



PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KLINIK MEDAN MEDICAL CENTER (MMC)

Putri Adelia, M. Chaerul Rizky

Universitas Pembangunan Pancabudi Medan

Abstrak

Employee engagement merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kinerja organisasi, terutama di sektor kesehatan yang memerlukan komitmen tinggi dari tenaga kerja. Employee engagement yang tinggi penting untuk memastikan kualitas pelayanan pasien dan mengurangi turnover karyawan yang dapat berdampak pada kontinuitas layanan medis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan pengembangan karir terhadap employee engagement di Klinik MMC. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Klinik Medan Medical Center yang berjumlah 50 orang. Sampel ditentukan menggunakan teknik sampel jenuh. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 29. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap employee engagement. Secara parsial, kepuasan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap employee engagement. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,349 mengindikasikan bahwa ketiga variabel independen mampu menjelaskan 34,9% variasi employee engagement, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Kata Kunci: kepemimpinan, kepuasan kerja, pengembangan karir, employee engagement.

PENDAHULUAN

Dalam era kompetisi yang semakin ketat di bidang pelayanan kesehatan, keberhasilan suatu organisasi seperti klinik sangat ditentukan oleh

kualitas sumber daya manusianya. Salah satu faktor penting yang menunjang peningkatan kinerja karyawan adalah employee engagement atau keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan

*Correspondence Address : putdels14@gmail.com

DOI : 10.31604/jips.v12i9.2025.3805-3817

© 2025UM-Tapsel Press

organisasinya. *Employee engagement*, yang mencerminkan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi, semakin menjadi perhatian dalam manajemen sumber daya manusia karena dianggap sebagai faktor yang dapat meningkatkan kinerja organisasi (Herminingsih & Hamidah, 2024). (Robbins, 2017) *Employee engagement* merupakan keterlibatan, kepuasan, komitmen, dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaannya yang menumbuhkan ikatan emosional, sehingga mendorong loyalitas dan meningkatkan kinerja secara positif.

Klinik Medan Medical Center (MMC) sebagai salah satu penyedia layanan kesehatan di kota Medan menghadapi tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki *employee engagement* tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, antusiasme, serta kemauan untuk memberikan kontribusi optimal. Namun, keterikatan karyawan ini tidak terbentuk secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti gaya kepemimpinan yang diterapkan, tingkat kepuasan kerja, dan adanya pengembangan karir yang jelas.

Employee engagement atau keterikatan karyawan telah menjadi isu strategis penting bagi organisasi kesehatan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di sektor layanan kesehatan. Klinik Medan Medical Center (MMC), sebagai salah satu penyedia layanan kesehatan di kota Medan, *employee engagement* memegang peranan vital dalam memastikan pelayanan berkualitas kepada pasien serta mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Employee engagement mencerminkan komitmen karyawan yang kuat, baik secara emosional maupun intelektual, terhadap pencapaian kerja serta terhadap misi dan

visi organisasi. Hal ini merepresentasikan tingkat keterikatan emosional seseorang baik yang bersifat positif maupun negative terhadap perusahaan, pekerjaannya, dan kolega mereka. Pentingnya keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi berdampak langsung pada perilaku mereka dalam menjalankan tugas sehari-hari. Oleh karena itu, keterlibatan ini perlu dibangun dan ditumbuhkan secara berkelanjutan oleh peran seorang pemimpin. (Rivai & Mulyadi, 2016) Kepemimpinan adalah suatu proses dalam memengaruhi arah organisasi, mendorong perilaku pengikut untuk mencapai tujuan bersama, serta membentuk dan memperbaiki dinamika kelompok maupun budaya organisasi. Seorang pemimpin yang efektif akan mampu menginspirasi karyawannya untuk bekerja lebih optimal, sehingga tercipta keterikatan emosional antara karyawan dan perusahaan. Seorang pemimpin mungkin tidak memiliki kepemimpinan yang tepat. Ini juga berlaku untuk individu yang kepemimpinannya tepat tetapi dia mungkin bukan pemimpin perusahaan.

Hubungan antara pemimpin dan karyawan merupakan aspek krusial dalam menciptakan keterlibatan karyawan (Osborne & Hammoud, 2017). Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan serta kemampuannya dalam menumbuhkan motivasi tinggi dan membangun keterikatan dengan para pegawai. Pengalaman menunjukkan bahwa terdapat hubungan timbal balik antara kepemimpinan dan motivasi, di mana pemimpin yang memiliki semangat tinggi cenderung mendorong motivasi bawahan, begitu pula sebaliknya (Saputro, 2021)

Kepuasan kerja merupakan perilaku serta respon seseorang terhadap situasi pekerjaan yang dilakukan (Mulyaningtyas et al., 2021). Karyawan yang merasa puas dan

berkomitmen tinggi merupakan aset terpenting di organisasi, sedangkan Ketidakpuasan karyawan adalah kondisi emosional yang tidak diharapkan dan dapat memberikan dampak buruk terhadap keberlangsungan perusahaan. Sebaliknya, kepuasan kerja menjadi salah satu tujuan utama bagi karyawan dalam bekerja, karena memiliki prioritas yang tinggi dalam menentukan kinerja dan loyalitas mereka. (Mutsanna et al., 2023). Menurut (Sutrisno, 2019) Kepuasan kerja mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti kondisi lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, kompensasi yang diterima, serta faktor-faktor fisik dan psikologis. Menurut Handoko (2020), kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan yang bersifat menyenangkan atau tidak terhadap pekerjaan mereka, yang tercermin dalam perilaku positif terhadap tugas maupun lingkungan kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, kepuasan kerja erat kaitannya dengan rasa memiliki dan loyalitas karyawan, karena mencerminkan respons emosional mereka terhadap organisasi atau perusahaan.

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1993), kepuasan kerja terdiri dari beberapa dimensi, antara lain: kompensasi yang diterima dianggap adil dan layak; karakteristik pekerjaan yang menarik serta memberikan peluang untuk belajar dan mengambil tanggung jawab; adanya peluang untuk pengembangan karier melalui promosi; kualitas hubungan dengan atasan yang menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap karyawan; serta dukungan dari rekan kerja yang tercermin dalam sikap saling membantu (Nafis et al., 2023)

Faktor lain yang memiliki peranan penting terhadap kinerja yang baik ialah dorongan dari faktor pengembangan karir (Kamau, 2017). Salah satu bentuk dukungan dari

perusahaan tersebut adalah melalui sistem pengembangan karir (Indryani & Ardana, 2019). (Handoko, 2018) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut (Mangkunegara, 2017) Pengembangan karir adalah aktivitas Kepegawaian berperan dalam membantu karyawan merancang rencana karir masa depan mereka di dalam perusahaan, sehingga baik organisasi maupun individu dapat berkembang secara optimal. Menurut penelitian Tentama dan Ermawati (2021), pengembangan karir merupakan suatu upaya terstruktur yang melibatkan proses dan kegiatan sistematis dalam merancang jalur karir secara bersama antara karyawan dan organisasi, dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi profesional dan pengetahuan guna mencapai target karir yang diinginkan. Ketika terjadi peningkatan kualitas tenaga kerja, hal ini menjadi indikator adanya kemajuan positif, baik bagi individu maupun organisasi. Perkembangan tersebut secara langsung akan berdampak pada peningkatan daya saing dan nilai jual organisasi di mata publik (Pangaila et al., 2024).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sejauh mana pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan pengembangan karir terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) pada Klinik Medan Medical Center. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen Klinik MMC dalam meningkatkan keterikatan karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap kualitas pelayanan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen krusial dalam sebuah perusahaan. Seluruh aktivitas dan proses operasional dalam organisasi tidak akan berjalan secara optimal tanpa ketersediaan SDM yang memadai (M. C. Rizky, 2022). Sementara itu, keterlibatan kerja (*work engagement*) dapat diartikan sebagai kondisi emosional positif yang ditandai dengan adanya motivasi dan antusiasme dalam menjalankan pekerjaan., dan pekerjaan yang berhubungan dengan keadaan psikologis ditandai dengan adanya semangat, dedikasi, dan penyerapan (Bakker & Schaufeli, 2016). Menurut Simon et al. (2021), keterikatan muncul sebagai hasil dari adanya faktor-faktor yang mengikat seseorang, sehingga menimbulkan rasa loyalitas atau ketergantungan terhadap sesuatu. Hal ini juga berlaku dalam konteks keterikatan karyawan, di mana terdapat berbagai alasan yang mendorong karyawan untuk menunjukkan loyalitas lebih kepada perusahaan atau organisasi, terhadap pekerjaannya, maupun untuk memberikan kontribusi lebih demi kemajuan perusahaan.

Kahn dalam Albrecht (2018) menyatakan bahwa *employee engagement* mencerminkan sejauh mana seseorang terlibat secara aktif dalam pekerjaannya dan seberapa lama ia akan mempertahankan posisinya. Konsep ini merujuk pada fokus individu terhadap tujuan serta energi yang ditunjukkan melalui inisiatif, kemampuan beradaptasi, ketekunan, dan daya tahan dalam mendukung organisasi. Secara umum, *employee engagement* dipahami sebagai bentuk komitmen emosional dan intelektual karyawan terhadap organisasi, yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi lebih dari sekadar tuntutan pekerjaan yang ada.

Employee engagement dapat dipahami sebagai bentuk rasa memiliki (*sense of belonging*) yang dirasakan

karyawan terhadap tempat kerjanya. Perasaan ini tercermin melalui sikap positif seperti antusiasme, inisiatif yang kuat, kesungguhan, dan kegigihan dalam menyelesaikan tugas. Karyawan yang terlibat tidak hanya bekerja demi upah, tetapi juga menunjukkan kepedulian terhadap pencapaian tujuan dan misi perusahaan (Hali, 2019). Menurut Schaufeli dan Bakker (dalam Cendani & Tjahjaningsih, 2015), tingkat *engagement* yang tinggi ditandai dengan keterikatan emosional terhadap organisasi—dapat mendorong semangat kerja yang lebih besar serta menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik.

Kepemimpinan

Kepemimpinan mencakup kemampuan untuk membimbing, menggunakan pengaruh, dan mengawasi bawahan dengan cara yang memotivasi mereka untuk bersedia bertindak, berperilaku, dan bekerja dengan cara yang kondusif untuk mencapai tujuan organisasi (Harahap & Khair, 2019). (Samsudin, 2017) menjelaskan bahwa Kepemimpinan merupakan kemampuan dalam meyakinkan dan memotivasi orang lain untuk bekerja secara kolaboratif di bawah arahan seorang pemimpin guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Konsep ini menekankan bahwa pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan memotivasi mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan secara bersama-sama. Menurut Daulay et al. (2017), kepemimpinan adalah kemampuan individu dalam memengaruhi dan mengarahkan orang lain agar bersedia mengikuti arahan pemimpin guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Kasmir (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan mencerminkan sikap dan pendekatan seorang pemimpin dalam berinteraksi serta memberikan arahan kepada bawahannya. Sementara

itu, menurut Nikmat (2022), gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya. Gaya ini bersifat dinamis dan dapat berubah menyesuaikan dengan kondisi serta karakteristik para bawahan maupun situasi yang dihadapi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan respons emosional atau perasaan yang muncul sebagai reaksi terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan. Hal ini mencerminkan bagaimana pegawai menilai apakah pekerjaan mereka menyenangkan atau tidak, dan menggambarkan perbedaan antara penghargaan yang diterima dengan yang mereka anggap layak (Afandi, 2018). Sementara itu, menurut Sutrisno (2019), kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, kompensasi yang diterima, serta berbagai faktor fisik dan psikologis lainnya.

(Robbins & Judge, 2015) secara spesifik mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif seseorang atas pekerjaannya yang diperoleh dari suatu evaluasi terhadap Karakteristik dari kepuasan kerja ditandai dengan munculnya perasaan positif, yang umumnya berkaitan dengan rasa senang dan nyaman. Perasaan ini muncul ketika harapan individu terhadap pekerjaannya sebagian besar telah terpenuhi.

Ketika kepuasan kerja dirasakan oleh individu, hal tersebut dapat menumbuhkan rasa percaya diri, membuat individu merasa dihargai, dan berperan sebagai pendorong untuk bekerja lebih baik di masa mendatang. Citra dan Fahmi (2017) menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong seseorang untuk mempertahankan loyalitas terhadap pekerjaannya. Dari uraian tersebut,

dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dimiliki karyawan dan berkontribusi pada penyelesaian tugas secara optimal.

Pengembangan Karir

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, serta etika kerja pegawai, yang disesuaikan dengan tuntutan posisi atau pekerjaan melalui program pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2017; M. C. Rizky et al., 2022). Sementara itu, karir pegawai merujuk pada rangkaian aktivitas dan perilaku yang berhubungan dengan pengalaman kerja, yang dimulai sejak seseorang menjadi bagian dari suatu organisasi (Mulya et al., 2019). Menurut (Rivai, 2018) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu untuk mencapai karir yang diinginkan. Rivai juga mengidentifikasi indikator pengembangan karir seperti kebutuhan karir, dukungan perusahaan, dan informasi karir.

Pengembangan karir menurut (Sutrisno, 2017) Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kapasitas diri yang dilakukan secara bertahap guna mencapai tujuan karir yang telah direncanakan. Menurut Mangkunegara (2017), pengembangan karir merupakan bagian dari kegiatan kepegawaian yang bertujuan membantu karyawan dalam merancang dan mempersiapkan perjalanan karir mereka di masa depan. mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menurut Kartono (2019), pengembangan karier merupakan proses sepanjang hayat yang mencakup berbagai peran dalam kehidupan, baik yang berbayar maupun tidak. Proses ini berlangsung seiring perjalanan hidup seseorang, termasuk

dalam peran sehari-hari seperti menjadi orang tua, sukarelawan, mengikuti kegiatan rekreasi, belajar, dan bekerja. Karier mencerminkan gagasan tentang pengembangan diri yang berkesinambungan, baik dalam konteks pekerjaan maupun kehidupan pribadi, serta menekankan pentingnya pembelajaran seumur hidup dan peningkatan keterampilan secara terus-menerus.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel untuk membangun teori yang dapat menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol gejala (Rusiadi et al., 2016; Indrawan et al., 2020). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Klinik Medan Medical Center (MMC) sebanyak 50 orang. Karena jumlahnya relatif kecil, digunakan teknik **sampling jenuh**, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2019). Pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, observasi, dan wawancara (Sugiyono, 2018). Instrumen penelitian menggunakan Skala Likert dengan bobot 1–5, dari “Sangat Tidak Setuju” hingga “Sangat Setuju” (Sugiyono, 2016). Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS versi 29. Adapun persamaannya yaitu sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = *Employee Engagement*

a = Konstanta

b1 = Koefisien Regresi X1

b2 = Koefisien Regresi X2

b3 = Koefisien Regresi X3

X1 = Kepemimpinan

X2 = Kepuasan Kerja

X3 = Pengembangan Karir

E = Standard Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Statistik

Deskriptif

Analisis Statistik Deskriptif adalah metode untuk menggambarkan atau menganalisis suatu data secara ringkas melalui ukuran-ukuran seperti rata-rata, median, modus, standar deviasi, dan presentase.

Tabel 1. Analisis Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan_X1	50	31	37	33.58	1.401
Kepuasan Kerja_X2	50	21	30	26.44	1.897
Pengembangan Karir_X3	50	19	25	21.46	1.232
Employee Engagement_Y	50	20	28	25.34	1.636
Valid N (listwise)	50				

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada Tabel 1, dari 50 responden yang diteliti, variabel Kepemimpinan (X1) memiliki nilai rata-rata 33,58 dengan standar deviasi 1,401, menunjukkan tingkat kepemimpinan yang cukup tinggi dan relatif homogen karena sebaran data yang rendah. Variabel Kepuasan Kerja (X2) menunjukkan rata-rata 26,44 dengan standar deviasi 1,897, mengindikasikan tingkat kepuasan kerja yang sedang dengan variasi yang sedikit lebih tinggi dibandingkan kepemimpinan. Variabel Pengembangan Karir (X3) memiliki rata-rata terendah yaitu 21,46 dengan standar deviasi 1,232, menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap pengembangan karir masih perlu ditingkatkan meskipun sebarannya cukup konsisten. Sementara itu, variabel Employee Engagement (Y) sebagai variabel terikat menunjukkan rata-rata 25,34 dengan standar deviasi 1,636.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik adalah serangkaian pengujian statistik yang dilakukan untuk memastikan bahwa data memenuhi syarat-syarat dalam analisis regresi linear, seperti

normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

Uji Normalitas

Uji Normalitas merupakan pengujian untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam analisis menyebar secara normal atau tidak. Pengujian ini dapat dilakukan dengan metode statistik seperti Kolmogorov-Smirnov, jika nilai signifikansi (p-value) dari uji statistik lebih besar dari 0,05, maka data dianggap terdistribusi normal; sebaliknya, jika $\leq 0,05$, data tidak normal.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

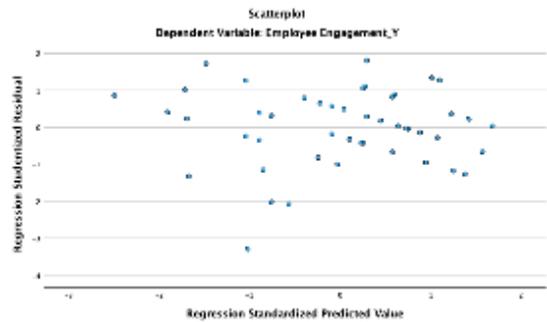
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual	
N		50	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	1.52027184	
Most Extreme Differences	Absolute	.089	
	Positive	.061	
	Negative	-.089	
Test Statistic		.089	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.410	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.397
		Upper Bound	.422

a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.
 d. This is a lower bound of the true significance.
 e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Berdasarkan hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov pada Tabel 2, diperoleh nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) sebesar 0,200, lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data residual terdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam analisis regresi telah terpenuhi dan dapat dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dengan scatterplot dilakukan dengan melihat grafik sebar antara residual dan nilai prediksi. Jika titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu (misalnya pola mengerucut atau menyebar lebar), maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas-Scatterplot

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas melalui scatterplot pada Gambar 1, terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu seperti pola mengerucut atau menyebar lebar di sekitar garis nol. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi, sehingga asumsi homoskedastisitas telah terpenuhi

Uji Multikolinearitas

Keterangan pada gambar atau grafik ditempatkan di bagian bawah, sedangkan judul tabel dicantumkan di bagian atas tabel. Setiap judul diawali dengan huruf kapital. Angka-angka yang sudah tercantum dalam tabel tidak perlu diulangi dalam teks pembahasan. Sementara itu, uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antar variabel bebas dalam model regresi. Apabila nilai VIF (Variance Inflation Factor) kurang dari 10 dan nilai Tolerance lebih dari 0,1, maka tidak ditemukan gejala multikolinearitas. Sebaliknya, jika VIF bernilai sama dengan atau lebih dari 10, maka multikolinearitas kemungkinan terjadi. atau Tolerance $\leq 0,1$, maka terdapat multikolinearitas.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan_X1	.841	1.189
	Kepuasan Kerja_X2	.891	1.122
	Pengembangan Karir_X3	.796	1.257

a. Dependent Variable: Employee Engagement_Y

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 3, semua variabel bebas menunjukkan nilai VIF di bawah 10 dan nilai Tolerance di atas 0,1. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi Linear Berganda merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen. Metode ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana masing-masing variabel bebas memberikan kontribusi dalam menjelaskan variasi atau perubahan pada variabel terikat..

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Tabel 4. Analisis Regresi Linear Berganda Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error				
1	(Constant)	17,277	5,157		3,350	.002
	Kepemimpinan_X1	-.020	.152	-.017	-.132	.895
	Kepuasan Kerja_X2	.314	.109	.364	2.891	.006
	Pengembangan Karir_X3	.794	.177	.598	4.485	<.001

a. Dependent Variable: Employee Engagement_Y
Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel 4, dapat dibentuk persamaan regresi $Y = 17,277 - 0,020X1 + 0,314X2 + 0,794X3$.

Hasil analisis menunjukkan nilai Konstanta sebesar 17,277 menunjukkan bahwa jika variabel Kepemimpinan (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Pengembangan

Karir (X3) bernilai nol, maka nilai Employee Engagement (Y) diperkirakan sebesar 17,277. Koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X1) sebesar -0,020 berarti setiap peningkatan satu satuan skor kepemimpinan akan menurunkan skor Employee Engagement sebesar 0,020. Variabel Kepuasan Kerja (X2) memiliki koefisien sebesar 0,314, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit kepuasan kerja akan meningkatkan employee engagement sebesar 0,314 unit. Sementara itu, variabel Pengembangan Karir (X3) dengan nilai koefisien sebesar 0,794, mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit pengembangan karir akan meningkatkan employee engagement sebesar 0,794 unit.

4. Uji Parsial (t)

Uji Parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen secara sendiri-sendiri. Pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat nilai signifikansi (Sig.): jika nilai Sig. < 0,05, maka variabel berpengaruh signifikan; jika $\geq 0,05$, maka tidak berpengaruh signifikan.

Tabel 5. Hasil Uji Parsial (t) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error				
1	(Constant)	17,277	5,157		3,350	.002
	Kepemimpinan_X1	-.020	.152	-.017	-.132	.895
	Kepuasan Kerja_X2	.314	.109	.364	2.891	.006
	Pengembangan Karir_X3	.794	.177	.598	4.485	<.001

a. Dependent Variable: Employee Engagement_Y
Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) pada Tabel 5, dapat disimpulkan bahwa dari ketiga variabel independen yang diuji, hanya dua variabel yang berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement. Variabel Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh

signifikan terhadap Employee Engagement dengan nilai signifikansi $0,895 > 0,05$ dan nilai t hitung $-0,132$, sehingga hipotesis H1 ditolak. Variabel Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap Employee Engagement dengan nilai signifikansi $0,006 < 0,05$ dan nilai t hitung $2,891$, sehingga hipotesis H2 diterima. Sementara itu, variabel Pengembangan Karir (X3) berpengaruh positif signifikan terhadap Employee Engagement dengan nilai signifikansi $<0,001$ dan nilai t hitung $4,485$, yang merupakan pengaruh paling kuat di antara ketiga variabel, sehingga hipotesis H3 diterima.

5. Uji Simultan (F)

Uji Simultan (Uji F) adalah pengujian yang digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi (Sig.) $< 0,05$, maka model regresi dinyatakan signifikan secara simultan; artinya, semua variabel bebas bersama-sama memengaruhi variabel terikat.

Tabel 6. Uji Simultan (F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	45.807	3	15.269	8.223	<.001 ^b
	Residual	85.413	46	1.857		
	Total	131.220	49			

a. Dependent Variable: Employee Engagement_Y

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir_X3, Kepuasan Kerja_X2, Kepemimpinan_X1

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F) pada Tabel 6, diperoleh nilai F hitung sebesar $8,223$ dengan nilai signifikansi $<0,001$ yang lebih kecil dari $0,05$ yang berarti ketiga variabel independen yaitu Kepemimpinan (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Pengembangan Karir (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement (Y).

6. Koefisien Determinasi

(R²)

Koefisien determinasi (R²) merupakan indikator yang menggambarkan seberapa besar proporsi variasi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam suatu model regresi. Nilai R² yang semakin mendekati 1 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang semakin baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel.

Tabel 7. Koefisien Determinasi (R²)
Model Summary^b

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.591 ^a	.349	.307

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir_X3, Kepuasan Kerja_X2, Kepemimpinan_X1

b. Dependent Variable: Employee Engagement_Y

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 7, nilai koefisien determinasi (R²) sebesar $0,349$ menunjukkan bahwa $34,9\%$ variasi atau perubahan pada Employee Engagement (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Pengembangan Karir (X3) secara bersama-sama. Sementara sisanya, yaitu $65,1\%$, dijelaskan oleh faktor lain di luar model ini. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi ini cukup baik dalam menjelaskan keterikatan karyawan, meskipun masih ada faktor lain yang turut memengaruhinya.

Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan dan Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap employee engagement pada Klinik Medan Medical Center (MMC), dengan nilai koefisien sebesar $-0,020$ dan signifikansi sebesar $0,895 (> 0,05)$.

Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan di klinik tersebut belum mampu mendorong keterikatan kerja secara langsung. Meskipun secara umum kepemimpinan sering dikaitkan dengan peningkatan motivasi dan loyalitas karyawan, dalam konteks penelitian ini, kemungkinan besar pengaruh kepemimpinan belum dirasakan secara kuat oleh karyawan. Hal ini bisa terjadi karena gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang partisipatif, komunikasi yang kurang efektif, atau belum adanya kedekatan emosional antara pimpinan dan bawahan. Beberapa faktor yang mungkin terjadi yaitu karakteristik organisasi yang memiliki struktur hierarki yang kaku dan prosedur operasional yang sangat terstandarisasi, sehingga peran kepemimpinan dalam mempengaruhi engagement menjadi terbatas.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement pada Klinik Medan Medical Center (MMC), dengan nilai koefisien sebesar 0,314 dan nilai signifikansi sebesar 0,006 ($< 0,05$). Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula keterikatan (engagement) mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Kepuasan kerja yang baik mencerminkan terpenuhinya kebutuhan karyawan, seperti kenyamanan lingkungan kerja, hubungan yang harmonis antar rekan kerja, serta penghargaan atas kontribusi yang diberikan. Dengan tingkat kepuasan yang tinggi, karyawan merasa lebih termotivasi, loyal, dan antusias dalam menjalankan tugas-tugasnya.

3. Pengaruh Pengembangan Karir dan Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap Employee Engagement pada Klinik Medan Medical Center (MMC), dengan nilai koefisien sebesar 0,794 dan signifikansi $< 0,001$. Artinya, semakin baik kesempatan dan fasilitas pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula keterikatan (engagement) mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dihargai dan memiliki prospek masa depan yang jelas ketika organisasi memberikan peluang untuk pelatihan, promosi, peningkatan kompetensi, dan jenjang karir yang transparan. Pengembangan karir tidak hanya meningkatkan kemampuan kerja, tetapi juga membangun rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap tempat mereka bekerja.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir dan Employee Engagement

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), diketahui bahwa variabel Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Pengembangan Karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement pada Klinik Medan Medical Center (MMC), dengan nilai signifikansi $< 0,001$ dan nilai F sebesar 8,223. Hal ini menunjukkan bahwa secara kolektif, ketiga variabel independen mampu menjelaskan keterikatan karyawan dalam bekerja. Namun, jika dilihat secara parsial, hanya Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir yang berpengaruh signifikan, sedangkan Kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang berarti secara individu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun kepemimpinan secara sendiri-sendiri tidak berpengaruh signifikan, kehadirannya tetap penting dalam

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, terutama bila dikombinasikan dengan kepuasan kerja dan pengembangan karir. Ketiga variabel tersebut secara bersama mampu menciptakan rasa keterikatan yang lebih kuat pada diri karyawan terhadap pekerjaan maupun organisasi.

KESIMPULAN & SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap employee engagement dengan nilai signifikansi $0,895 > 0,05$.

2. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap employee engagement dengan nilai signifikansi $0,006 < 0,05$ dan koefisien regresi sebesar $0,314$.

3. Variabel pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap employee engagement dengan nilai signifikansi $< 0,001$ dan koefisien regresi sebesar $0,794$. Pengembangan karir terbukti menjadi faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi employee engagement, dengan nilai Beta standardized sebesar $0,598$.

4. Ketiga variabel independen (kepemimpinan, kepuasan kerja, dan pengembangan karir) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap employee engagement dengan nilai F hitung $8,223$ dan signifikansi $< 0,001$. Model penelitian mampu menjelaskan $34,9\%$ variasi employee engagement, sedangkan sisanya $65,1\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Saran

1. Peningkatan kualitas kepemimpinan perlu menjadi perhatian manajemen, terutama dalam membangun komunikasi, memberikan

teladan, dan menciptakan hubungan yang lebih terbuka dan inspiratif dengan karyawan.

2. Klinik MMC perlu terus meningkatkan kepuasan kerja, misalnya melalui pemberian insentif yang adil, suasana kerja yang nyaman, dan pengakuan atas kontribusi karyawan.

3. Program pengembangan karir hendaknya diperluas dan dilakukan secara berkelanjutan, seperti pelatihan rutin, pelibatan dalam pengambilan keputusan, serta pemberian peluang promosi yang transparan.

4. Penelitian lanjutan disarankan untuk menambahkan variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap employee engagement, seperti budaya organisasi, beban kerja, atau keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media.

Cendani, C., & Tjahjaningsih, E. (2015). Pengaruh Employee Engagement Dan Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB (Organizational Citizenship Behaviour) Sebagai Mediasi (Studi pada Bank Jateng Kantor Pusat). *Media Ekonomi Dan Manajemen*, *30*(2), 149-160.

Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Aplikasi)*. Cetakan Kedua. Alfabeta.

Ghazali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghazali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS Edisi Sembilan*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hali, M. A. (2019). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi (Studi pada Divisi Produksi

- PT Indo Putra Harapan Sukses Makmur). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(1), 228–234.
- Handoko, T. H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. BPFE.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Herminingsih, A., & Hamidah, P. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepuasan Kerja dan Kompensasi Non Finansial terhadap Employee engagement. *Co-Value: Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan*, 14(10), 1–12.
- Indryani, N. W. S., & Ardana, I. K. (2019). Peran Employee Engagement Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5527. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i09.p09>
- Kamau, N. N. (2017). Influence Of Career Development Practices On Employee Retention Inpublic Universities In Kenya A Case Of Technical University Of Kenya. *Strategic Journal of Business & Change Management*, 4(2). <https://doi.org/10.61426/sjbcm.v4i2.448>
- Kartono, K. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT Grafindo Parsada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Mulyaningtyas, Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- T. L., Parulian, T. S., & Sihombing, F. (2021). Hubungan Kepuasan Kerja dengan Motivasi Perawat di Rumah Sakit Swasta Bandung. *Elisabeth Health Jurnal*, 6(1), 36–44. <https://doi.org/10.52317/ehj.v6i1.335>
- Mutsanna, A. S., Pratama, R. A., & Islamiyah. (2023). *Pengaruh Kepuasan Kerja Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Employee Engagement pada PT BRI (Persero) KC Magelang*. 1(1), 19–34.
- Nafis, R. Y., Safitri, F. N., & Qatrunnada, R. Z. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Work Engagement pada Karyawan PT. Eka Timur Raya Pasuruan Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Psikologi Candradiwa*, 8(1), 44. <https://doi.org/10.20961/jip.v8i1.70506>
- Nikmat, K. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perilaku Organisasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*. Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia.
- Osborne, S., & Hammoud, M. S. (2017). Effective Employee Engagement in the Workplace. *International Journal of Applied Management and Technology*, 16(1). <https://doi.org/10.5590/IJAMT.2017.16.1.04>
- Pangaila, G., Lengkong, V. P. K., & Palandeng, I. D. (2024). Pengaruh Hubungan Kerja, Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi Terhadap Employee Engagement pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah Viii Manado. *Jurnal EMBA*, 12(1), 828–838.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek (Cetakan Pertama)*. Murai Kencana.
- Rivai, V., & Mulyadi. (2016). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Rizky, M. , C. (2022). Pengaruh Penggunaan Teknologi terhadap Fleksibilitas Kerja dan Peningkatan Kinerja Karyawan di Era New Normal pada PT Kalfaz Sadhara. *Remik*, 6(4), 802–808. <https://doi.org/10.33395/remik.v6i4.11831>
- Rizky, M. C., Ardian, N., & Putra, N. E. (2022, November). The Effect Of Organizing Training Programs And Human Resource Development On The Performance Of The Pari City Village Community, Pantai Cermin District, Serdang Bedagai Regency. *Proceeding International Conference of Science Technology and Social Humanities ICESSHI*.
- Robbins, C. (2017). *Manajemen Jilid 2 Edisi 13*. Erlangga.

Robbins, & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Salemba Empat.

Rostini, H. A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menciptakan SDM Berkualitas)*. Rizmedia Pustaka Indonesia.

Rusiadi, Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2016). *Metode Penelitian : Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan. Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Lisrel*. USU Press.

Saputro, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan OCB terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 1103–1120.

Siagian, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Simon, K., Mulyono, A., Iskandar, H., Pratama, F. H., Astuti, D. W., & Aulia, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Niat untuk Tinggal dengan Keterikatan Kerja sebagai Intervening. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 37–46.

<https://doi.org/10.37366/master.v1i1.135>

Sugiyono. (2016). *Metode Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Cetakan ke-24*. CV Alfabeta.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. CV Alfabeta.

Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Sebelas*. Prananda Media Group.

Tentama, F., & Ermawati, U. (2021). Hubungan antara Pengembangan Karir dengan Employee Engagement pada Karyawan. *Jurnal Psikogenesis*, 9(2), 196.