

Peran Kepemimpinan dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Individual Karyawan Instalasi Farmasi

Susi A. Rahayu¹, Emma Surahman²

¹Akademi Farmasi Bumi Siliwangi, Bandung, Indonesia

²Rumah Sakit Rajawali, Bandung, Indonesia

Abstrak

Ketidakpuasan karyawan terhadap kepala instalasi dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun dan ketidakpuasan pelanggan. Salah satu cara meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan merasa terikat terhadap pekerjaannya (*employee engagement*). Salah satu faktor untuk meningkatkan *employee engagement* adalah faktor kepemimpinan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja individual karyawan instalasi farmasi rumah sakit serta pengaruh *employee engagement* sebagai mediator. Sebanyak 79 karyawan instalasi farmasi dari dua rumah sakit swasta di Kota Bandung menjadi partisipan. Penelitian ini menggunakan teknik *partial least square* untuk menguji hubungan hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan terdapat signifikansi antara kepemimpinan terhadap *employee engagement* (t value (12,84) > t -tabel (1,64)), signifikansi *employee engagement* terhadap kinerja individual (t value (3,83) > t -tabel (1,64)). Kepemimpinan terhadap kinerja individual (t value (0,45) < t -tabel (1,64)) tidak terdapat pengaruh dan signifikansinya. *Employee engagement* memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja individual.

Kata kunci: Kepemimpinan, *employee engagement*, kinerja individual

Role of Leadership and Employee Engagement towards Individual Performance of Pharmacy Employees

Abstract

Employees dissatisfaction to the head of the hospital pharmacy will decrease employees performance and unsatisfied customers. To solve the problems, employees should be based on performance as customer expectations in providing services. One of the ways to improve the performance of the employees, they must feel engage to the work. One of the factors to improve employee engagement is the leadership factor. Therefore, it is necessary to study the impact of leadership on individual performance employee in hospital pharmacy and also the influence of employee engagement as a mediator. A total of 79 employees from the pharmacy in two private hospitals in Bandung became the participants. This study used the technique of partial least squares to test the hypothesized relationships. The results showed that there were significant between leadership to employee engagement (t value (12,84) > t -table (1.64)), the significance of employee engagement on individual performance (t value (3.83) > t -table (1.64)). In contrast, there was no influence and significance in leadership on individual performance (t value (0.45) < t -table (1.64)). Employee engagement fully mediated the relationship between leadership and individual performance. Therefore, improving pharmacy services is a set of actions and involvement of pharmacy employees who are consistent, sustainable and clear.

Key words: Leadership, employee engagement, individual performance

Korespondensi: Susi Afrianti Rahayu, S.Si., Apt., Akademi Farmasi Bumi Siliwangi, Bandung, Indonesia, *email:* susi_wathoni@yahoo.com

Pendahuluan

Pada dasarnya rumah sakit sebagai sarana kesehatan merupakan suatu perusahaan yang memiliki fungsi sosioekonomi, yaitu selain untuk pelayanan kesehatan kepada masyarakat juga untuk peningkatan laba bagi keberlangsungan rumah sakitnya. Hal ini berarti bahwa suatu usaha yang walau bersifat sosial namun diusahakan agar bisa mendapat surplus keuangan dengan cara pengelolaan yang profesional dengan memerhatikan prinsip ekonomi. Tujuannya adalah membangun rumah sakit yang mandiri dalam pembiayaan melalui pengelolaan langsung dana yang diperoleh dari berbagai sumber di rumah sakit.

Penelitian Panja Djati menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Selanjutnya, kepuasan pelanggan berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan pelanggan, dan kemudian kepercayaan pelanggan berpengaruh secara signifikan terhadap kesetiaan pelanggan.¹ Dengan meningkatnya kesetiaan pelanggan (pasien) maka secara tidak langsung laba rumah sakit akan meningkat. Apabila pasien sudah merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan, berarti karyawan telah memberikan pelayanan yang sesuai dengan apa yang diharapkan, dan pelayanan telah sesuai dengan kinerja. Pada dasarnya karyawan akan terikat ketika pekerjaannya sesuai dengan minatnya, hal ini akan menjadi motivasi mereka sehingga melakukan pekerjaan lebih efektif.

Employee engagement merupakan komitmen karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.² *Employee engagement* memediasi penuh hubungan antara budaya organisasi dan kinerja individual. Peran dalam peningkatan organisasi melibatkan semua tingkatan di organisasi serta merupakan serangkaian tindakan dan keterlibatan dari para anggota organisasi, dan bersifat konsisten, berkelanjutan, dan jelas.³

Banyak penelitian menunjukkan bahwa

hubungan antara kepemimpinan, *employee engagement* dan kinerja individual, namun belum ada penelitian sebelumnya yang meneliti kepemimpinan, *employee engagement* dan kinerja individual karyawan instalasi farmasi rumah sakit. Menurut peneliti, terdapat hubungan kepemimpinan terhadap *employee engagement* dan kinerja individual akan dapat meningkatkan pelayanan karyawan instalasi farmasi rumah sakit.

Penelitian dilakukan di dua rumah sakit, meskipun kedua rumah sakit memiliki budaya berbeda, tetapi hal tersebut tidak menjadi kendala karena yang menjadi perhatian adalah salah satu sosok pimpinan di rumah sakit yaitu kepala instalasi farmasi. Pertimbangan lain yaitu sosok kepala instalasi yang telah terwakili oleh dua rumah sakit swasta tersebut, yaitu kepala instalasi dengan asumsi telah memegang jabatan sebagai kepala instalasi selama lebih dari sepuluh tahun dan baru memegang jabatan sebagai kepala instalasi selama lima tahun.

Berdasarkan hasil observasi di instalasi farmasi salah satu rumah sakit swasta di Bandung masih terdapat masalah ketidakpuasan karyawan terhadap kepala instalasi sehingga keluhan muncul. Hal ini menyebabkan kinerja karyawan menurun dan pelanggan merasa tidak puas.³

Karyawan harus memberikan pelayanan sesuai dengan harapan konsumen, dengan cara memberikan pelayanan sesuai dengan kinerja. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja yaitu karyawan harus merasa terikat terhadap pekerjaannya sehingga bisa memberikan lebih dari yang diharapkan instalasi farmasi rumah sakit. Salah satu faktor untuk meningkatkan *employee engagement* adalah faktor kepemimpinan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner

sebagai alat pengumpul data. Pengambilan data primer dilakukan secara *cross sectional study* dengan menggunakan kuesioner.⁴

Penentuan sampel menggunakan metode *nonprobability* sampling yaitu *convenience* sampling. *Convenience sampling* merupakan metode yang “*unrestricted*” yang memungkinkan peneliti mengambil elemen populasi dengan mudah. Peneliti melakukan survei dengan menyebarkan kuesioner pada karyawan instalasi farmasi rumah sakit sebanyak 79 orang sesuai dengan kriteria sampel yang telah ditetapkan serta berkoordinasi dengan kepala instalasi farmasi. *Rules of thumb* dalam populasi sampel antara 30 sampai 500 responden untuk dapat digunakan pada berbagai jenis penelitian dan jumlah sampel 10 kali atau lebih dari jumlah variabel yang akan dianalisis pada penelitian multivariat.⁵ Berikut ini instrumen yang digunakan dalam pengukuran variabel penelitian:

1. *Employee engagement*
Employee engagement menggambarkan komitmen dan motivasi karyawan dalam bekerja, mampu menerima dukungan secara positif dan mampu bekerja secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja di lingkungan kerjanya. Pengukuran variabel ini berjumlah 12 jenis pertanyaan dinilai berdasarkan skala Likert dari 1 “sangat tidak setuju” hingga 5 “sangat setuju”. Contoh jenis pertanyaan untuk kerjasama “setiap karyawan memiliki kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang terbaik”.
2. Kinerja
Variabel ini berjumlah 6 pertanyaan yang mengukur kinerja individual berdasarkan persepsi seseorang. Pengukuran ini disebut dengan pengukuran subjektif. Contoh jenis pertanyaan “karyawan memiliki kompetensi dalam pekerjaannya”.
3. Kepemimpinan
Variabel kepemimpinan terdiri dari 17 pertanyaan. Contoh pertanyaan “kepala instalasi memberikan kesempatan untuk

mengembangkan keahlian karyawan”.

Peneliti menggunakan PLS karena teknik ini dapat memberikan *standardized regression coefficient* untuk model jalur (*paths model*), yang dapat digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel laten. PLS juga memberikan *loading factor* untuk setiap jenis pengukuran sehingga interpretasi dari *loading* tersebut sama dengan hasil interpretasi analisis komponen faktor.⁶

Subjek penelitian adalah karyawan pada instalasi farmasi rumah sakit dengan kriteria inklusi karyawan yang telah bekerja di instalasi farmasi rumah sakit lebih dari dua tahun, responden sadar, dan dapat berkomunikasi dengan baik. Kriteria eksklusi yaitu kepala instalasi farmasi rumah sakit.

Hasil

Uji pendahuluan pada penelitian ini terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian ini dimaksudkan untuk menjamin ketepatan (*validity*) dan kestabilan (*reliability*) instrumen penelitian. Uji validitas pada penelitian ini menggunakan aplikasi *Smart PLS V.2.0*. Uji validitas kuesioner dalam penelitian ini mengacu pada validitas konstruk. Validitas konstruk dibedakan menjadi dua bagian yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan.

Validitas konvergen dilihat dari indikator konstruk dalam model yang dinilai berdasarkan *factor loading* yaitu korelasi antara skor item dengan skor konstruk. *Factor loading* berada dalam rentang $\pm 0,30$ sampai dengan $\pm 0,40$ dipertimbangkan telah memenuhi level minimal. Selain itu untuk *loading* $\pm 0,50$ atau lebih dipertimbangkan mencapai signifikan secara praktikal dan *loading* melebihi 0,70 merupakan indikasi struktur yang baik dan tujuan dari berbagai analisis.⁷ Tabel 1 menunjukkan hasil validitas konvergen. Konstruk untuk kepemimpinan diukur dengan menggunakan indikator k1-k17.

Tabel 1 Hasil validitas konvergen

Variabel	Indikator	Signifikan (<i>factor loading</i> ≥0,7)	Tidak signifikan (<i>factor loading</i> ≤0,7)
Kepemimpinan	- k1 - k10	- k9	- k1 - k6
	- k2 - k11	- k10	- k2 - k7
	- k3 - k12	- k11	- k3 - k8
	- k4 - k13	- k12	- k4
	- k5 - k14	- k13	- k5
	- k6 - k15	- k14	
	- k7 - k16	- k15	
	- k8 - k17	- k16	
	- k9	- k17	
<i>Employee Engagement</i>	- ee1 - ee7	- ee1	- ee11 - ee6
	- ee2 - ee8	- ee9	- ee2 - ee7
	- ee3 - ee9	- ee12	- ee3 - ee8
	- ee4 - ee10		- ee4 - ee10
	- ee5 - ee11		- ee5
	- ee6 - ee12		
Kinerja Individual	- ki1	- ki1	- ki5
	- ki2	- ki4	- ki3
	- ki3	- ki6	- ki2
	- ki4		
	- ki5		
	- ki6		

Keterangan : k1 – k17 : indikator kepemimpinan
 ee1 – ee12 : indikator *employee engagement*
 ki1 – ki6 : indikator kinerja individual

Akan tetapi hanya indikator k9, k10, k11, k12, k13, k14, k15, k16 dan k17 yang memiliki faktor *loading* diatas 0,7 sedangkan indikator lainnya tidak memiliki nilai yang signifikan. Konstruk untuk *employee engagement* (terikat terhadap pekerjaan) diukur dengan menggunakan indikator ee1-ee12. Namun hanya indikator ee1, ee9, dan ee12 yang memiliki *factor loading* diatas 0,7 sedangkan indikator lainnya tidak memiliki nilai yang signifikan. Konstruk untuk kinerja individu diukur dengan menggunakan indikator ki1-ki6. Akan tetapi hanya indikator ki1, ki4, dan ki6 yang memiliki *factor loading* diatas 0,7 sedangkan indikator lainnya tidak memiliki nilai yang signifikan.

Validitas diskriminan pada model pengu-

kurun dinilai berdasarkan nilai *cross loading*. Terdapat metode lain yang dapat digunakan untuk mengukur validitas diskriminan yaitu dengan cara membandingkan nilai akar kuadrat dari (*average*) AVE untuk setiap konstruksi dengan korelasi konstruk dalam model. Jika akar (*average*) AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi konstruk maka validitas diskriminan telah terpenuhi. Uji validitas dari konstruk berdasarkan dari nilai AVE menunjukkan model yang baik apabila memiliki nilai AVE dari masing-masing konstruk nilainya lebih dari 0,57.

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai AVE untuk masing-masing konstruk memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5. Kepemimpinan

Tabel 2 Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	AVE
Kepemimpinan	0,51
<i>Employee Engagement</i>	0,57
Kinerja Individual	0,58

memiliki nilai AVE sebesar 0,51. *Employee engagement* memiliki nilai AVE sebesar 0,57. Kinerja individual memiliki nilai AVE sebesar 0,58 sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk valid.

Pada penelitian ini dilakukan juga uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan menggunakan dua kriteria, yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari blok indikator yang

menggunakan konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* lebih dari 0,7. Apabila nilai *cronbach alpha* mendekati angka 1,0 maka konsistensi atau handalan instrumen penelitian makin tinggi.⁷

Tabel 3 menunjukkan kepemimpinan memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0,80 dan nilai *cronbach alpha* sebesar 0,62.

Tabel 3 Nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>
Kepemimpinan	0,80	0,62
<i>Employee Engagement</i>	0,91	0,88
Kinerja Individual	0,80	0,62

Employee engagement memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0,91 dan nilai *cronbach alpha* sebesar 0,88. Kinerja individual memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0,80 dan nilai *cronbach alpha* sebesar 0,62. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pengukuran yang digunakan pada penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik.

Penyebaran kuesioner

Responden pada penelitian ini merupakan karyawan instalasi farmasi rumah sakit dari dua rumah sakit swasta di Kota Bandung sebanyak 79 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan instalasi farmasi rumah sakit dari dua rumah sakit swasta di Kota Bandung menunjukkan karakteristik responden yang cukup bervariasi dari segi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lamanya masa bekerja.

Tabel 4 menunjukkan bahwa proporsi peker-

ja wanita lebih besar yakni 65% apabila dibandingkan dengan pekerja pria yaitu sebesar 35%. Sebagian responden memiliki latar belakang pendidikan terakhir pada sekolah menengah atas yaitu sebanyak 73%, dan lamanya masa bekerja berkisar pada rentang 2–5 tahun.

Tabel 5 menunjukkan hasil analisis statistik deskriptif tiap variabel penelitian. Variabel kepemimpinan yang memiliki jumlah pertanyaan sebanyak 17 menunjukkan hasil rata-rata 3,63 dengan standar deviasi 0,17. Hal ini menunjukkan bahwa nilai jawaban dari setiap pertanyaan berada pada rentang $3,63 \pm 0,17$. Variabel *employee engagement* dengan jumlah pertanyaan sebanyak 12 menunjukkan hasil rata-rata sebesar 3,69 dengan standar deviasi 0,33 artinya nilai jawaban dari setiap pertanyaan berada pada rentang $3,69 \pm 0,33$. Variabel untuk kinerja individual dengan jumlah pertanyaan sebanyak 6 menunjukkan hasil

rata-rata 3,82 dengan standar deviasi 0,25 yang berarti nilai jawaban dari setiap pertanyaan berada pada rentang nilai $3,82 \pm 0,25$. nilai $3,82 \pm 0,25$. Tabel 6 menunjukkan koefisien

korelasi antara kekuatan hubungan linier dan arah hubungan dua variabel. Jika koefisien korelasi positif maka kedua variabel memiliki hubungan yang searah.

Tabel 4 Karakteristik responden karyawan instalasi farmasi

Karakteristik	Jumlah	Persentasi
Jenis Kelamin		
Pria	27	35%
Wanita	52	65%
Tingkat Pendidikan		
SMA/SMK	57	73%
DIII	7	8%
Sarjana (S1)	14	18%
Magister	1	1%
Masa Kerja (tahun)		
2-5	39	52%
6-10	23	30%
11-20	13	16%
21-30	2	2%
> 30	2	2%
Jumlah	79	100%

Tabel 5 Nilai rata-rata dan deviasi

Variabel	Rata-rata	Standar Deviasi
Kepemimpinan	3,63	0,17
<i>Employee Engagement</i>	3,69	0,33
Kinerja Individual	3,82	0,25

Tabel 6 Nilai korelasi

Variabel	Kepemimpinan	<i>Employee Engagement</i>	Kinerja Individual
Kepemimpinan	1,00	0,62	0,32
<i>Employee Engagement</i>	0,62	1,00	0,46
Kinerja Individual	0,32	0,46	1,00

Koefisien korelasi antara kepemimpinan dan *employee engagement* yaitu sebesar 0,62, koefisien korelasi kepemimpinan dan kinerja

individual yaitu sebesar 0,32, dan koefisien korelasi *employee engagement* dan kinerja individu yaitu sebesar 0,46.

Tabel 7 Nilai *R-square*

Variabel	<i>R-square</i>
Kepemimpinan	
<i>Employee Engagement</i>	0,39
Kinerja Individual	0,21

Tabel 7 menunjukkan nilai *R-square* untuk mengevaluasi model struktur konstruk dependen. *Employee engagement* memiliki nilai *R-square* sebesar 0,39. Kinerja individual memiliki nilai *R-square* sebesar

0,21. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin besar kemampuan variabel independen untuk dapat menjelaskan variabel dependen sehingga menyebabkan persamaan struktural akan menjadi semakin baik.

Tabel 8 Nilai *t-value* dan *alpha*

	<i>t-value</i>	<i>t-tabel</i> (koefisien pada <i>confidence level</i> 95%)
k → ee	12,84*	1,64
k → ki	0,45	1,64
ee → ki	3,83*	1,64

Keterangan: signifikan level * $p < 0,05$

Nilai *t-value* antar konstruk dengan melihat *p-value* dapat digunakan untuk melihat signifikansi *model path* antar konstruk dalam model struktural (Gambar 1). Tabel 8 menunjukkan nilai t dan p seluruh konstruk.

Path antara kepemimpinan dengan *employee engagement* memiliki *t-value* sebesar 12,84. Nilai *t-value* >1,64 (*confidence level* 95%) maka secara statistik kepemimpinan berpengaruh pada *employee engagement*.

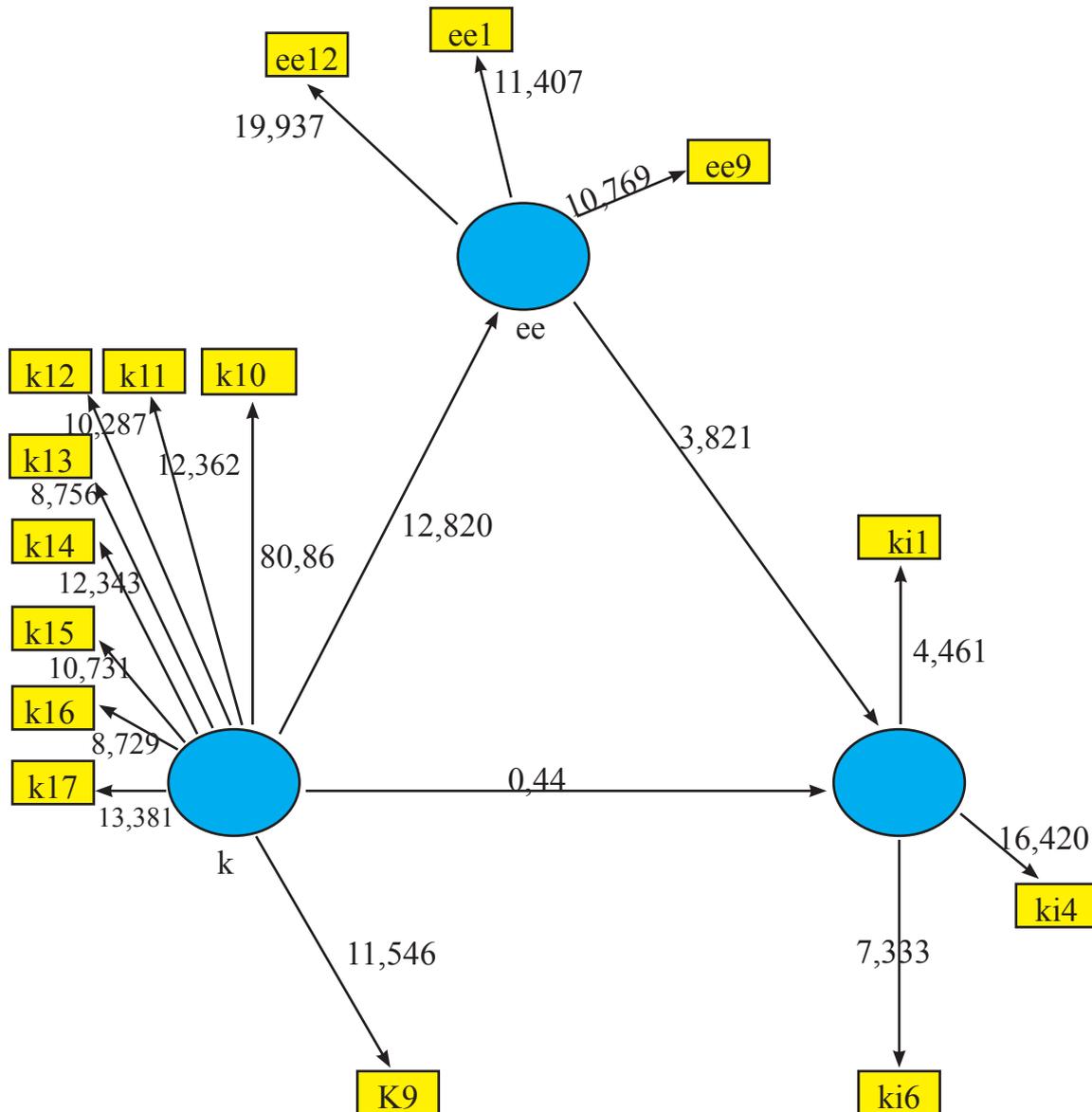
Path kepemimpinan dengan kinerja individual memiliki *t-value* sebesar 0,45. Dikarenakan nilai *t-value* <1,64 (*confidence level* 95%), maka secara statistik kepemimpinan tidak berpengaruh pada kinerja individual.

Path employee engagement dengan kinerja individu memiliki *t-value* sebesar 3,83. Secara statistik *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja individual kare-

na *t-value* >1,64 (*confidence level* 95%).

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja individual. Hal ini menunjukkan kepemimpinan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja individual apabila karyawan merasa terikat terhadap instalasi farmasi rumah sakit. Permasalahan mengenai kinerja akan selalu dihadapi oleh instalasi farmasi rumah sakit untuk membantu mengatasi permasalahan tersebut dan membantu dalam mengambil kebijakan sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan hasilnya sesuai dengan harapan instalasi farmasi rumah sakit, maka sebaiknya pihak manajemen rumah sakit mengetahui faktor-faktor yang dapat



Gambar 1 Signifikansi jalur model struktural

mempengaruhi serta meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, kesempatan dan motivasi. Terdapat empat faktor yang memengaruhi kinerja yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pengetahuan pekerjaan dan keandalan.⁷

Kemampuan karyawan rela berkorban untuk kebaikan organisasi sangat bergantung pada kemampuan karyawan untuk mempercayai pimpinan dan mengetahui bahwa mereka

akan dihargai atau dihukum atas tindakan mereka.⁸ Seorang pimpinan dapat menjadi faktor yang penting dalam pencapaian suatu kinerja yang tinggi, karena pimpinan berperan dalam menciptakan budaya kinerja yang tinggi.⁹

Kerr dan Jermierr menyatakan bahwa kepemimpinan bukanlah satu-satunya faktor yang menentukan kinerja karyawan.¹⁰ Ketika budaya organisasi dan lingkungan kerja tidak mendukung karyawan memberikan pelayanan

terbaiknya atau karyawan tidak memberikan kinerja terbaiknya sehingga peran dari pimpinan menjadi sangat penting. Akan tetapi, tetapi hal ini akan berbeda apabila budaya organisasi dan lingkungannya mendukung karyawan untuk menghasilkan kinerja terbaik maka peran pimpinan tidak terlalu berarti.¹¹

Kualitas kerja karyawan untuk dapat menghasilkan kinerja terbaik akan didorong oleh beberapa hal yaitu budaya organisasi, lingkungan tempat bekerja dan sosok pimpinan dalam organisasi tersebut. Dalam hal ini budaya organisasi dan lingkungan menjadi hal yang sangat penting dibandingkan dengan kepemimpinan, karena apabila karyawan sudah merasa nyaman dengan budaya organisasi dan lingkungan tempatnya bekerja maka karyawan tersebut tetap akan menghasilkan kinerja terbaiknya. Akan tetapi berbeda halnya apabila suatu organisasi dengan budaya dan lingkungan kerja yang tidak baik maka disini sangat dibutuhkan kepemimpinan dan sosok pimpinan yang dapat mengendalikan karyawan sehingga dapat menghasilkan kinerja terbaiknya.

Kinerja yang diperlihatkan oleh karyawan dipengaruhi oleh seberapa erat karyawan merasa terikat dan sepenuhnya dapat terlibat dalam pencapaian tujuan dan visi organisasi.¹² Setiap karyawan yang merasa terikat akan memotivasi dirinya sendiri untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dan merasa bahwa pekerjaannya lebih bermakna.¹³

Kepemimpinan akan memberikan hasil positif terhadap kinerja individual apabila karyawan merasa terikat. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memberikan hasil sebagai variabel mediator (pemediasi penuh). Hal ini dimungkinkan dapat terjadi karena faktor budaya dan faktor lingkungan kerja di instalasi farmasi rumah sakit tersebut sudah terasa nyaman, sehingga karyawannya dapat memberikan kinerja terbaik tanpa harus ada peran kepemimpinan.

Pimpinan memiliki kemampuan untuk

menciptakan suatu hasil yang diinginkan, hasil tersebut didapatkan setelah melewati pembelajaran, pengembangan dan pemeliharaan, pengembangan dalam mempelajari suatu sistem (standar operasional kerja) akan menginspirasi untuk menciptakan kesempatan baru dalam sistem, akan meningkatkan kemampuan interpersonal, berbagi pengetahuan dan mempraktekan proses pembelajaran berkelanjutan.¹⁴

Jika pimpinan menciptakan sistem dalam pekerjaan, sistem tersebut nantinya akan membudaya sehingga pada akhirnya dominasi pimpinan tidak terlalu muncul. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian ini, yaitu penelitian ini menemukan pengaruh pada variabel mediasi dimana variabel *employee engagement* memberi harapan yang sesuai menjadi variabel mediator (pemediasi penuh). Hasil pengujian dalam penelitian ini membuktikan bahwa dengan unit analisis yang berbeda dapat ditemukan hasil yang berbeda pula.

Ketika suatu organisasi menyediakan kesempatan karyawan untuk berkembang, mendapatkan pekerjaan yang sesuai, pengawasan yang adil, upah yang sesuai, dan lingkungan yang nyaman, maka dengan sendirinya *employee engagement* akan tercipta karena tumbuh rasa percaya akan prinsip timbal balik.¹⁵

Employee engagement harus dilihat sebagai strategi jangka panjang dalam peningkatan keberhasilan organisasi yang melibatkan seluruh tingkatan dalam organisasi tersebut, serta merupakan serangkaian tindakan dan langkah yang membutuhkan *input* dan keterlibatan dari semua anggota organisasi, dan hal ini bersifat konsisten, berkelanjutan dan jelas.³

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja individual karyawan instalasi farmasi rumah sakit. *Employee engagement*

berpengaruh signifikan terhadap kinerja individual karyawan instalasi farmasi rumah sakit. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki peran sebagai pemediasi antara kepemimpinan terhadap kinerja individual.

Daftar Pustaka

1. Djati P. Pengaruh kinerja karyawan terhadap kepuasan, kepercayaan dan kesetiaan pelanggan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 2005, 7(1): 48–59.
2. Corporate Leadership Council. *Driving performance and retention through employee engagement*. Corporate Executive Board: Washington, DC. 2004.
3. Hilmi IL. Peran *employee engagement* sebagai pemediasi budaya organisasi terhadap kinerja individu dan kepuasan pelanggan pada karyawan instalasi farmasi rumah sakit (tesis). Sumedang: Universitas Padjadjaran. 2012.
4. Joseph SW, Annette F, Phil BF, Catherine DD. Honorary and ghost authorship in high impact biomedical journals: a cross sectional survey. *British Medical Journal*, 2011, 6(128): 343.
5. Tania B, Linda R, Prem R, Effects of leadership style on team learning, *Journal of Workplace Learning*, 2010, 22(4): 228–248.
6. Gozali I. *Structural equation modelling: metode alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang. 2006.
7. Lockwood NR. Leveraging employee engagement for competitive advantage. *Society for Human Resource Management Research Quarterly*, 2007, 1: 1–12.
8. Mitch McCrimmon. *The Ideal Leader*. Ivey Business Journal, 2011, 2: 1.
9. Robbins SP. *Organizational behaviour*. Pearson Education International: New Jersey. 2001.
10. Hui CH, Chiu WCK, Yu PLH, Cheng K, Tse HHM. The effects of service climate and the effects leadership behavior of supervisors on frontline employee service quality: a multy level analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2007, 80: 151–172.
11. Salas S. A study of the relationship between employee-virtuality and technology deviance as mediated. *Florida International University-FIU Digital Commons*, 2009, 7(14): 1.
12. Olivier A, Rothmann S. Antecedents of work engagement in a multinational oil company. *SA Journal of Industrial Psychology*, 2007, 33(3): 49–56.
13. Kate S, Elizabeth M, Krause S. Understanding cultural and linguistic barriers to health literacy. *A Scholarly Journal of The American Nurse Association*, 2009, 14: 176–183.
14. Macey WH, Schneider B, Barbera KM, Young SA. *Employee engagement : tools for analysis, practice, and competitive advantage*. Willey-Blackwell: Oxford. 2009.