

Faktor-faktor Pendorong Keterikatan Perawat Di Rumah Sakit Berkah Pandeglang

Yeni Purwati¹, Natsir Nugroho², Intan Silviana Mustikawati³

^{1,2,3}Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit, Universitas Esa Unggul, Indonesia

E-mail: yeniar2022@gmail.com¹, natsir.nugroho@esaunggul.ac.id²,
intansilviana@esaunggul.ac.id³

Article History:

Received: 07 Maret 2026

Revised: 20 April 2026

Accepted: 03 Mei 2026

Keywords: *Komitmen Organisasional, Motivasi Kerja, Jenjang Karir, Keterikatan Karyawan*

Abstract: Penelitian ini dilandaskan hasil observasi awal yang menginformasikan bahwa kurang disiplinnya para karyawan yang ditandai dengan kelalaian dalam jam masuk kerja. Sementara itu, data rumah sakit menunjukkan keterlambatan yang masih di atas 40%, belum adanya komitmen dari atasan terkait pengangkatan pegawai tetap, belum adanya sistem reward dan punishment pada perawat yang capaian kinerjanya kurang baik, dan belum adanya pelatihan yang diberikan atau difasilitasi oleh rumah sakit. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh komitmen organisasional dan motivasi terhadap keterikatan karyawan dengan jenjang karier sebagai variabel intervening terhadap perawat di RSUD Berkah Pandeglang tahun 2024. Jenis penelitian termasuk kuantitatif deskriptif verifikatif dengan causal explanatory. Populasi adalah perawat yang bekerja di RSUD Berkah Pandeglang yang berjumlah 69 orang. Sampel yang diambil dengan metode sensus yaitu tenaga perawat yang bekerja di RSUD Berkah Pandeglang yang berjumlah 69 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, dan metode analisa menggunakan analisa three box method serta SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan di RSUD Berkah Pandeglang. Jenjang karier berperan penting dalam meningkatkan keterikatan karyawan. Selain itu, jenjang karier berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap keterikatan karyawan.

PENDAHULUAN

Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang memberikan layanan secara lengkap, termasuk rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat, serta mencakup upaya promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif (RI, 2023). Sebagai institusi yang berhubungan langsung dengan nyawa dan kesejahteraan masyarakat, rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan

kesehatan yang berkualitas tinggi dan berkelanjutan. Dalam menjalankan pelayanan tersebut, rumah sakit perlu mempertahankan atau meningkatkan kinerja yang didasarkan pada kinerja individu (Gibson et al., 2012). Kinerja merupakan bagian penting yang menginginkan pegawai untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik (Klaas, 2021). Tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh pegawai, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi akan sulit tercapai. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah keterikatan kerja (*employee engagement*).

Keterikatan karyawan adalah salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan dan efektivitas operasional sebuah organisasi, termasuk rumah sakit. Keterikatan kerja diartikan sebagai keadaan pikiran yang positif dan memuaskan terkait pekerjaan yang dicirikan oleh *vigor*, *dedication*, *absorption* (Schaufeli et al., 2002). Keterikatan kerja bermanfaat dalam mengurangi niat untuk berhenti kerja dan kelelahan kerja, meningkatkan kinerja, mendorong perilaku sukarela dalam pekerjaan (Corbeanu & Iliescu, 2023; Mcmanus et al., 2025; Vargas-Benítez et al., 2023; Zhu et al., 2023).

Dalam dunia kesehatan yang terus berkembang dan semakin kompetitif, peran perawat sangat vital dalam memastikan pelayanan kesehatan yang optimal dan berkelanjutan. Perawat merupakan tenaga kesehatan dengan jumlah terbesar di rumah sakit dan memiliki kontak paling intensif dengan pasien selama 24 jam. Tingkat keterikatan karyawan yang tinggi pada perawat tidak hanya berkontribusi pada kualitas pelayanan tetapi juga meningkatkan retensi tenaga kesehatan yang handal dan berpengalaman, yang pada akhirnya akan meningkatkan citra dan daya saing rumah sakit.

Komitmen organisasi merupakan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasinya serta berkeinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (Griffin, 2013). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasi (Ly, 2024; Pimenta et al., 2024; Tang et al., 2022).

Selain komitmen organisasi, motivasi kerja juga menjadi faktor yang memengaruhi keterikatan karyawan. Motivasi kerja menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai sebuah tujuan (Robbins & Judge, 2017). Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan keterikatan kerja dari karyawan (Nusraningrum et al., 2024; Zeng et al., 2022).

Jenjang karier merupakan serangkaian posisi pekerjaan yang ditempati individu selama masa kerjanya yang menunjukkan perkembangan keterampilan, tanggung jawab dan status pekerjaan (Dessler & Varrkey, 2017). Hasil penelitian menunjukkan bahwa jenjang karier memiliki dampak yang signifikan terhadap keterikatan kerja (Ramadhan, 2025).

Data empiris menunjukkan adanya permasalahan serius terkait keterikatan karyawan di RSUD Berkah Pandeglang, khususnya pada perawat. Dari data absensi perawat yang diperoleh selama tiga bulan terakhir pada periode April hingga Juni 2024, terlihat indikasi rendahnya kedisiplinan dan komitmen perawat terhadap organisasi. Pada bulan April 2024, dari total 1.200 kehadiran perawat, hanya 141 orang atau 11,75% yang datang tepat waktu antara pukul 07.00 hingga 07.30 WIB. Sebanyak 587 orang atau 48,92% datang pada rentang waktu 07.31 hingga 07.45 WIB yang masih dalam batas toleransi, namun yang mengkhawatirkan adalah terdapat 456 orang atau 38% perawat yang datang terlambat setelah pukul 07.45 WIB. Selain itu, terdapat 12 orang atau 1% yang mengambil cuti dan 4 orang atau 0,33% yang tidak hadir tanpa keterangan.

Kondisi kedisiplinan pada bulan Mei 2024 menunjukkan penurunan yang lebih mengkhawatirkan. Dari total 1.109 kehadiran, hanya 130 orang atau 11,72% yang datang tepat waktu antara pukul 07.00 hingga 07.30 WIB, menurun dari bulan sebelumnya. Perawat yang

datang pada rentang waktu 07.31 hingga 07.45 WIB juga mengalami penurunan menjadi 462 orang atau 41,66%. Yang paling mengkhawatirkan adalah peningkatan jumlah perawat yang datang terlambat setelah pukul 07.45 WIB menjadi 503 orang atau 45,36%, meningkat signifikan dari bulan April. Pada bulan ini juga terdapat 8 orang atau 0,72% yang cuti dan 6 orang atau 0,54% yang tidak hadir.

Memasuki bulan Juni 2024, tren kedisiplinan menunjukkan sedikit perbaikan namun masih jauh dari standar yang diharapkan. Dari total 1.159 kehadiran perawat, hanya 119 orang atau 10,27% yang datang tepat waktu antara pukul 07.00 hingga 07.30 WIB, bahkan menurun dibanding dua bulan sebelumnya. Perawat yang datang pada rentang waktu 07.31 hingga 07.45 WIB meningkat menjadi 603 orang atau 52,03%. Namun, masih terdapat 419 orang atau 36,15% perawat yang datang terlambat setelah pukul 07.45 WIB. Pada bulan ini tercatat 11 orang atau 0,95% mengambil cuti dan 7 orang atau 0,60% tidak hadir.

Data absensi kepulangan perawat juga menunjukkan permasalahan yang tidak kalah serius. Pada bulan April 2024, dari total 1.141 kepulangan yang tercatat, terdapat 206 orang atau 18,05% perawat yang pulang lebih awal sebelum pukul 14.15 WIB, mengindikasikan adanya perawat yang tidak menyelesaikan jam kerja sesuai ketentuan. Sebanyak 716 orang atau 62,75% pulang tepat waktu pada pukul 14.15 WIB, sementara 219 orang atau 19,19% pulang terlambat setelah pukul 14.16 WIB. Pada bulan Mei 2024, dari 1.101 kepulangan tercatat 198 orang atau 17,98% pulang lebih awal, 720 orang atau 65,40% pulang tepat waktu, dan 183 orang atau 16,62% pulang terlambat. Sementara pada bulan Juni 2024, dari 1.141 kepulangan terdapat 174 orang atau 15,25% yang pulang lebih awal, 776 orang atau 68,01% pulang tepat waktu, dan 191 orang atau 16,74% pulang terlambat.

Data di atas menunjukkan kesadaran perawat yang masih rendah dalam menaati aturan kedisiplinan. RSUD Berkah Kabupaten Pandeglang menerapkan jam masuk kerja pukul 07.30 WIB dengan toleransi waktu hingga pukul 07.45 WIB, namun kenyataannya masih banyak perawat yang tidak bisa hadir tepat waktu. Terlihat dari data bahwa tingkat keterlambatan perawat yang datang setelah pukul 07.45 WIB dari bulan April hingga Juni 2024 masih sangat tinggi, berkisar antara 36% hingga 45%. Bahkan perawat yang datang tepat waktu pada pukul 07.00 hingga 07.30 WIB hanya sekitar 10% hingga 11%, jauh di bawah standar kedisiplinan yang diharapkan. Sementara itu, untuk jam kepulangan, terdapat 15% hingga 18% perawat yang pulang lebih awal dari jam yang ditentukan sebelum pukul 14.15 WIB dan 16% hingga 19% perawat yang pulang terlambat setelah pukul 14.16 WIB. Dari hasil wawancara pendahuluan, beberapa alasan keterlambatan pulang kerja dikarenakan perawat harus menyelesaikan tugasnya yang belum sempat diselesaikan pada waktu kerja karena harus handle pekerjaan lainnya. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam manajemen waktu, beban kerja, dan yang lebih penting adalah rendahnya komitmen kerja perawat terhadap organisasi.

Permasalahan keterlambatan dan ketidakdisiplinan ini merupakan manifestasi dari rendahnya komitmen organisasi. Dari 69 perawat PNS yang ada, rata-rata waktu keterlambatan mereka lebih dari 15 menit, bahkan tidak jarang beberapa perawat mengulangi kesalahan yang sama secara berulang-ulang. Padahal, komitmen kerja yang tinggi sangat berpengaruh positif pada kinerja karyawan dan menciptakan nilai positif bagi organisasi. Ketidakdisiplinan yang terus-menerus ini menunjukkan bahwa perawat tidak memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi dan kurang menghayati tanggung jawab profesionalnya.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan yang dilakukan di RSUD Berkah Pandeglang, terdapat beberapa hal yang mempengaruhi motivasi kerja perawat, diantaranya adalah sistem reward yang tidak memadai, punishment yang tidak konsisten, serta program pelatihan dan

pendidikan yang belum diberikan secara optimal kepada perawat. Untuk mengikuti pelatihan atau pendidikan lanjutan, perawat harus mengeluarkan biaya sendiri, yang menurut mereka sangat memberatkan secara finansial. Kondisi ini menyebabkan motivasi kerja perawat semakin menurun karena mereka tidak mendapatkan apresiasi yang layak atas kerja keras mereka dan tidak melihat adanya investasi organisasi terhadap pengembangan kompetensi mereka. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Ketika organisasi gagal memberikan stimulus dan dukungan yang memadai, motivasi internal karyawan pun akan melemah.

Berdasarkan hasil penilaian awal terhadap faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan karyawan di rumah sakit, teridentifikasi empat variabel utama yang mengalami permasalahan signifikan. Data menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki persentase penilaian yang sangat rendah, dengan kisaran antara 20% hingga 30%, yang mengindikasikan adanya permasalahan serius dan sistemik dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi. Tidak ada satupun variabel yang mencapai penilaian 50%, bahkan untuk kategori cukup memuaskan. Kondisi ini menunjukkan urgensi tinggi untuk melakukan penelitian lebih mendalam guna mengidentifikasi akar permasalahan dan merancang solusi yang tepat dan komprehensif.

Kondisi yang telah diuraikan di atas secara empiris dan teoretis menunjukkan perlunya intervensi strategis untuk meningkatkan keterikatan perawat di RSUD Berkah Kabupaten Pandeglang. Untuk itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mendalam terkait keterikatan karyawan, dan juga faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu komitmen organisasional dan motivasi kerja, serta peran jenjang karier sebagai variabel intervening yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Berdasarkan pada uraian latar belakang tersebut, maka penulis melakukan penelitian dengan judul "Faktor-faktor Pendorong Keterikatan Perawat Di Rumah Sakit Berkah Pandeglang".

METODE PENELITIAN

Penelitian berlokasi di RSUD Berkah Pandeglang, Kab. Pandeglang, Banten. Waktu yang dibutuhkan dalam penelitian diperkirakan selama kurun waktu 2 bulan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif verifikatif, yang fokusnya adalah menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen. Metode ini termasuk dalam kategori *causal explanatory* yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel independen (eksogen) dan variabel dependen (endogen) melalui pengujian hipotesis (Sekaran & Bougie, 2016).

Populasi penelitian adalah jumlah perawat yang bekerja di RSUD Berkah Pandeglang yang berjumlah 69 orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah total sampling. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah tenaga perawat yang sudah menjadi pegawai negeri sipil yang bekerja di RSUD Berkah Pandeglang sebanyak 69 orang. Kriteria inklusi penelitian ini adalah tenaga perawat yang bekerja di RSUD Berkah Pandeglang periode 1 Januari 2021 sampai dengan sekarang, berstatus pegawai negeri sipil.

Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data langsung dari tenaga perawat RSUD Berkah Pandeglang. Respon atau jawaban kuesioner dari subjek penelitian menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert yang akan digunakan 1 sampai 4 dengan format 4 = sangat setuju (SS), 3 = setuju (S), 2 = kurang setuju (KS), 1 = tidak setuju (TS). Instrumen jenjang karir dibuat mengacu pada Benner & Benner (1984). Instrumen keterikatan kerja dibuat mengacu pada (Schaufeli et al., 2002). Instrumen komitmen organisasional disusun berdasarkan pada Allen & Meyer (1990). Instrumen motivasi kerja

disusun berdasarkan Herzberg Theory (Herzberg et al., 1959).

Metode analisis data menggunakan PLS SEM. PLS SEM berguna untuk menganalisis hubungan kompleks antar variabel laten, mengembangkan dan memprediksi teori, sangat cocok digunakan dalam penelitian yang bertujuan mengembangkan teori atau melakukan prediksi daripada sekadar konfirmasi teori (Sarstedt et al., 2021).

Tahapan dalam proses pengujian menggunakan SmartPLS meliputi beberapa langkah. Pertama ialah Model Pengukuran (*Outer Model*). Pengujian *outer model* bertujuan untuk menjelaskan dan memperjelas hubungan antara variabel laten dengan indikator terkait (Pering, 2020). Pengujian ini berfungsi untuk memahami sejauh mana setiap indikator berhubungan dengan variabel laten. Kedua ialah Model Struktural (*Inner Model*). Model struktural menjelaskan hubungan antar konstruk (variabel laten) yang didasarkan pada teori atau asumsi tertentu (Juliandi et al., 2018). Evaluasi terhadap model struktural dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa indikator, seperti nilai R-Square, koefisien jalur (*path coefficient*), kesesuaian model (*model fit*), dan kemampuan prediksi model. Setelah tahap *outer model* dan *inner model* dilanjutkan dengan uji hipotesis

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Responden

Mayoritas responden berusia antara 41-45 tahun (23,19%) dan 31-35 tahun (53,62%). Dalam hal jenis kelamin, 68,12% responden adalah perempuan, sementara 31,88% adalah laki-laki. Sebagian besar responden memiliki pendidikan Diploma (D3) sebanyak 20,29%, sedangkan 79,71% merupakan Sarjana (S1/Ners). Untuk masa kerja, 5,8% responden memiliki pengalaman kerja 0-5 tahun, sedangkan 94,20% telah bekerja antara 5-15 tahun. Selain itu, seluruh responden adalah pegawai tidak tetap.

Three Box Method

Tabel 1. Matrik Rata-Rata Analisis *Three Box Method*

No	Variabel	Skor			Perilaku
		Rendah	Sedang	Tinggi	
1	Keterikatan Kerja		√		Formalitas
2	Jenjang Karir		√		kompetensi
3	Komitmen Organisasional		√		konsisten
4	Motivasi Kerja		√		defisit

Sumber: Hasil Pengolahan Data Oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan skor yang diberikan dalam Tabel 4.13, perilaku masing-masing variabel menggambarkan tantangan yang dihadapi oleh karyawan. Keterikatan kerja, dengan skor 51,96, menunjukkan bahwa karyawan kurang berdedikasi, yang berarti mereka mungkin tidak sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan mereka. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya motivasi untuk memberikan yang terbaik dalam tugas sehari-hari. Selanjutnya, jenjang karir dengan skor 47,23 mencerminkan bahwa karyawan merasa kurang menguasai keterampilan keperawatan, yang dapat menyebabkan mereka merasa tidak siap atau tidak percaya diri dalam menjalankan tugas keperawatan yang diperlukan. Komitmen organisasional, dengan skor 51,13, menunjukkan

bahwa karyawan kurang merasa memiliki organisasi, yang dapat mengurangi loyalitas dan motivasi mereka untuk berkontribusi pada visi dan misi rumah sakit. Terakhir, motivasi kerja yang memiliki skor 49,53 mencerminkan ketidakpuasan karyawan terhadap fasilitas yang disediakan, yang dapat menurunkan semangat kerja dan mempengaruhi produktivitas. Secara keseluruhan, perilaku ini menandakan perlunya perhatian untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dan memotivasi karyawan, terutama perawat, agar dapat meningkatkan keterikatan karyawan.

Outer Model

Komitmen organisasional diukur dengan 24 item pengukuran dengan nilai *outer loading* antara 0,716- 0,856 yang berarti bahwa ke-24 item pengukuran tersebut valid mencerminkan pengukuran komitmen organisasional. Tingkat reliabilitas variabel dapat diterima yang menunjukkan oleh Cronbach's Alpha sebesar 0,971 dan *Composite Reliability* 0,972 keduanya $> 0,7$ (reliabel). Tingkat validitas konvergen yang ditunjukkan nilai AVE sebesar $0,598 > 0,5$ telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik. Secara keseluruhan variasi item pengukuran yang dikandung oleh variabel mencapai 59,8%.

Motivasi Kerja diukur dengan 26 item pengukuran, dengan nilai *outer loading* antara 0,719-0,769 yang berarti bahwa ke-26 item pengukuran tersebut valid mencerminkan pengukuran motivasi kerja. Tingkat reliabilitas variabel dapat diterima yang menunjukkan oleh Cronbach's Alpha sebesar 0,966 dan *Composite Reliability* 0,968 keduanya $> 0,7$ (reliabel). Tingkat validitas konvergen yang ditunjukkan nilai AVE sebesar $0,543 > 0,5$ telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik. Secara keseluruhan variasi item pengukuran yang dikandung oleh variabel mencapai 54,3%.

Jenjang Karier diukur dengan 16 item pengukuran, dengan nilai *outer loading* antara 0,721-0,798 yang berarti bahwa ke-16 item pengukuran tersebut valid mencerminkan pengukuran jenjang karier. Tingkat reliabilitas variabel dapat diterima yang menunjukkan oleh Cronbach's Alpha sebesar 0,947 dan *Composite Reliability* 0,952 keduanya $> 0,7$ (reliabel). Tingkat validitas konvergen yang ditunjukkan nilai AVE sebesar $0,557 > 0,5$ telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik. Secara keseluruhan variasi item pengukuran yang dikandung oleh variabel mencapai 55,7%.

Keterikatan Kerja diukur dengan 6 item pengukuran, dengan nilai *outer loading* antara 0,744-0,839 yang berarti bahwa keenam item pengukuran tersebut valid mencerminkan pengukuran keterikatan kerja. Tingkat reliabilitas variabel dapat diterima yang menunjukkan oleh Cronbach's Alpha sebesar 0,900 dan *Composite Reliability* 0,923 keduanya $> 0,7$ (reliabel). Tingkat validitas konvergen yang ditunjukkan nilai AVE sebesar $0,668 > 0,5$ telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik. Secara keseluruhan variasi item pengukuran yang dikandung oleh variabel mencapai 66,8%.

Inner Model

Hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan nilai *R-Square* jenjang karier sebesar 0,771 menunjukkan bahwa kontribusi komitmen organisasional dan motivasi kerja dalam menjelaskan variasi dalam variabel jenjang karier kuat. Sementara itu, untuk keterikatan kerja, nilai *R-Square* sebesar 0,825 juga menunjukkan kontribusi komitmen organisasional, motivasi kerja, dan jenjang karier dalam menjelaskan variasi dalam variabel keterikatan kerja kuat.

Uji Hipotesis

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Ha	Hipotesis	Original Sample (O)	T Statistik	P-Values	Keterangan
H ₁	Komitmen organisasional → keterikatan karyawan	0,438	6,023	0,000	Diterima
H ₂	Motivasi Kerja → keterikatan karyawan	0,228	3,614	0,000	Diterima
H ₃	Komitmen organisasional → jenjang karier	0,650	9,091	0,000	Diterima
H ₄	Motivasi Kerja → jenjang Karier	0,289	4,351	0,000	Diterima
H ₅	Jenjang karier → keterikatan karyawan	0,314	3,662	0,000	Diterima
H ₆	Komitmen Organisasi → Jenjang Karir → Keterikatan Karyawan	0,204	3,787	0,000	Diterima
H ₇	Motivasi Kerja → Jenjang Karir → Keterikatan Karyawan	0,091	2,528	0,011	Diterima

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa semua hipotesis dalam penelitian ini diterima. Hasil uji hipotesis akan dijelaskan lebih dalam di bagian pembahasan.

Pengaruh komitmen organisasional terhadap keterikatan karyawan

Berdasarkan hasil pengujian terbukti terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap keterikatan karyawan perawat di RSUD Berkah Pandeglang. Artinya, semakin tinggi komitmen organisasional perawat, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerjanya.

Hasil analisis *Three Box Method* menunjukkan bahwa komitmen organisasional berada pada kategori sedang dengan indeks rata-rata 51,13. Dimensi “*Continuance Commitment*” mencatat skor tertinggi sebesar 53,34, mencerminkan bahwa perawat memiliki pertimbangan kalkulatif yang cukup kuat untuk tetap bertahan di RSUD Berkah Pandeglang. Sebaliknya, dimensi “*Normative Commitment*” mencatat skor terendah sebesar 48,25, mengindikasikan bahwa rasa kewajiban moral dan kesetiaan perawat terhadap rumah sakit masih perlu ditingkatkan. Adapun variabel keterikatan kerja berada pada kategori sedang di mana dimensi “*Vigor*” (semangat) mencatat skor tertinggi sementara dimensi “*Dedication*” mencatat skor. Kesesuaian posisi kedua variabel yang sama-sama berada pada kategori sedang dalam *Three Box Method* ini memperkuat temuan bahwa komitmen organisasional berpengaruh nyata terhadap keterikatan: ketika perawat memiliki pertimbangan yang cukup untuk bertahan (*continuance commitment*) namun belum sepenuhnya merasa berkewajiban secara moral (*normative commitment*), maka keterikatan yang terbentuk pun cukup memadai dalam hal semangat (*vigor*), tetapi dedikasi penuh terhadap pekerjaan belum optimal. Hal ini sejalan dengan

teori (Allen & Meyer, 1990) yang menyatakan bahwa ketiga dimensi komitmen *affective*, *continuance*, dan *normative* secara bersama-sama membentuk keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasinya.

Hasil penelitian terdahulu menemukan korelasi positif tingkat sedang di antara komitmen organisasi dengan keterikatan kerja (Tang et al., 2022). Komitmen organisasi afektif ditemukan menjadi faktor penghubung antara kepemimpinan inklusif dengan work engagement (Ly, 2024). Sementara beberapa studi telah meneliti keterlibatan kerja sebagai pendahulu komitmen organisasi, studi lain telah menyelidiki keterlibatan kerja sebagai hasil dari komitmen organisasi (Kim et al., 2017). Hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri okupasional memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dan pengaruh tidak langsung terhadap keterikatan kerja melalui mediator komitmen organisasi (Liu, 2019). Komitmen organisasi ditemukan sebagai faktor pendorong dari keterikatan kerja (Cao et al., 2019).

Pengaruh motivasi kerja terhadap keterikatan karyawan

Berdasarkan hasil pengujian terbukti terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap keterikatan karyawan perawat di RSUD Berkah Pandeglang, dengan koefisien jalur sebesar 0,228 dan p-value 0,000 ($p < 0,05$). Artinya, peningkatan motivasi kerja perawat akan secara langsung mendorong peningkatan keterikatan kerja mereka terhadap organisasi.

Hasil analisis *Three Box Method* menunjukkan bahwa motivasi kerja berada pada kategori sedang. Dimensi “Faktor *Motivator*” mencatat skor tertinggi menunjukkan bahwa perawat merasa mendapat pengakuan atas prestasi dan pekerjaan mereka dirasakan bermakna. Sebaliknya, dimensi “Faktor *Hygiene*” mencatat skor terendah mengindikasikan ketidakpuasan terhadap aspek kondisi kerja, fasilitas, dan kepuasan terhadap sarana-prasarana. Adapun keterikatan kerja juga berada pada kategori sedang dengan dimensi “*Vigor*” tertinggi dan “*Dedication*” terendah. Kesesuaian keduanya pada kategori sedang menjelaskan mengapa terdapat pengaruh: ketika faktor motivator cukup kuat (pengakuan dan pemaknaan kerja) namun faktor *hygiene* lemah (ketidakpuasan fasilitas), keterikatan kerja yang muncul pun cukup memadai dalam semangat tetapi belum optimal dalam dedikasi. Menurut teori dua faktor Herzberg, faktor motivator berkontribusi langsung pada kepuasan dan motivasi intrinsik, yang pada gilirannya mendorong keterikatan (Herzberg et al., 1959). Jika rumah sakit meningkatkan faktor hygiene sekaligus memperkuat faktor motivator, maka motivasi kerja perawat akan meningkat dan keterikatan pun akan semakin kuat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan kerja karyawan (Putra et al., 2017). Keterikatan kerja memberikan peran mediasi parsial dalam hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan (Lussa et al., 2023). Motivasi kerja intrinsik, kepuasan kerja, dan usia memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keterikatan kerja (Zeng et al., 2022). Motivasi kerja ditemukan memprediksi besarnya keterikatan kerja karyawan (Xu et al., 2022). Hasilnya penelitian menunjukkan bahwa motivasi secara positif dan signifikan mampu memprediksi keterikatan kerja dan komitmen kerja (Pourtousi & Ghanizadeh, 2020).

Pengaruh komitmen organisasional terhadap jenjang karier

Berdasarkan hasil pengujian terbukti terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap jenjang karier perawat di RSUD Berkah Pandeglang, dengan koefisien jalur sebesar 0,650 dan p-value 0,000 ($p < 0,05$). Pengaruh ini merupakan yang terkuat di antara semua hipotesis pengaruh langsung dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa komitmen

organisasional menjadi prediktor utama pengembangan jenjang karier perawat.

Hasil analisis *Three Box Method* menunjukkan bahwa komitmen organisasional berada pada kategori sedang. Dimensi “*Continuance Commitment*” mencatat skor tertinggi, mencerminkan pertimbangan yang cukup kuat untuk tetap bertahan. Sebaliknya, dimensi “*Normative Commitment*” mencatat skor terendah, menunjukkan lemahnya rasa kewajiban moral terhadap organisasi. Adapun jenjang karier perawat berada pada kategori sedang, di mana dimensi “*Competent*” tertinggi dan dimensi “*Proficient*” terendah. Keterkaitan antara keduanya perawat yang memiliki komitmen kalkulatif (*continuance*) yang kuat cenderung lebih aktif mengembangkan kompetensi dasarnya, karena mereka merasa investasi karier di rumah sakit ini menguntungkan. Namun, karena *normative commitment* rendah, pengembangan menuju *level proficient* yang membutuhkan dedikasi ekstra masih terhambat.

Temuan dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara komponen komitmen organisasi dengan komponen jenjang karier (Ghalavandi et al., 2012). Keterkaitan positif antara komitmen organisasi dengan jenjang karier telah dikonfirmasi (Coetzee et al., 2007). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karier memprediksi keberhasilan karier baik secara objektif (yaitu tingkat gaji) maupun subjektif (yaitu kepuasan karier) (Ballout, 2009). Komitmen afektif ditemukan berkorelasi positif dengan karier profesional (Pep et al., 2010).

Pengaruh motivasi kerja terhadap jenjang karier

Berdasarkan hasil pengujian terbukti terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap jenjang karier perawat di RSUD Berkah Pandeglang, dengan koefisien jalur sebesar 0,289 dan p-value 0,000 ($p < 0,05$). Artinya, perawat yang memiliki motivasi kerja lebih tinggi cenderung lebih aktif mengembangkan karier profesionalnya.

Hasil analisis *Three Box Method* menunjukkan bahwa motivasi kerja berada pada kategori sedang (indeks 49,53). Dimensi “*Faktor Motivator*” mencatat skor tertinggi sebesar 52,75, menunjukkan bahwa pengakuan atas prestasi dan pemaknaan pekerjaan cukup mendorong semangat perawat. Sebaliknya, dimensi “*Faktor Hygiene*” mencatat skor terendah sebesar 44,50, mengindikasikan ketidakpuasan terhadap kondisi kerja dan fasilitas yang menghambat motivasi perawat untuk berkembang lebih jauh. Adapun jenjang karier berada pada kategori sedang (47,23), di mana dimensi “*Competent*” tertinggi (48,63) dan “*Proficient*” terendah (45,50). Keterkaitan ini dapat dipahami: faktor *motivator* yang cukup mendorong perawat untuk mencapai kompetensi dasar, namun lemahnya faktor *hygiene* (kondisi dan fasilitas kerja) membuat pengembangan menuju *level proficient* yang lebih tinggi terhambat. Motivasi yang dipengaruhi oleh kebutuhan individu, harapan, dan penghargaan akan mendorong karyawan mencari peluang pelatihan dan pengembangan diri (Gibson et al., 2012; Herzberg et al., 1959).

Hasil penelitian sebelumnya menemukan dampak positif dari motivasi terhadap pengembangan karier (Niati et al., 2021). Motivasi kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier (Ulantini et al., 2022). Motivasi kerja intrinsik secara positif memengaruhi keberhasilan karier subjektif (Schmitt et al., 2021). Praktik motivasi yang baik membantu dan/atau meningkatkan kinerja pekerjaan, kepuasan kerja, dan jalur karier yang berkelanjutan dari sumber daya manusia, serta memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan pada kinerja bisnis secara keseluruhan (Simon, 2022).

Pengaruh jenjang karier terhadap keterikatan karyawan

Berdasarkan hasil pengujian terbukti terdapat pengaruh positif dan signifikan jenjang

karier terhadap keterikatan karyawan perawat di RSUD Berkah Pandeglang, dengan koefisien jalur sebesar 0,314 dan p-value 0,000 ($p < 0,05$). Artinya, perawat yang memiliki kejelasan dan kemajuan dalam jenjang kariernya akan memiliki keterikatan kerja yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Hasil analisis *Three Box Method* menunjukkan bahwa jenjang karier berada pada kategori sedang dengan indeks rata-rata 47,23. Dimensi “*Competent*” mencatat skor tertinggi sebesar 48,63, menunjukkan bahwa perawat merasa cukup mampu mengenali perubahan kondisi pasien dan mengambil tanggung jawab dalam pengambilan keputusan. Sebaliknya, dimensi “*Proficient*” mencatat skor terendah sebesar 45,50, mengindikasikan bahwa penguasaan perawatan berkualitas tinggi dan keterampilan keperawatan khusus masih perlu ditingkatkan. Adapun keterikatan kerja berada pada kategori sedang (51,96), dengan dimensi “*Vigor*” tertinggi (53,38) dan “*Dedication*” terendah (51,00). Keterkaitan antara keduanya dapat dipahami: perawat yang merasa kompeten dalam peran dasarnya (*competent*) akan memiliki semangat (*vigor*) yang lebih besar dalam bekerja. Namun, karena penguasaan keterampilan tingkat lanjut (*proficient*) masih terbatas, dedikasi penuh terhadap pekerjaan belum optimal.

Hasil penelitian menemukan bahwa individu yang memiliki nilai-nilai karier holistik menunjukkan kepuasan hidup pribadi yang lebih kuat, yang pada gilirannya meningkatkan keterikatan kerja mereka (Eldor et al., 2020). Keterlibatan kerja saat ini merupakan salah satu topik yang paling banyak dipelajari dalam ilmu organisasi. Terlebih lagi, dari berbagai perspektif berbasis kinerja dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM), keterlibatan kerja terkait erat dengan karier karyawan (Lee et al., 2016). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pertumbuhan karier memiliki pengaruh positif langsung dan tidak langsung yang signifikan terhadap keterikatan kerja (Okon et al., 2025).

Pengaruh komitmen organisasional terhadap keterikatan karyawan melalui jenjang karier sebagai variabel intervening

Berdasarkan hasil pengujian terbukti terdapat pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap keterikatan karyawan melalui jenjang karier sebagai variabel intervening, dengan koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,204, T-statistik 3,787, dan p-value 0,000 ($p < 0,05$). Dengan demikian, jenjang karier terbukti memediasi secara parsial hubungan antara komitmen organisasional dan keterikatan karyawan perawat di RSUD Berkah Pandeglang.

Hasil analisis *Three Box Method* menunjukkan bahwa komitmen organisasional (indeks 51,13), jenjang karier (47,23), dan keterikatan kerja (51,96) semuanya berada pada kategori sedang. Pada variabel komitmen, dimensi “*Continuance Commitment*” tertinggi (53,34) dan “*Normative Commitment*” terendah (48,25). Pada variabel jenjang karier, dimensi “*Competent*” tertinggi (48,63) dan “*Proficient*” terendah (45,50). Pada variabel keterikatan, dimensi “*Vigor*” tertinggi (53,38) dan “*Dedication*” terendah (51,00). Kesesuaian ketiga variabel pada kategori sedang ini menjelaskan mekanisme mediasi: perawat yang berkomitmen karena pertimbangan kalkulatif (*continuance*) cenderung mengembangkan kompetensi dasar (*competent*), dan kompetensi tersebut kemudian mendorong semangat kerja (*vigor*) mereka. Namun, karena komitmen normatif dan penguasaan keterampilan tingkat lanjut masih lemah, dedikasi penuh belum tercapai. Dengan demikian, jenjang karier berfungsi sebagai jembatan yang mengkonversi komitmen organisasional menjadi keterikatan yang lebih kuat.

Terdapat hubungan signifikan antara tingkat pertumbuhan karir dan keterlibatan kerja. Selain itu, tingkat pertumbuhan karir mereka juga menunjukkan korelasi positif yang signifikan

dengan komitmen mereka terhadap organisasi (Dan, 2024). karyawan yang dianggap sangat berkomitmen terhadap organisasi mengalami peningkatan peluang pertumbuhan karier baik secara konten maupun structural (Weer & Greenhaus, 2020).

Pengaruh Motivasi kerja terhadap keterikatan karyawan melalui jenjang karier sebagai variabel intervening

Berdasarkan hasil pengujian terbukti terdapat pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap keterikatan karyawan melalui jenjang karier sebagai variabel intervening, dengan koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,091, T-statistik 2,528, dan p-value 0,011 ($p < 0,05$). Dengan demikian, jenjang karier terbukti memediasi secara parsial hubungan antara motivasi kerja dan keterikatan karyawan perawat di RSUD Berkah Pandeglang.

Hasil analisis *Three Box Method* menunjukkan bahwa motivasi kerja (49,53), jenjang karier (47,23), dan keterikatan kerja (51,96) semuanya berada pada kategori sedang. Pada variabel motivasi, dimensi “Faktor *Motivator*” tertinggi (52,75) dan “Faktor *Hygiene*” terendah (44,50). Pada variabel jenjang karier, dimensi “*Competent*” tertinggi (48,63) dan “*Proficient*” terendah (45,50). Pada variabel keterikatan, dimensi “*Vigor*” tertinggi (53,38) dan “*Dedication*” terendah (51,00). Kesesuaian posisi ketiganya pada kategori sedang menjelaskan mekanisme mediasi: faktor *motivator* (pengakuan dan pemaknaan kerja) mendorong perawat untuk meningkatkan kompetensinya (jenjang karier), dan keberhasilan pengembangan kompetensi tersebut pada gilirannya memperkuat semangat dan keterikatan kerja (*vigor*). Namun, karena faktor *hygiene* yang masih lemah menghambat pengembangan ke *level proficient*, jalur mediasi ini belum memberikan dampak yang optimal terhadap dimensi dedikasi.

Ditemukan bahwa motivasi yang diberikan seperti keamanan kerja, penghargaan, dan semangat, dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan kerja (Fatmasari et al., 2018). Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan dari Motivasi, Karier, Keterlibatan Karyawan, dan Kinerja Karyawan terhadap Kepuasan Kerja karyawan (Susanto et al., 2023). Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara keterikatan kerja dengan komitmen umumnya lebih kuat untuk preferensi jangka karier yang tinggi dibandingkan dengan preferensi jangka karier yang rendah (Coetzee et al., 2014).

KESIMPULAN

Komitmen organisasional, motivasi kerja dan jenjang karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan keterikatan karyawan, rumah sakit perlu mengoptimalkan program pengembangan karier yang jelas dan terstruktur sebagai jalur penghubung antara komitmen organisasional dan motivasi kerja dengan keterikatan karyawan.

Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan perawat di RSUD Berkah Pandeglang. Untuk meningkatkan keterikatan karyawan, maka rumah sakit perlu memperkuat komitmen normatif perawat melalui penguatan nilai-nilai organisasi, program pengakuan kontribusi, dan budaya kerja yang suportif agar perawat merasa berkewajiban moral untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi.

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan perawat di RSUD Berkah Pandeglang. Untuk meningkatkan motivasi kerja maka rumah sakit perlu meningkatkan baik faktor *motivator* (pengakuan, prestasi, tanggung jawab, peluang berkembang) maupun faktor *hygiene* (kondisi kerja, kebijakan organisasi, hubungan interpersonal, kompensasi) untuk mengoptimalkan motivasi kerja perawat.

Komitmen organisasional berpengaruh sangat signifikan terhadap jenjang karier perawat di

RSUD Berkah Pandeglang. Untuk meningkatkan komitmen organisasional maka rumah sakit harus lebih proaktif dalam mengembangkan karier mereka melalui pelatihan, peningkatan kompetensi, dan pencarian peluang promosi.

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap jenjang karier perawat di RSUD Berkah Pandeglang. Untuk meningkatkan motivasi kerja perawat maka rumah sakit lebih aktif mencari kesempatan pengembangan profesional dan lebih optimis terhadap prospek karier mereka di organisasi.

Jenjang karier berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan perawat di RSUD Berkah Pandeglang. Untuk meningkatkan jenjang karier maka rumah sakit harus lebih baik pada Sistem jenjang karier yang jelas, transparan, dan berbasis kompetensi.

Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan melalui mediasi jenjang karier. Untuk meningkatkan Komitmen organisasional maka rumah sakit harus memiliki investasi dalam sistem jenjang karier yang mengamplifikasi dampak positif komitmen organisasional terhadap keterikatan.

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan melalui mediasi jenjang karir. Hal ini menunjukkan bahwa perawat yang termotivasi akan lebih aktif memanfaatkan peluang jenjang karier, yang pada gilirannya memperkuat keterikatan mereka terhadap organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Ballout, H. I. (2009). Career commitment and career success: moderating role of self-efficacy. *Career Development International*, 14(7), 655–670.
- Benner, P., & Benner, P. E. (1984). *From Novice to Expert: Excellence and Power in Clinical Nursing Practice* (Issue v. 100). Addison-Wesley Publishing Company, Nursing Division. <https://books.google.co.id/books?id=LEVtAAAAMAAJ>
- Cao, Y., Liu, J., Liu, K., Yang, M., & Liu, Y. (2019). The mediating role of organizational commitment between calling and work engagement of nurses: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Sciences*, 6(3), 309–314.
- Coetzee, M., Schreuder, D., & Tladinyane, R. (2007). Organisational commitment and its relation to career anchors. *Southern African Business Review*, 11(1), 65–86.
- Coetzee, M., Schreuder, D., & Tladinyane, R. (2014). Employees' work engagement and job commitment: the moderating role of career anchors. *SA Journal of Human Resource Management*, 12(1), 1–12.
- Corbeanu, A., & Iliescu, D. (2023). The link between work engagement and job performance. *Journal of Personnel Psychology*.
- Dan, S. H. I. (2024). Work engagement and organizational commitment relationship with career growth. *Journal of Human Resource Management*, 27(2), 69–77.
- Dessler, G., & Varrkey, B. (2017). *Human Resource Management*, 15e. Pearson Education India.
- Eldor, L., Westring, A. F., & Friedman, S. D. (2020). The indirect effect of holistic career values on work engagement: A longitudinal study spanning two decades. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 12(1), 144–165.
- Fatmasari, E., Al, M. M., & Wulida, A. T. (2018). The effect of quality of work-life and motivation on employee engagement with job satisfaction as an intervening variable. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 74(2), 108–114.

-
- Ghalavandi, H., Arbabisarjou, A., Yarmohammadzadeh, P., Soltanzadeh, V., Iman, S., & Sokooti, N. (2012). Relationship between career anchors and organizational commitment among faculty members. *Journal of Studies in Education*, 2(1), 58–71.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill.
- Griffin, R. W. (2013). *Management: Principles and Practices*. South-Western Cengage Learning. <https://books.google.co.id/books?id=7xn0ygAACAAJ>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Juliandi, A., Manurung, S., & Satriawan, B. (2018). *Mengolah data penelitian bisnis dengan SPSS*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Kim, W., Kim, J., Woo, H., Park, J., Jo, J., Park, S.-H., & Lim, S. Y. (2017). The Relationship Between Work Engagement and Organizational Commitment: Proposing Research Agendas Through a Review of Empirical Literature. *Human Resource Development Review*, 16(4), 350–376. <https://doi.org/10.1177/1534484317725967>
- Klaas, B. (2021). *Corruptible: Who gets power and how it changes us*. Simon and Schuster.
- Lee, Y., Kwon, K., Kim, W., & Cho, D. (2016). Work Engagement and Career: Proposing Research Agendas Through a Review of Literature. *Human Resource Development Review*, 15(1), 29–54. <https://doi.org/10.1177/1534484316628356>
- Liu, E. (2019). Occupational self-efficacy, organizational commitment, and work engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 47(8), 1–7.
- Lussa, M. F., Sudiro, A., & Hapsari, R. D. V. (2023). The effect of work motivation and work environment on employee performance through work engagement Crassref. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(9), 134–143.
- Ly, B. (2024). Inclusion leadership and employee work engagement: The role of organizational commitment in Cambodian public organization. *Asia Pacific Management Review*, 29(1), 44–52.
- Mcmanus, H., Dundon, T., & Lavelle, J. (2025). “Workin for a Livin”: Mediating the role of perceived support, work engagement, and organizational citizenship behavior in the hospitality sector. *International Journal of Hospitality Management*, 126, 103983.
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385–2393. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>
- Nusraningrum, D., Rahmawati, A., Wider, W., Jiang, L., & Udang, L. N. (2024). Enhancing employee performance through motivation: the mediating roles of green work environments and engagement in Jakarta’s logistics sector. *Frontiers in Sociology*, 9, 1392229.
- Okon, S. E., Dakare, O., Akaighe, G. O., & Adebiyi, S. O. (2025). Organisational career growth and work engagement: a moderated mediated model. *Career Development International*, 30(3), 239–254.
- Pep, S., Enache, M., Leyes, J. M. S., & ALARCÓN, V. F. (2010). Analysis of the relation between subjective career success, organizational commitment and the intervention to leave the organization. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 6(29), 144–158.
- Pering, I. M. A. A. (2020). Kajian analisis jalur dengan structural equation modeling (SEM) Smart-PLS 3.0. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 3(2), 28–48.
- Pimenta, S., Duarte, A. P., & Simões, E. (2024). How socially responsible human resource

- management fosters work engagement: the role of perceived organizational support and affective organizational commitment. *Social Responsibility Journal*, 20(2), 326–343.
- Pourtousi, Z., & Ghanizadeh, A. (2020). Teachers' motivation and its association with job commitment and work engagement. *Psychological Studies*, 65(4), 455–466.
- Putra, E. D., Cho, S., & Liu, J. (2017). Extrinsic and intrinsic motivation on work engagement in the hospitality industry: Test of motivation crowding theory. *Tourism and Hospitality Research*, 17(2), 228–241.
- Ramadhan, M. A. (2025). The Impact of Career Path and Compensation on Employee Engagement at PT. INKA Multi Solusi. *9th International Conference on Accounting, Management, and Economics 2024 (ICAME 2024)*, 1031–1043.
- RI, D. (2023). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 Tentang Kesehatan*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson. <https://books.google.co.id/books?id=UKyljgEACAAJ>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of market research* (pp. 587–632). Springer.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Schmitt, M., Lauer, S., & Wilkesmann, U. (2021). Work motivation and career autonomy as predictors of women's subjective career success in STEM. *Acta Paedagogica Vilnensia*, 46, 73–89.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & sons.
- Simon, N. (2022). Effective motivation: Its strategic impact on employee's job performances, job satisfaction and sustained career path. *African Journal of Management and Business Research*, 6(1), 12–23.
- Susanto, P. C., Sawitri, N. N., & Suroso, S. (2023). Determinant employee performance and job satisfaction: analysis motivation, path career and employee engagement in transportation and logistics industry. *International Journal of Business and Applied Economics*, 2(2), 257–268.
- Tang, P., Zhang, X., Feng, F., Li, J., Zeng, L., Xie, W., Jin, M., & Wang, J. (2022). The relationship between organizational commitment and work engagement among clinical nurses in China: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management*, 30(8), 4354–4363.
- Ulantini, N. L. E., Yuesti, A., Landra, N., & Mendoza, T. J. H. (2022). The effect of work motivation and work discipline on career development and employee performance. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 5(9), 2436–2444.
- Vargas-Benítez, M. Á., Izquierdo-Espín, F. J., Castro-Martínez, N., Gómez-Urquiza, J. L., Albendín-García, L., Velando-Soriano, A., & Cañadas-De la Fuente, G. A. (2023). Burnout syndrome and work engagement in nursing staff: a systematic review and meta-analysis. *Frontiers in Medicine*, 10, 1125133.
- Weer, C. H., & Greenhaus, J. H. (2020). Managers' assessments of employees' organizational career growth opportunities: The role of extra-role performance, work engagement, and perceived organizational commitment. *Journal of Career Development*, 47(3), 280–295.
- Xu, L., Wang, Z., Li, Z., Lin, Y., Wang, J., Wu, Y., & Tang, J. (2022). Mediation role of work motivation and job satisfaction between work-related basic need satisfaction and work

- engagement among doctors in China: a cross-sectional study. *BMJ Open*, 12(10), e060599.
- Zeng, D., Takada, N., Hara, Y., Sugiyama, S., Ito, Y., Nihei, Y., & Asakura, K. (2022). Impact of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Work Engagement: A Cross-Sectional Study of Nurses Working in Long-Term Care Facilities. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 19, Issue 3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031284>
- Zhu, L.-L., Wang, H.-J., Xu, Y.-F., Ma, S.-T., & Luo, Y.-Y. (2023). The effect of work engagement and perceived organizational support on turnover intention among nurses: a meta-analysis based on the Price–Mueller model. *Journal of Nursing Management*, 2023(1), 3356620.