh signifikan dapat diartikan bahwa apabila pelatihan perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar diterapkan dengan lebih baik, maka *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar akan semakin meningkat.

- 2) Pengaruh motivasi terhadap *employee engagement*

Hipotesis :

H₂ : Motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar

Kriteria uji :

Jika sig penelitian (t) \leq 0,05 maka H_2 diterima.

Jika sig penelitian (t) $>$ 0,05 maka H_2 ditolak.

Hasil perhitungan menunjukkan taraf signifikansi sebesar $0,026 \leq 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hal ini berarti motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,176. Angka ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* sebesar 17,6 persen, sedangkan 82,4 persen dipengaruhi oleh faktor diluar model. Berpengaruh signifikan dapat diartikan bahwa apabila motivasi perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar diterapkan dengan lebih baik, maka *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar akan semakin meningkat.

- 3) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja

Hipotesis :

H_3 : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja perawat

Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar

Kriteria uji :

Jika sig penelitian (t) \leq 0,05 maka H_3 diterima.

Jika sig penelitian (t) $>$ 0,05 maka H_3 ditolak.

Hasil perhitungan menunjukkan taraf signifikansi sebesar $0,000 \leq 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hal ini berarti pelatihan berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,430. Angka ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 43 persen, sedangkan 57 persen dipengaruhi oleh faktor diluar model. Berpengaruh signifikan dapat diartikan bahwa apabila pelatihan perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar diterapkan dengan lebih baik, maka kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar akan semakin meningkat.

- 4) Pengaruh motivasi terhadap kinerja

Hipotesis :

H₄ : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar

Kriteria uji :

Jika sig penelitian (t) ≤ 0,05 maka H₄ diterima.

Jika sig penelitian (t) > 0,05 maka H₄ ditolak.

Hasil

perhitungan menunjukkan taraf signifikansi sebesar $0,000 \leq 0,05$, maka H₀ ditolak dan H₄ diterima. Hal ini berarti motivasi berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,312. Angka ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 31,2 persen, sedangkan 68,8 persen dipengaruhi oleh faktor diluar model. Berpengaruh signifikan dapat diartikan bahwa apabila motivasi perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar diterapkan dengan lebih baik, maka kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar akan semakin meningkat.

5) Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja

Hipotesis :

H₅ : *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar

Kriteria uji :

Jika sig penelitian (t) ≤ 0,05 maka H₅ diterima.

Jika sig penelitian (t) > 0,05 maka H₅ ditolak.

Hasil

perhitungan menunjukkan taraf signifikansi sebesar $0,031 \leq 0,05$, maka H₀ ditolak dan H₅ diterima. Hal ini berarti *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,242. Angka ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 24,2 persen, sedangkan 75,8 persen dipengaruhi oleh faktor diluar model. Berpengaruh signifikan dapat diartikan bahwa apabila *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah

Denpasar diterapkan dengan lebih baik, maka kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar akan semakin meningkat.

- 6) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui *employee engagement*

Hipotesis :

H₆ : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar

Kriteria uji :

Jika *total effect* (TE) ≠ Omaka H₆ diterima.

Jika *total effect* (TE) = Omaka H₆ ditolak.

Hasil perhitungan menunjukkan *total effect* sebesar 0,562 maka H₀ ditolak dan H₆ diterima. Hal ini berarti pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,562. Angka ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar sebesar 56,2 persen,

sedangkan 43,8 persen dipengaruhi oleh faktor diluar model.

- 7) Pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui *employee engagement*

Hipotesis :

H₇ : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar

Kriteria uji :

Jika *total effect* (TE) ≠ Omaka H₇ diterima.

Jika *total effect* (TE) = Omaka H₇ ditolak.

Hasil perhitungan menunjukkan *total effect* sebesar 0,379 maka H₀ ditolak dan H₇ diterima. Hal ini berarti motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,379. Angka ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar sebesar 37,9 persen, sedangkan 62,1 persen dipengaruhi

oleh faktor diluar model.

Pembahasan

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan Dayana dan Nur Dinawati (2016) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*.

Pelatihan pegawai merupakan proses yang sistematis dalam peningkatan pengetahuan dan kemampuan keterampilan tertentu, perubahan perilaku serta berkontribusi untuk membantu mencapai tujuan organisasi dengan rasa tanggung jawab. Dengan adanya pelatihan akan dapat menimbulkan perubahan dalam kebiasaan bekerja, perubahan sikap, tingkah laku, keterampilan serta pengetahuan pegawai. Pelatihan tersebut harus dilakukan secara terus menerus agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dewasa ini. Pelatihan merupakan proses timbal balik yang bersifat membantu dan mereka yang dilatih harus aktif demi keberhasilan pelatihan tersebut

agar tujuan perusahaan tercapai.

Mondy (2008) menyatakan bahwa pelatihan merupakan aktivitas-aktivitas yang dibuat sedemikian rupa sebagai suatu sarana pembelajaran pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan karyawan dalam rangka menyelesaikan pekerjaan. Pelatihan merupakan hal yang penting dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi.

Aktivitas-aktivitas pelatihan juga mempunyai potensi untuk menyelaraskan karyawan dengan strategi-strategi perusahaan. Pendapat ini juga didukung oleh Mathis (2002) bahwa pelatihan adalah suatu proses dimana karyawan mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Penjelasan mengenai pengertian pelatihan diungkapkan juga oleh Dessler (2011) bahwa pelatihan adalah proses pengajaran kepada karyawan baru maupun karyawan lama mengenai keterampilan yang mereka butuhkan.

Pelatihan diawali dengan melihat bagaimana kebutuhan organisasi. Manajer dapat melihatnya dengan berbagai cara salah satunya dengan analisis kebutuhan. Analisis kebutuhan adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui keterampilan apa yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan yang spesifik, mengetahui kebutuhan apa yang dibutuhkan calon peserta yang akan dilatih dan

mengembangkan pengetahuan yang dapat diukur (Dessler, 2011) kemudian, manajer menentukan bagaimana pelatihan dilakukan. Manajer menentukan bagaimana metode yang digunakan, siapa instruktur yang akan mengajar saat pelatihan, peserta pelatihan, dan durasi pelatihan. Langkah selanjutnya adalah melakukan pelatihan dan setelah itu diadakan evaluasi pelatihan.

Menurut McShane (2010) keterikatan karyawan (*employee engagement*) adalah keterlibatan karyawan secara emosional, motivasi kognitif, dan mengetahui visi perusahaan serta peran spesifik dalam mewujudkan visi perusahaan. Pernyataan ini didukung oleh Kahn (dalam Saks, 2006) bahwa keterikatan karyawan diartikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerja, bekerja, dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja. Secara lebih spesifik, Schaufeli (dalam Saks, 2006) mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai positifitas, pemenuhan, kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikan. Bisa disimpulkan bahwa keterikatan karyawan adalah keterlibatan karyawan secara emosional dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan mengetahui visi perusahaan dan perannya dalam membantu perusahaan mewujudkan visi tersebut.

Menurut Kahn (dalam Saks, 2006) keterikatan karyawan adalah karyawan yang melaksanakan peran kerja, bekerja, dan mengekspresikan

diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja. Karyawan yang memiliki keterikatan dengan perusahaan menemukan arti dalam bekerja dan bangga menjadi bagian dari perusahaan. Karyawan akan bekerja secara ekstra dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang diharapkan dalam waktu dan energi. Karena karyawan bekerja secara ekstra, maka kinerja karyawan juga semakin baik.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Hal ini berarti bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aditia Raematullah, Ade Irma Susanty dan Arif Partono (2015) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*.

Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang dengan berfokus pada sumber daya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Hal tersebut didukung oleh pendapat Malik (2009:49), "Pertumbuhan dan daya kompetitif sejumlah organisasi bisnis terkemuka di dunia

terbukti dihasilkan melalui kompetensi khusus yang hanya dapat diperoleh melalui pengembangan keterampilan tinggi bagi karyawan, kekhasan kultur organisasi, sistem maupun proses manajemennya". Setiap perusahaan selalu berusaha meningkatkan kompetensi sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia terbaik yang dimiliki, sebisa mungkin dipertahankan agar merasa nyaman dalam perusahaan.

Salah satu cara perusahaan mempertahankan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah dengan menjaga hubungan yang baik antara karyawan dengan perusahaan. Ketika karyawan merasa bahwa kondisi hubungan mereka dengan perusahaan berada pada kondisi baik, karyawan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Banyak gagasan yang membicarakan tentang hubungan dua arah antara karyawan dengan perusahaan dan pekerjaannya, salah satunya adalah *employee engagement*.

Gallup Consulting mendefinisikan *employee engagement* sebagai keterlibatan dan antusiasme karyawan untuk pekerjaan yang dilakukan. Selain itu Gallup Consulting mengibaratkan *employee engagement* sebagai ikatan emosional positif yang dimiliki karyawan dan komitmen yang dimiliki karyawan (Gallup Consulting, 2013). Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan *employee engagement* para karyawannya karena hal tersebut sangat berkaitan erat dengan *outcome*

bisnis perusahaan tersebut. Hal tersebut didukung oleh pendapat Mujiasih dan Ratnaningsih (2011:5), "*Employee engagement* atau seringkali diterjemahkan sebagai keterikatan karyawan, merupakan kontributor penting dalam upaya retensi karyawan, retensi dan kepuasan pelanggan, serta kinerja".

Menurut Gaddi (Mujiasih dan Ratnaningsih, 2011:2) menyatakan bahwa seorang karyawan merasa *engaged* ketika mereka menemukan makna dan motivasi dalam pekerjaannya, menerima dukungan interpersonal yang positif, dan berada pada lingkungan kerja yang berfungsi secara efisien. Oleh karena itu salah satu faktor yang dapat meningkatkan *engagement*, diantaranya adalah perilaku yang menunjukkan dukungan dan motivasi.

Hasil kebutuhan untuk bertumbuh dalam pekerjaan menunjukkan bahwa karyawan merasa pekerjaan yang ada selalu memberikan pelajaran-pelajaran yang baru kepada karyawan, mengharuskan karyawan menggunakan bermacam kemampuannya, dan juga mendorong mereka untuk terus berkembang. Dengan memenuhi kebutuhan karyawan untuk bertumbuh, sudah seharusnya perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan kebebasan dalam melakukan pekerjaan selama mereka memproduksi hasil yang diharapkan. Selanjutnya perusahaan harus memberikan kesempatan karyawan untuk meningkatkan kemampuannya dalam melakukan pekerjaan,

dengan begitu karyawan akan merasa percaya diri dalam melakukan pekerjaan meskipun tanpa pengawasan, hal tersebut secara otomatis dapat membangun komitmen, dan *engagement* karyawan terhadap perusahaan.

3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Hal ini berarti bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Munparidi (2012), dimana hasil analisis menunjukkan bahwa variabel pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Palembang.

Sumber daya manusia yang sangat berperan penting bagi sebuah rumah sakit adalah perawat. Kinerja perawat perlu menjadi fokus perhatian rumah sakit. Dalam menjaga eksistensinya Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar yang menghadapi tantangan dari luar seperti persaingan dalam industri dan tantangan dari dalam Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar sering kali mengalami permasalahan yang menyangkut tentang kondisi sumber daya manusia yang dimiliki. Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah

Denpasar menghadapi kesulitan dimana perawat baru yang masih memiliki sedikit pengalaman kerja perlu diberikan pelatihan-pelatihan untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik. Banyak cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan kualitas SDM yang diperkerjakan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan pelatihan (*training*).

Menurut Mathis, RL.&J.H.Jackson(2006:301-302) “pelatihan membantu daya saing organisasional dengan membantu retensi karyawan”. Selain itu pelatihan dapat menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja yang dapat mendukung tujuan bisnis. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan kerja mengacu pada upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang kompetensi-kompetensi tersebut meliputi pengetahuan, ketrampilan, atau perilaku yang sangat penting untuk keberhasilan kinerja karyawan. Untuk menyempurnakan hasil akhir suatu pelatihan, yang mesti diingat bahwa proses selama pelatihan itu berlangsung jelas. Artinya *job specification* yang selanjutnya akan diemban harus dijelaskan terlebih dahulu kepada pekerja. Jadi para peserta pelatihan akan bersungguh-sungguh selama mengikuti proses program pelatihan. Oleh karena itu, pelatihan kerja

merupakan salah satu faktor penting bagi karyawan agar kinerja mereka meningkat sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.

Adanya program pelatihan ini kepada perawat yang sudah lama bekerja maupun yang baru saja bekerja diharapkan mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaannya dengan lebih baik sehingga akan tercipta suatu pelayanan jasa yang baik sesuai dengan kebutuhan serta keinginan para pasien yang berkunjung ke RSUP Sanglah Denpasar. Program pelatihan ini secara umum bertujuan untuk menyediakan tenaga keperawatan yang terampil di kamar operasi yang bisa terus meningkatkan kinerjanya baik sebagai divisi maupun secara keseluruhan di RSUP Sanglah Denpasar.

4. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Hal ini berarti bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar dapat diterima. Penelitian ini didukung oleh Munparidi (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Setiap karyawan mempunyai kebutuhan bersifat material dan non material yang selalu meningkatkan intensitasnya dan mendorong/mengarahkan

kinerja. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh Wayan Arya Paramarta dan Suastari (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan di Waterbom Bali.

Faktor manusia (*human*) merupakan salah satu faktor yang harus mendapat perhatian, dan peranan manusia sangat penting artinya dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan. Di dalam pengelolaannya diperlukan manajemen yang baik dan tepat karena pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan pegawai mau dan mampu bekerja secara giat, tetapi bagaimana memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai tujuan. Kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan pegawai tidak ada artinya apabila tidak diikuti dengan motivasi yang tinggi. Apabila pemberian motivasi berjalan dengan baik maka dapat memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan salah satu ukuran yang sering dipakai dalam menentukan efektivitas perusahaan. Secara tegas kinerja pegawai yang paling dominan disebabkan oleh kesiapan mental dan motivasi seseorang untuk memacu diri dan prestasi guna memperoleh segala yang diharapkan (Utomo, 2010).

Motivasi harus dipahami dari segi kebutuhan manusia karena pada hakekatnya setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda-beda dalam bekerja. Pimpinan memiliki kewajiban untuk selalu memotivasi karyawan agar

meningkatkan kinerjanya, dengan demikian kerjasama dan saling memahami tugas dan fungsi dari setiap unit kerja dapat berjalan dengan baik. Peranan motivasi dalam menunjang pemenuhan kebutuhan berprestasi sangat besar, dengan kata lain motivasi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan. Murty dan Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat, dan sebaliknya seorang karyawan dengan motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Motivasi kerja menjadi hal yang terpenting bagi suatu perusahaan, motivasi akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi dan produktif. Begitu pula motivasi di perusahaan dalam rangka peningkatan pelayanan dan kenyamanan melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan. Menurut H.Nawawi (2008:351), motivasi merupakan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Dengan bertitik tolak dari arti motivasi tersebut, motivasi merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Diberikannya motivasi kepada karyawan atau seorang tertentu saja mempunyai tujuan, mendorong semangat dan gairah kerja karyawan, meningkatkan moral dan

kepuasan kerja, meningkatkan produktifitas kerja, mempertahankan loyalitas dan kestabilan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreatifitas dan partisipasi, meningkatkan kesejahteraan, mempertinggi rasa tanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaannya. Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar memotivasi kerja para perawatnya dengan memperhatikan faktor-faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

Menurut F.C.Herzberg (dalam Suwatno, 2011:179) teori motivasi dua faktor, faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, seperti prestasi, pengakuan, dan pekerjaan itu sendiri. Sedangkan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang, seperti gaji, tunjangan, kondisi kerja, dan kebijakan perusahaan.

5. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Hal ini berarti bahwa hipotesis kelima yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja

perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wayan Arya Paramarta dan Laswitarni (2015) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh Wayan Arya Paramarta dan Suastari (2018) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di Waterbom Bali. Hal ini berarti semakin baik nilai *employee engagement* yang dianut oleh karyawan, maka semakin tinggi juga tingkat kinerja karyawan.

Karyawan yang merasa terikat adalah yang merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya. Keterikatan adalah kemauan dari kemampuan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, yakni pada kondisi karyawan mau berupaya keras menuntaskan pekerjaannya dan menggunakan segenap pikiran dan energinya bahkan rela untuk lembur. Hal ini jelas sangat berpengaruh bagi kinerja karyawan yang dihasilkan. Keterikatan karyawan telah dianggap sebagai pengantar kesuksesan bisnis di pasar yang kompetitif seperti saat ini dan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan organisasional (Lockwood, 2007). Kinerja sendiri diartikan sebagai 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 legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai & Basri, 2004; Harsuko 2011). Jika dilihat dari sudut pandang yang lain kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2011).

Keterlibatan adalah membangun motivasi yang dapat diberikan oleh karyawan di tempat kerja. Keterlibatan karyawan pada dasarnya merupakan konsep motivasi yang mewakili alokasi aktif sumber daya pribadi terhadap tugas yang terkait dengan peran kerja (Christian *et al.*, 2011). Ketika karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka, mereka meningkatkan terjadinya perilaku yang mempromosikan fungsi efisien dan efektif organisasi serta kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Markos & Sridevi (2010) menemukan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui *Employee Engagement*

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Hal ini berarti bahwa hipotesis keenam yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP

Sanglah Denpasar dapat diterima.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Untuk memperoleh karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi bagi organisasi tidaklah mudah karena dibutuhkan banyak sekali faktor yang perlu dikontribusikan oleh karyawan pada organisasi. Sukses tidaknya seorang karyawan dalam bekerja akan dapat diketahui apabila perusahaan yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 2008). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan suatu organisasi.

Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Komitmen individu pegawai mencakup keterlibatan kerja (*employee engagement*). Keterlibatan kerja sebagai derajat kemauan untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan

energinya untuk pekerjaan dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian utama dari kehidupannya.

Karyawan yang memiliki kompetensi dan berkualitas tidak mungkin hanya diperoleh melalui rekrutmen saja, akan tetapi harus juga didukung melalui program pelatihan yang berkelanjutan. Program pelatihan yang biasa diadakan oleh pihak RSUP Sanglah Denpasar adalah bidang keperawatan dan kedokteran serta bagian medis lainnya. Namun pada penelitian ini hanya lebih memfokuskan program pelatihan untuk bagian keperawatan saja. Hal ini dikarenakan bagian keperawatan merupakan salah satu peranan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan rumah sakit, seperti memberikan pelayanan darurat selama 24 jam. Oleh karena itu pelayanan keperawatan memberi kontribusi dalam menentukan kualitas pelayanan di rumah sakit. Sehingga tuntutan kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan bisa terwujud, baik dari keperawatan, medis maupun penunjang medis yang terus meningkat dan persaingan dalam industri rumah sakit semakin kompetitif. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja akan memperlihatkan sikap seperti ketaatan pada tugas dan disiplin kerja yang baik sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi/perusahaan akan dapat dicapai.

7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Melalui *Employee Engagement*

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Hal ini berarti bahwa hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar dapat diterima.

Menurut Kahn (dalam Saks, 2006) "*Employee engagement* merupakan bentuk multidimensional dari aspek emosi, kognitif, dan fisik karyawan yang saling terikat". *Employee engagement* merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik mereka untuk membantu sukses dari serangkaian manfaatnya bagi organisasi dan individu. Hal ini sangat membantu untuk melihat *employee engagement* sebagai cara kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa karyawan berkomitmen untuk tujuan dan nilai-nilai organisasi mereka, termotivasi untuk memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi, dan pada saat yang sama agar mampu meningkatkan rasa kesejahteraan diri. Ketika karyawan sudah terikat (*engaged*) dengan suatu perusahaan maka karyawan memiliki suatu kesadaran terhadap bisnis yang membuat karyawan akan memberikan seluruh kemampuannya kepada perusahaan. Rothbar

(dalam Saks, 2006) mengemukakan pula penjelasan tentang keterikatan sebagai suatu konstruksi motivasional yang memiliki dua dimensi yang meliputi "*attention* (ketersediaan kognitif seseorang untuk memikirkan peran kerjanya dalam suatu periode waktu) dan penghayatan (intensitas seseorang dalam memfokuskan diri pada peran kerjanya)". Karyawan yang memberikan kemampuan terbaik akan berakibat pada performa perusahaan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67), "Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang". Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan pegawai sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya pengembangan sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai diantaranya kemampuan individual (pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan), usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasional. Kinerja pegawai merupakan hasil olah pikiran dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak

dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide dan inovasi dari pegawai dalam rangka meningkatkan kemajuan organisasi.

V. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan pembahasan hasil penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Pelatihan berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,490. Angka ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* sebesar 49 persen, sedangkan 51 persen dipengaruhi oleh faktor di luar model. Berpengaruh signifikan dapat diartikan bahwa apabila pelatihan perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar diterapkan dengan lebih baik, maka *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar akan semakin meningkat.
2. Motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,176. Angka ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* sebesar 17,6 persen, sedangkan 82,4 persen dipengaruhi oleh faktor di luar model. Berpengaruh signifikan dapat diartikan bahwa apabila motivasi perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah

Denpasar diterapkan dengan lebih baik, maka *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar akan semakin meningkat.

3. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,430. Angka ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 43 persen, sedangkan 57 persen dipengaruhi oleh faktor di luar model. Berpengaruh signifikan dapat diartikan bahwa apabila pelatihan perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar diterapkan dengan lebih baik, maka kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar akan semakin meningkat.
4. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,312. Angka ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 31,2 persen, sedangkan 68,8 persen dipengaruhi oleh faktor di luar model. Berpengaruh signifikan dapat diartikan bahwa apabila motivasi perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar diterapkan dengan lebih baik, maka kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar akan semakin meningkat.
5. *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,242. Angka ini

menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 24,2 persen, sedangkan 75,8 persen dipengaruhi oleh faktor di luar model. Berpengaruh signifikan dapat diartikan bahwa apabila *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar diterapkan dengan lebih baik, maka kinerja perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar akan semakin meningkat.

6. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,562. Angka ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar sebesar 56,2 persen, sedangkan 43,8 persen dipengaruhi oleh faktor di luar model.
7. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,379. Angka ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar sebesar 37,9 persen, sedangkan 62,1 persen dipengaruhi oleh faktor di luar model.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah :

1. Lebih memperhatikan penambahan peserta pelatihan dan memprioritaskan perawat sebagai peserta pelatihan, serta diupayakan terus ditingkatkan program pelatihan perawat secara berkala dan terencana. *Training on problem solving* sebagai presepsi pegawai yang masih dibawah parameter lainnya, ini harus menjadi perhatian dalam peningkatan kinerja perawat.
2. Faktor motivasi perawat perlu diperhatikan oleh pihak pimpinan. Parameter perawat harus mengembangkan diri dengan belajar terus menerus untuk menambah pengetahuan tentang keperawatan masih kurang dibandingkan parameter lainnya ini harus menjadi perhatian sehingga perawat bisa lebih memaksimalkan pelayanan. Upaya yang dapat dilakukan yaitu dengan lebih banyak melibatkan perawat dalam semua kegiatan seperti kegiatan pelatihan dan seminar mengenai motivasi yang mencetak perawat agar selalu mencapai prestasi terbaik dalam setiap pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman Fatoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Abdul Rahmat Saleh. 1995. *Manajemen Perpustakaan Perguruan Tinggi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Aditia Rachmattullah, Ade Irma Susanty, Arif Partono. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja*

- Terhadap Employee Engagement. *Journal Vol. 2, No.3, Desember 2015* diakses dari website repository.telkomuniversity.ac.id/pustaka/104040/pengaruh-motivasi-terhadap-employee-engagement-studi-kasus-di-pt-house-the-house-bandung.html.
- A.M. Sardiman. 2011. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Rajagrafindo.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Pertama. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya
- Arya Paramarta, Wayan, dan Ni Ketut Laswitarni. 2015. Kepemimpinan, Kompensasi, dan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. Studi Pada PT. Circleka Indonesia Utama -Regional Bali. *Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian 2015*. Hal 107-121. Unit Penelitian STIMI "HANDAYANI" DENPASAR. Diakses dari <http://ojs.stimihandayani.ac.id/index.php/PROSIDING/article/view/200>
- Arya Paramarta, Wayan dan Ni Luh Suastari. 2018. *Employee Engagement Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Waterboom Bali. Forum Manajemen Volume 16 Nomor 1 Tahun 2018*. Hal 77-88. Diakses dari <http://ojs.stimihandayani.ac.id/index.php/FM/article/view/253>
- Badan Geologi. 2000. *Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS*. Jakarta.
- Burhanudin dan Sunyoto, 2011. *Perilaku organisasi*, Yogyakarta
- Danang, Sunyoto dan Burhanudin. 2011. *Perilaku Organisasi*. Seturan Utara. Sleman. Yogyakarta: Penerbit CAPS.
- Dessler Gary. 2003. *Human Resources Management*. Upper Saddle, New Jersey. Prentice Hall Publishers, Inc.
- Dessler Garry. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jilid Dua Jakarta: PT Indeks.
- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group.
- Finney, Martha I. 2010. *Engagement: Cara Pintar Mencurahkan Kemampuan Terbaik*.
- Gallup. 2006. "Gallup study: engaged employees inspire company innovation: national survey finds that passionate workers are most likely to drive organisations forward", *the Gallup Management Journal*.

- Gallup Consulting. 2013. State of the Global Workplace Report. Washington D.C.
- Gunawan Dayona, Nur Rinawati. 2016. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Employee Engagement di PT Andalan Finance Indonesia. *Jurnal Indonesia Membangun Vol,2 No 1.2016*. Diakses dari website [jurnal-inaba,hol.es/index.php/jim/article/view/71](http://jurnal-inaba.hol.es/index.php/jim/article/view/71). Diunduh tgl 22 Februari 2018.
- Gustiayah Raika. Analisis 2009. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Penyuluhan Perindustrian pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan. Tesis. Fakultas Manajemen Universitas Sumatra Utara Medan 2009. Diakses dari website <https://.google.com/search?q=gustiayah+analisis+faktor+yg+mempengaruhi+motivasi+kerja+&clien=ms-opera-mobile&channel=new>. Diunduh tgl 4 Oktober 2017.
- Ida Bagus Gede Udiyana, 2011. *Perilaku Organizational Citizenship*. STIMI Handayani Denpasar. Cetakan Pertama, Surabaya : Paramita
- Kahn, W.A. 1990. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work, *Academy of Management Journal*, 33, h: 692-724.
- Kepmenkes No. 1239/Menkes/SK/XI/2001 tentang Registrasi dan Praktik Keperawatan.
- Lockwood, N R 2007. *Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role*, SHRM Research Q
- Macey W.H and Schneider B. 2008. *The Meaning of Employee Engagement Industrial and Organizational Psychology*, 1.
- Malayu S.P. Nasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Malik, Nazaruddin. 2009. Peran Strategi Sumberdaya Manusia terhadap Kinerja Pasar Perusahaan Perbankan di Indonesia – Universitas Muhammadiyah Malang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 48-68.
- Marjani, Koesmono. 2005 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Marwansyah . 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Alfabeta CV.
- Marnis. 2006. Analysis of The Factors That Effect Employee Motivation Hospital Prof. Dr. Tabrani Pekanbaru. *Journal of Managerial Slop UNRI Master of Management*, 4 (4), h : 40-55.
- Mathis, R.L., dan Jackson J.H. 2002. *Manajemen Sumber*

- Daya Manusia Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis, R. L. Jackson, J.H. Translation by Angelica, Riana. 2006. *Human Resource Management*, 10th Edition, Jakarta: Salemba Empat.
- McBain. 2007. The Practice of Engagement: Research Into Current Employee Engagement Practice. *Strategic HR Review*, 6.(6): h: 16-19.
- McShane, Steven L et al. 2010. *Organizational Behavior : Emerging Knowledge and Practice for The Real World. 5th Edition. New York : McGraw-Hill*.
- Moekijat. 1991. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Bagir.
- Mondy, R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10 Jilid 1*. Jakarta : Erlangga.
- Mudiarta Utama, I Wayan. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: UPT Penerbit Universitas Udayana.
- Mulyono HM, Hamzah A. Abdullah A. 2013. Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Perawat di RS Tingkat III.16.06.01. Ambon. *Jurnal AAK.Vol 2 No 1, Januari 2013* Di akses dari website id.portalgaruda.org/?ref=browse&mod=viewarticle=94557. Diunduh tgl 6 Oktober 2017.
- Mujiasih, E., dan Ratnaningsih, Ika F. (2011). Kepemimpinan Transformasional dan *Employee engagement* – Universitas Diponegoro Solo. *Seminar Nasional Peran Psikologi Dalam Boundaryless Organization*, 1-1
- Munparidi, 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. *Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-VII, Mei 2012*. Diakses dari website onsearch.id/Record/IOS2298.article-153/Details. Diunduh tgl 5 Oktober 2017.
- Murty Windy Aprilia., Hundiwinarsih Gunasti. 2012. Pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya). *Jurnal The Indonesian Accounting Review*, 2(2), pp: 215-228.
- Nawawi, Hadari. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetiti.*, Cetakan Keempat. Yogyakarta: Penerbit Gadjah Mada University Press.
- Notoatmojo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Ranika Cipta.

- Noor, Juliansyah. 2014. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana.
- Ologbo, Andrew C and Saudan Sofian. 2013. Individual and Organizational Factors of Employee Engagement Work Outcomes. *International Journal of Behavioral Sciences*. 3 (3); March 2013.
- Oluseyi, A Shadare dan T, Ayo Hammed. 2009. Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees' Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria: *European Journal of Economics, Finance and APerusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Prawirosentono, Suryadi.2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:BPFE.
- Priharjo, R. 2008. *Konsep & Prespektif Praktik Keperawatan Profesional*. Jakarta: EGC
- Princes Grace Lewiuci dan Ronny H. Mustamu. 2016. Pengaruh Employee engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *Jurnal Agora Vol,4. No. 2. 2016*. Diakses dari website <https://www.neliti.com/id/publications/54768/pengaruh-employee-engagement-terhadap-kinerja-karyawan-pada-perusahaan-keluarga>. Diunduh tgl 20 Februari 2018.
- Riduwan dan Kuncoro, E,A. 2012. *Cara Menggunakan dan Dan Memakai Path Analisis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Basri. 2004. Penilaian Kinerja .Diakses dari website <http://jurnal-sdm.blogspot.com/> Diunduh tgl 6 januari 2018
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. 2001. *Organizational Behavior. 9th Edition*. Jakarta: Index Kelompok Gramedia Publisher.
- Robbins,Stephen P & Mary Coulter. 2006. *Manajemen* jilid I/Stephen P Robbins dan Mary Coulter diterjemahkan oleh Bob Sabran,Wibi Hardani -ed.10.cet 13. Jakarta: Erlangga.
- Saks, Alan M. 2006. *Antecedents and Consequences Of Employee Engagement Journal of Managerial Psychology*, Vol.21 Iss 7 pp.600-619. Emerald Group.
- Schaufeli, W.B. dan Bakker,A.B. 2004. "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement : a multi-sampel study". *Journal of Organizational Behavior*.25. h: 293.
- Schaufeli, W.B. Salanova, M, Gonzales-Roma,V. & Bakker, A.B. 2002. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3 (1) : h: 71-92. Springer
- Schaufeli, W.B. Bakker, A.B. & Salanova, M. 2006. The

- measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological measurement*, 66 (4) : h : 701-716.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan kelima. Bandung : PT Refika Aditama.
- Siddhanta, Abhijit dan Roy. Debalina. 2010. *Employee engagement-Engaging the 21st century workforce*. *Asian Journal of Management Research*. Online Open Access Publishing platform for Management Research. Diakses dari website www.ipublishing.co.in/ajmrol1no1/sped12011/AJMRS1015.pdf, di unduh tgl 10 januari 2018.
- Siswanto. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta 13220: PT. Bumi Aksara. Jl. Sawo Raya No.18.
- Suad Husnan. 1997. *Manajemen Personalial*. Yogyakarta: BPFE.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta. CV. Jl. Gegorkalong Hilir No. 84.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno & Priansa, D. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- T.P. Pojoh., B. Tewel., S. Moniharapon. 2014. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttengo. *Jurnal Vol. 2 No 4 Desember 2014*. Diakses dari website <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/6346>. Dinduh tgl 6 Oktober 2017.
- Undang-undang RI No 23 Tahun 1992 tentang Kesehatan
- Undang-undang RI No 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan
- Usmara. A. 2006. *Motivasi Kerja*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Bumi Akasara.
- Utomo, Sulistyio Budi. 2010. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Berkat Cipta Karya Nusantara Surabaya. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis Dan Sektor Publik (JAMBSP)* 6(3), pp:376-393.
- Veithzal Rivai. 2004. *Managemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Veithzal Rivai, Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Veithzal Rivai. 2011. *Managemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT.Rajawali Press.
- Verra Nitta Turere . 2013. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey. *Jurnalvol.1 No 3 Juni 2013*. Diakses dari website <https://ejournal.unsrat.ac.id./index.php/emba/article/view/1368>. Diunduh tgl 6 Oktober 2017.
- Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Y.R. Nababan, H.N. Tawas, J. Uhing. 2016. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Manado. *Jurnal vol. 4 No. 3 September 2016*. Diakses dari website <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/14417>.Diunduh tgl 7 Oktober 2017.