

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi dan pasar bebas berdampak pada persaingan di sektor pelayanan kesehatan, termasuk rumah sakit. Persaingan tersebut tidak hanya terjadi pada rumah sakit swasta, namun juga pada rumah sakit milik pemerintah¹. Rumah sakit dalam menghadapi persaingan, perlu adanya perencanaan strategi secara kreatif dan efektif serta peran manajemen kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pelayanan yang berkesinambungan dan paripurna².

Manajemen adalah koordinasi dan integrasi sumber-sumber melalui perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pengarahan dan pengawasan dalam mencapai tujuan, berfokus pada sistem dan struktur. Manajemen keperawatan merupakan suatu proses menyelesaikan pekerjaan melalui anggota staf perawat dibawah tanggungjawabnya sehingga dapat memberikan asuhan keperawatan profesional kepada pasien dan keluarganya. Manajemen di ruang rawat dilakukan oleh kepala ruang sebagai manajer yang diberi tanggung jawab dan diharapkan menjadi pemimpin sebagai penentu keberhasilan organisasi^{2,3,4}.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama secara produktif dan dalam kondisi yang menyenangkan serta berfokus pada manusia^{2,4,5,6}. Peran atau fungsi dari kepemimpinan meliputi

fungsi perencanaan, fungsi memandang ke depan, fungsi pengembangan loyalitas, fungsi pengawasan, fungsi pengambil keputusan dan fungsi memberi motivasi. Fungsi kepemimpinan secara umum ada dua aspek yaitu fungsi yang berkaitan dengan tugas dan fungsi sosial/pemeliharaan kelompok^{3,6}.

Keberhasilan seorang pemimpin dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang ditetapkan terhadap orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin-pemimpin di Indonesia, saat ini lebih sering menggunakan gaya kepemimpinan yang efektif yaitu kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi dari orang-orang yang dipimpin. Kepemimpinan yang diterapkan pada situasi dan kondisi ini bisa berupa otokratik, demokratik dan *laissez faire*⁸.

Di beberapa RS di Indonesia, baik swasta maupun milik pemerintah, kepala ruang menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada di RS tersebut. Gaya kepemimpinan yang sering digunakan kepala ruang adalah kombinasi dari gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis atau situasional^{9,19}.

Idealnya rumah sakit memerlukan kepala ruang yang mampu mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan unsur-unsur falsafah, keterampilan, sifat dan sikap perawat. Kepemimpinan kepala ruang yang dapat memperbaiki sumber daya manusia yaitu kepemimpinan efektif yang memperhatikan kesesuaian antara gaya kepemimpinan atasan dengan tingkat bawahannya^{10,11}.

Faktor dari keberhasilan suatu organisasi terletak pada gaya kepemimpinan yang dipakai dalam organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin menjadi model yang akan ditiru oleh bawahan, oleh karena itu keberhasilan dalam menjalankan visi dan misi perlu ditingkatkan melalui pembentukan kualitas sumber daya manusia. Salah satu gaya kepemimpinan yang sesuai dalam menghadapi perubahan dan meningkatkan pro aktif bawahan adalah gaya kepemimpinan transformasional^{12,13,14}.

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai seorang pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Kepemimpinan transformasional akan membuat bawahan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Pemimpin transformasional menggunakan karisma, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual untuk menghasilkan upaya yang lebih besar, efektivitas, dan kepuasan bagi bawahannya^{6,10,11}.

Pemimpin transformasional menciptakan perubahan signifikan baik terhadap pengikutnya maupun terhadap organisasi. Pemimpin transformasional merupakan seorang agen perubahan yang berusaha keras melakukan transformasi ulang organisasi secara menyeluruh sehingga organisasi bisa mencapai kinerja yang lebih maksimal di masa depan.

Kepemimpinan transformasional pada dasarnya mendorong bawahan untuk berbuat lebih baik dari yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan keyakinan atau kepercayaan diri karyawan. Pondasi dari kepemimpinan transformasional ada empat indikator yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *individualized consideration* dan *intellectual stimulation*^{43,44,45}.

Kelebihan kepemimpinan transformasional diantaranya 1). Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perawat dan kepuasan kerja bawahannya^{12,13,14}; 2). Kepemimpinan transformasional akan meningkatkan penerapan TQM (*total quality management*) dan komitmen para karyawan¹⁵; 3). Kepemimpinan transformasional akan meningkatkan komitmen organisasi para pegawai¹⁶; 4). Kepemimpinan transformasional kepala ruang akan meningkatkan *softskill* perawat pelaksana dan persepsi *softskill* yang baik terhadap perawat pelaksana^{10,11}.

Kepemimpinan transformasional yang efektif sangat perlu untuk dikenal, dipahami, dikelola bahkan diciptakan dengan tujuan meningkatkan kinerja, mencapai tujuan dan dapat mencetak keunggulan bersaing organisasi. Kepemimpinan transformasional dapat diterapkan untuk kesuksesan perusahaan termasuk pelayanan kesehatan atau rumah sakit dengan memberikan motivasi kepada karyawan atau bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan. Di layanan kesehatan khususnya

keperawatan bertujuan untuk memotivasi perawat dalam memberikan asuhan keperawatan dan mewujudkan pelayanan prima^{2,43,44}.

Kepemimpinan transformasional sangat efektif diterapkan di suatu organisasi termasuk di ruang perawatan dalam mencapai tujuan. Ruang rawat inap dipimpin seorang manajer sebagai kepala ruang yang harus dibekali dengan gaya kepemimpinan yang efektif salah satunya kepemimpinan transformasional. Penerapan kepemimpinan transformasional dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya faktor eksternal yang berupa pengalaman sebagai kepala ruang dan melalui pelatihan, fasilitas yang disediakan oleh institusi dan sosial budaya. Faktor eksternal akan berpengaruh terhadap munculnya faktor internal yang berupa persepsi, pengetahuan, keyakinan, keinginan, motivasi, niat dan sikap menuju kepemimpinan transformasional kepala ruang^{49,50}.

Pelaksanaan pengembangan program kepemimpinan transformasional kepala ruang melalui pelatihan kepemimpinan transformasional. Pelatihan bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian dan mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kerja sama antara teman-teman pegawai dan pimpinan. Pelatihan ini juga dapat membantu kepala ruang dalam menguasai kompetensi yang tidak dimiliki sebelumnya dan memperoleh ketrampilan spesifik yang dapat segera digunakan.^{46,47}.

Penerapan kepemimpinan transformasional kepala ruang sangat diperlukan, hal ini karena kepala ruang merupakan pemimpin dari perawat

pelaksana yang berhubungan langsung dengan pasien dan keluarganya. Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang merupakan rumah sakit islam dan rumah sakit pendidikan tipe B yang mempunyai visi rumah sakit islam terkemuka dalam pelayanan kesehatan yang selamat menyelamatkan, pelayanan pendidikan membangun generasi khaira ummah dan pengembangan peradaban islam menuju masyarakat sehat sejahtera yang diridhai Allah.

Rumah Sakit Sultan Agung Semarang bergerak di bidang jasa pelayanan kesehatan, untuk mewujudkan tujuan rumah sakit diperlukan pemimpin yang mampu memberikan inovasi dan pembaharuan secara terus menerus di era globalisasi saat ini guna mempertahankan dan meningkatkan pelayanan prima. Pemimpin yang mampu menerapkan kepemimpinan transformasional dibutuhkan pada RSI Sultan Agung, begitu juga dengan pemimpin di ruangan yang berhubungan langsung dengan perawat pelaksana. Kepala ruang harus mampu memotivasi perawat pelaksana dalam memberikan pelayanan keperawatan kepada pasien dan keluarganya.

Hasil wawancara dengan bagian penelitian dan pengembangan Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang didapatkan hasil bahwa selama ini kepala ruang belum pernah mendapatkan pelatihan tentang kepemimpinan transformasional. Didukung dengan hasil residensi mahasiswa magister keperawatan Universitas Diponegoro pada bulan Oktober 2014, bahwa selama ini pelatihan yang pernah diikuti kepala

ruang diantaranya manajemen bangsal sedangkan untuk pelatihan kepemimpinan transformasional kepala ruang belum pernah dilakukan di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. Fenomena ini yang menjadikan dasar untuk dilakukan penelitian tentang penerapan kepemimpinan transformasional kepala ruang melalui pelatihan kepemimpinan transformasional kepala ruang.

B. Rumusan Masalah

Kepemimpinan transformasional kepala ruang melalui indikatornya dapat menciptakan dampak psikologis perawat pelaksana. Hal ini melalui transformasi sebuah visi organisasi kecenderungan seorang pemimpin mampu mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi^{43,44}. Tindakan nyata untuk meningkatkan penerapan kepemimpinan transformasional kepala ruang perlu diberikan pembekalan kepada kepala ruang tentang pelatihan kepemimpinan transformasional, dapat meningkatkan pengetahuan, persepsi, keyakinan, keinginan, motivasi, niat dan sikap untuk menuju kepemimpinan transformasional⁵⁰.

Fenomena di atas menjadi dasar ditetapkannya rumusan masalah penelitian ini adalah pelaksanaan pelatihan kepemimpinan transformasional yang akan diberikan kepada kepala ruang di RSI Sultan Agung Semarang, diharapkan berpengaruh terhadap penerapan kepemimpinan transformasional kepala, sehingga antara pimpinan dan

bawahan terjadi kesamaan persepsi yang dapat mengoptimalkan usaha ke arah tujuan yang ingin dicapai di RSI Sultan Agung Semarang

C. Pertanyaan Penelitian

Mengacu pada perumusan masalah, maka dirumuskan pertanyaan penelitian ini adalah “ apakah pelatihan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap penerapan kepemimpinan transformasional kepala ruang di Rumah Sakit Sultan Agung Semarang?”

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Menguji pengaruh pelatihan kepemimpinan transformasional kepala ruang terhadap penerapan kepemimpinan transformasional kepala ruang di Rumah Sakit Sultan Islam Agung Semarang

2. Tujuan Khusus

- a. Mendiskripsikan kemampuan kepemimpinan transformasional kepala ruang sebelum dilakukan pelatihan.
- b. Mendiskripsikan penerapan kepemimpinan transformasional kepala ruang sesudah dilakukan pelatihan.
- c. Mendiskripsikan perbedaan penerapan kepemimpinan transformasional kepala ruang sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan.
- d. Menganalisis pengaruh pelatihan kepemimpinan transformasional kepala ruang terhadap penerapan kepemimpinan transformasional.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi ilmiah bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, menjadi bahan kajian dan sumber referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya dalam mengembangkan penelitian tentang pengaruh antara variabel-variabel yaitu pelatihan dan penerapan kepemimpinan transformasional

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan tentang pengelolaan anggota organisasi di rumah sakit khususnya ruang rawat inap dalam pemenuhan hak-hak anggota organisasi, serta membenahan praktik kepemimpinan, sehingga tujuan dari organisasi di ruang rawat inap dapat tercapai.

3. Manfaat Aplikatif

Bagi peneliti sebagai pengalaman berharga dalam menggali penerapan kepemimpinan transformasional kepala ruang

4. Manfaat Metodologi

a. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai instrumen dalam melakukan kajian untuk mengukur penerapan kepemimpinan transformasional

- b. Penelitian ini dapat digunakan sebagai data dasar dalam pengembangan penelitian penerapan kepemimpinan transformasional

F. Keaslian Penelitian

Tabel 1.1. Keaslian penelitian

No	Peneliti, Tahun	Variabel yang diteliti	Metode	Hasil
1	Linda, 2005	Variabel independen: karakteristik individu, kepemimpinan transformasional dan transaksional kepala ruang Variabel dependen : kinerja perawat	Desain penelitian menggunakan deskriptif korelasi dengan pendekatan <i>cross sectional</i> terhadap 116 perawat.	Ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kinerja perawat (<i>p value</i> < 0,05). Tidak ada hubungan karakteristik individu dengan kinerja perawat (<i>p value</i> > 0,05)
2	Victor, Sudarma dan Sutrisno (2011)	Variabel independen : kepemimpinan transformasional Variabel dependen : kinerja pelayanan	<i>Quasi experiment pre-post design with control group</i> Metode sampel yang digunakan adalah <i>purposive sampling</i> .	Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pelayanan di Rumah sakit di kota Ambon.
3	Hartiti, 2013	Variabel independen : kepemimpinan	Desain penelitian ini menggunakan	Ada hubungan antara kepemimpinan

		transformasional kepala ruang	n deskriptif korelasi dengan pendekatan <i>crosssectional</i> pada 18 orang kepala ruang dan perawat pelaksana 80 orang	transformasional kepala ruang dengan <i>softskill</i> perawat pelaksana (<i>p value</i> =0,018).
4	Memesh dan Kusmaningtyas, 2009	Variabel independen : kepemimpinan transformasional dan transaksional Variabel dependen : kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Desain penelitian ini menggunakan rancangan explanatori atau penelitian penjelasan yang melihat hubungan antara variabel-variabel penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja, ada pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja, tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan, dan ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja di RS Adi Husada Undaan Wetan.

Penelitian pengaruh pelatihan kepemimpinan transformasional kepala ruang terhadap penerapan kepemimpinan transformasional kepala ruang belum pernah dilakukan di Rumah Sakit Islam Sultan Agung maupun di Rumah Sakit yang lainnya. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya meliputi:

- 1). variabel penelitian, variabel dependen pada penelitian sebelumnya yaitu

kinerja perawat, kinerja pelayanan, *softskill* perawat, kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel moderat, sedangkan penelitian sekarang variabel dependennya penerapan kepemimpinan transformasional; 2) desain penelitian, penelitian sebelumnya menggunakan desain *cross sectional*, *Quasi experiment pre-post control group*, dan *explanatori*, sedangkan penelitian sekarang menggunakan desain *pre experimental* dengan bentuk *one group pre test-post test*.