Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi dan Keuangan Syariah
Volume 4, Nomor 4, November 2026
e-ISSN: 2988-134X ; p-ISSN: 2988-148X; Hal. 381-395
DOI: https://doi.org/10.59059/jupiekes.v4i4.3580
Tersedia: https://journal.staiypiqbaubau.ac.id/index.php/jupiekes

Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Apotek Wijaya

Rama Dani Bagus Priambudi[1*], Agus Susanto[2]
[1-2] Program Studi Ekonomi Islam, Institut Agama Islam Khozinatul Ulum, Blora, Central Java, Indonesia,
Email: ramadanibaguspriambudi@iaiku.ac.id[1*],agus.svsanto@gmail.com[2]

[*]*Penulis Korespondensi:* ramadanibaguspriambudi@iaiku.ac.id

Abstract*. Leadership and work motivation are important aspects of human resource management that may support employee performance, particularly in pharmacy services that require accuracy, responsibility, and compliance with operational procedures. This study aimed to analyze leadership practices, sources of employee work motivation, and employee performance at Wijaya Pharmacy. The study employed a qualitative descriptive approach. Informants were selected purposively and consisted of three individuals representing managerial, pharmaceutical, and operational roles. Data were collected through interviews and analyzed thematically by identifying patterns and similarities in the informants' statements. The findings revealed five main themes: leadership, work motivation, employee performance, work-related obstacles, and performance improvement efforts. Leadership was reflected in the provision of instructions, communication, task allocation, and supervision. Work motivation was associated with responsibility, satisfaction in helping patients, workplace relationships, managerial support, recognition, and opportunities for professional development. Employee performance was perceived in terms of accuracy, discipline, responsibility, punctuality, teamwork, and compliance with operational procedures. The main obstacles included overlapping tasks, workload accumulation, inventory-related demands, and the need for effective coordination. Suggested improvement strategies included strengthening communication, clarifying task assignments, conducting regular performance evaluations, providing recognition, and facilitating training. This study indicates that leadership and work motivation are perceived as interrelated aspects of employee performance at Wijaya Pharmacy. The findings may inform practical human resource management strategies to support more organized and responsible pharmacy operations. However, the findings represent informants' perceptions and do not establish a causal relationship between leadership, motivation, and objectively measured employee performance.*

Keywords*: Employee Performance; Human Resources;Leadership; Wijaya Pharmacy; Work Motivation.*

Abstrak. Kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dapat mendukung kinerja karyawan, khususnya dalam pelayanan kefarmasian yang membutuhkan ketelitian, tanggung jawab, dan kepatuhan terhadap prosedur operasional. Penelitian ini bertujuan menganalisis praktik kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan di Apotek Wijaya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Informan dipilih secara purposif dan terdiri atas tiga orang yang mewakili fungsi manajerial, kefarmasian, dan operasional. Data dikumpulkan melalui wawancara dan dianalisis secara tematik dengan mengidentifikasi pola serta kesamaan informasi dari setiap informan. Hasil penelitian menghasilkan lima tema utama, yaitu kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja karyawan, hambatan pekerjaan, dan upaya peningkatan kinerja. Kepemimpinan tercermin melalui pemberian arahan, komunikasi, pembagian tugas, dan pengawasan. Motivasi kerja berkaitan dengan tanggung jawab, kepuasan dalam membantu pasien, hubungan kerja, dukungan pimpinan, penghargaan, dan kesempatan pengembangan diri. Kinerja karyawan dipahami melalui ketelitian, kedisiplinan, tanggung jawab, ketepatan waktu, kerja sama, dan kepatuhan terhadap prosedur. Hambatan pekerjaan meliputi penumpukan tugas, pekerjaan yang dilakukan secara bersamaan, kebutuhan persediaan, dan koordinasi. Upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan melalui penguatan komunikasi, pembagian tugas yang jelas, evaluasi berkala, pemberian apresiasi, dan pelatihan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja dipersepsikan sebagai aspek yang saling berkaitan dalam pelaksanaan pekerjaan di Apotek Wijaya. Temuan ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pengelola dalam memperbaiki pengelolaan karyawan. Namun, hasil penelitian menggambarkan persepsi informan dan belum membuktikan hubungan sebab-akibat maupun peningkatan kinerja secara objektif.

Kata kunci: Apotek Wijaya; Kepemimpinan; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja; Sumber Daya Manusia.

Naskah Masuk: 31 Agustus 2026; Revisi: 30 Agustus 2026; Diterima: 20 Oktober 2026; Terbit: 22 Oktober 2026

1. LATAR BELAKANG

Pelayanan kefarmasian merupakan bagian penting dari sistem pelayanan kesehatan yang menuntut ketelitian, kedisiplinan, tanggung jawab, dan koordinasi karyawan. Kualitas pelayanan apotek tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan obat dan kompetensi tenaga kefarmasian, tetapi juga oleh kinerja sumber daya manusia. Pengelolaan persediaan, ketepatan pelayanan resep, dan kepatuhan terhadap prosedur operasional menjadi aspek penting dalam menjaga mutu pelayanan kepada pasien (Citraningtyas et al., 2022).

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Pemimpin berperan dalam memberikan arahan, membagi tugas, melakukan pengawasan, serta membangun komunikasi dan kerja sama. Kepemimpinan yang baik dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan pencapaian tujuan organisasi (Lubis et al., 2022). Dalam lingkungan apotek, pemimpin atau pengelola perlu memastikan bahwa pembagian jadwal kerja berjalan dengan baik, tanggung jawab setiap karyawan jelas, prosedur pelayanan dilaksanakan secara konsisten, serta kendala operasional dapat ditangani secara tepat (Malik & Nugroho, 2022). Penelitian menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Yulis et al., 2022).

Selain kepemimpinan, motivasi kerja merupakan faktor yang penting dalam mendorong karyawan melaksanakan tugas secara konsisten (Rahmadhani & Ratnasari, 2022). Sementara itu, penelitian secara khusus membahas kepemimpinan dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan (Alhidayatullah et al., 2023), semakin baik motivasi akan semakin meningkatkan kinerja pekerja apotik (Husna & Viola, 2025). Penelitian yang mengkaji kepemimpinan situasional, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada industri farmasi. Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja dalam model penelitian tersebut, tetapi dapat berpengaruh melalui kepuasan kerja (Malik & Nugroho, 2022). Temuan ini penting karena memperlihatkan bahwa hubungan motivasi dan kinerja tidak selalu sederhana, melainkan dapat berkaitan dengan faktor lain dalam lingkungan kerja.

Dukungan empiris lainnya ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi serta disiplin kerja terhadap kinerja (Citraningtyas et al., 2022). Perkembangan kajian kepemimpinan dalam praktik kefarmasian yang membahas kepemimpinan transformasional, autentik, melayani (*servant leadership*), dan terdistribusi, serta keterkaitannya dengan motivasi tenaga kerja, inovasi, dan kinerja profesional. Artikel ini menekankan pentingnya perilaku pemimpin dalam mendukung kebutuhan psikologis karyawan, termasuk otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial (Alqarni, 2026).

Dalam konteks Apotek Wijaya, kepemimpinan dan motivasi kerja penting dikaji untuk memahami bagaimana arahan pimpinan, pembagian tugas, komunikasi, penghargaan, dan dorongan kerja berkaitan dengan kinerja karyawan. Penilaian kinerja dapat mencakup kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, tanggung jawab, kerja sama, serta kepatuhan terhadap prosedur pelayanan kefarmasian.

Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan dan motivasi kerja telah dilakukan di berbagai organisasi, kajian yang secara khusus membahas kedua aspek tersebut pada karyawan Apotek Wijaya masih perlu dilakukan. Oleh karena itu, penelitian berjudul "Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Apotek Wijaya" bertujuan menganalisis peran kepemimpinan dan motivasi kerja dalam mendukung kinerja karyawan. Hasil penelitian diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pengelola dalam mengembangkan sumber daya manusia dan meningkatkan mutu pelayanan kefarmasian.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2021). Kepemimpinan dalam praktik kefarmasian perlu memperhatikan perilaku pemimpin yang dapat mendukung motivasi, inovasi, ketahanan kerja, dan kinerja profesional. Model kepemimpinan yang dibahas meliputi kepemimpinan transformasional, autentik, melayani (*servant leadership*), dan terdistribusi (Alqarni, 2026). Dalam konteks Apotek Wijaya, kepemimpinan dapat dikaji melalui beberapa indikator berikut:a.) Pemberian arahan, yaitu kemampuan pimpinan menjelaskan tugas, target, dan standar pekerjaan;b.) Komunikasi, yaitu keterbukaan dalam menyampaikan informasi dan menerima masukan;c.) Pengambilan keputusan, yaitu kemampuan menentukan tindakan untuk mengatasi permasalahan operasional;d.) Pengawasan, yaitu pemantauan pelaksanaan tugas dan kepatuhan terhadap prosedur;e.) Dukungan dan penghargaan, yaitu pemberian umpan balik, pengakuan, serta dukungan terhadap pengembangan karyawan.

Indikator tersebut dapat digunakan sebagai aspek analisis untuk memahami praktik kepemimpinan di Apotek Wijaya, bukan sebagai kesimpulan bahwa seluruh aspek tersebut telah berjalan optimal.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi kemauan, arah, dan ketekunan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu (Hasibuan, 2021). Dalam organisasi, motivasi kerja berperan dalam mendorong karyawan agar bekerja secara disiplin, bertanggung jawab, dan konsisten. Pada Apotek Wijaya, motivasi dapat dikaji berdasarkan semangat kerja, tanggung jawab, inisiatif, keinginan mencapai target, serta respons terhadap penghargaan dan dukungan pimpinan.

Penelitian menemukan adanya pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Rahmadhani & Ratnasari, 2022). Indikator motivasi kerja yang dapat digunakan dalam penelitian ini meliputi: a.) Tanggung jawab, yaitu kesediaan menyelesaikan tugas sesuai kewajiban;b.) Semangat kerja, yaitu antusiasme dalam melaksanakan pekerjaan;c.) Inisiatif, yaitu kemauan mengambil tindakan yang sesuai tanpa selalu menunggu instruksi;d.) Penghargaan, yaitu dorongan yang berkaitan dengan pengakuan atas hasil kerja;e.) Pengembangan diri, yaitu keinginan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan;f.) Pencapaian tujuan, yaitu dorongan untuk mencapai target kerja yang ditetapkan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang ditunjukkan individu dalam melaksanakan tanggung jawab sesuai standar dan tujuan organisasi (Sutrisno, 2022). Dalam pelayanan kefarmasian, kinerja karyawan penting karena berhubungan dengan ketepatan pengelolaan obat, ketertiban administrasi, kepatuhan terhadap prosedur, dan kualitas interaksi dengan pasien. Kinerja yang baik perlu didukung oleh kompetensi, pembagian tugas yang jelas, pengawasan, serta lingkungan kerja yang mendukung (Malik & Nugroho, 2022).

Berdasarkan konteks Apotek Wijaya, kinerja karyawan dapat dianalisis melalui indikator berikut:a.) Kualitas kerja, yaitu ketelitian dan kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar;b.) Kuantitas kerja, yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai beban tugas;c.) Ketepatan waktu, yaitu kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal;d.) Tanggung jawab, yaitu kesungguhan melaksanakan dan menyelesaikan tugas;e.) Kerja sama, yaitu kemampuan berkoordinasi dengan pimpinan dan rekan kerja.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk menganalisis kepemimpinan dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di Apotek Wijaya. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai

praktik kepemimpinan, faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja, serta peran keduanya dalam mendukung pelaksanaan tugas karyawan. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengalaman dan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Informan dapat meliputi pemilik atau pengelola apotek, apoteker atau tenaga teknis kefarmasian, serta karyawan yang terlibat dalam operasional apotek. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi terhadap aktivitas kerja, dan dokumentasi yang relevan, dengan tetap memperhatikan persetujuan informan dan kerahasiaan data.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dikelompokkan berdasarkan tema kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, kemudian diinterpretasikan untuk menemukan pola, keterkaitan, serta faktor pendukung dan penghambat yang muncul di lapangan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan informasi dari berbagai informan serta mencocokkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumentasi. Melalui tahapan tersebut, penelitian diharapkan menghasilkan gambaran yang mendalam dan kontekstual mengenai peran kepemimpinan dan motivasi kerja dalam mendukung kinerja karyawan di Apotek Wijaya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Karakteristik Informan

Penelitian ini melibatkan tiga informan yang terdiri atas pengelola apotek, tenaga kefarmasian, dan karyawan operasional. Ketiga informan dipilih untuk memperoleh informasi mengenai kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan di Apotek Wijaya.

Tabel 1. Karakteristik Informan Penelitian

Kode	Jenis kelamin	Usia	Pendidikan terakhir	Jabatan	Lama bekerja
I-01	Laki-laki	54 tahun	S1	Pengelola/manajer	12 tahun
I-02	Perempuan	38 tahun	S1 Farmasi	Apoteker/tenaga teknis kefarmasian*	8 tahun
I-03	Perempuan	35 tahun	D3 Farmasi	Karyawan operasional	6 tahun

Tabel 1 diketahui pengelola apotek (I-01) memiliki masa kerja paling lama, yaitu 12 tahun, dan pengalaman 10 tahun. Tenaga kefarmasian (I-02) telah bekerja selama 8 tahun, sedangkan karyawan operasional (I-03) selama 6 tahun.

Hasil Wawancara

Pengelola/Manajer

a.) Kepemimpinan dan komunikasi

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepemimpinan di Apotek Wijaya dilakukan melalui pemberian arahan, komunikasi, pembagian tugas, dan pengawasan pekerjaan. Pengelola menjelaskan:

"Sebagai pengelola, saya berusaha memberikan arahan secara langsung dan membangun komunikasi dengan karyawan. Saya menjelaskan apa yang harus dikerjakan dan mengingatkan mereka untuk mengikuti prosedur yang berlaku."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa arahan dan komunikasi menjadi bagian penting dari praktik kepemimpinan yang dijelaskan oleh pengelola. Komunikasi juga dipandang sebagai sarana untuk mempercepat penyelesaian masalah dan menjaga kelancaran pelayanan.

b.) Motivasi kerja dan penghargaan

Motivasi kerja karyawan berkaitan dengan tanggung jawab, kepuasan membantu pasien, suasana kerja, dukungan pimpinan, penghasilan, dan penghargaan. I-01 menyampaikan:

"Menurut saya, motivasi karyawan dapat dipengaruhi oleh suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, dukungan pimpinan, penghasilan, dan penghargaan atas pekerjaan mereka."

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa pengelola memandang motivasi kerja sebagai hal yang berkaitan dengan faktor material dan nonmaterial. Akan tetapi, pernyataan ini menggambarkan pandangan pengelola; pengaruhnya terhadap motivasi karyawan perlu dibandingkan dengan pengalaman yang disampaikan oleh informan lain.

c.) Penilaian kinerja dan upaya perbaikan

Kinerja karyawan dinilai berdasarkan ketelitian, kedisiplinan, tanggung jawab, ketepatan waktu, kerja sama, dan kepatuhan terhadap prosedur. I-01 menyatakan:

"Saya melihat kinerja dari ketelitian dalam bekerja, kedisiplinan, tanggung jawab, ketepatan waktu, dan kemampuan bekerja sama."

Selain itu, pengelola menyebutkan perlunya memperbaiki komunikasi, memperjelas pembagian tugas, melakukan evaluasi berkala, memberikan apresiasi, dan menyediakan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan.

Tenaga Kefarmasian (I-02)

Arahan dan dukungan pimpinan

Informan menyampaikan bahwa arahan pimpinan membantu karyawan memahami prioritas pekerjaan, terutama ketika terdapat beberapa tugas yang harus diselesaikan bersamaan. Informan menyatakan:

"Pimpinan memberikan arahan mengenai pekerjaan yang harus diselesaikan dan pembagian tanggung jawab masing-masing karyawan. Arahan tersebut membantu kami memahami prioritas pekerjaan."

Keterangan ini sejalan dengan penjelasan I-01 mengenai pentingnya arahan dan koordinasi. Dari perspektif tenaga kefarmasian, kejelasan tugas berperan dalam membantu pelaksanaan pekerjaan secara teratur dan mengurangi kesalahpahaman.

Motivasi kerja dan pengembangan diri

Informan menjelaskan bahwa motivasi kerja berasal dari keinginan menyelesaikan pekerjaan dengan baik, membantu pasien memperoleh pelayanan yang dibutuhkan, menjaga hubungan kerja, serta meningkatkan keterampilan. Informan menyampaikan:

"Saya termotivasi ketika dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan membantu pasien memperoleh pelayanan yang dibutuhkan."

Pernyataan tersebut memperlihatkan adanya dorongan intrinsik berupa kepuasan dalam menjalankan pekerjaan dan membantu pasien. Selain itu, lingkungan kerja, dukungan pimpinan, serta kesempatan pengembangan diri merupakan faktor eksternal yang menurut informan dapat menunjang motivasi.

Kinerja dan hambatan pekerjaan

Menurut informan, kinerja yang baik ditunjukkan melalui ketelitian, kepatuhan terhadap prosedur, ketepatan waktu, kerja sama, serta ketertiban pengelolaan stok dan administrasi. Informan menjelaskan:

"Pembagian tugas yang jelas membantu pekerjaan menjadi lebih teratur. Ketika beberapa pekerjaan harus diselesaikan bersamaan, koordinasi sangat diperlukan agar pelayanan tetap berjalan dengan baik."

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaturan prioritas dan koordinasi merupakan aspek yang dipandang penting dalam mendukung kelancaran operasional. Informan menyarankan agar komunikasi dipertahankan, evaluasi dilakukan secara berkala, dan kesempatan pembelajaran diberikan untuk mendukung peningkatan keterampilan.

Karyawan Operasional (1-03)

Kejelasan tugas dan komunikasi

Arahan pimpinan membantu karyawan mengetahui prioritas pekerjaan. Pembagian tugas juga diperlukan agar tanggung jawab setiap karyawan dapat dipahami dan pekerjaan tidak terlewat. Informan menyatakan:

"Pembagian tugas membantu kami memahami tanggung jawab masing-masing. Dalam pelaksanaannya, kami juga perlu saling membantu ketika ada pekerjaan yang menumpuk."

Pernyataan ini menunjukkan kejelasan pembagian tugas dan kerja sama dipandang penting dari sudut pandang karyawan. Informan juga menekankan pentingnya menyampaikan kendala untuk menghindari kesalahpahaman.

Motivasi dan penghargaan

Informan menyebutkan bahwa tanggung jawab, keinginan memberikan pelayanan yang baik, suasana kerja, dan hubungan dengan rekan kerja membantu menjaga semangat bekerja. Informan menyatakan:

"Ucapan terima kasih, pengakuan terhadap hasil kerja, masukan yang disampaikan dengan baik, dan perlakuan yang adil juga dapat membuat karyawan merasa dihargai."

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa pengakuan dan perlakuan yang adil dipandang bernilai oleh informan. Kesempatan belajar dan memperoleh arahan juga dianggap membantu pengembangan keterampilan kerja.

Pelaksanaan dan peningkatan kinerja

Informan menjelaskan pekerjaan perlu diperiksa kembali, diselesaikan berdasarkan prioritas, dan dilaksanakan sesuai prosedur. Informan menyampaikan:

"Pimpinan yang memberikan arahan dengan jelas dan mau mendengarkan karyawan dapat membantu kami memahami pekerjaan."

Informan menyarankan agar komunikasi terus dijaga, pembagian tugas diperjelas, masukan karyawan didengarkan, dan apresiasi serta kesempatan belajar diberikan. Temuan ini memperkuat pentingnya memahami kepemimpinan dari sudut pandang karyawan, bukan hanya berdasarkan penjelasan pengelola.

Analisis Data Hasil Wawancara

Tabel 2. Hasil Analisis Tematik Wawancara

Tema	I-01 Pengelola	I-02 Tenaga kefarmasian	I-03 Karyawan operasional
Kepemimpinan	Arahan langsung, pengawasan, pengambilan keputusan	Kejelasan arahan dan koordinasi pekerjaan	Kejelasan tugas dan keterbukaan komunikasi
Motivasi kerja	Dukungan, penghasilan, suasana kerja, dan penghargaan	Kepuasan membantu pasien dan pengembangan diri	Tanggung jawab, hubungan kerja, dan apresiasi
Kinerja	Ketelitian, disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama	Kepatuhan prosedur, ketepatan waktu, dan keamanan pasien	Ketelitian, penyelesaian tugas, dan koordinasi
Hambatan	Perbedaan karakter, kemampuan, dan beban kerja	Pekerjaan bersamaan dan perubahan kebutuhan stok	Penumpukan pekerjaan dan kebutuhan koordinasi
Upaya perbaikan	Evaluasi, arahan, apresiasi, dan pendampingan	Pelatihan, evaluasi, dan pembagian tugas yang jelas	Komunikasi, pembagian tugas, dan kesempatan belajar

Berdasarkan keseluruhan wawancara, dapat dibuat sintesis dan terdapat tiga temuan utama: a.) Kepemimpinan: Arahan kerja, komunikasi, pembagian tugas, dan pengawasan merupakan aspek yang dipandang penting oleh ketiga informan dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan;b.) Motivasi kerja: Motivasi berkaitan dengan tanggung jawab, kepuasan dalam membantu pasien, hubungan kerja, dukungan pimpinan, penghargaan, dan kesempatan pengembangan diri;c.) Kinerja karyawan: Kinerja dipahami melalui ketelitian, kedisiplinan, tanggung jawab, ketepatan waktu, kerja sama, serta kepatuhan terhadap prosedur.

Secara keseluruhan, hasil wawancara mengindikasikan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan aspek yang saling berkaitan dalam pengelolaan kinerja karyawan Apotek Wijaya. Arahan dan komunikasi membantu karyawan memahami pekerjaan, sedangkan motivasi memberikan dorongan untuk menjalankan tanggung jawab. Namun, penelitian ini belum dapat menyimpulkan hubungan sebab-akibat atau memastikan bahwa kedua faktor tersebut telah meningkatkan kinerja secara nyata tanpa dukungan data observasi, dokumentasi, dan bukti pelaksanaan kerja.

Pembahasan

Kepemimpinan dalam Pelaksanaan Pekerjaan di Apotek Wijaya

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepemimpinan di Apotek Wijaya diwujudkan melalui pemberian arahan secara langsung, komunikasi dengan karyawan, pembagian tugas, dan koordinasi pekerjaan. Pengelola berupaya memastikan bahwa setiap karyawan memahami tanggung jawab serta prosedur yang harus dilaksanakan. Sementara itu, tenaga kefarmasian dan karyawan operasional memandang kejelasan instruksi sebagai faktor yang membantu kelancaran pekerjaan sehari-hari.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan kewenangan formal pengelola, tetapi juga dengan kemampuan menyampaikan informasi, mengarahkan pelaksanaan tugas, dan memberikan dukungan ketika karyawan menghadapi kesulitan. Dalam lingkungan apotek, arahan yang jelas menjadi penting karena pekerjaan melibatkan ketelitian, pengelolaan persediaan, pelayanan, serta kepatuhan terhadap prosedur operasional.

Temuan ini sejalan dengan penelitian mengenai kepemimpinan situasional dan motivasi dalam industri farmasi (Malik & Nugroho, 2022). Kepemimpinan berhubungan kinerja tenaga farmasi. Semakin baik kepemimpinan akan semakin meningkatkan kinerja (Zainal & Budiono, 2025). Penelitian lain membahas pentingnya pemimpin menyesuaikan arahan, komunikasi, dan pembagian tugas dengan kondisi pekerjaan dan kebutuhan karyawan (Tuasamu et al., 2025). Penelitian lain menyebutkan relevansi kepemimpinan transformasional, autentik, melayani, dan terdistribusi dalam mendukung motivasi, inovasi, serta kinerja profesional tenaga farmasi (Alqarni, 2026).

Kepemimpinan di Apotek Wijaya dapat dikembangkan melalui pendekatan yang komunikatif dan situasional. Pengelola perlu memberikan arahan yang tegas untuk pekerjaan yang membutuhkan kepatuhan terhadap prosedur, tetapi juga membuka ruang diskusi agar karyawan dapat menyampaikan kendala dan memberikan masukan. Namun, karena penelitian ini bersifat kualitatif, temuan tersebut menunjukkan persepsi informan dan belum membuktikan bahwa gaya kepemimpinan tertentu secara langsung menyebabkan peningkatan kinerja (Rios-rodas et al., 2026).

Motivasi Kerja Karyawan di Apotek Wijaya

Hasil wawancara mengidentifikasi dua kelompok sumber motivasi kerja, yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik tercermin dalam tanggung jawab, kepuasan menyelesaikan pekerjaan, dan keinginan membantu pasien. Sementara itu, motivasi ekstrinsik berkaitan dengan penghasilan, penghargaan, hubungan dengan rekan kerja, dukungan pimpinan, dan kesempatan mengembangkan kemampuan.

Perbedaan penekanan antarinforman memperlihatkan bahwa motivasi kerja tidak hanya bergantung pada imbalan finansial. Tenaga kefarmasian menekankan kepuasan ketika dapat membantu pasien, sedangkan karyawan operasional menyoroti pentingnya apresiasi, masukan yang disampaikan dengan baik, dan perlakuan yang adil. Dari perspektif pengelola, suasana kerja, dukungan pimpinan, dan penghargaan juga dinilai berperan dalam menjaga semangat karyawan.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang menemukan adanya hubungan antara kepemimpinan dan motivasi kerja serta pengaruh keduanya secara simultan terhadap kinerja karyawan (Rahmadhani & Ratnasari, 2022). Penelitian lain menemukan bahwa motivasi berhubungan dengan kinerja tenaga Kesehatan (Kamijantono et al., 2025). Motivasi akan memberikan dorongan untuk bekerja sesuai prosedur dan berusaha membuat inovasi pelayanan (Layek & Koodamara, 2026). Kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, meskipun pengaruh motivasi secara parsial dalam penelitian tersebut tidak signifikan. Hasil ini memperlihatkan bahwa hubungan motivasi dan kinerja dapat dipengaruhi konteks serta faktor lain di lingkungan kerja (Ariansyah et al., 2026).

Berdasarkan perbandingan tersebut, pengelola Apotek Wijaya sebaiknya tidak menggunakan satu bentuk motivasi untuk seluruh karyawan. Penghargaan yang wajar, komunikasi yang menghargai kontribusi, pembagian kerja yang adil, dan kesempatan belajar dapat dipadukan dengan upaya memperkuat makna pekerjaan. Pendekatan ini relevan untuk menjaga keterlibatan karyawan, khususnya ketika mereka menghadapi tuntutan ketelitian dan pelayanan kepada pasien.

Kinerja Karyawan di Apotek Wijaya

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipahami melalui ketelitian, kedisiplinan, tanggung jawab, ketepatan waktu, kerja sama, dan kepatuhan terhadap prosedur operasional. Pada pekerjaan kefarmasian, informan juga menekankan pentingnya ketelitian dan keselamatan pasien. Sementara itu, karyawan operasional menyoroti penyelesaian tugas dan koordinasi ketika beban pekerjaan meningkat.

Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di apotek tidak cukup dinilai hanya dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan. Kinerja juga berkaitan dengan kualitas proses kerja, kepatuhan terhadap standar, dan kemampuan bekerja sama untuk mempertahankan kelancaran pelayanan. Kesalahan dalam pekerjaan kefarmasian dapat berdampak pada keamanan pelayanan, sehingga ketelitian dan kepatuhan terhadap prosedur perlu menjadi perhatian utama.

Kajian tersebut relevan karena menempatkan pengarahan pimpinan dan motivasi karyawan sebagai aspek yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan tenaga kerja di industri farmasi (Malik & Nugroho, 2022). Penelitian lain juga mengidentifikasi kepemimpinan, kompetensi, integritas, dan motivasi kerja sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa kinerja merupakan fenomena multidimensional yang tidak hanya berkaitan dengan semangat kerja, tetapi juga kemampuan dan tanggung jawab individu (Saputra & Syamsir, 2022).

Dalam konteks Apotek Wijaya, hasil penelitian mengindikasikan perlunya indikator kinerja yang jelas, misalnya ketepatan pelaksanaan tugas, kepatuhan terhadap prosedur, kedisiplinan, ketelitian, kemampuan koordinasi, dan kualitas pelayanan. Indikator tersebut dapat digunakan dalam evaluasi rutin agar pengelola tidak hanya mengandalkan penilaian subjektif, tetapi juga mempertimbangkan bukti pelaksanaan pekerjaan.

Hambatan dalam Pelaksanaan Pekerjaan

Hasil wawancara mengungkapkan beberapa hambatan, yaitu perbedaan karakteristik dan kemampuan karyawan, pekerjaan yang menumpuk, pelaksanaan beberapa tugas secara bersamaan, perubahan kebutuhan persediaan, serta kebutuhan koordinasi antarkaryawan. Hambatan tersebut menunjukkan bahwa kelancaran pekerjaan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh pengaturan tugas dan komunikasi dalam organisasi.

Ketika beberapa pekerjaan harus diselesaikan secara bersamaan, karyawan membutuhkan arahan mengenai prioritas pekerjaan dan pembagian tanggung jawab yang jelas. Tanpa koordinasi yang memadai, penumpukan pekerjaan berpotensi meningkatkan tekanan kerja dan mengurangi ketelitian. Dalam lingkungan apotek, kondisi tersebut perlu dikelola secara hati-hati karena pelayanan harus tetap memperhatikan prosedur dan keselamatan pasien.

Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor yang relevan untuk dipertimbangkan ketika menganalisis hubungan kepemimpinan, motivasi, dan kinerja. Meskipun hasil penelitian mereka tidak menunjukkan pengaruh signifikan motivasi melalui lingkungan kerja terhadap kinerja, penelitian tersebut memberikan perspektif bahwa hubungan antarvariabel dapat berbeda sesuai kondisi organisasi (Yulis et al., 2022). Oleh karena itu, hambatan yang ditemukan perlu ditangani melalui pengaturan beban kerja, penentuan prioritas, komunikasi terbuka, dan koordinasi rutin. Pengelola juga perlu memperhatikan perbedaan kompetensi karyawan ketika membagi tugas. Pendekatan ini membantu pekerjaan dilaksanakan lebih teratur, meskipun efektivitas penerapannya masih perlu dievaluasi melalui pengamatan langsung dan dokumentasi operasional.

Upaya Peningkatan Kinerja melalui Kepemimpinan dan Motivasi Kerja

Hasil wawancara mengarah pada beberapa upaya yang dinilai relevan untuk mendukung kinerja karyawan, yaitu memperjelas pembagian tugas, meningkatkan komunikasi, melaksanakan evaluasi berkala, memberikan penghargaan, menyediakan pelatihan, dan memberikan pendampingan ketika karyawan menghadapi kesulitan. Kepemimpinan dan motivasi dapat dipahami sebagai dua aspek yang saling melengkapi. Kepemimpinan membantu karyawan memahami apa yang harus dilakukan dan bagaimana pekerjaan perlu diselesaikan, sedangkan motivasi membantu mempertahankan kemauan untuk melaksanakan tugas secara

bertanggung jawab. Arahan yang jelas tanpa dukungan motivasi belum tentu cukup untuk menjaga keterlibatan karyawan. Sebaliknya, karyawan yang memiliki motivasi tinggi tetap membutuhkan koordinasi dan prosedur kerja yang jelas.

Pandangan tersebut didukung penelitian yang melaporkan pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan (Rahmadhani & Ratnasari, 2022). Sementara itu, kajian lain menekankan pentingnya model kepemimpinan yang berorientasi pada perilaku dalam mendukung motivasi, inovasi, dan kinerja profesional di bidang kefarmasian (Alqarni, 2026).

Berdasarkan hasil penelitian dan perbandingan dengan literatur, upaya peningkatan kinerja di Apotek Wijaya dapat diarahkan pada beberapa langkah berikut; a.) Memperjelas pembagian tugas. Setiap karyawan perlu memahami tanggung jawab, prioritas pekerjaan, dan prosedur yang harus diikuti;b.) Meningkatkan komunikasi dua arah. Pengelola perlu menyampaikan arahan secara jelas sekaligus memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan kendala dan masukan;c.) Memberikan apresiasi secara proporsional. Pengakuan atas ketelitian, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerja sama dapat menjadi bagian dari upaya menjaga motivasi;d.) Melaksanakan evaluasi dan pendampingan. Evaluasi rutin dapat digunakan untuk mengidentifikasi kendala, memberikan umpan balik, dan menentukan kebutuhan pelatihan;e.) Memperkuat kompetensi dan kepatuhan terhadap prosedur. Pelatihan perlu disesuaikan dengan tugas masing-masing karyawan, terutama pekerjaan yang berhubungan langsung dengan pelayanan kefarmasian;f.) Langkah-langkah tersebut merupakan rekomendasi berdasarkan interpretasi hasil wawancara dan literatur, bukan intervensi yang telah diuji efektivitasnya dalam penelitian ini.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan di Apotek Wijaya tercermin melalui pemberian arahan, komunikasi, pembagian tugas, dan pengawasan pekerjaan. Motivasi kerja karyawan berkaitan dengan tanggung jawab, kepuasan dalam membantu pasien, hubungan kerja, dukungan pimpinan, penghargaan, serta kesempatan mengembangkan keterampilan. Sementara itu, kinerja karyawan dipahami melalui ketelitian, kedisiplinan, tanggung jawab, ketepatan waktu, kerja sama, dan kepatuhan terhadap prosedur. Hambatan yang dihadapi meliputi penumpukan pekerjaan dan kebutuhan koordinasi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang komunikatif dan dukungan motivasi dipandang penting dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan di Apotek Wijaya. Namun, temuan ini masih berdasarkan

persepsi informan dan belum membuktikan hubungan sebab-akibat atau peningkatan kinerja secara objektif.

Pengelola Apotek Wijaya disarankan untuk meningkatkan komunikasi dengan karyawan, memperjelas pembagian tugas, melaksanakan evaluasi kinerja secara berkala, serta memberikan penghargaan yang adil atas kontribusi karyawan. Selain itu, pelatihan dan pendampingan perlu diberikan sesuai kebutuhan untuk meningkatkan keterampilan, ketelitian, dan kepatuhan terhadap prosedur kerja. Karyawan juga diharapkan mempertahankan kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerja sama dalam melaksanakan tugas. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan melibatkan lebih banyak informan serta menggunakan observasi dan dokumentasi sebagai triangulasi data agar hasil penelitian lebih mendalam dan kredibel.

DAFTAR REFERENSI

Alhidayatullah, Lestari, N. A., & Antony. (2023). Kepemimpinan dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Inspirasi Ilmu Manajemen*, *1*(2), 103–111. https://doi.org/10.32897/jiim.2023.1.2.2434

Alqarni, Y. S. (2026). Transforming pharmacy practice through contemporary leadership models: Behaviouraldrivers of workplace motivation, innovation and professional performance. *Exploratory Research in Clinical and Social Pharmacy*, *23*, 100805. https://doi.org/10.1016/j.rcsop.2026.100805

Ariansyah, A., Firdaus, M. Y., & Erialdy. (2026). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Instalasi Farmasi RS EMC Tangerang. *Jurnal Empire*, *6*(1), 31–38. https://ejournal.unis.ac.id/index.php/EM/article/view/9235?utm_source=chatgpt.com

Citraningtyas, G., Lolo, W. A., Jayanto, I., & Tampa, R. (2022). Employee Retention and Enhancement of Performance by Motivation and Work Discipline in the Pharmacy Department in Manembo-nembo Bitung Hospital. *International Journal on Recent Trends in Business and Tourism (IJRTBT)*, *6*(4), 49–61. https://doi.org/10.31674/ijrtbt.2022.v06i04.004

Hasibuan, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.

Husna, L. Y., & Viola, N. A. (2025). Pengaruh Disiplin, Kepemimpinan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Apotek Mikhaila Farma Sragen. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntasi, Dan Ekonomi*, *25*(1), 1–19. https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359 PENGARUH

Kamijantono, H., Kodyat, A. G., & Garnida, A. P. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Terhadap Kualitas Pelayanan Resep Rawat Jalan Di Instalasi Farmasi Rumah Sakit Bhayangkara TK II Sartika Asih Kota Bandung. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Rumah Sakit (MARSI)*, *9*(4), 782–808. https://doi.org/10.52643/marsi.v9i4.7106

Layek, D., & Koodamara, N. K. (2026). Motivation on contextual performance in healthcare settings : the influence of work engagement and transformational leadership. *International Journal of Healthcare Management*, *19*(3), 574–587. https://doi.org/10.1080/20479700.2025.2520945

Lubis, M., Khadijatul, A., Legino, S., Rahmat, Hutomo, R., Marlina, Fitri, S., Dwiyarthi, N. desak M. S., Syarifudin, S., & Syarifuddin, S. (2022). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zahir Publishing.

Malik, M. F. J., & Nugroho, S. H. (2022). The Effect Of Situational Leadership And Motivation On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction (Case Study In The Pharmacy Industry). *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, *35*(2), 395–404. https://doi.org/10.52155/ijpsat.v35.2.4815

Mangkunegara, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.

Rahmadhani, D., & Ratnasari, I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hitachi Chemical Indonesia. *Journal for Management Student (JFMS)*, *2*(2), 1–5. https://doi.org/10.35706/jfms.v2i2.6408

Rios-rodas, J. S., Sotelo-huachua, J. D., Gago-chávez, J. D. J. S., & Tecnológica, U. (2026). Transformational leadership and its relationship with work motivation in a pharmacy chain , Lima , 2025. *LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology*, *1*(14), 1–7. https://doi.org/10.18687/LACCEI2026.1.1.1961

Saputra, N., & Syamsir. (2022). Determinants of Employee Performance: The Role of Leadership Style, Competence, Integrity and Work Motivation. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik*, *12*(2), 179–196. https://doi.org/10.26858/jiap.v12i2.35408

Sutrisno, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.

Tuasamu, M. R. A. ., Basalamah, I., & Nur, A. N. (2025). Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan fakultas Farmasi Umi. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *17*(2), 255–266. https://doi.org/10.55598/jmk.v17i2.81

Yulis, M., Mary, H., & History, A. (2022). The Effect of Leadership Style and Motivation on Employee Performance with the Work Environment as a Moderating Variable Many. *Economic Education Analysis Journal*, *11*(3), 299–315. https://doi.org/10.15294/eeaj.v11i3.54732

Zainal, M., & Budiono, N. A. (2025). The Effect of Leadership Style and Sustainable Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as a Mediating Variable at the Directorate General of Chemical , Pharmaceutical , and Textile Industries , Ministry of Industry , Republic of Indo. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, *6*(2), 553–565. https://doi.org/10.38035/dijdbm.v6i2.4246