
THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TOWARD SERVICE EXCELLENT OF NURSES IN HOSPITAL

Alice Sutedjo Lisa⁽¹⁾, Sudiro⁽²⁾, Farid Agushybana⁽³⁾

¹⁾ Rumah Sakit Telogorejo Semarang

^{2,3*)} Program Studi Magister Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro Semarang

Author's contribution :

Penelitian ini merupakan hasil kolaborasi ketiga penulis. ASL berperan dalam mengembangkan penelitian, melakukan pengambilan data, menganalisis hasil dan menyusun naskah jurnal. Sedangkan penulis S dan FA berperan dalam mengarahkan pengembangan penelitian dan penulisan naskah jurnal. Penulis FA juga bertanggung jawab dalam melakukan finalisasi dan perbaikan naskah jurnal. Seluruh penulis telah membaca naskah jurnal dan menyetujui isi naskah jurnal untuk dipublikasikan.

Corresponding author : agushybana@gmail.com

Competing Interests : Seluruh penulis menyatakan bahwa tidak terdapat *competing interest* baik dalam penelitian maupun dalam proses penulisan dan publikasi naskah jurnal ini.

ABSTRACT

Background: Patient satisfaction was one of the indicators of hospital service quality. Service excellent concept in hospital aimed to fulfill the patient expectation of hospital services. One of the factors which affect service excellent is leadership style. **Objective:** This research aimed to analyzed the relationship of transformational leadership style of the inpatient room head and service excellent practice of nurses in inpatient unit of Telogorejo Hospital. **Method:** This was observational research with cross sectional approach. Data collected using questionnaires. Sample was chosen with random sampling method and divided proportionally for each inpatient room as much as 184 respondents. **Results:** Research showed that idealized influence (*p*-value: 0,029), inspirational motivation (*p*-value: 0,037), intellectual stimulation (*p*-value: 0,018), individual consideration (*p*-value: 0,049) dimension from transformational leadership had significant relationship with service excellent practice of nurses in inpatient unit in Telogorejo Semarang Hospital. **Conclusion:** There were significant relationship between idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation individual consideration of inpatient room head and service excellent of nurses in inpatient unit.

Keywords: Transformational leadership, service excellent, nurse, hospital, patient expectation

PENDAHULUAN

Persaingan pemberi jasa layanan kesehatan dalam era Jaminan Kesehatan Nasional dalam memberikan layanan yang bermutu prima (*service excellent*) semakin ketat. Rumah sakit sebagai sektor pelayanan bidang jasa sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusia yang merupakan aset bagi perusahaan dan

faktor penentu keberhasilan pelayanan yang utama. Sumber daya manusia yang ada dapat berfungsi optimal jika ada pemimpin yang baik. Karena itu penting bagi atasan dan bawahan untuk memahami tentang pengelolaan kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan yang baik dan profesional akan

memberikan dampak positif pada proses pembentukan motivasi kerja.^[1]

Dalam konsep rumah sakit, kepemimpinan transformasional menekankan pada pengembangan dan aspirasi intelektual bawahannya dan memotivasi bawahan untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional berfokus pada perubahan, dan dapat memulai serta mengatasi perubahan itu dan menciptakan sesuatu yang baru dari hal-hal yang sudah lama ada dalam bidang kesehatan.^[2]

Pada industri jasa, penilaian pelanggan terhadap proses penyediaan jasa akan dinilai berdasarkan kualitas layanan yang diterima konsumen. Hal yang perlu diperhatikan dalam kualitas layanan adalah persepsi atau pandangan konsumen terkait kualitas layanan akan sangat bergantung pada perbedaan penilaian antara harapan pelanggan mengenai jasa atau layanan tertentu dengan kenyataan sebenarnya yang diterima oleh pelanggan dari layanan tersebut.

Gaya kepemimpinan transformasional berdasarkan teori Burns (2005) dan Bass dan Avolio (1994) dianggap paling populer dan dapat diterapkan di berbagai aspek lingkungan, termasuk di rumah sakit. Pada perusahaan jasa untuk mewujudkan kualitas layanan dipengaruhi oleh interaksi interpersonal saat pemberian jasa berlangsung, bahkan hal ini seringkali

memiliki efek paling besar untuk membentuk persepsi pelanggan tentang kualitas layanan.^{[3], [4]}

Kepemimpinan diharapkan dapat mempengaruhi, memotivasi dan membuat petugas dapat mengambil bagian untuk secara efektif mencapai tujuan rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang prima. Menurut penelitian sebelumnya dari Natalia, dikatakan gaya kepemimpinan transformasional kepala unit mempengaruhi implementasi program *service excellent* di area rawat jalan.^[5] Kepala ruang rawat inap dan kepala unit rawat jalan di rumah sakit Telogorejo sudah mengikuti berbagai pelatihan kepemimpinan sehingga diharapkan memiliki pengetahuan yang setara dalam hal gaya kepemimpinan transformasional.

Peningkatan masukan pelanggan terkait keramahan, kepedulian, komunikasi, kecepatan, ketepatan, ketrampilan, dan sikap perawat yang merupakan bagian dari praktik *service excellent*, adanya perbedaan prosentase yang cukup mencolok pada masing-masing ruang di unit rawat inap tahun 2017 perlu dikaji lebih lanjut untuk mengetahui apakah ada keterkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional kepala ruang rawat inap di RS Telogorejo. Hal tersebut penting untuk dikaji karena gaya kepemimpinan kepala ruang mempengaruhi peningkatan kinerja perawat untuk dapat memberikan pelayanan yang baik dan bermutu

sehingga dapat meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pasien.

Berdasarkan latar belakang dan isu tersebut, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hubungan gaya kepemimpinan transformasional kepala ruang terhadap praktik *service excellent* perawat di unit pelayanan rawat inap Rumah Sakit Telogorejo Semarang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian observasional dengan pendekatan *cross sectional*. Metode pengumpulan data primer dilakukan melalui kuesioner yang dilakukan kepada perawat rawat inap, sedangkan data sekunder didapat melalui data RS Telogorejo dan studi literatur yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional.

Responden penelitian ini adalah perawat rumah sakit. Sampel diambil dengan metode *random sampling* dan dibagi secara proporsional sesuai dengan jumlah perawat yang ada pada masing-masing ruang. Berdasarkan rumus Slovin, sampel dalam penelitian ini berjumlah 184 orang.

Variabel independen dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan transformasional kepala ruang dinilai dari persepsi bawahannya dalam hal ini perawat di ruang rawat inap. Indikator yang akan digunakan meliputi derajat mempengaruhi idealisme juga dikenal sebagai karisma (*idealized influence*), Derajat memberikan motivasi yang

inspirasi (*inspirational motivation*), Derajat memberikan stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), Derajat melakukan pertimbangan secara individual (*individual consideration*).

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah praktik *service excellent* yang dilakukan oleh perawat di ruang rawat inap. Indikator yang digunakan untuk menilai hal tersebut adalah tingkat pengetahuan perawat tentang standar *service excellent*, derajat sikap penerimaan perawat terhadap standar *service excellent*, derajat kesesuaian tindakan perawat terhadap standar *service excellent* berdasarkan *self assessment* perawat tersebut. Variabel diukur dengan memberikan skor rentang 1 sampai dengan 5. Semakin tinggi skor dari 1 sampai 5 menunjukkan tingkat setuju yang makin tinggi pula dari pernyataan yang tertera dalam kuesioner.

HASIL

Responden penelitian ini merupakan perawat di ruang rawat inap RS Telogorejo yang berjumlah 184 orang. Diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan (99,5%), berusia 20 – 32 tahun (52,2%) dengan tingkat pendidikan terbanyak adalah D3 Keperawatan (59,8%). Sebagian besar responden memiliki masa kerja kurang dari 10 tahun (58,2%) dengan level kompetensi terbanyak adalah Senior 1 (19%).

Kemampuan mempengaruhi idealisme merupakan kemampuan pemimpin untuk menampilkan kekuatan, kepercayaan diri, mendapatkan rasa hormat dan memiliki tekad kuat untuk mencapai tujuan dan mampu membuat bawahan mencontoh/mengikuti dirinya. Tingkat mempengaruhi idealisme kepala ruang di ruang rawat inap RS Telogorejo, sebagian besar dipersepsikan baik (90,2%) oleh bawahannya.

Motivasi inspirasional merupakan kemampuan kepala ruang dalam mendorong dan memberikan tantangan bagi bawahannya secara terus menerus melalui gaya komunikasi ekspresif yang meyakinkan, menunjukkan antusiasme, optimisme dan kepercayaan. Dalam hal memberikan motivasi inspirasional kepala ruang di ruang rawat inap RS Telogorejo, dipersepsikan baik oleh sebagian besar responden yaitu sebesar 88,0%.

Stimulasi intelektual dalam penelitian ini mengukur kemampuan kepala ruang dalam hal kreativitas dan inovasi dengan memberi kesempatan karyawan untuk mengajukan pendapat, merangkai kembali permasalahan dan memberikan wawasan mengenai pandangan terhadap hal baru. Dalam hal memberikan stimulasi intelektual kepala ruang di ruang rawat inap RS Telogorejo, sebagian besar responden mempersepsikan kepala ruang memiliki stimulasi intelektual yang baik yaitu sebesar 65,8%.

Pertimbangan individual dalam penelitian ini mengukur kemampuan kepala ruang dalam mengenali kebutuhan, menetapkan tugas yang tepat, meningkatkan kemampuan dan mendukung bawahan untuk mengambil inisiatif, memberikan bantuan sesuai dengan kebutuhan masing-masing individu. Dalam memberikan pertimbangan individual kepala ruang di ruang rawat inap RS Telogorejo, sebagian besar responden mempersepsikan kepala ruang memiliki pertimbangan individual yang baik yaitu sebesar 80,4%.

PEMBAHASAN

Gaya kepemimpinan kepala ruang yang transformasional diharapkan dapat mendorong perawat memahami dan bersikap menerima dengan baik program *service excellent* sehingga dapat mendorong untuk berperilaku sesuai. Namun tidak menutup kemungkinan pula bahwa tidak semua unsur dalam gaya kepemimpinan transformasional kepala ruang yang berperan dalam mendorong perawat untuk memahami dan bersikap menerima program *service excellent*.

Seorang pemimpin dapat dikategorikan memiliki gaya kepemimpinan transformasional apabila dapat mengubah situasi, mengubah apa yang biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan. Pemimpin transformasional dapat mencapai hasil yang lebih baik melalui

pemberian stimulasi pemikiran dengan cara yang inovatif sehingga mengubah pemikiran dan aspirasi pengikutnya. Hal ini membutuhkan kemampuan komunikasi dari pemimpin. Untuk membuat bawahan melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya.^{[6], [7]}

Service excellent dalam penelitian ini mengukur derajat kesesuaian antara pengetahuan, sikap dan pelaksanaan *service excellent* perawat ruangan dibandingkan standar *service excellent* yang ada yang diukur dengan menggunakan pertanyaan terbuka dengan menggunakan kuesioner.

Tabel 1. Tabulasi silang Indikator Kepemimpinan Transformasional dan *Service Excellent*

Indikator Kepemimpinan Transformasional	N	Service Excellent		p-value	
		Baik	Kurang Baik		
		%	n	%	
<i>Idealized Influence</i>					
Baik	96	95	70	84,3	0,029
Kurang baik	5	5	13	15,7	
<i>Inspirational Motivation</i>					
Baik	94	93,1	68	81,9	0,037
Kurang Baik	7	6,9	15	18,1	
<i>Intellectual Stimulation</i>					
Baik	74	73,3	46	55,4	0,018
Kurang baik	27	26,7	37	44,6	
<i>Individual Consideration</i>					
Baik	87	86,1	61	73,5	0,049
Kurang Baik	14	13,9	22	26,5	

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang mempersepsikan bahwa derajat mempengaruhi idealisme kepala ruang baik maka praktik *service excellent* juga baik. Berdasarkan hasil uji statistik didapatkan p value 0,029 (< 0,05) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan bermakna antara derajat mempengaruhi idealisme kepala ruang di ruang rawat inap RS Telogorejo dengan praktik *service excellent*.

Sebagian besar responden yang mempersepsikan kepala ruang memiliki motivasi inspirasional yang baik juga memiliki praktik *service excellent* yang

baik juga. Berdasarkan hasil uji statistik didapatkan nilai p value 0,037 (<0,05) dimana tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan bermakna antara derajat memberi motivasi inspirasional kepala ruang di ruang rawat inap RS Telogorejo dengan praktik *service excellent*.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Sahibzada, Kakakhel dan Khan (2016) yang menyatakan bahwa *idealized influence* dan *inspirational motivation* dari seorang pimpinan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, yang pada akhirnya akan

mempengaruhi kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan yang maksimal. *Idealized influence* dan *inspirational motivation* merupakan akselerator yang baik untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan pimpinan memiliki peran yang penting untuk mengimplementasikan hal tersebut di lingkungan kerja.^[8]

Sebagian besar responden yang mempersepsikan stimulasi intelektual kepala ruang baik juga memiliki praktik *service excellent* yang baik (73,3%). Berdasarkan hasil uji statistik didapatkan nilai *p value* 0,018 (<0,05) dimana tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan bermakna antara derajat memberi stimulasi intelektual kepala ruang di ruang rawat inap RS Telogorejo dengan praktik *service excellent*.

Sebagian besar responden yang mempersepsikan pertimbangan individual kepala ruang baik juga memiliki praktik *service excellent* yang baik (86,1%). Berdasarkan hasil uji statistik didapatkan nilai *p value* 0,049 (<0,05) dimana tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan bermakna antara derajat memberi pertimbangan individual kepala ruang di ruang rawat inap RS Telogorejo dengan praktik *service excellent*.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian di Kenya yang menyatakan bahwa *intellectual stimulation* dan *individualized consideration* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.^{[9][10]} Penelitian serupa juga menunjukkan bahwa gaya

kepemimpinan transformasional khususnya pada dimensi *intellectual stimulation* dan *individualized consideration* mempengaruhi kinerja pegawai.^[11] Sehingga disarankan seorang pimpinan harus dapat memotivasi dan memberikan dorongan kepada bawahannya untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya di Uganda yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dalam meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan kepuasan kerja dan kerja sama antar anggota tim. Sehingga pada akhirnya kinerja pegawai juga akan meningkat dan memberikan pelayanan maksimal kepada konsumen untuk meningkatkan kepuasan konsumen.^[12] Penelitian lainnya oleh Mahenthiran juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen dan kinerja pegawai. Sehingga juga mempengaruhi perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan kepada konsumen.^[13]

Pimpinan dan pihak manajerial harus menerapkan sikap *idealized influence*, *intellectual stimulation*, *inspirational motivation* dan *individualized consideration* di instansi agar dapat meningkatkan motivasi dan inovasi pegawai dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan konsumen dan mencapai tujuan organisasi.^{[14][15]}

SIMPULAN DAN SARAN

Terdapat hubungan antara derajat *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation individual consideration* dari kepala ruang dengan praktik *service excellent* perawat di ruang rawat inap. Berdasarkan hasil uji bivariat pengaruh paling besar dari variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap praktik *service excellent* adalah variabel mempengaruhi idealisme dan memberikan motivasi inspirasional memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap praktik *service excellent*.

Pihak manajerial rumah sakit perlu mengatakan kemampuan kepala ruang dalam memberikan mempengaruhi idealisme, memberikan motivasi inspirasional, memberikan stimulasi intelektual, dan memberikan pertimbangan secara individual dengan memberikan penekanan utama terhadap kemampuan memberikan stimulasi intelektual dan kemampuan mempengaruhi idealisme.

FUNDING

Penelitian ini sepenuhnya dibiayai oleh penulis.

SIGNIFICANCE STATEMENT

Gaya kepemimpinan transformasional bercirikan memberikan motivasi dan meningkatkan pengetahuan staf yang dipimpin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini berhubungan secara bermakna dalam upaya untuk meningkatkan layanan prima yang dipraktekkan oleh staf rumah sakit

(perawat). Kemampuan kepemimpinan dalam memberikan stimulasi dan pengaruh idealisme merupakan faktor yang sangat diharapkan oleh staf.

AVAILABILITY DATA

Data hasil penelitian ini sepenuhnya milik penulis dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian akademis di lingkungan Universitas Diponegoro.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] T. S. Nanjundeswaras and D. R. Swamy, "Review Paper: Leadership styles," *Advances in Management*, vol. 7, no. 2, pp. 57–62, 2014.
- [2] X. Wang, R. Chontawan, and R. Nantsupawat, "Transformational leadership: Effect on the job satisfaction of Registered Nurses in a hospital in China," *Journal of Advanced Nursing*, vol. 68, no. 2, pp. 444–451, 2012.
- [3] J. M. G. Burns, *Leadership*. New York: Open Road Media, 2012.
- [4] B. M. Bass and B. J. Avolio, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. California, 1994.
- [5] Natalia, Sudiro, and A. Margawati, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Implementasi Service Excellent Perawat di Unit Pelayanan Rawat Jalan Rumah Sakit Telogorejo," Universitas Diponegoro, 2016.

- [6] E. Curtis and R. O'Connell, "Essential leadership skills for motivating and developing staff," *Nursing Management*, vol. 18, no. 5, pp. 32–35, 2011.
- [7] R. McCaffrey and H. Reinoso, "Transformational Leadership: A Model for Advanced Practice Holistic Nurses," *Journal of Holistic Nursing*, vol. 35, no. 4, pp. 397–404, 2016.
- [8] S. Sahibzada, S. J. Kakakhel, and A. Khan, "Role of Leaders' Idealized Influence and Inspirational Motivation on Employees' Job Satisfaction," *University of Haripur Journal of Management (UOHJM)*, vol. 1, no. 2, pp. 86–92, 2016.
- [9] L. Ngaithe, G. K'Aol, P. Lewa, and M. Ndwiga, "Effect of Intellectual Stimulation and Individualized Consideration on Staff Performance in State Owned Enterprises in Kenya," *Research on Humanities and Social Sciences*, vol. 6, no. 20, pp. 15–22, 2016.
- [10] N. Jabnoun and A. J. A. L. Rasasi, "Transformational leadership and service quality in UAE hospitals," *Managing Service Quality: An International Journal*, 2005.
- [11] M. S. Nyokabi, G. K'Aol, and K. Njenga, "Effect of Intellectual Stimulation and Individualized Consideration of The CEO on Performance in The Private Sector in Kenya," *Human Resource and Leadership Journal*, vol. 2, no. 3, pp. 46–64, 2017.
- [12] C. Musinguzi, L. Namale, E. Rutebemberwa, A. Dahal, P. Nahiryantege, and A. Kekitiinwa, "The relationship between leadership style and health worker motivation, job satisfaction and teamwork in Uganda," *Journal of Healthcare Leadership*, vol. 10, pp. 21–32, 2018.
- [13] S. Mahenthiran, "Relationship between transformational leadership and employees' job related outcomes," *South Asian Journal of Marketing & Management Research*, vol. 7, no. 4, pp. 36–45, 2017.
- [14] Y. Y. Alahmad, "Understanding the Relationship between Transformational Leadership Styles: Idealized Influence, Intellectual Stimulation, Inspirational Motivation, Individualized Consideration and Product Innovation among Manufacturing and Services Firms: The Role of Ope," University of Toledo, 2016.
- [15] R. N. Hadiana, "The Influence Of Transformational Leadership And Commitment Organization Implications For Performance Employee State Civil Apparatus (Asn Bandung Indonesian)." UNIVERSITAS PASUNDAN, 2019.