

# Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement* di Mayapada Hospital

Rio Mattajang<sup>1</sup>, Andini Nurwulandari<sup>2</sup>, Yoshua<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Nasional

<sup>1</sup>[riomattajang@gmail.com](mailto:riomattajang@gmail.com), <sup>2</sup>[andini.nurwulandari@civitas.unas.ac.id](mailto:andini.nurwulandari@civitas.unas.ac.id), <sup>3</sup>[yoshuasiraitse@gmail.com](mailto:yoshuasiraitse@gmail.com)

## Info Artikel

### Sejarah artikel:

Diterima 12 Agustus 2022

Disetujui 20 Agustus 2022

Diterbitkan 25 September 2022

## Kata kunci:

Kepemimpinan transformasional; Kepuasan kerja; Pelatihan; Kinerja pegawai; Employee engagement

## Keywords :

*Transformational leadership;*

*Job satisfaction; Training;*

*Employee performance;*

*Employee engagement*

## ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, dapat dipastikan roda organisasi tidak akan bergerak. Pentingnya sumber daya manusia bukanlah hal yang menjadi kesadaran baru dari manusia. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai dan Employee Engagement. Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dengan teknik kuantitatif. Sampel penelitian sebanyak 168 orang pegawai dipilih dengan metode *accidental sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuisioner dan *Structural Equation Modelling (SEM)* digunakan sebagai teknik analisis. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan Employee Engagement. Hasil penelitian berimplikasi terhadap kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Pelatihan, yang perlu ditingkatkan guna meningkatkan kinerja pegawai dan Employee Engagement.

## ABSTRACT

*Human resources are the most important basic capital in every organization. Without human resources, it is certain that the wheels of the organization will not move. The importance of human resources is not something that has become a new awareness of humans. The purpose of this study was to analyze the effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction, Training on Employee Performance and Employee Engagement. The type of research carried out in this study is causal associative research with quantitative techniques. The research sample as many as 168 employees were selected by accidental sampling method. Data collection using questionnaires and Structural Equation Modeling (SEM) was used as an analytical technique. The results of the study prove that the variables of transformational leadership, job satisfaction, training have a positive and significant effect on employee performance and employee engagement. The results of the study have implications for Transformational leadership, Job Satisfaction, Training, which need to be improved in order to improve employee performance and Employee Engagement..*



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY NC (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, dapat dipastikan roda organisasi tidak akan bergerak. Pentingnya sumber daya manusia bukanlah hal yang menjadi kesadaran baru dari manusia. Peradaban manusia berpangkal pada usaha mengolah dan memanfaatkan sumber daya alam yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan dan mempertahankan hidupnya. Manusia mengidentifikasi sumber daya alam dengan substansi tertentu. Akan tetapi, dibalik semua itu yang lebih penting ialah akal budi manusia, kemerdekaan, dan keteraturan sosial. Sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai individu yang merancang dan memproduksi keluaran dalam rangka pencapaian strategi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Tanpa individu yang memiliki keahlian atau kompeten, maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuan (Rama & Yusuf, 2019).

Perusahaan harus mempersiapkan strategi yang kuat agar dapat mempertahankan posisi kompetitif ditengah persaingan serta bekerja dengan lebih efisien, efektif dan produktif. Salah satu yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu tercapainya kinerja yang baik, sesuai dengan

standar kinerja yang diterapkan dan diinginkan organisasi, keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan (Ong & Mahazan, 2020).

Standar kinerja adalah tolak ukur minimal kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok pada semua indikator kinerjanya, artinya jika prestasi kinerja karyawan dibawah standar kinerja minimal tersebut, maka kinerjanya tidak dapat diterima dan dikategorikan buruk atau sangat buruk (Ayun, 2017). Kinerja karyawan sangat penting dimaksimalkan agar bermanfaat bagi perusahaan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang mampu diperoleh karyawan, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Sedarmayanthi, 2017). Naik turunnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat disebabkan oleh adanya ketidaksesuaian antara tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan, dengan perkembangan kebutuhan dan juga dinamika permasalahan yang dihadapi oleh dunia kerja yang semakin kompetitif.

Rumah sakit merupakan salah satu fasilitas vital bagi masyarakat. Peran rumah sakit sebagai fasilitas sosial yang mencakup pelayanan kesehatan, penelitian, pendidikan dan sebagiannya mencakupi skala *profit* selayaknya padat akan sumber daya yang mampu mendukung aktivitasnya. Modal yang diharapkan terus bertumbuh, teknologi yang terus berkembang, serta sumber daya manusia sebagai motor penggeraknya memerlukan aturan/proses manajemen yang efektif untuk memenuhi tuntutan pelayanan yang optimal. Pelayanan yang baik dan berkualitas dengan sendirinya akan mendatangkan kepuasan pasien dan sekaligus akan memberikan keuntungan bagi pihak rumah sakit (Calundu, 2018).

Kepuasan pasien merupakan aset yang sangat berharga dalam industri rumah sakit karena apabila pasien puas mereka akan terus melakukan pemakaian terhadap jasa pilihannya, tetapi jika pasien merasa tidak puas mereka akan memberitahukan dua kali lebih hebat kepada orang lain tentang pengalaman buruknya (Wahyuni, et al., 2016). Untuk menciptakan kepuasan pasien rumah sakit harus mengelola suatu sistem untuk memperoleh pasien yang lebih banyak dan kemampuan untuk mempertahankan pasiennya. Namun upaya untuk perbaikan atau kesempurnaan kepuasan dapat dilakukan dengan berbagai strategi oleh perusahaan untuk dapat merebut pelanggan Kepuasan pasien menjadi dasar tolak ukur untuk pelayanan kesehatan yang diberikan oleh suatu instansi rumah sakit atau tenaga kesehatannya. Masalah kepuasan pasien menjadi sulit dipenuhi sudah bukan menjadi rahasia umum lagi, karena merupakan jasa pelayanan sehingga banyak hal mengenai kepuasan pasien dinilai secara subjektif.

Di zaman modern ini, dalam setiap pelayanan terlebih dalam hal jasa akan berlomba-lomba untuk menjadi yang unggul dalam memberikan kepuasan pelayanan terhadap konsumen. Setiap pihak dituntut untuk bagaimana cara agar para konsumen atau pasien merasakan kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan sehingga konsumen akan datang kembali bahkan dapat mempromosikan kepada orang lain.

Tahun 2019, rumah sakit di Indonesia sebanyak 2.488 RS yang terbagi menjadi rumah sakit publik dan rumah sakit khusus (*private*). Rumah sakit publik di Indonesia dikelola oleh kementerian kesehatan, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, TNI/POLRI kementerian lain serta swasta *non profit* (organisasi keagamaan dan organisasi sosial). Jumlah rumah sakit publik di Indonesia sampai dengan tahun 2019 sebanyak 1.593 RS, yang terdiri dari 1.341 Rumah Sakit Umum (RSU) dan 252 Rumah Sakit Khusus (RSK). Jumlah rumah sakit publik maupun privat menunjukkan peningkatan pada kurun waktu 2017 sampai dengan 2018, dan sedikit mengalami penurunan pada tahun 2019 sesuai yang ditampilkan pada Tabel 1.

**Tabel 1 Perkembangan Rumah Sakit Di Indonesia**

No	Pengelola/Kepemilikan	2017	2018	2019
1	Publik			
	Kemkes dan Pemda	676	687	713
	TNI/Polri	159	169	167
	Kementerian Lain	3	7	8
	Swasta <i>Non Profit</i>	724	736	705
	Jumlah RS Publik	1.562	1.599	1.593
2	Privat			
	BUMN	67	67	62

No	Pengelola/Kepemilikan	2017	2018	2019
	Swasta	599	740	833
	Jumlah RS Privat	666	807	895
	TOTAL RS	2.228	2.406	2.488

Sumber : Ditjen Pelayanan Kesehatan, Kemkes RI 2019

Horvath et al. (2016) menyatakan pasien merasa puas dengan kemampuan komunikasi dokter mereka sebelum intervensi pendidikan komunikasi, namun ada pergeseran ke arah kepuasan yang lebih lengkap setelah dilakukan intervensi pelatihan kemampuan komunikasi. Pasien menunjukkan kepuasan yang meningkat secara signifikan terhadap konsultasi individual, dengan peningkatan terbesar berada pada kepuasan terhadap kemampuan komunikasi dokter yang memenuhi harapan pasien. Setelah mendapat pelatihan kemampuan komunikasi, keseluruhan kepuasan pasien terhadap layanan yang disediakan oleh dokter mereka juga meningkat secara signifikan.

Keberhasilan sebuah rumah sakit tidak lepas dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki (Firmansah et al., 2020). Karyawan sebagai sumber daya manusia yang dimiliki rumah sakit tentunya memiliki rasa engaged (keterkaitan) dan disengaged (ketidak terkaitan) dalam bekerja. *Employee engagement* diartikan sebagai kehadiran psikologis dalam melakukan tugas, hal ini menjadi fokus dari perhatian karyawan, ketanggapan karyawan, dan energi bekerja yang diarahkan terhadap tugas yang berhubungan dengan pekerjaan (Ten Brummelhuis et al., 2017).

Menurut jurnal penelitian Anitha (2016) salah satu faktor pendukung *employee engagement* adalah leadership. Dimana salah satu gaya kepemimpinan adalah transformational leadership. Yukl (2018) menyatakan bahwa transformational leadership membuat para pengikut menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan serta membujuk karyawan untuk tidak mendahulukan kepentingan diri sendiri demi organisasi. Para pemimpin mengembangkan keterampilan dan keyakinan karyawan untuk dipersiapkan mendapatkan tanggung jawab yang lebih banyak dalam sebuah organisasi yang memberikan wewenang.

Sebuah rumah sakit maupun organisasi tentunya tidak hanya memerlukan seseorang yang dapat memimpin dengan baik dan karyawan yang memiliki rasa engaged dengan pekerjaannya namun juga memerlukan kinerja karyawan yang baik dalam bekerja. Kinerja karyawan tentunya tidak lepas dari pemimpinnya dan rasa engaged yang dimiliki. Sehingga dapat dikatakan adanya keterkaitan antara *transformational leadership*, *employee engagement*, dan kinerja karyawan.

Dengan dilakukan *training* dan penjelasan pekerjaan kepada karyawan, kerja sama tim mulai kelihatan seperti, saling menyalahkan antara divisi rumah sakit berkurang saat terjadi *complaint* meskipun saat ini *complaint* yang sangat serius jarang terjadi. Namun, tidak semua karyawan dapat dengan mudah mengikuti perubahan, seperti masih ada karyawan yang tidak peka terhadap pekerjaan temannya yang memerlukan bantuan disaat pekerjaannya sudah selesai. Pengawasan dan pengontrolan dalam berkerja masih sangat diperlukan dalam operasional rumah sakit.

Selaku pimpinan rumah sakit Mayapada Hospital menggunakan kepemimpinan transformasional dalam memimpin karyawan, namun karyawan belum memiliki *engagement*. Hal ini terlihat dari karyawan masih membutuhkan pengawasan dan pengontrolan dalam bekerja. Sehingga peneliti ingin menganalisis dan membuktikan lebih lanjut bahwa manajer rumah sakit benar menerapkan transformational leadership yang mempengaruhi *employee engagement* dan pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan rumah sakit. Selain itu, peneliti tertarik untuk meneliti topik terkait *employee engagement* karena saat ini belum banyak dilakukan penelitian mengenai *Employee engagement* di Mayapada Hospital. Maka dari itu, penulis memilih tesis yang berjudul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Employee Engagement* di Mayapada Hospital.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dengan teknik kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016), penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Mayapada Hospital dengan jumlah populasi 168 orang. Dalam penelitian ini peneliti memilih 168 karyawan Mayapada Hospital yang telah bekerja minimal 1 tahun dan merupakan karyawan tetap sebagai sampel dalam penelitian ini. Penelitian ini memiliki model yang kompleks serta jumlah sampel yang terbatas, sehingga dalam analisis data menggunakan software SmartPLS. SmartPLS menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak. Oleh karenanya asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah. Selain itu, dengan dilakukannya bootstrapping maka SmartPLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel, sehingga dapat diterapkan untuk penelitian dengan jumlah sampel kecil. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau outer model dan model struktural (*structural model*) atau inner model.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengujian asumsi SEM

**Tabel 2 Deteksi Outlier dalam data SEM**

**Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)**

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
32	48,119	,001	,105
23	42,058	,004	,154
12	39,696	,008	,156
136	35,128	,027	,677
43	34,504	,032	,626
77	33,166	,044	,760
34	32,015	,058	,865
126	30,907	,075	,942
161	30,772	,078	,910
153	30,664	,079	,866
152	30,249	,087	,874
22	29,993	,092	,857
151	29,956	,093	,792
159	29,672	,099	,785
9	29,515	,102	,746
155	29,064	,112	,794
20	29,050	,113	,718
168	29,034	,113	,634
15	28,915	,116	,584
163	28,800	,119	,533
37	28,738	,120	,463
158	28,622	,123	,417
115	28,568	,125	,350
138	28,352	,130	,349
84	28,270	,133	,300
1	28,162	,136	,265
154	28,048	,139	,235
17	28,042	,139	,176
165	27,659	,150	,235
48	27,370	,159	,272
19	27,209	,164	,265
147	26,996	,171	,280
162	26,861	,176	,266
149	26,856	,176	,207

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
86	26,692	,181	,207
87	25,901	,210	,479
57	25,678	,219	,514
24	25,313	,234	,622
157	25,166	,240	,624
72	25,106	,243	,584
14	25,096	,243	,518
167	25,096	,243	,446
146	25,095	,243	,377
135	25,008	,247	,353
139	24,985	,248	,301
101	24,820	,255	,315
150	24,633	,263	,343
51	24,594	,265	,299
122	24,563	,267	,256
16	24,365	,276	,288
39	24,351	,276	,239
127	24,333	,277	,197
36	24,318	,278	,158
40	24,203	,283	,156
94	24,158	,285	,132
97	24,099	,288	,115
18	23,958	,295	,122
160	23,865	,300	,115
11	23,858	,300	,088
54	23,800	,303	,075
79	23,697	,308	,073
137	23,510	,317	,089
69	23,348	,326	,101
8	23,050	,341	,158
93	22,925	,348	,164
125	22,856	,352	,150
80	22,643	,363	,190
10	22,381	,378	,260
92	22,130	,392	,337
31	22,074	,395	,311
2	22,017	,399	,287
109	22,009	,399	,240
65	21,973	,401	,210
129	21,937	,403	,182
144	21,900	,405	,157
91	21,850	,408	,139
7	21,819	,410	,116
143	21,744	,414	,109
131	21,646	,420	,108
95	21,627	,421	,087
30	21,607	,422	,069
156	21,501	,429	,070

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
133	21,327	,439	,088
5	20,996	,459	,163
111	20,817	,470	,197
42	20,788	,472	,168
132	20,781	,472	,135
38	20,661	,480	,144
164	20,401	,496	,213
166	20,341	,500	,197
74	20,302	,502	,172
140	20,276	,504	,145
63	20,022	,520	,213
85	19,899	,528	,227
78	19,817	,533	,221
50	19,814	,533	,179
55	19,606	,546	,233
148	19,505	,553	,237
145	19,439	,557	,222
67	19,418	,558	,188

Sumber : Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 2 diatas Uji Normalitas dalam analisis SEM ini dimaksudkan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi penelitian masing-masing variabel. Evaluasi normalitas dilakukan dengan melihat nilai *cr skewness* atau *cr kurtosis* baik secara univariat maupun multivariat, data dikatakan berdistribusi normal jika nilai *cr skewness* atau *cr kurtosis* pada rentang  $-2,58 < z < 2,58$  (Ghozali; 2016), sedangkan dalam Ferdinand (2006) nilai *c.r* multivariat di bawah 8 masih dapat diterima dan analisis masih dapat dilanjutkan asalkan seluruh indikator telah memiliki nilai *c.r* kurtosis < dalam rentan  $-2,58 < z < 2,58$ . Berikut ini tabel 3 adalah hasil uji normalitas data pada model :

**Tabel 3 Hasil Uji Normalitas**  
**Assesment of normality (Group number 1)**

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KIN7	1,000	5,000	-,612	-3,236	-,091	-,241
KIN6	1,000	5,000	-,263	-1,393	-,496	-1,313
KIN5	1,000	5,000	-,529	-2,797	-,009	-,025
KIN4	1,000	5,000	-,535	-2,832	-,005	-,013
EE3	1,000	5,000	-,774	-4,097	-,056	-,148
EE2	1,000	5,000	-,689	-3,644	-,171	-,451
EE1	1,000	5,000	-,719	-3,807	-,239	-,633
KIN3	1,000	5,000	-,415	-2,194	-,070	-,186
KIN2	1,000	5,000	-,652	-3,450	,063	,166
KIN1	1,000	5,000	-,597	-3,159	,003	,007
KK1	1,000	5,000	-,632	-3,344	-,080	-,211
KK2	1,000	5,000	-,604	-3,199	-,094	-,249
KK3	1,000	5,000	-,486	-2,574	-,377	-,998
PEL1	1,000	5,000	-,640	-3,388	,192	,509
PEL2	1,000	5,000	-,610	-3,230	,152	,401
PEL3	1,000	5,000	-,632	-3,343	,014	,038
PEL4	1,000	5,000	-,610	-3,226	,038	,100
KT4	1,000	5,000	-,642	-3,400	,071	,189

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KT3	1,000	5,000	-,650	-3,441	,024	,063
KT2	1,000	5,000	-,491	-2,599	-,110	-,291
KT1	1,000	5,000	-,586	-3,099	-,064	-,169
Multivariate					10,313	2,151

Sumber : Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 3 diatas menunjukkan hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data penelitian telah berdistribusi normal karena nilai c.r multivariat sebesar 2,151 menunjukkan bahwa cr multivariat telah berada di dalam interval  $-2,58 < z < 2,58$ , hal ini berarti bahwa 168 data yang akan dianalisis, meskipun memuat 1 outlier tetap memenuhi asumsi normalitas secara multivariat, sehingga data outlier tidak dikeluarkan, jumlah data yang dianalisis tetap sebanyak 168 responden.

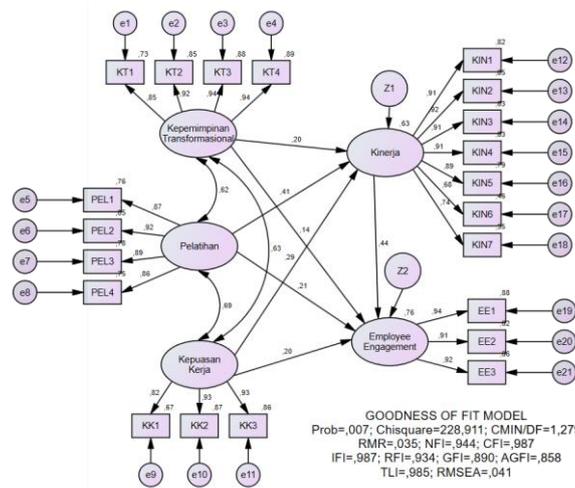
**Tabel 4 Hasil Uji Multikolinearitas**  
**Correlations: (Group number 1 - Default model)**

		Estimate
KT	<--> PEL	,620
PEL	<--> KK	,688
KT	<--> KK	,625

Sumber : Data diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji asumsi SEM pada uraian pada tabel 4 di atas, disimpulkan bahwa model SEM ini telah memenuhi kriteria sampel yang ditentukan, memenuhi asumsi normalitas dan tidak terjadi multikolinieritas antara variabel eksogen, hal ini berarti bahwa seluruh asumsi SEM telah dipenuhi oleh model SEM dan analisis dilanjutkan pada tahap Uji *Goodness of fit* model.

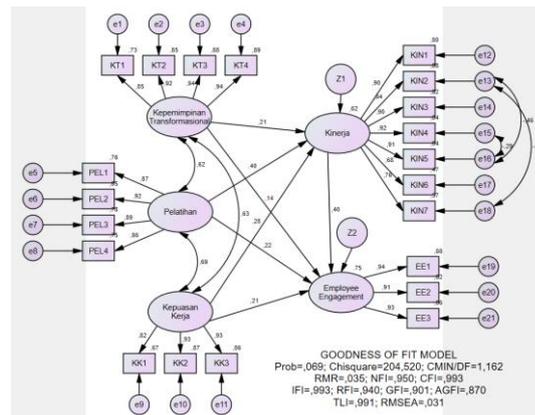
**Uji Goodness of Fit Model**



**Gambar 1 Hasil Uji Goodness of fit model struktural**

Berdasarkan hasil estimasi model struktural pada Gambar 1 di atas, dapat dilihat bahwa dilihat dari nilai *probability chi square model*, model struktural belum memenuhi kriteria *goodness of fit model* karena nilai *probability chi square* masih di bawah 0,05, sementara beberapa kriteria *goodness of fit model* lainnya ada yang berada pada kategori marginal dan ada yang berada pada kategori *good fit*.

Hasil modifikasi model SEM dapat dilihat pada gambar 2 berikut :



**Gambar 2 Hasil Modifikasi Model**

Berdasarkan hasil modifikasi model pada gambar 2 di atas, dapat dilihat bahwa setelah adanya penambahan panah korelasi antar error indikator, nilai *probability chi square model* meningkat dari 0,007 menjadi 0,069, nilai ini telah melebihi 0,05 yang berarti bahwa fit model telah terpenuhi pada parameter goodness of fit tersebut. 168 sampel yang digunakan dapat dianggap cukup mewakili populasi yang ada sehingga model SEM yang dianalisis berikut data yang dianalisis ini layak digunakan sebagai alat untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil uji *Goodness of fit model* selengkapnya dapat dilihat pada tabel 5 berikut :

**Tabel 5 Goodness of fit model setelah modifikasi**

Goodness of fit index	Cut of Value	Hasil	Evaluasi Model
<b>Absolut fit measure</b>			
• Sig / probability Chi2	≥ 0,05	0,069	Good Fit
• GFI	≥ 0,90	0,901	Good Fit
• RMSEA	≤ 0,065	0,031	Good Fit
• RMR	< 0,05	0,035	Good Fit
• CMIN/DF	< 2,00	1,162	Good Fit
<b>Incremental Fit Measure</b>			
• AGFI	≥ 0,90	0,870	Marginal Fit
• TLI	≥ 0,90	0,991	Good Fit
• CFI	> 0,90	0,993	Good Fit
• IFI	≥ 0,90	0,993	Good Fit
• RFI	≥ 0,95	0,940	Good Fit
<b>Persimoni Fit Measure</b>			
• PNFI	semakin besar semakin baik	0,796	Good Fit
• PGFI	semakin besar semakin baik	0,687	Good Fit

Sumber : Data diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji *goodness of fit model* pada Tabel 5 di atas, dapat disimpulkan bahwa model SEM telah memiliki *goodness of fit model* yang baik, ditunjukkan dengan nilai parameter *goodness of fit model* yang sebagian besar berada pada kategori *good fit*. Dengan demikian, model layak digunakan untuk menguji pengaruh antar variabel dalam model SEM yang selanjutnya digunakan sebagai acuan dalam pengujian hipotesis penelitian.

**Pembahasan**

**Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja**

Hipotesis 1 dalam penelitian ini terbukti dan disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi kinerja. Peningkatan kepemimpinan

transformasional secara signifikan dapat meningkatkan kinerja, sementara penurunan kepemimpinan transformasional akan berimbas pada penurunan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Putri et al., 2021) yang dilakukan di salah satu rumah sakit, hasil penelitian tersebut juga menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di rumah sakit. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian (Nurhuda et al., 2020) yang dilakukan di Rumah Sakit Anwar Medika, hasil penelitian tersebut juga membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai di rumah sakit tersebut. Hasil penelitian lain yang juga sejalan dengan hasil penelitian ini adalah hasil penelitian (Prayudi, 2020) ; (Anam & Mukaffi, 2020) ; yang juga menunjukkan hasil bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Hipotesis 2 dalam penelitian ini terbukti dan disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin tinggi kinerja. Peningkatan kepuasan kerja secara signifikan dapat meningkatkan kinerja, sementara penurunan kepuasan kerja akan berimbas pada penurunan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Ali & Agustian, 2018) yang juga dilakukan di sebuah rumah sakit, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian (Hariyanto et al., 2021) yang dilakukan di sebuah RS, hasil penelitiannya menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja pegawai yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian lain yang juga sejalan dengan hasil penelitian ini adalah hasil penelitian (Kurniawan, 2017); (Aszhim & Prijati, 2020); yang menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja.

### **Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja**

Hipotesis 3 dalam penelitian ini terbukti dan disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi pelatihan maka semakin tinggi kinerja. Peningkatan pelatihan secara signifikan dapat meningkatkan kinerja, sementara penurunan pelatihan akan berimbas pada penurunan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Hasibuan, 2017); (Khotimah, 2021); yang juga menunjukkan hasil bahwa pelatihan yang diberikan kepada pegawai RS dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Semakin baik pelatihan diberikan maka semakin tinggi kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Employee engagement***

Hipotesis 4 dalam penelitian ini terbukti dan disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi *employee engagement*. Peningkatan kepemimpinan transformasional secara signifikan dapat meningkatkan *employee engagement*, sementara penurunan kepemimpinan transformasional akan berimbas pada penurunan *employee engagement*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Siahaan et al., 2021); (Supriatna, 2018); yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan *employee engagement*, kepemimpinan terbukti berpengaruh terhadap keterikatan pegawai.

### **Pengaruh Kepuasan kerja terhadap *Employee Engagement***

Hipotesis 5 dalam penelitian ini terbukti dan disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi *employee engagement*. Peningkatan kepuasan kerja secara signifikan dapat meningkatkan *employee engagement*, sementara penurunan kepuasan kerja akan berimbas pada penurunan *employee engagement*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Sopyan & Eeng, 2018); (Firmansyah et al., 2021); yang menunjukkan hasil bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi *employee engagement* karyawan.

### **Pengaruh Pelatihan terhadap *Employee Engagement***

Hipotesis 6 dalam penelitian ini terbukti dan disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi pelatihan maka semakin tinggi *employee engagement*. Peningkatan pelatihan secara signifikan dapat meningkatkan *employee engagement*, sementara penurunan pelatihan akan berimbas pada penurunan *employee engagement*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Tanudjaja, 2013); (Maarif & Kartika, 2014); yang menunjukkan hasil bahwa pelatihan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kinerja terhadap *Employee Engagement***

Hipotesis 7 dalam penelitian ini terbukti dan disimpulkan bahwa kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kinerja maka semakin tinggi *employee engagement*. Peningkatan kinerja secara signifikan dapat meningkatkan *employee engagement*, sementara penurunan kinerja akan berimbas pada penurunan *employee engagement*. Hal ini mendukung hipotesis 7 dalam penelitian ini sehingga hipotesis 7 diterima.

### **Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Employee Engagement* melalui Kinerja Pegawai**

Hipotesis 8 dalam penelitian ini terbukti dan disimpulkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kinerja karyawan yang memediasi kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* pegawai. maka semakin tinggi kinerja pegawai. Peningkatan kepemimpinan transformasional secara signifikan dapat meningkatkan *employee engagement* melalui kinerja, sementara penurunan kepemimpinan transformasional akan berimbas pada penurunan *employee engagement* melalui kinerja, Hal ini mendukung hipotesis 8 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 8 diterima.

### **Pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja Terhadap *Employee Engagement* melalui Kinerja Pegawai**

Hipotesis 9 dalam penelitian ini terbukti dan disimpulkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi kepuasan kerja terhadap *employee engagement* pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kinerja karyawan yang memediasi kepuasan kerja terhadap *employee engagement* pegawai. maka semakin tinggi kinerja pegawai. Peningkatan kepuasan kerja secara signifikan dapat meningkatkan *employee engagement* melalui kinerja, sementara penurunan kepuasan kerja akan berimbas pada penurunan *employee engagement* melalui kinerja, Hal ini mendukung hipotesis 9 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 9 diterima.

### **Pengaruh tidak langsung Pelatihan Terhadap *Employee Engagement* melalui Kinerja Pegawai**

Hipotesis 10 dalam penelitian ini terbukti dan disimpulkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pelatihan terhadap *employee engagement* pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kinerja karyawan yang memediasi pelatihan terhadap *employee engagement* pegawai. maka semakin tinggi kinerja pegawai. Peningkatan pelatihan secara signifikan dapat meningkatkan *employee engagement* melalui kinerja, sementara penurunan pelatihan akan berimbas pada penurunan *employee engagement* melalui kinerja, Hal ini mendukung hipotesis 10 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 10 diterima.

## **KESIMPULAN**

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut : Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi kinerja dan *employee engagement*. Sedangkan kinerja karyawan dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan pelatihan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin baik kinerja karyawan yang selanjutnya akan meningkatkan *employee engagement* karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, K., & Agustian, D. W. (2018). Analisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro. *Jurnal Ilmiah FE-UMM*, 12(2).
- Anam, S., & Mukaffi, Z. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal GeoEkonomi*, 11.
- Aszhim, R., & Prijati. (2020). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit gigi dan mulut (rsgm) institut ilmu kesehatan bhakti wiyata. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9(1).
- Calundu, R. (2018). *Manajemen kesehatan* (Vol. 1). Sah Media.
- Firmansah, D. A., Rohman, R. S., & Ermawati, E. (2020). Peningkatan kualitas sumber daya manusia menuju rumah sakit syaria'ah melalui aplikasi. *Jurnal Responsif: Riset Sains Dan Informatika*, 2(2), 168–175.
- Firmansyah, M. B., Suminar, D. R., & Fardana, N. A. (2021). Tinjauan literatur tentang kepuasan kerja, keterikatan kerja dan kinerja pendidik. *Khazanah Pendidikan*, 15(2). <https://doi.org/10.30595/jkp.v15i2.11705>
- Hariyanto, H., Indrawati, M., & Muninghar, M. (2021). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan RS Aisyiyah Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(4). <https://doi.org/10.52160/ejmm.v5i4.530>
- Hasibuan, R. (2017). Pengaruh kesehatan dan keselamatan kerja, pelatihan dan kerja tim terhadap kinerja tenaga medis di Rumah Sakit Budi Kemuliaan Batam. *JURNAL DIMENSI*, 6(2). <https://doi.org/10.33373/dms.v6i2.1054>
- Horvath, S., Gurven, M., Levine, M. E., Trumble, B. C., Kaplan, H., Allayee, H., Ritz, B. R., Chen, B., Lu, A. T., & Rickabaugh, T. M. (2016). An epigenetic clock analysis of race/ethnicity, sex, and coronary heart disease. *Genome Biology*, 17(1), 1–23.
- Khotimah, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, budaya organisasi aan pelatihan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Pondok Indah. *JURNAL EKONOMI*, 23(1). <https://doi.org/10.37721/je.v23i1.760>
- Kurniawan, H. R. (2017). Pengembangan model budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di Rumah Sakit Islam Banjarmasin. *Dinamika Kesehatan Jurnal Kebidanan Dan Keperawatan*, 87(1,2).
- Maarif, M. S., & Kartika, L. (2014). Manajemen pelatihan : upaya mewujudkan kinerja unggul dan pemahaman employee engagement. In *Bogor: PT. IPB Press*.
- Nurhuda, A., Sardjono, S., & Purnamasari, W. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan rumah sakit anwar medika Jl. Raya Bypass Krian KM 33 Balongbendo – Sidoarjo. *IQTISHADEquity Jurnal MANAJEMEN*, 1(1). <https://doi.org/10.51804/iej.v1i1.355>
- Ong, J. O., & Mahazan, M. (2020). Strategi pengelolaan sdm dalam peningkatan kinerja perusahaan berkelanjutan di era industri 4.0. *Business Economic, Communication, and Social Sciences (BECOSS) Journal*, 2(1), 159–168.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Ahmad Prayudi*, 6(2).
- Putri, S. A., Nofierni, N., & Hasyim, H. (2021). Peranan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai pada industri Rumah Sakit di Indonesia. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 10(02). <https://doi.org/10.33221/jikm.v10i02.806>
- Rama, A., & Yusuf, B. (2019). Construction of islamic human development index. *Journal of King*

*Abdulaziz University: Islamic Economics*, 32(1).

- Siahaan, J. R., Rianti, I., & Putri Pratiwi, R. (2021). Peran kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja dengan kepuasan kerja dan motivasi sebagai mediasi. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(2). <https://doi.org/10.37366/master.v1i2.195>
- Sopyan, K., & Eeng, A. (2018). Pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan karyawan (employee engagement) terhadap kinerja karyawan karyawan di dinas perhubungan, komunikasi dan informatika (Dishubkominfo) Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 6(2).
- Supriatna, M. D. (2018). Implikasi gaya kepemimpinan terhadap keterikatan kerja pada pusat penelitian dan pengembangan sumber daya air. *Jurnal Administrasi Negara*, 24(2). <https://doi.org/10.33509/jan.v24i2.190>
- Tanudjaja, R. M. (2013). HUBUNGAN antara konflik keluarga-kerja, makna kerja sebagai panggilan, dan persepsi terhadap dukungan organisasional dengan keterikatan kerja pada guru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 2(1).
- Ten Brummelhuis, L. L., Rothbard, N. P., & Uhrich, B. (2017). Beyond nine to five: Is working to excess bad for health? *Academy of Management Discoveries*, 3(3), 262–283. <https://doi.org/10.5465/amd.2015.0115>