

Pengaruh *Prosocial* dan *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Engagement* dengan Mediasi *Affective Commitment* di Rumah Sakit Gigi dan Mulut

Marta Juslily^{1*}

Dedianto Turnip²

Andreas Wahyu Gunawan³

¹Fakultas Kedokteran Gigi, Universitas Trisakti

^{2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti

*Korespondensi penulis: marta@trisakti.ac.id

Abstract. *Employee engagement has become a topic of research and discussion among practitioners and academics in recent years. Many healthcare workers are experiencing job dissatisfaction, stress, and burnout. Many feel unappreciated by their organizations and are considering quitting due to long working hours. This situation leads many healthcare professionals to contemplate leaving their jobs. This research contributes to filling the gap in studies on educational dental teaching hospitals (RSGM) industries regarding the influence of prosocial and intrinsic motivation on employee engagement, mediated by affective commitment. The hypothesis was tested on samples from 224 healthcare and medical personnel at 5 Educational RSGM, using structural equation modeling (SEM) with AMOS software version 24. The test results indicated that prosocial motivation had no significant impact on employee engagement, whereas the other six hypotheses were confirmed as significant.*

Keywords: *Affective commitment; Employee engagement; Intrinsic motivation; Prosocial motivation; RSGM.*

Abstrak. Keterlibatan karyawan telah menjadi topik penelitian dan diskusi di kalangan praktisi dan akademisi dalam beberapa tahun terakhir. Banyak petugas kesehatan mengalami ketidakpuasan kerja, stres, dan kelelahan. Banyak yang merasa tidak dihargai oleh organisasi mereka dan mempertimbangkan untuk berhenti karena jam kerja yang panjang. Situasi ini menyebabkan banyak profesional kesehatan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Penelitian ini berkontribusi untuk mengisi kesenjangan dalam studi tentang industri Rumah Sakit Pendidikan Gigi dan Mulut (RSGM) mengenai pengaruh motivasi prososial dan intrinsik pada keterlibatan karyawan, yang dimediasi oleh komitmen afektif. Hipotesis diuji pada sampel dari 224 tenaga kesehatan dan medis di 5 RSGM Pendidikan, menggunakan pemodelan persamaan struktural (SEM) dengan perangkat lunak AMOS versi 24. Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi prososial tidak memiliki dampak signifikan pada keterlibatan karyawan, sedangkan enam hipotesis lainnya dikonfirmasi sebagai signifikan.

Kata kunci: Keterlibatan karyawan; Komitmen afektif; Motivasi intrinsik; Motivasi prososial; RSGM.

Article Info:

Received: September 23, 2024

Accepted: October 2, 2024

Available online: October 10, 2025

DOI: <http://dx.doi.org/10.30588/jmp.v14i2.1947>

LATAR BELAKANG

Employee engagement (EE) telah banyak menjadi topik penelitian dan didiskusikan oleh praktisi dan akademisi dalam kurun waktu terakhir (Sahni, 2021). *Affective commitment* (AC) mencerminkan keterikatan emosional dan identifikasi karyawan dengan organisasi mereka, yang mengarah pada loyalitas dan keterlibatan yang lebih besar. Kedua faktor ini sangat penting untuk mempromosikan lingkungan organisasi yang positif dan memfasilitasi kesejahteraan serta kinerja karyawan Zhai et al. (2023). Untuk menjawab ini, studi ini mempertimbangkan *affective commitment* sebagai mediator dalam hubungan antara *prosocial motivation* (PM) dan *intrinsic motivation* (IM) terhadap *employee engagement* (EE). Pemberian motivasi kepada karyawan sangat diperlukan agar setiap karyawan mempunyai keinginan untuk memberikan manfaat bagi orang lain dengan meningkatkan kesejahteraan dan menggunakan pekerjaan sebagai pendekatan dalam pencapaian, memiliki komitmen yang kuat untuk tetap bekerja dan cenderung untuk tidak berpindah pindah pekerjaan (Zheng et al., 2021)

Para ahli telah menghubungkan PM dan IM dengan hasil kreatif, tetapi sedikit yang melakukan riset pada area PM dan IM serta bagaimana dampak motivasi pada perilaku karyawan di tempat kerja secara bersamaan. Beberapa penelitian terdahulu mengkonfirmasi adanya pengaruh positif PM terhadap EE (Sari & Riani, 2023; Bashir et al., 2023) dan terhadap AC (Zheng et al., 2021; Contreras-Pacheco et al., 2021). Selanjutnya, kajian pustaka menunjukkan bahwa IM berpengaruh positif terhadap EE (Dwivedula, 2023; Yousaf et al., 2022). Kajian Zheng et al., (2021) menyimpulkan adanya pengaruh positif IM terhadap AC. Kesimpulan yang sama juga disampaikan oleh Rani dan Desiana (2019), serta (Töre, 2020). Kaur et al. (2020) menyampaikan adanya pengaruh positif AC terhadap EE. Hasil yang sama juga disimpulkan oleh Jia-jun dan Hua-ming (2022).

Penelitian Sari dan Riani (2023) menyimpulkan adanya pengaruh PM terhadap EE. Sementara Jia-jun dan Hua-ming (2022) dalam risetnya menyampaikan bahwa AC memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap EE. Kajian Zheng et al. (2021) menyebutkan adanya mediasi AC dalam masing-masing pengaruh PM dan IM terhadap *turnover intention* dan *job satisfaction*. Seseorang yang memiliki PM tinggi akan merespon kegiatan-kegiatan sosial yang dilakukan perusahaan/organisasi secara positif karena merasa praktik moral yang dilakukan sesuai dengan nilai yang mereka anut (Kim et al., 2023). PM dan IM di lingkungan pelayanan kesehatan penting untuk dipahami agar manajemen fasilitas kesehatan dapat memahami bahwa pemberian motivasi yang tepat pada tenaga kesehatan akan meningkatkan pelayanannya terhadap pasien dan membangun kerja sama tim yang solid.

Berdasarkan permasalahan tenaga kesehatan saat ini meliputi ketidakpuasan kerja, stres, kelelahan, keinginan untuk berhenti, tidak dihargai organisasi, dan jam kerja

yang panjang. Hal itu menyebabkan banyaknya tenaga kesehatan yang ingin keluar dari industri serta masih sedikitnya penelitian pada industri rumah sakit secara lebih spesifik di rumah sakit gigi dan mulut pendidikan. Dua alasan utama pentingnya penelitian ini dilakukan adalah masih terbatasnya penelitian yang mengkaji pengaruh *prosocial motivation* dan *intrinsic motivation* terhadap *employee engagement* dengan mediasi *affective commitment*. Kelangkaan penelitian yang mengkaji pengaruh *prosocial motivation* dan *intrinsic motivation* terhadap *employee engagement* dengan mediasi *affective commitment*, serta terbatasnya penelitian tentang hal itu di rumah sakit gigi dan mulut pendidikan di Indonesia.

KAJIAN TEORITIS

Prosocial Motivation (PM) adalah dorongan untuk mendapatkan pengakuan atas tindakan memperhatikan atau menolong orang atau kelompok lain (Grant, 2009), sehingga membuat orang tersebut menjadi lebih nyaman (Grant & Berg, 2011). Peningkatan minat karyawan dengan PM di tempat kerja merupakan dorongan keinginan untuk menguntungkan orang lain melalui pekerjaan atau tugasnya sebagai pendorong upaya tersebut (Grant & Shandell, 2022). *Prosocial motivation* merupakan keinginan seseorang untuk berupaya dalam membantu orang lain dengan tujuan melindungi dan menyejahterakan orang lain (Tiwari et al., 2022).

Intrinsic Motivation (IM), Harpine (2015) mendefinisikan sebagai perilaku yang berasal dari dalam diri untuk belajar atau menggali diri; partisipasi seseorang pada sebuah aktivitas berkaitan dengan tantangan atau kegiatan yang menyenangkan dirinya. IM dibentuk atas dasar kesenangan diri. Di sisi lain, PM dibentuk atas dasar adanya antisipasi (van der Voet et al., 2017).

Affective Commitment (AC) adalah ikatan sentimental dengan organisasi yang meningkat jika kebutuhan dan harapan karyawan terpenuhi (Meyer et al., 1993). Komitmen ini tergantung pada seberapa jauh karyawan terhubung dengan tujuan organisasi, cita-cita, dan keyakinannya agar dapat terus menjadi anggota organisasi (Robbins & Judge, 2016). Tingkat AC yang lebih tinggi dapat menginisiasi sikap positif seperti kepuasan kerja, keinginan pindah kerja yang lebih rendah, dan menumbuhkan kreativitas, inovasi, serta produktivitas (Contreras-Pacheco et al., 2021).

Menurut Schaufeli et al. (2006), *Employee Engagement* (EE) adalah keadaan motivasi psikologis dengan tiga dimensi, yaitu semangat, dedikasi, dan absorpsi. EE merupakan tingkat antusiasme yang dirasakan seorang karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya. Karyawan yang memiliki EE yang tinggi memiliki hasrat terhadap pekerjaan mereka dan merasakan hubungan yang mendalam dengan perusahaan mereka. EE memiliki hubungan yang moderat terhadap kinerja karyawan dan organisasi (Robbins & Judge, 2024). *Employee engagement* dikonseptualisasikan sebagai sejauh mana karyawan berkomitmen terhadap pekerjaan dan organisasi mereka yang ditandai dengan antusiasme, dedikasi, dan keinginan untuk bekerja lebih keras serta berkontribusi aktif terhadap kesuksesan organisasi (Osoian & Petre, 2022).

Riset oleh Sari dan Riani (2023) menemukan adanya pengaruh positif PM terhadap EE. Penelitian ini dilakukan pada 106 perawat rumah sakit di Pati, Indonesia. Penelitian lain oleh (Bashir et al., 2023) pada 56 prinsipal dari lembaga pelatihan vokasional

dan mendapatkan hasil yang sama, yaitu adanya pengaruh positif PM terhadap EE. Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan hipotesis H1 sebagai berikut:

H1: *Prosocial motivation* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Kajian Zheng et al. (2021) pada 1.795 karyawan di Cina menyimpulkan adanya pengaruh positif PM terhadap AC. Penelitian lain oleh Contreras-Pacheco et al. (2021) terhadap 144 karyawan di Kolombia menemukan adanya pengaruh positif *prosocial behavior* terhadap AC. Penelitian Ullah et al. (2020) pada 221 karyawan di Lahore, Pakistan juga mendapati PM berpengaruh positif terhadap AC. Penelitian Shao et al. (2017) juga menunjukkan pengaruh positif PM terhadap *organizational commitment* berdasarkan uji yang dilakukan pada 216 karyawan purnawaktu di Cina. Mengacu pada hasil beberapa penelitian tersebut, maka penelitian ini mengajukan hipotesis H2:

H2: *Prosocial motivation* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*.

Kajian Suen et al. (2022) juga mendapati adanya pengaruh positif IM terhadap EE pada karyawan di perusahaan China. Penelitian Yousaf et al. (2022) pada 370 karyawan perusahaan jasa di Pakistan dan 352 karyawan di Amerika Serikat dan menyimpulkan bahwa IM berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis H3 sebagai berikut:

H3: *Intrinsic motivation* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan penelitian Zheng et al. (2021) pada 1.795 karyawan di Cina yang menyimpulkan adanya pengaruh positif IM terhadap AC. Penelitian yang dilakukan Rani dan Desiana (2019) juga menemukan pengaruh positif IM terhadap AC. Penelitian ini dilakukan terhadap 770 karyawan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Indonesia. Töre (2020) juga mendapati pengaruh positif IM terhadap AC dengan melakukan uji pada 345 guru dan karyawan pada 8 sekolah di Turki. Berdasarkan kajian tersebut, maka hipotesis H3 dirumuskan sebagai berikut:

H4: *Intrinsic motivation* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*.

Penelitian Kaur et al. (2020) menyampaikan adanya pengaruh positif *affective commitment* terhadap *employee engagement* pada penelitiannya terhadap 350 karyawan yang bekerja pada 13 perusahaan *outsourcing* di India. Selanjutnya, Jia-jun dan Hua-ming (2022) pada kajiannya terhadap 467 karyawan yang bekerja di perusahaan teknologi di Cina, menyimpulkan bahwa *affective commitment* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Mengacu pada penelitian terdahulu tersebut, maka penelitian ini mengajukan hipotesis H4 sebagai berikut:

H5: *Affective commitment* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Hasil riset oleh Sari dan Riani (2023) pada 106 perawat di Pati, Indonesia menyimpulkan adanya mediasi *thriving at work* pada pengaruh PM terhadap EE, sedangkan Jia-jun dan Hua-ming (2022) pada risetnya terhadap 467 karyawan yang bekerja di perusahaan teknologi di Cina, menyimpulkan bahwa AC memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap EE. Kajian Zheng et al. (2021) pada 1.795 karyawan di Cina menyimpulkan adanya mediasi AC pada masing-masing pengaruh PM dan IM terhadap *turnover intention* dan *job satisfaction*.

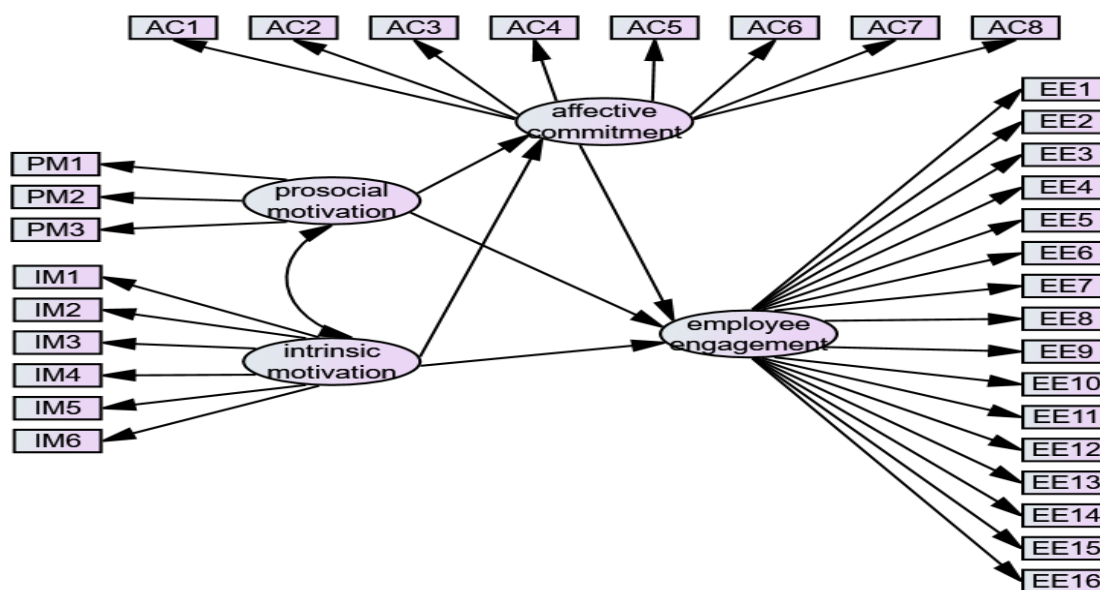
Hasil penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan masih terbatasnya kajian terhadap mediasi *affective commitment* dalam masing-masing pengaruh PM dan IM terha-

dap EE. Namun beberapa kajian terdahulu menyimpulkan adanya pengaruh positif PM dan IM terhadap EE dan pengaruh positifnya terhadap AC, serta adanya pengaruh positif AC terhadap EE. Hal tersebut menjadi dasar pengajuan dua hipotesis berikut ini:

H6: *Affective commitment* memediasi pengaruh *prosocial motivation* terhadap *employee engagement*.

H7: *Affective commitment* memediasi pengaruh *intrinsic motivation* terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan hipotesis-hipotesis yang diajukan tersebut, maka penelitian ini menda-sarkan pada rerangka konseptual yang ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Rerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian kuantitatif digunakan dalam pengujian tujuh hipotesis yang dirumuskan, dengan pendekatan *cross sectional* dalam pengambilan data melalui penyebaran kuesioner. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan kesehatan dan non-kesehatan dari rumah sakit gigi dan mulut. Penelitian dilakukan pada bulan November 2023, Februari dan Mei 2024, di Rumah Sakit Gigi dan Mulut (RSGM) yang terletak di Semarang, Jakarta, dan Bandung. Sampel penelitian ini dipilih secara acak berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya dan merupakan karyawan langsung yang bekerja pada RSGM (bukan karyawan *outsourcing*). Dari perolehan 294 responden, pengolahan data menggunakan 224 responden (karena ada beberapa pengisian kuesioner yang tidak lengkap).

Pengukuran empat variabel yang diteliti dalam penelitian ini menggunakan pengukuran lima skala Likert untuk seluruh indikator yang digunakan. Tiga indikator untuk mengukur *prosocial motivation* diadaptasi dari Ryan dan Deci (2000), enam indikator untuk *intrinsic motivation* diadaptasi dari Aguirre dan Alecchi (2023), delapan indikator

untuk *affective commitment* diadaptasi dari Allen dan Meyer (1990), serta 16 indikator untuk *employee engagement* diadaptasi dari Schaufeli dan Bakker (2004).

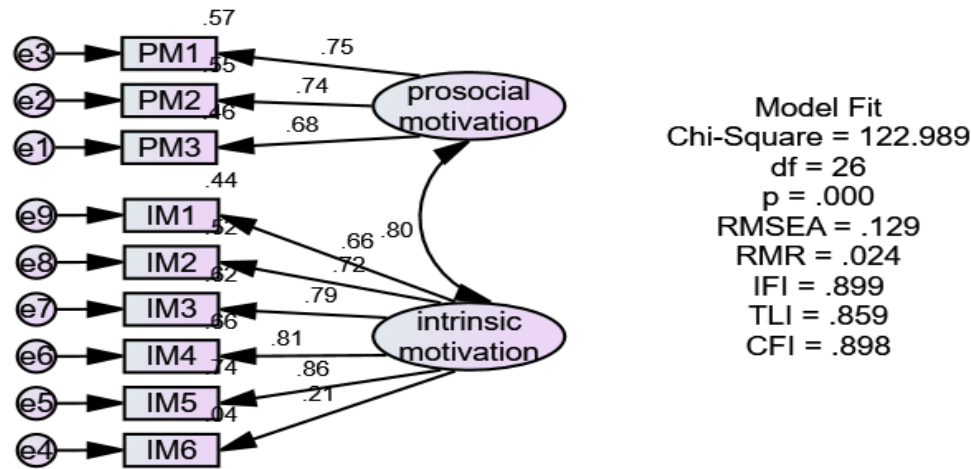
HASIL DAN PEMBAHASAN

Demografi Responden

Demografi responden penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 1 berdasarkan jenis kelamin, tempat bekerja, masa kerja, dan tingkat pendidikan.

Tabel 1. Karakteristik Demografi Responden

No	Demografi	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	74	33
	Perempuan	150	67
2	Tempat Bekerja		
	RSGM UMS	29	12.9
	RSGM Unissula	42	18.8
	RSGM Usakti	59	26.3
	RSGM Maranatha	43	19.2
	RSGM Yarsi	51	22.8
3	Masa Kerja		
	3 bulan s.d 1 tahun	23	10.3
	>1 tahun s.d 5 tahun	111	49.6
	>5 tahun s.d 10 tahun	52	23.2
	> 10 tahun	38	17
4	Tingkat Pendidikan		
	SMA	33	14.7
	D3 s.d D4	95	42.4
	S1	71	31.7
	S2/dr Sp/drg Sp	23	10.3
	S3/dr SubSp/drg SubSp	2	0.9
	Total	224	100



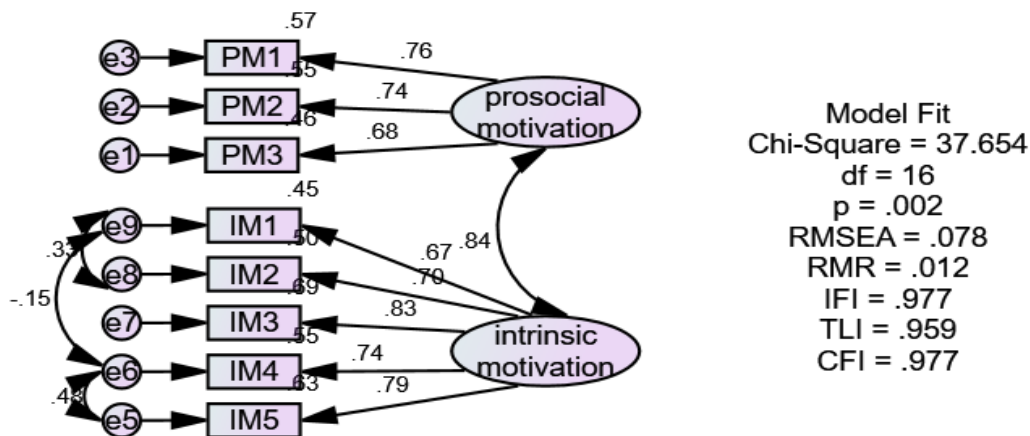
Gambar 2. Konstruk Eksogen

Confirmatory Factor Analysis (CFA)

Proses penilaian model CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) menggunakan AMOS 24 ini diaplikasikan dan dijelaskan berikut ini.

1) Konstruk Eksogen

Variabel laten *prosocial motivation* terdiri atas 4 indikator yang teramati, sedangkan *intrinsic motivation* terdiri atas 6 indikator teramati seperti yang terlihat dalam Gambar 2. Berdasarkan nilai-nilai *standardizes faktor loading* terdapat variabel teramati yang nilainya $< 0,50$ yaitu EM6 dengan nilai 0.21. Hal ini menunjukkan indikator teramati IM6 harus dikeluarkan dari model. Selanjutnya, analisis CFA dilakukan kembali dengan mengeluarkan IM6 dan didapatkan hasil seperti yang terlihat dalam Gambar 3.



Gambar 3. Konstruk Eksogen Revisi

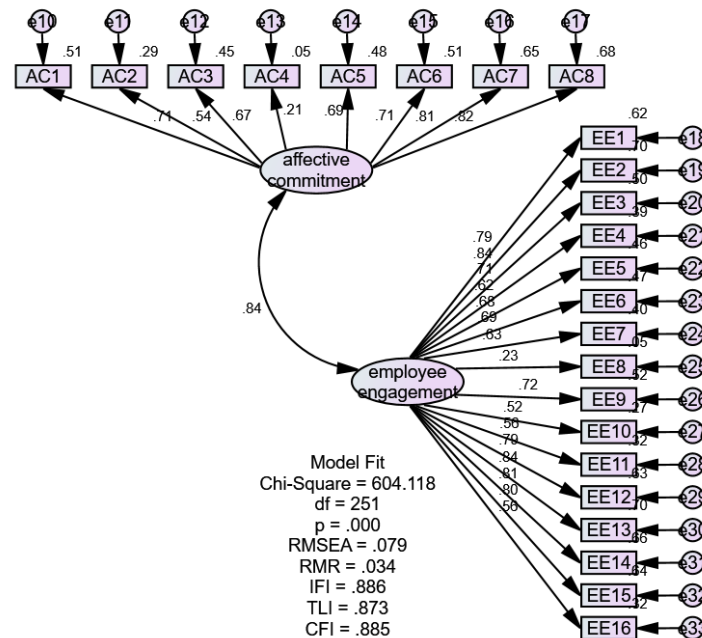
Berdasarkan nilai *Standardizes Loading Factor* semua indikator nilainya ≥ 0.5 . Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator teramati PM1, PM2, PM3, IM1, IM2, IM3, IM4 dan IM5 adalah valid dan dapat dimasukkan ke dalam model. Selanjutnya, reliabilitas model pengukuran melalui perhitungan *Construct Reliability* (CR) dan *Variance Extracted* (VE). Hasil perhitungan CR dan VE dapat dilihat pada Tabel 2. Nilai CR variabel laten *prosocial motivation* dan *intrinsic motivation* lebih $\geq 0,70$ yaitu 0,77 dan 0,87. Nilai AVE yang dihasilkan $\geq 0,5$ yaitu 0,52 dan 0,56. Hal ini menggambarkan bahwa variabel laten *prosocial motivation* dan *intrinsic motivation* telah memenuhi persyaratan reliabilitas.

Tabel 2. Uji Reliabilitas Konstruk Eksogen

Construct	Var	Std Loading	Error	Std Loading ²	CR	AVE
<i>prosocial motivation</i>	PM1	0.756	0.428	0.57	0.77	0.52
	PM2	0.739	0.455	0.55		
	PM3	0.676	0.543	0.46		
<i>intrinsic motivation</i>	IM1	0.67	0.551	0.45	0.87	0.56
	IM2	0.704	0.504	0.50		
	IM3	0.833	0.307	0.69		
	IM4	0.742	0.449	0.55		
	IM5	0.793	0.371	0.63		

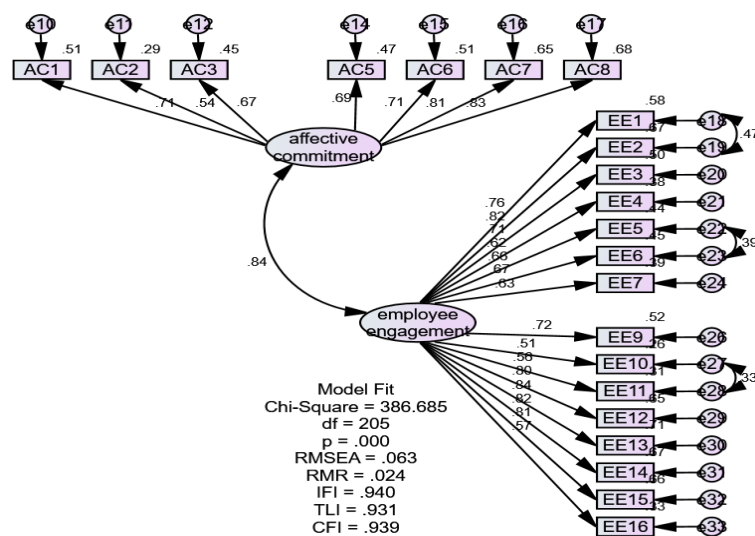
2) Konstruk Endogen

Variabel laten affective commitment terdiri dari 8 indikator teramati, sedangkan *employee engagement* terdiri dari 16 indikator teramati seperti yang terlihat dalam Gambar 4 dibawah ini:



Gambar 4. Konstruk Endogen

Berdasarkan nilai-nilai *standardizes factor loading* terdapat variabel teramati yang nilainya $\leq 0,50$ yaitu AC4 dan EE8 dengan nilai 0.21 dan 0.23. Hal ini menunjukkan indikator teramati AC4 dan EE8 harus dikeluarkan dari model. Selanjutnya dilakukan kembali analisis CFA dengan mengeluarkan AC4 dan EE8, didapatkan hasil seperti yang terlihat dalam Gambar 5.



Gambar 5. Konstruk Endogen Revisi

Berdasarkan nilai nilai *standardizes factor loading* semua variabel nilainya $\geq 0,50$. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator teramati selain AC4 dan EE8 dapat dimasukkan ke dalam model. Selanjutnya, reliabilitas model pengukuran melalui perhitungan *Construct reliability* (CR) dan *Variance Extracted* (VE). Hasil perhitungan CR dan VE dapat dilihat pada Tabel 3.

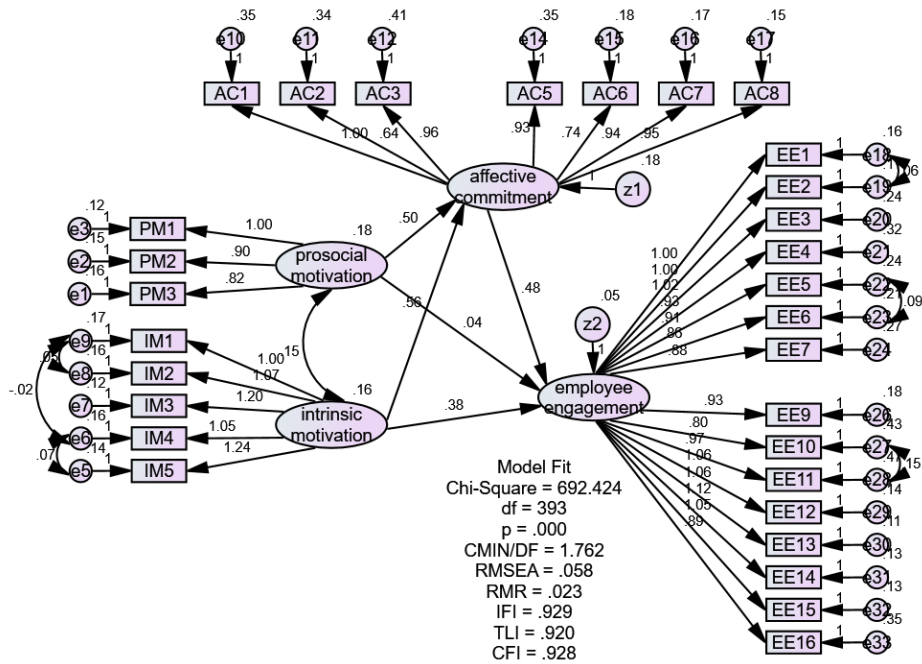
Tabel 3. Uji Reliabilitas *Environment Dynamism*

<i>Construct</i>	<i>Item</i>	<i>Std Loading</i>	<i>Error</i>	<i>Std Loading²</i>	<i>CR</i>	<i>AVE</i>
<i>Affective Commitment</i>	AC1	0.713	0.492	0.51	0.88	0.51
	AC2	0.537	0.711	0.29		
	AC3	0.669	0.552	0.45		
	AC5	0.688	0.526	0.47		
	AC6	0.711	0.494	0.51		
	AC7	0.809	0.346	0.65		
	AC8	0.826	0.317	0.68		
	EE1	0.76	0.423	0.58		
<i>Employee Engagement</i>	EE2	0.821	0.325	0.67	0.94	0.50
	EE3	0.705	0.503	0.50		
	EE4	0.617	0.619	0.38		
	EE5	0.663	0.561	0.44		
	EE6	0.67	0.551	0.45		
	EE7	0.628	0.605	0.39		
	EE9	0.719	0.483	0.52		
	EE10	0.51	0.74	0.26		
	EE11	0.558	0.689	0.31		
	EE12	0.805	0.353	0.65		
	EE13	0.845	0.287	0.71		
	EE14	0.82	0.327	0.67		
	EE15	0.813	0.34	0.66		
	EE16	0.574	0.67	0.33		

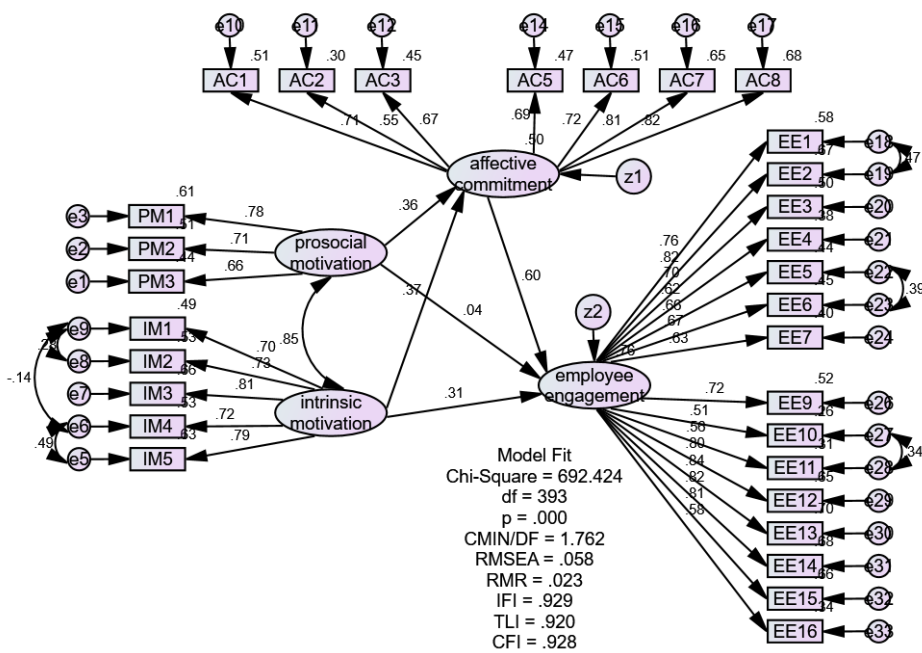
Nilai CR variabel laten *affection commitment* dan *employee engagement* lebih $\geq 0,70$ yaitu 0,88 dan 0,94. Nilai AVE yang dihasilkan $\geq 0,5$ yaitu 0,51 dan 0,50. Hal ini menggambarkan bahwa variabel laten *prosocial motivation* dan *intrinsic motivation* telah memenuhi persyaratan reliabilitas.

3) Model Persamaan Struktural dan Hipotesis

Selanjutnya, model *full SEM* pengujian parameter λ (*loading factor*/koefisien indikator) dilakukan pengukuran pada model eksogen maupun endogen. Pengujian ini ditujukan untuk mengetahui kuat-tidaknya indikator dari masing-masing variabel laten (konstruk).



Gambar 6. Model Struktural (*Unstandardized Estimates*)



Gambar 7. Model Struktural (*Standardized Estimates*)

Pada hasil analisis data dengan menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM) dan dengan menggunakan *tool* pengolahan *software* aplikasi AMOS 24, maka *summary* indeks kesesuaian model yang diperoleh ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Indeks Kesesuaian Model

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Criteria (cut-off value)</i>	Hasil	Kesimpulan
X ² - Chi-square	Diharapkan kecil	699.812	
Significance probability	≤ 0.05	0.000	Model Tidak fit
RMSEA	≤ 0.08	0.058	Model fit
CMIN/DF	≤ 2	1.762	Model fit
RMR	≤ 0.05	0.023	Model fit
IFI	≥ 0.90	0.929	Model fit
TLI	≥ 0.90	0.920	Model fit
CFI	≥ 0.90	0.928	Model fit

Tabel 4 menunjukkan indeks kesesuaian model yang diperoleh memiliki indeks kesesuaian model yang baik (*good fit*), yaitu: RMSEA, CMIN/DF, RMR, IFI, TLI, dan CFI. Dengan demikian, analisis berikutnya dapat dilanjutkan. Pada penelitian ini, *software* AMOS 24 digunakan untuk melakukan uji hipotesis dengan ringkasan ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Uji Hipotesis

<i>Path</i>	<i>Estimate</i>	<i>S.E.</i>	<i>C.R.</i>	<i>P</i>	Label
<i>Prosocial Motivation → Employee Engagement</i>	0.045	0.140	0.322	0.747	Tidak didukung
<i>Prosocial Motivation → Affective Commitment</i>	0.501	0.241	2.078	0.038	Didukung
<i>Intrinsic Motivation → Employee Engagement</i>	0.376	0.148	2.539	0.011	Didukung
<i>Intrinsic Motivation → Affective Commitment</i>	0.556	0.254	2.194	0.028	Didukung
<i>Affective Commitment → Employee Engagement</i>	0.476	0.067	7.080	0.000	Didukung
<i>Prosocial Motivation → Affective Commitment → Employee Engagement</i>	0.238	0.120	1.995	0.046	Didukung
<i>Intrinsic Motivation → Affective Commitment → Employee Engagement</i>	0.265	0.127	2.092	0.036	Didukung

4) Hasil Pengujian Hipotesis

H1: *Prosocial Motivation* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa nilai estimate = 0.045, nilai *C.R* = 0.322, dengan *p value* = 0.747 > 0.05. Karena nilai *p value* > 0.05 maka hipotesis 1 tidak didukung, yang berarti semakin baik/tinggi *Prosocial Motivation*, maka belum tentu semakin baik/tinggi *Employee Engagement*, sebaliknya semakin buruk *Prosocial Motivation* maka belum tentu semakin buruk/rendah *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin responden merasa pekerjaan bermanfaat untuk masyarakat dan dapat berinteraksi dengan orang lain di tempat kerja; maka belum tentu semakin responden kuat dan bersemangat dengan pekerjaan, merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja, dan antusias dengan pekerjaan.

H2: *Prosocial Motivation* berpengaruh terhadap *Affective Commitment*.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa nilai estimate=0.501, nilai *C.R*= 2.078, dengan *p value*=0.038 ≤ 0.05. Karena nilai *p value* ≤ 0.05 maka hipotesis 2 didukung, yang berarti *Prosocial Motivation* menyebabkan peningkatan *Affective Commitment*. Dengan demikian, semakin baik/tinggi *Prosocial Motivation* maka belum tentu semakin baik/tinggi *Affective Commitment*, sebaliknya semakin buruk *Prosocial*

Motivation maka belum tentu semakin buruk *Affective Commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin responden merasa pekerjaan bermanfaat untuk masyarakat dan dapat berinteraksi dengan orang lain di tempat kerja; maka semakin responden merasa menjadi bagian keluarga dari perusahaan dan perusahaan memiliki arti secara pribadi.

H3: *Intrinsic Motivation* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa nilai estimate=0.376, nilai $C.R=2.539$, dengan $p\ value=0.011 \leq 0.05$. Karena nilai $p\ value \leq 0.05$ maka hipotesis 3 didukung, yang berarti semakin baik/tinggi *Intrinsic Motivation* maka semakin baik/tinggi *Employee Engagement*, sebaliknya semakin buruk/rendah *Intrinsic Motivation* maka semakin buruk/rendah *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin responden merasa tugas-tugas yang diberikan merupakan kekuatan yang mendorong untuk bekerja, menjadi berarti, dan sangat menarik; maka semakin responden merasa kuat dan bersemangat dengan pekerjaan, merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja, dan antusias dengan pekerjaan

H4 : *Intrinsic Motivation* berpengaruh terhadap *Affective Commitment*.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa nilai estimate=0.556, nilai $C.R=2.194$, dengan $p\ value=0.028 \leq 0.05$. Karena nilai $p\ value \leq 0.05$, maka hipotesis 4 didukung, yang berarti semakin baik/tinggi *Intrinsic Motivation* maka semakin baik/tinggi *Affective Commitment*, sebaliknya semakin buruk *Intrinsic Motivation*, maka semakin buruk *Affective Commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin responden merasa tugas-tugas yang diberikan merupakan kekuatan yang mendorong untuk bekerja, menjadi berarti, dan sangat menarik; maka semakin responden merasa merasa menjadi bagian keluarga dari perusahaan dan perusahaan memiliki arti secara pribadi.

H5: *Affective Commitment* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa nilai estimate=0.476, nilai $C.R=7.080$, dengan $p\ value=0.000 \leq 0.05$. Karena nilai $p\ value \leq 0.05$ maka hipotesis 5 didukung, yang berarti semakin baik/tinggi *Affective Commitment* maka semakin baik/tinggi *Employee Engagement*, sebaliknya semakin buruk/rendah *Affective Commitment* maka semakin buruk/rendah *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin responden merasa merasa menjadi bagian keluarga dari perusahaan dan perusahaan memiliki arti secara pribadi; maka semakin responden merasa kuat dan bersemangat dengan pekerjaan, merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja, dan antusias dengan pekerjaan.

H6: *Affective Commitment* memediasi pengaruh *Prosocial Motivation* terhadap *Employee Engagement*.

Berdasarkan hasil yang diperoleh diketahui bahwa besar pengaruh tidak langsung *Prosocial Motivation* terhadap *Employee Engagement* melalui *Affective Commitment* adalah nilai estimate=0.238, nilai $C.R=1.995$, dengan $p\ value=0.046 \leq 0.05$. Karena nilai $p\ value \leq 0.05$ maka hipotesis 6 didukung, yang berarti *Affective Commitment* berfungsi sebagai mediator dalam hubungan *Prosocial Motivation* dan *Employee Engagement*. Berarti semakin baik/tinggi *Affective Commitment* maka semakin memperkuat pengaruh dari *Prosocial Motivation* terhadap *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan semakin responden merasa menjadi bagian dari keluarga perusahaan dan perusahaan memiliki arti secara pribadi, maka semakin memperkuat bagi pekerjaan memberikan manfaat untuk masyarakat dan dapat berinteraksi dengan orang lain di tempat kerja,

sehingga pada akhirnya merasa kuat dan bersemangat dengan pekerjaan, merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja, dan antusias dengan pekerjaan.

H7: *Affective Commitment* memediasi pengaruh *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Engagement*.

Berdasarkan hasil yang diperoleh diketahui bahwa besar pengaruh tidak langsung *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Engagement* melalui *Affective Commitment* adalah nilai estimate=0.265, nilai *C.R*=2.092, dengan *p value*=0.036 $\leq$ 0.05. Karena nilai *p value* $\leq$ 0.05 maka hipotesis 7 didukung, yang berarti *Affective Commitment* berfungsi sebagai mediator dalam hubungan *Intrinsic Motivation* dan *Employee Engagement*. Berarti semakin baik/tinggi *Affective Commitment* maka semakin memperkuat pengaruh dari *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin responden merasa menjadi bagian keluarga dari perusahaan dan perusahaan memiliki arti secara pribadi; maka semakin memperkuat bagi tugas-tugas yang diberikan merupakan kekuatan yang mendorong untuk bekerja, menjadi berarti, dan sangat menarik; sehingga pada akhirnya merasa kuat dan bersemangat dengan pekerjaan, merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja, dan antusias dengan pekerjaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil pengujian hipotesis memberikan kesimpulan tidak adanya pengaruh signifikan *Prosocial Motivation* terhadap *Employee Engagement*. Ini menunjukkan bahwa peningkatan *Prosocial Motivation* belum tentu akan mengakibatkan meningkatnya *Employee Engagement*. Temuan selanjutnya adalah adanya pengaruh positif dan signifikan *Prosocial Motivation* terhadap *Affective Commitment*. Ini menunjukkan bahwa secara positif signifikan peningkatan *Prosocial Motivation* akan mengakibatkan meningkatnya *Affective Commitment*.

Ada pengaruh positif dan signifikan *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Engagement*. Ini menunjukkan bahwa secara positif signifikan peningkatan *Intrinsic Motivation* akan mengakibatkan meningkatnya *Employee Engagement*. Pengaruh positif dan signifikan *Intrinsic Motivation* terhadap *Affective Commitment* juga terbukti. Ini menunjukkan bahwa secara positif signifikan peningkatan *Intrinsic Motivation* akan mengakibatkan peningkatan *Affective Commitment*. Pengaruh positif dan signifikan *Affective Commitment* juga ditemukan terhadap *Employee Engagement*. Ini menunjukkan bahwa secara positif signifikan peningkatan *Affective Commitment* akan mengakibatkan meningkatnya *Employee Engagement*.

Temuan lain menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan *Prosocial Motivation* terhadap *Employee Engagement* yang dimediasi oleh *Affective Commitment*. Ini menunjukkan bahwa secara positif dan signifikan perbaikan keefektifan *Affective Commitment* dapat mengakibatkan meningkatnya pengaruh *Prosocial Motivation* terhadap *Employee Engagement*. Selain itu, pengaruh positif dan signifikan *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Engagement* yang dimediasi *Affective Commitment* juga dapat dibuktikan. Ini menunjukkan bahwa secara positif signifikan perbaikan keefektifan *Affective Commitment* akan mengakibatkan meningkatnya pengaruh *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Engagement*.

Para pemangku kebijakan RSGM Pendidikan perlu memberikan perhatian khusus untuk mendorong terbentuknya *prosocial* dan *intrinsic motivation* serta *affective commitment*.

ment seperti penataan kembali kebijakan jam kerja, nilai-nilai dan budaya organisasi, pola komunikasi serta gaya kepemimpinan. Hal ini akan berdampak pada peningkatan *employee engagement*, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi serta menurunkan tingkat *turnover* karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Penelitian ini menggunakan pendekatan *cross sectional* yang memberikan keterbatasan tanggapan responden dalam satuan waktu dan dilakukan dalam satu kali pengambilan data. *Employee engagement* sangat mungkin mengalami perubahan dalam rentang waktu tertentu, ketika karyawan mengalami dinamika interaksi di dalam pekerjaannya. Penelitian ini terbatas mengkaji keterkaitan empat variabel, yaitu: *Prosocial Motivation*, *Intrinsic Motivation*, *Affective Commitment*, dan *Employee Engagement*, yang mana faktor anteseden lainnya dapat memberikan pengaruh secara simultan terhadap *employee engagement*, seperti *job satisfaction*, *job stress*, dan lainnya.

Dengan mempertimbangkan berbagai keterbatasan pada penelitian ini, maka saran untuk penelitian selanjutnya di antaranya adalah upaya menambahkan penelitian kuantitatif dengan pendekatan *longitudinal*, serta penelitian kualitatif untuk memperdalam kesimpulan yang didapatkan dari hasil penelitian kuantitatif. Selain itu, penambahan keterkaitan variabel *Employee Engagement* dengan variabel lainnya juga perlu dilakukan, dan tidak terbatas pada variabel *Prosocial Motivation*, *Intrinsic Motivation*, dan *Affective Commitment*, seperti *job satisfaction* dan *job stress*.

REFERENSI

- Bashir, M., Wright, B. E., & Hassan, S. (2023). The interactive influence of public service motivation, perceived reward equity, and prosocial impact on employee engagement: a panel study in Pakistan. *Public Management Review*, 25(7), 1213–1237. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2013069>
- Contreras-Pacheco, O. E., Vecino-Arenas, C. E., & Lesmez-Peralta, J. C. (2021). Correlating Affective Commitment with Prosocial Behavior: Does Perceived Meaningfulness at Work Matter? *Cuadernos de Administración*, 36(68), 112–125. <https://doi.org/10.25100/cdea.v36i68.9639>
- Dwivedula, R. (2023). Work Motivation Research in the Past Decade: What Do We Know, and Where Do We Go? *International Journal of Intellectual Human Resource Management (IJIHRM)*, 04(01), 14–23. <https://doi.org/10.46988/IJIHRM.04.01.2023.003>
- Grant, A. M. (2009). Putting self-interest out of business? Contributions and unanswered questions from use-inspired research on prosocial motivation. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 2(1), 94–98. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2008.01113.x>
- Grant, A. M., & Berg, J. M. (2011). Prosocial Motivation at Work: When, Why, and How Making a Difference Makes a Difference. In Gretchen M. Spreitzer & Kim S. Cameron (eds), *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*, Oxford Library of Psychology. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199734610.013.0003>
- Grant, A. M., & Shandell, M. S. (2022). Social Motivation at Work: The Organizational Psychology of Effort for, Against, and with Others. *Annual*

- Review of Psychology*, 73(1), 301–326. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-060321-033406>
- Harpine, C. E. (2015). Is Intrinsic Motivation Better Than Extrinsic Motivation? In *Group-Centered Prevention in Mental Health* (pp. 87–107). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-19102-7_6
- Jia-jun, Z., & Hua-ming, S. (2022). The Impact of Career Growth on Knowledge-Based Employee Engagement: The Mediating Role of Affective Commitment and the Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.805208>
- Kaur, P., Malhotra, K., & Sharma, S. K. (2020). Moderation-mediation framework connecting internal branding, affective commitment, employee engagement and job satisfaction: an empirical study of BPO employees in Indian context. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(3/4), 327–348. <https://doi.org/10.1108/APJBA-10-2019-0217>
- Kim, B.-J., Kim, M.-J., & Lee, D. (2023). The Mental Health Implications of Corporate Social Responsibility: The Significance of the Sense-Making Process and Prosocial Motivation. *Behavioral Sciences*, 13(10), 870. <https://doi.org/10.3390/bs13100870>
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Rani, R., & Desiana, P. M. (2019). The Impact of Owners' Intrinsic Motivation and Work-Life Balance on SMEs' Performance: The Mediating Effect of Affective Commitment. *International Journal of Business*, 4.
- Robbins, S. P., & Judge, Tim. (2024). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education Limited.
- Sahni, J. (2021). Employee Engagement Among Millennial Workforce: Empirical Study on Selected Antecedents and Consequences. *SAGE Open*, 11(1), 215824402110022. <https://doi.org/10.1177/21582440211002208>
- Sari, I. N., & Riani, A. L. (2023). The Effect of Prosocial Motivation on Work Engagement with Thriving at Work as a Mediating Variable. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 07(03), 64–77. <https://doi.org/10.51505/IJEBMR.2023.7306>
- 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), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Shao, B., Cardona, P., Ng, I., & Trau, R. N. C. (2017). Are prosocially motivated employees more committed to their organization? The roles of supervisors' prosocial motivation and perceived corporate social responsibility. *Asia Pacific Journal of Management*, 34(4), 951–974. <https://doi.org/10.1007/s10490-017-9512-5>
- Suen, T. Y. T., Cheung, S. K. S., Wang, F. L., & Hui, J. Y. K. (2022). Effects of Intrinsic and Extrinsic Motivational Factors on Employee Participation in Internal

- Crowdsourcing Initiatives in China. *Sustainability*, 14(14), 8878. <https://doi.org/10.3390/su14148878>
- Tiwari, P., Bhat, A. K., & Tikoria, J. (2022). Mediating Role of Prosocial Motivation in Predicting Social Entrepreneurial Intentions. *Journal of Social Entrepreneurship*, 13(1), 118–141. <https://doi.org/10.1080/19420676.2020.1755993>
- Töre, E. (2020). Effects of Intrinsic Motivation on Teacher Emotional Labor: Mediating Role of Affective Commitment. *International Journal of Progressive Education*, 16(5), 390–403. <https://doi.org/10.29329/ijpe.2020.277.24>
- Ullah, I., Elahi, N. S., Abid, G., & Butt, M. U. (2020). The Impact of Perceived Organizational Support and Proactive Personality on Affective Commitment: Mediating Role of Prosocial Motivation. *Business, Management and Education*, 18(2), 183–205. <https://doi.org/10.3846/bme.2020.12189>
- van der Voet, J., Steijn, B., & Kuipers, B. S. (2017). What's in it for others? The relationship between prosocial motivation and commitment to change among youth care professionals. *Public Management Review*, 19(4), 443–462. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1183699>
- Yousaf, S., Imran Rasheed, M., Kaur, P., Islam, N., & Dhir, A. (2022). The dark side of phubbing in the workplace: Investigating the role of intrinsic motivation and the use of enterprise social media (ESM) in a cross-cultural setting. *Journal of Business Research*, 143, 81–93. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.043>
- Zhai, Y., Cai, S., Chen, X., Zhao, W., Yu, J., & Zhang, Y. (2023). The relationships between organizational culture and thriving at work among nurses: The mediating role of affective commitment and work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 79(1), 194–204. <https://doi.org/10.1111/jan.15443>
- Zheng, J., Gou, X., Li, H., & Xie, H. (2021). Differences in Mechanisms Linking Motivation and Turnover Intention for Public and Private Employees: Evidence from China. *SAGE Open*, 11(3), 215824402110475. <https://doi.org/10.1177/21582440211047567>