

## **Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement pada Rumah Sakit Publik di Kota Batam**

### ***Analysis of Factors Influencing Employee Engagement at Public Hospitals in Batam City***

**Dhita Hafizha Asri<sup>1</sup>, Sayyidah Fitry Hana<sup>2</sup>, Syukron Firdaus<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Internasional Batam.

e-mail: [1dhita.hafizha@uib.ac.id](mailto:dhita.hafizha@uib.ac.id), [2fitryhanna55@gmail.com](mailto:fitryhanna55@gmail.com)

[3syukronfirdaus.utnd@gmail.com](mailto:syukronfirdaus.utnd@gmail.com)

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana motivasi pelayanan publik, kualitas kepemimpinan administrasi, dan kualitas kepemimpinan politik memengaruhi keterlibatan karyawan di rumah sakit umum di Kota Batam.

Penelitian ini melibatkan 3655 pegawai rumah sakit di Kota Batam, dengan 665 pegawai tetap dari RS Embung Fatimah dan RS BP Batam sebagai sampel, menggunakan metode non-probability dan purposive sampling. Data dianalisis dan diproses menggunakan 242 sampel kuesioner. Program SmartPLS 3.0 digunakan untuk mengolah data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan administratif terhadap variabel dependen keterlibatan karyawan tidak memiliki dampak yang signifikan. Sebaliknya, kualitas kepemimpinan politik terhadap variabel dependen keterlibatan karyawan memiliki dampak yang signifikan. Ada bukti bahwa variabel independen memiliki dampak yang signifikan.

**Kata kunci:** Kualitas Kepemimpinan Politik, Kualitas Kepemimpinan Administrasi, Motivasi Pelayanan Publik, Employee Engagement

#### **ABSTRACT**

*This research was conducted to determine the effect of quality of political leadership, quality of administrative leadership and public service motivation on employee engagement on employees of public hospitals in the city of Batam.*

*The research method is non-probability and uses purposive sampling as the basis for determining the sample. The study population was 3655 hospital employees in Batam City with a sample of 665 permanent employees from Embung Fatimah Hospital and BP Batam Hospital. Analysis and data processing is carried out using 242 questionnaire-shaped samples. Data is processed using the SmartPLS 3.0 program.*

*The findings of this study indicates there is no significant influence between the relationship of the independent variable quality of political leadership to the dependent variable employee engagement, but on the contrary the influence of quality of administrative leadership on the dependent variable employee engagement found significant results. It was found that there was a significant effect of the independent variable quality of political leadership on public service motivation mediation variables and so on the quality of administrative leadership relationship to the mediation variable public service motivation where significant correlation was found. There is a significant influence between the mediation variable public service motivation on the dependent variable employee engagement, and there is a significant influence*

*on the variable public service motivation in mediating the relationship of both quality of administrative leadership and quality of political leadership towards employee engagement.*

**Keywords:** *Quality of Political Leadership, Quality of Administrative Leadership, Public Service Motivation, Employee Engagement.*

## 1. PENDAHULUAN

Suatu negara yang baik adalah negara yang dapat mengoptimalkan segala potensi dan pelayanan yang tersedia baik dari sektor privat dan publik. Dimana organisasi atau perusahaan yang bersifat privat memberlakukan sistem kepemilikan perorangan, maka sebaliknya pada organisasi sektor publik pemerintah ikut ambil peran baik pada kepemilikan dan operasional guna memberikan pelayanan dan barang untuk kebutuhan publik. Tujuan organisasi publik dikendalikan oleh faktor-faktor politik, dan tujuan organisasi swasta didominasi oleh kekuatan pasar. Perbandingan antara organisasi publik dan swasta juga berada pada kompleksitas tujuan dan ambiguitas. Organisasi swasta mengejar satu tujuan yaitu keuntungan. Sebaliknya, Organisasi publik memiliki tujuan yang relatif tidak jelas, tidak berwujud dan beragam. Organisasi publik dihadapkan pada pengawasan eksternal dan akuntabilitas yang lebih besar dan tujuan mereka seringkali bertentangan (Khan & Khandaker, 2016).

Hasil penelitian menemukan bahwa karyawan pemerintah atau organisasi publik dengan tingkat edukasi yang tinggi gagal untuk engage pada pekerjaannya, dan karyawan yang tidak engage tersebut merepresentasikan pemborosan sumber daya produktif pemerintah (Ander & Swift, 2014). Riset yang dilakukan oleh CPS HR Institute for Public Sector Engagement pada tahun 2017 menemukan bahwa terdapat gap yang signifikan dimana hasil menunjukkan bahwa 44% karyawan dari sektor privat dapat fully engaged dibandingkan dengan 38% pada karyawan sektor publik. Secara spesifik, sektor publik ataupun pemerintahan memiliki skor yang lebih rendah dalam kunci pendorong untuk employee engagement seperti kepemimpinan, pengakuan karyawan, pekerjaan itu sendiri, dan manajemen perubahan (Lavigna, 2017).

Saat ini, organisasi sektor publik memiliki cakupan jenis dan fungsi yang luas seperti bidang layanan pendidikan, pajak, transportasi, militer, kesehatan dan lainnya. Melihat dari sisi industri kesehatan, berikut adalah jumlah rumah sakit berdasarkan jenis kepemilikan di Indonesia.

**Tabel 1.** Jumlah Rumah Sakit Indonesia

Kategori	2016	2017
Rumah Sakit Publik	1611	1545
Rumah Sakit Privat	989	1286
<b>Total</b>	<b>2600</b>	<b>2831</b>

Sumber : sirs.yankes.kemkes.go.id (2017)

Pada Tabel 1.1 diatas, dapat dilihat pengelompokan rumah sakit di Indonesia berdasarkan jenisnya menunjukkan perbedaan jumlah antara rumah sakit publik dan privat selama periode tahun 2016 dan 2017. Tabel tersebut mengindikasikan adanya pertumbuhan rumah sakit privat. Di sisi lain, jumlah rumah sakit publik mengalami penurunan. Fenomena perkembangan jumlah kedua jenis rumah sakit yang terjadi dalam dua tahun terakhir tersebut merupakan sesuatu yang patut untuk diteliti. Berdasarkan data sensus yang oleh Badan Pusat Statistik (BPS) di tahun 2016, jumlah penduduk Kota Batam adalah sebanyak 1.236.399 jiwa yang membuat Batam wilayah Provinsi Kepulauan Riau dengan jumlah populasi terbesar. Seiring dengan tingginya populasi tersebut, maka sarana pelayanan kesehatan di Kota Batam dengan jumlah 17 rumah sakit yang mana tiga diantaranya merupakan rumah sakit publik, menjadi wilayah dengan jumlah sarana kesehatan rumah sakit terbanyak di Provinsi Kepulauan

Riau. Untuk melihat lebih dalam, pada Tabel 1.2 dibawah ini dapat dilihat jumlah rumah sakit di Kota Batam.

**Tabel 2.** Jumlah Rumah Sakit di Kota Batam

<b>Nama Rumah Sakit</b>	<b>Jenis Kepemilikan</b>
RSUD Embung Fatimah	Publik
RS. Graha Hermine	Privat
RS. Charis Medical	Privat
RSIA Mutiara Aini	Privat
RS. Badan Pengusahaan (BP) Batam	Publik
RS. Awal Bros	Privat
RS. St. Elizabeth	Privat
RS Frisdhy Angel	Privat
RS. Budi Kemuliaan	Privat
RS. Harapan Bunda	Privat
RS. Camatha Sahidya	Privat
RS. Santa Elisabeth Batam Kota	Privat
RSIA Griya Medika	Privat
RS. Soedarsono Darmosoewito	Privat
RS. Bhayangkara Polda Kepri	Publik
RS. Keluarga Husada	Privat
RSIA. Kasih Sayang Ibu	Privat

Sumber : Dinas Kesehatan Kota Batam (2018).

Berbagai permasalahan yang dialami oleh rumah sakit publik di Kota Batam diantaranya penyalahgunaan dana anggaran yang dilakukan oleh petinggi organisasi rumah sakit publik Embung Fatimah yang mengindikasikan adanya isu internal manajerial dan administratif yang harus diperhatikan dan diperbaiki (Batam.tribunnews.com, 2018). Dari segi eksternal, semakin banyaknya pesaing dalam industri pelayanan kesehatan baik publik maupun swasta mengharuskan organisasi untuk dapat berkembang dan selalu melakukan perbaikan pada segala aspek yang terlibat. Melihat pada kondisi di lapangan terhadap rumah sakit publik, masih dapat ditemukan pasien yang menumpuk, proses administrasi yang rumit, keterbatasan tempat dan fasilitas yang tidak memadai serta karyawan yang kelelahan. Perbedaan dapat dilihat dari sisi anggaran, dimana rumah sakit publik dapat menunjang operasional dengan anggaran subsidi dari pemerintah yang tidak terdapat pada rumah sakit privat atau swasta (majalahkartini.co.id, 2017).

Menurut Vigoda-Gadot et al., (2013) employee engagement adalah karyawan yang terlibat secara aktif dalam mengembangkan sikap kerja positif dan perilaku organisasi yang berpengaruh dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan pemahaman yang baik akan fungsi pegawai layanan publik. Employee engagement dapat memberikan solusi agar karyawan pada organisasi dapat berkontribusi dengan memenuhi potensi kemampuan secara penuh yang dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi dan mencapai visi dan misi organisasi. Demi memberikan pelayanan terbaik bagi pasien, sangat penting bagi manajemen internal rumah sakit publik untuk dapat memobilisasi tenaga kerja kesehatannya sesuai potensi dan skill pekerja agar dapat berkontribusi secara optimal dan efisien juga agar dapat bersaing dengan kualitas pelayanan yang ditawarkan oleh rumah sakit swasta. Hal inilah yang kemudian membuat employee engagement pada rumah sakit publik menjadi faktor dari segi manajemen sumber daya manusia dengan signifikansi yang tinggi untuk mencapai target kepuasan pelayanan pasien rumah sakit publik di Batam. Employee engagement dapat memberikan solusi agar karyawan pada organisasi dapat berkontribusi dengan memenuhi potensi kemampuan secara penuh yang dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi dan mencapai visi dan misi organisasi.

2.

**METODE PENELITIAN**

**Objek Penelitian**

Populasi pada objek penelitian ini merupakan karyawan yang bekerja pada bidang jasa yaitu rumah sakit di Kota Batam. Penulis menggunakan teknik pengumpulan data non-probabilitas dimana proses pengambilan sampel tidak memberikan peluang yang sama pada populasi untuk dijadikan sampel (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel purposive sampling yang didasarkan atas sifat atau ciri yang sudah diketahui sebelumnya (Notoatmodjo, 2010). Sampel penelitian yaitu karyawan tetap dari dua (2) rumah sakit publik dipilih berdasarkan berbagai maraknya isu internal seperti penyalahgunaan kekuasaan pimpinan dan kekurangan stok obat serta tunggakan gaji karyawan (batampos.co.id, 2017).

**Tabel 3.** Jumlah Karyawan Rumah Sakit di Kota Batam

<b>Nama Rumah Sakit</b>	<b>Populasi</b>	<b>Sampel</b>	<b>Responden</b>
RS Umum Budi Kemuliaan Batam	565	-	-
RS Umum Santa Elisabeth Batam	311	-	-
RS Umum Harapan Bunda Batam	274	-	-
RS Ibu dan Anak Nuruddiniyah	9	-	-
RS Umum Badan Pengusahaan Batam	455	444	121
RS Umum Charis Medika	61	-	-
RS Ibu dan Anak Permata Hati	44	-	-
RS Ibu dan Anak Mutiara Aini	102	-	-
RS Umum Graha Hermine	189	-	-
RS Umum Santa Elisabeth Batam Kota	163	-	-
RS Ibu dan Anak Griya Medika Batam	0	-	-
RS Umum Camatha Sahidya	223	-	-
RS Ibu dan Anak Frisdhy Angel	15	-	-
RS Umum Soedarsono Darmosoewito	12	-	-
RS Umum Awal Bros Batam	502	-	-
RS Umum Daerah Embung Fatimah Kota Batam	617	221	121
RS Bhayangkara Batam Polda Kepri	31	-	-
RS Keluarga Husada Batam	82	-	-
RS Ibu dan Anak	0	-	-

Kasih Sayang Ibu	3655	665	242
<b>TOTAL</b>			

Sumber: [bppsdmk.kemkes.go.id](http://bppsdmk.kemkes.go.id) (2018)

Peran pemimpin terhadap karyawan dapat mempengaruhi kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dengan baik dan memotivasi pekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penulis memilih untuk menjadikan industri pelayanan kesehatan lokal sebagai objek penelitian dengan mempertimbangkan kebutuhan publik akan layanan kesehatan yang memadai yang penting untuk terus dikembangkan dan ditingkatkan khususnya pada rumah sakit publik. Penelitian ini dilakukan guna mencoba memberikan evaluasi dan rekomendasi bagi pengembangan rumah sakit publik di Kota Batam dari segi manajemen internal dan secara spesifik meneliti keefektifan pemimpin dan atasan dalam mendorong pekerja dalam memberikan pelayanan publik yang baik serta bagaimana pemimpin memotivasi pekerja untuk mencapai visi misi dan tujuan organisasi.

Dua (2) rumah sakit publik di Kota Batam yaitu Rumah Sakit BP (Badan Pengusahaan) Batam dan RSUD (Rumah Sakit Umum Daerah) Embung Fatimah dimana karyawan yang bekerja pada kedua rumah sakit tersebut akan digunakan sebagai sampel dari penelitian ini. Jumlah sampel yang diperlukan untuk penelitian ini adalah minimal 242 sampel dengan menggunakan tabel penentuan sampel Krejcie & Morgan. Untuk mengantisipasi situasi dimana kuesioner yang dibagikan tidak kembali dan data yang tidak valid maka peneliti akan menyebarkan kuesioner dengan jumlah keseluruhan 300 buah yang akan dibagi menjadi 150 kuesioner pada tiap instansi rumah sakit.

### Metode Analisis Data

Penelitian ini akan diuji menggunakan menggunakan sistem model persamaan struktural atau structural equation modeling (SEM). Pada penerapannya metode SEM menggunakan dua pendekatan berbasis kovarian atau CB-SEM dan teknik parsial kuadrat berbasis varians atau PLS-SEM (Hair et al., 2014). Tidak seperti CB-SEM, yang bertujuan untuk mendukung teori dan hipotesis dengan menentukan seberapa baik suatu model dapat memperkirakan matriks kovarian untuk data sampel, PLS-SEM berfungsi seperti analisis regresi berganda (Hair et al., 2011). Penelitian ini akan menggunakan PLS-SEM, peneliti akan mengikuti proses multi-tahap yang melibatkan spesifikasi model dalam dan luar, pengumpulan data dan pemeriksaan, estimasi model aktual, dan evaluasi hasil (Hair et al., 2014).

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Dan Pembahasan Statistik Deskriptif

Pada bab ini akan diuraikan hasil dari pengolahan data yang telah dikumpulkan. Pengolahan data dilakukan menggunakan program SmartPLS 3.0 dengan jumlah data responden yang disebar sebanyak 300 kuesioner kepada dua rumah sakit publik di Kota Batam. Data yang berhasil dikumpulkan sebanyak total 273 kuesioner dimana diantaranya terdapat 19 kuesioner yang tidak lengkap dan 242 yang valid, sementara 39 kuesioner lainnya tidak kembali. Hasil statistik kuesioner dapat dilihat dari Tabel 4 berikut.

**Tabel 4.** Tabel Distribusi Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner Disebar	300

---

Kuesioner Tidak Kembali	39
Kuesioner Tidak Lengkap	19
<b>Total</b>	<b>242</b>

---

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan data statistik yang terdapat pada tabel 5, dapat kita lihat perbandingan proporsi karakteristik responden dari segi jenis kelamin. Proporsi responden perempuan adalah sebanyak 51,2% dengan jumlah 124 responden dari keseluruhan 242 responden. Proporsi responden laki-laki adalah sebanyak 48,8% dengan jumlah 118 responden dari keseluruhan 242 responden. Maka dapat disimpulkan bahwa kategori responden wanita pada karakteristik jenis kelamin lebih banyak dari pada laki-laki.

**Tabel 5.** Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	118	48,8
Perempuan	124	51,2
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Pada Tabel 6, ditunjukkan hasil analisis data responden berdasarkan karakteristik usia. Dapat dilihat bahwa responden berusia 18 sampai dengan 25 tahun berjumlah 51 responden dan proporsi 21,1% dari seluruh responden. Kelompok usia responden 26-35 tahun sebanyak 86 responden dengan proporsi 35,5% dari seluruh responden. Kelompok usia 36 tahun sampai dengan 45 tahun sebanyak 59 responden dengan proporsi 24,4% dari seluruh responden. Kelompok usia lebih dari 45 tahun sebanyak 46 responden dengan proporsi 19,0% dari seluruh responden. Dari data diatas, dapat disimpulkan bahwa kelompok usia 26 sampai dengan 35 tahun jauh lebih banyak dibandingkan dengan kategori usia lainnya dan merupakan kelompok responden yang mendominasi pada penelitian ini.

**Tabel 6.** Data Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
18-25	51	21,1
26-35	86	35,5
36-45	59	24,4
>45	46	19,0
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan data pada tabel 7, dapat dilihat bahwa responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK adalah sebanyak 22 responden dengan proporsi 9,1%. Responden dengan tingkat pendidikan D3 berjumlah 52 dengan proporsi 21,5%. Responden dengan tingkat pendidikan S1 berjumlah 158 dengan proporsi 65,3%. Responden dengan tingkat pendidikan S2 berjumlah 10 dengan proporsi 4,1%. Maka dapat disimpulkan bahwa data responden berdasarkan tingkat pendidikan didominasi oleh kelompok responden dengan tingkat pendidikan S1.

**Tabel 7.** Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMA/SMK	22	9,1
D3	52	21,5
S1	158	65,3
S2	10	4,1
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Selanjutnya, dari aspek karakteristik lama masa kerja tabel 8 menunjukkan bahwa terdapat sebanyak 8 responden (3,4%) periode kerja kurang dari dua tahun, 79 responden (32,6%) dengan lama masa kerja dua sampai dengan lima tahun, 92 responden (38,0%) dengan lama masa kerja enam sampai dengan sembilan tahun, dan 63 responden (26,0%) dengan lama masa kerja lebih dari sepuluh tahun. Maka dapat disimpulkan bahwa kelompok responden dengan lama masa kerja enam sampai dengan sembilan tahun mendominasi dengan jumlah 63 responden dan proporsi 38,0% dari seluruh responden.

**Tabel 8.** Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
<2 Tahun	8	3,4
2-5 Tahun	79	32,6
6-9 Tahun	92	38,0
>10 Tahun	63	26,0
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Pada tabel 9, dapat dilihat data statistik responden berdasarkan pendapatan per bulan. Pada kategori pendapatan kurang dari tiga juta rupiah perbulan terdapat sebanyak 30 responden dengan proporsi 12,3%. Pada kategori responden dengan pendapatan per bulan tiga sampai empat juta rupiah berjumlah 36 responden dengan proporsi 14,9% dari keseluruhan responden. Pada kategori responden dengan pendapatan per bulan empat sampai dengan lima juta rupiah terdapat sebanyak 81 responden dengan proporsi 33,5% dan pada kategori responden dengan pendapatan per bulan lebih dari enam juta rupiah terdapat sebanyak 95 responden dengan proporsi 39,3% dari keseluruhan responden. Maka dapat disimpulkan bahwa responden dengan angka pendapatan lebih dari enam juta rupiah per bulan merupakan kategori responden terbanyak pada penelitian ini.

**Tabel 9.** Data Responden Berdasarkan Pendapatan

Pendapatan (juta)	Jumlah	Persentase (%)
<Rp 3.000.000	30	12,3
Rp 3.000.000 – Rp 4.000.000	36	14,9
Rp 4.000.000 – Rp 5.000.000	81	33,5
>Rp 6.000.000	95	39,3
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer diolah (2018)

### Hasil Uji *Common Method Biases* (CMB)

Didapatkan nilai 48,159% pada data penelitian ini yaitu lebih kecil dari 50%, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat common method biases (Podsakoff et al., 2003). Dengan begitu, data yang digunakan pada penelitian ini bisa digunakan untuk uji-uji selanjutnya.

## **Hasil Evaluasi Model (Model Struktural)**

### ***Outer Model***

#### **Hasil Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan tujuan guna menguji akurasi pernyataan-pernyataan yang terdapat pada kuesioner. Hasil menunjukkan bahwa semua pertanyaan yang digunakan pada penelitian ini memiliki nilai outer loadings dengan angka diatas 0,5 (Ghozali, 2011). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa 20 pertanyaan didalam penelitian ini secara individu dapat menjelaskan masing-masing variabel yang diamati dengan baik dan bersifat valid dan dapat dilakukan uji berikutnya.

#### **Hasil Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji kualitas data yang valid terhadap 16 pertanyaan didalam kuesioner yang terdiri dari, 6 (enam) pertanyaan mengenai quality of political leadership, 6 (enam) pertanyaan mengenai quality of administrative leadership, 4 (empat) pertanyaan mengenai employee engagement, dan 4 (empat) pertanyaan mengenai public service motivation. Dari hasil uji validitas semua item pertanyaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa semua item pertanyaan adalah reliabel karena memiliki nilai composite reliability yang lebih besar dari 0,7 (Hair et al., 2011).

### ***Inner Model***

#### **Hasil Uji Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)**

Uji Inner model dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel quality of political leadership, quality of administrative leadership, public service motivation, dan employee engagement yang bersifat langsung (direct effects).

#### **H1 : Terdapat pengaruh signifikan antara quality of political leadership terhadap employee engagement.**

Nilai t-statistics variabel quality of political leadership terhadap employee engagement adalah sebesar 0,163 yang kurang dari 1,96. Selain itu, nilai p-values menunjukkan pengaruh variabel quality of political leadership terhadap employee engagement sebesar 0,870 yang lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel quality of political leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel employee engagement (Hair et al., 2011). Hasil pengujian ini tidak konsisten dengan penelitian oleh Ugaddan & Park (2017) akan tetapi sejalan dengan hasil penelitian oleh Mozammel & Haan (2016).

#### **H2 : Terdapat pengaruh signifikan antara quality of administrative leadership terhadap employee engagement.**

Nilai t-statistics variabel quality of administrative leadership terhadap employee engagement adalah sebesar 2,273 yang lebih dari 1,96. Selain itu, nilai p-values dari quality of administrative leadership menunjukkan pengaruh variabel quality of administrative leadership terhadap employee engagement sebesar 0,023 yang kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel quality of administrative leadership berpengaruh signifikan terhadap variabel employee engagement (Hair et al., 2011). Hasil pengujian ini konsisten dengan penelitian oleh Anitha (2014); Breevaart et al., (2016); Ravikumar (2013); Ugaddan & Park (2017); Weimer-Elder (2013); Xu & Thomas (2011) .

---

**H3 : Terdapat pengaruh signifikan antara quality of political leadership terhadap public service motivation.**

Nilai t-statistics variabel quality of political leadership terhadap public service motivation adalah sebesar 2,063 yang lebih besar dari 1,96. Selain itu, nilai p-values dari menunjukkan pengaruh variabel quality of political leadership sebesar 0,040 terhadap public service motivation yang kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel quality of political leadership berpengaruh signifikan terhadap variabel public service motivation (Hair et al., 2011). Hasil pengujian ini konsisten dengan penelitian oleh Ugaddan & Park (2017) dan Vandenabeele (2014).

**H4 : Terdapat pengaruh signifikan antara quality of administrative leadership terhadap public service motivation.**

Nilai t-statistics variabel quality of administrative leadership terhadap public service motivation adalah sebesar 12,600 yang lebih besar dari 1,96. Selain itu, nilai p-values dari menunjukkan pengaruh variabel quality of administrative leadership sebesar 0 terhadap public service motivation yang kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel quality of administrative leadership berpengaruh signifikan terhadap variabel public service motivation (Hair et al., 2011). Hasil pengujian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ugaddan & Park (2017) dan Vandenabeele (2014).

H5 : Terdapat pengaruh signifikan antara public service motivation terhadap employee engagement.

nilai t-statistics variabel public service motivation terhadap employee engagement adalah sebesar 8,395 yang lebih besar dari 1,96. Selain itu, nilai p-values dari menunjukkan pengaruh variabel public service motivation sebesar 0 terhadap employee engagement yang kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel public service motivation berpengaruh signifikan terhadap variabel employee engagement (Hair et al., 2011). Hasil pengujian ini konsisten dengan penelitian oleh Ugaddan & Park (2017) dan Stander & Rothmann (2010).

**Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)**

**H6 : Terdapat hubungan signifikan antara quality of political leadership dan quality of administrative leadership terhadap employee engagement yang dimediasi oleh public service motivation.**

Nilai t-statistics menunjukkan pengaruh tidak langsung variabel quality of political leadership yang dimediasi oleh variabel public service motivation sebesar 2,092 (lebih besar dari 1,96) terhadap employee engagement. Selain itu, nilai p-values variabel quality of political leadership yang dimediasi oleh variabel public service motivation terhadap employee engagement adalah sebesar 0,037 (lebih kecil dari 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa efek variabel public service motivation dalam memediasi hubungan variabel quality of political leadership terhadap variabel employee engagement berpengaruh signifikan (Hair et al., 2011).

Nilai t-statistics menunjukkan pengaruh tidak langsung variabel quality of administrative leadership yang dimediasi oleh variabel public service motivation sebesar 7,391 (lebih besar dari 1,96) terhadap employee engagement. Selain itu, nilai P-values variabel quality of administrative leadership yang dimediasi oleh variabel public service motivation terhadap employee engagement adalah sebesar 0 (lebih kecil dari

0.05) maka dapat disimpulkan bahwa efek variabel public service motivation dalam memediasi hubungan variabel quality of administrative leadership terhadap variabel employee engagement berpengaruh signifikan (Hair et al., 2011). Hasil pengujian ini konsisten dengan penelitian oleh Ugaddan & Park (2017).

#### **Hasil Uji Goodness of Fit**

##### **Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R-Square*)**

Quality of political leadership dan quality of administrative leadership beserta variabel mediasi public service motivation memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen employee engagement sebesar 64,0%. Dengan sisa 36,0% lainnya dijelaskan oleh variabel lain atau sebab yang tidak terdapat didalam model penelitian ini seperti work environment, reward, team and co-worker dan work culture.

Nilai Adjusted R-Square dari variabel mediasi public service motivation adalah 0,563 atau 56,3%. Variabel independen dapat menjelaskan variabel mediasi public service motivation sebesar 56,3%, sedangkan sisanya (43,7%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini seperti work environment, reward, team and co-worker dan work culture.

#### **Hasil Uji Quality Index**

$$GoF = \sqrt{Com \times R^2} = \sqrt{0,62225 \times 0,6015} = 0,474$$

Dengan persamaan di atas, didapatkan nilai GoF Index adalah sebesar 0,474. Hasil tersebut, menurut Ghozali & Latan (2012), merupakan nilai Goodness of Fit yang baik karena lebih besar dari 0,36. Dalam kata lain, model yang digunakan dalam penelitian baik untuk digunakan.

### **4. KESIMPULAN**

Dari hasil pengolahan data yang diterangkan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel independen quality of political leadership memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap employee engagement di lingkungan Rumah Sakit BP Batam dan RSUD Embung Fatimah. Kesimpulan tersebut tidak konsisten dengan penelitian oleh Ugaddan & Park (2017) akan tetapi sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mozammel & Haan (2016).

Hasil pengujian pada hipotesis kedua antara quality of administrative leadership terhadap employee engagement menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan. Temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anitha (2014); Breevaart et al., (2016); Ravikumar (2013); Ugaddan & Park (2017); Weimer-Elder (2013); Xu & Thomas (2011).

Melalui hasil pengujian data hipotesis ketiga, dapat dibuktikan bahwa variabel independen quality of political leadership menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap public service motivation. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ugaddan & Park (2017) dan Vandenabeele (2014). Ini menunjukkan bahwa pada lingkungan RS BP Batam dan RSUD Embung Fatimah, tingkat public service motivation karyawan didukung oleh para pemimpin politik.

Pada pengujian hipotesis keempat, hasil menunjukkan bahwa variabel quality of administrative leadership dapat dibuktikan mempengaruhi public service motivation secara signifikan. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ugaddan & Park (2017) dan Vandenabeele (2014). Hasil ini menandakan bahwa tingkat public service

motivation karyawan didukung oleh para pemimpin administrasi yang menunjukkan perilaku kepemimpinan berkualitas tinggi.

Hasil pengujian data dari hipotesis kelima, membuktikan bahwa variabel mediasi public service motivation mempengaruhi variabel dependen employee engagement secara signifikan. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ugaddan & Park (2017) dan Stander & Rothmann (2010).

Hasil pengujian data dari hipotesis ke-enam, ditemukan pada pengaruh signifikan dari variabel public service motivation dalam memediasi hubungan antara variabel independen quality of political leadership dan variabel dependen employee engagement. Temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ugaddan & Park (2017). Di sisi lain, hasil pengujian pengaruh variabel public service motivation dalam memediasi hubungan antara variabel independen quality of administrative leadership dan variabel dependen employee engagement terbukti signifikan. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ugaddan & Park (2017).

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Al Mehrzi, N., & Singh, S. K. (2016). Competing through employee engagement: a proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 831–843. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0037>
- Andrew, O. C., & Sofian, S. (2012). Individual Factors and Work Outcomes of Employee Engagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 40, 498–508. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.03.222>
- Anitha. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2016). Penduduk Kota Batam. Retrieved June 1, 2018, from <https://batamkota.bps.go.id/dynamic/table/2017/10/03/23/penduduk-kota-batam-menurut-kecamatan-dan-jenis-kelamin-2011-2016.html>
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269. <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bakker, A. B. (2015). A Job Demands–Resources Approach to Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 75(5), 723–732. <https://doi.org/10.1111/puar.12388.A>
- batampos.co.id. (2017). BPK Temukan 19 Indikasi Penyimpangan di RSUD Batam. Retrieved from <https://batampos.co.id/2017/12/20/bpk-temukan-19-indikasi-penyimpangan-di-rsud-batam/>
- Batam.tribunnews.com. (2018). Retrieved from <http://batam.tribunnews.com/2018/08/13/rekanan-rsud-embung-fatimah-divonis-5-tahun-penjara-harus-bayar-kerugian-negara-rp-56-miliar>
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 106–115. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.174>
- Benazir, & Iqbal, N. (2015). Impact of Rewards and Leadership on the Employee Engagement in Conventional Banking Sector of Southern Punjab. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 57, 30–34. <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ILSHS.57.30>
- Breevaart, K., Bakker, A., Demerouti, E., & Derks, D. (2016). Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 37(3), 309–325. <https://doi.org/10.1002/job.2041>
- Brewer, G. A., Ritz, A., & Vandenabeele, W. (2012). Introduction to a Symposium on Public Service Motivation: An International Sampling of Research. *International Journal of Public Administration*, 35(1), 1–4. <https://doi.org/10.1080/01900692.2011.635456>
- Burton-Jones, A. (2009). Minimizing method bias through programmatic research. *MIS Quarterly*, 33(3), 445–471. <https://doi.org/10.2307/20650304>
- Caniëls, M. C. J., Semeijn, J. H., & Renders, I. H. M. (2018). Mind the mindset! The interaction of proactive personality, transformational leadership and growth mindset for engagement at work. *Career Development International*, 23(1), 48–66. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2016-0194>
- Ogboso, O. C., & Amah, E. (2016). Exemplary leadership and employee engagement in commercial banks in Nigeria. *International Journal of Managerial Studies & Research*, 4(2), 16–26.
- Cho, Y. J., & Park, H. (2011). Exploring the relationships among trust, employee satisfaction, and

- organizational commitment. *Public Management Review*, 13(4), 551–573.  
<https://doi.org/10.1080/14719037.2010.525033>
- Diamantopoulos, A., Sarstedt, M., Fuchs, C., Wilczynski, P., & Kaiser, S. (2012). Guidelines for choosing between multi-item and single-item scales for construct measurement: A predictive validity perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 434–449.  
<https://doi.org/10.1007/s11747-011-0300-3>
- Geldenhuis, M., Laba, K., & Venter, C. M. (2014). Meaningful work, work engagement and organisational commitment. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 01-10.
- Ghozali, I. (2011). Analisis Multivariate Program IBM SPSS 19. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro., 447.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). Partial Least Square: Konsep, Teknik, dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.2.268>
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2014). Metodologi Pn eleitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen Edisi Pertama Cetakan Keenam. BPFE. Yogyakarta.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement At Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Khan, A. R., & Khandaker, S. (2016). ASG6 Public and Private Organizations : How Different or Similar are They. *Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences*, 12(2016 9), 2873–2885. <https://doi.org/10.17516/1997-1370-2016-9-12-2873-2885.Research>
- Khuong, M. N., & Yen, N. H. (2014). The effects of leadership styles and sociability trait emotional intelligence on employee engagement - A study in Binh Duong City, Vietnam. *International Journal of Current Research and Academic Review*, 2(1), 121–136.
- majalahkartini.co.id (2017). Dokter Indonesia Bersatu: Pelayanan Kesehatan di Indonesia Masih Buruk. Retrieved from <https://majalahkartini.co.id/berita/dokter-indonesia-bersatu-pelayanan-kesehatan-di-indonesia-masih-buruk/>
- Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee engagement: The key to improving performance. *International journal of business and management*, 5(12), 89.
- Notoatmodjo, S. (2010). Ilmu perilaku kesehatan. Jakarta: Rineka Cipta, 200, 26-35.
- Lavigna, R. (2017). Employee Engagement Low, Especially in Government. Retrieved March 15, 2019, from <https://www.td.org/insights/employee-engagement-low-especially-in-government>
- MacLeod, D., & Clarke, N. (2011). Engaging for success: enhancing performance through employee engagement, a report to Government.
- Mozammel, S., & Haan, P. (2016). Transformational leadership and employee engagement in the banking sector in Bangladesh. *The Journal of Developing Areas*, 50(6), 43-55.
- Andrew, O. C., & Sofian, S. (2011). Engaging people who drive execution and organizational performance. *American Journal of Economics and Business Administration*, 3(3), 569–575. <https://doi.org/10.3844/ajebasp.2011.569.575>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Raja, M. W. (2012). Does Transformational Leadership Leads To Higher Employee Work Engagement. A Study of Pakistani Service Sector Firms. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(1), 2222–6990.
- Ravikumar, T. (2013). A Study on Impact of Team Work , Work Culture , Leadership and Compensation on Engagement Level of Employees in MSMEs in India. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 2(8), 175–185.
- Rekapitulasi SDM Kesehatan yang didayagunakan di : Rumah Sakit di Kabupaten KOTA BATAM, Provinsi KEPULAUAN RIAU. (2018). Retrieved from [http://www.bppsdmk.kemkes.go.id/info\\_sdmk/info/rekap\\_kab?kab=2171](http://www.bppsdmk.kemkes.go.id/info_sdmk/info/rekap_kab?kab=2171)

*Judul Artikel.....*

- 
- Ritz, A., Brewer, G. A., & Neumann, O. (2016). Public Service Motivation: A Systematic Literature Review and Outlook. *Public Administration Review*, 76(3), 414–426.  
<https://doi.org/10.1111/puar.12505>
- Rosenthal, S. A., Moore, S., Montoya, R. M., & Maruskin, L. A. (2009). National Leadership Index 2009: A National Study of Confidence in Leadership. Center for Public Leadership, Harvard Kennedy School, Harvard University, Cambridge, Massachusetts. National Leadership Index 2009: A National Study of Confidence in Leadership. Center for Public Leadership, Harvard Kennedy School, Harvard University, Cambridge, Massachusetts.
- Sanneh, L., & A.Taj, S. (2015). Employee Engagement in the Public Sector: A Case Study of Western Africa. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(3), 70.  
<https://doi.org/10.5296/ijhrs.v5i3.8088>
- Sarstedt, M., & Schloderer, M. P. (2010). Developing a measurement approach for reputation of non-profit organizations. *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, 15(3), 276–299. <https://doi.org/10.1002/nvsm.389>
- Sarstedt, M., & Wilczynski, P. (2009). More for Less? A Comparison of Single-Item and Multi-Item Measures. *Die Betriebswirtschaft*, 69(2), 211–227.
- sirs.yankes.kemkes.go.id. (2017). Jumlah Rumah Sakit di Indonesia. Retrieved from  
<http://sirs.yankes.kemkes.go.id/rsonline/report/datars/cari>
- Stander, M. W., & Rothmann, S. (2010). Psychological empowerment, job insecurity and employee engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 1–8.  
<https://doi.org/10.4102/sajip.v36i1.849>
- Sugiyono, P. D. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Suharti, L., & Suliyanto, D. (2012). The Effects of Organizational Culture and Leadership Style toward Employee Engagement and Their Impacts toward Employee Loyalty Suharti & Suliyanto. *World Review of Business Research*, 2(5), 128–139. <https://doi.org/10.1504/IJEWE.2004.005601>
- Ugaddan, R. G., & Park, S. M. (2017). Quality of leadership and public service motivation: A social exchange perspective on employee engagement. *International Journal of Public Sector Management*, 30(3), 270–285. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-08-2016-0133>
- van Ameijde, J. D. J., Nelson, P. C., Billsberry, J., & van Meurs, N. (2009). Improving leadership in Higher Education institutions: A distributed perspective. *Higher Education*, 58(6), 763–779.  
<https://doi.org/10.1007/s10734-009-9224-y>
- Vandenabeele, W. (2009). The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance: More robust evidence of the PSM - Performance relationship. *International Review of Administrative Sciences*, 75(1), 11–34.  
<https://doi.org/10.1177/0020852308099504>
- Vandenabeele, W. (2014). Explaining Public Service Motivation. *Review of Public Personnel Administration*, 34(2), 153–173. <https://doi.org/10.1177/0734371x14521458>
- Vigoda-Gadot, E., Eldor, L., & Schohat, L. M. (2013). Engage Them to Public Service: Conceptualization and Empirical Examination of Employee Engagement in Public Administration. *American Review of Public Administration*, 43(5), 518–538.  
<https://doi.org/10.1177/0275074012450943>
- Wang, D.-S., & Hsieh, C.-C. (2013). The effect of authentic leadership on employee trust and employee engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 41(4), 613–624.  
<https://doi.org/10.2224/sbp.2013.41.4.613>
- Weimer-Elder, B. (2013). Actions, Practices, and Workplace Conditions that Characterize High-Engagement Workgroups in a Hospital Environment. *Journal of Applied Christian Leadership*, 7(2), 49–63.
- Xu, J., & Cooper Thomas, H. (2011). How can leaders achieve high employee engagement? *Leadership & Organization Development Journal*, 32(4), 399–416.  
<https://doi.org/10.1108/01437731111134661>
- Ylitalo, J. (2009). Controlling for Common Method Variance with Partial Least Squares Path modeling: A Monte Carlo Study. *MIS Quarterly*, 33, 473–490. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.001>
- Zhang, T., C. Avery, G., Bergsteiner, H., & More, E. (2014). The relationship between leadership paradigms and employee engagement. *Journal of Global Responsibility*, 5(1), 4–21.  
<https://doi.org/10.1108/JGR-02-2014-0006>