

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pelayanan kesehatan merupakan kebutuhan dasar yang menentukan kualitas hidup masyarakat serta menjadi indikator utama kemajuan suatu bangsa. World Health Organization (2020) menegaskan bahwa derajat kesehatan dipengaruhi oleh akses terhadap pelayanan kesehatan yang bermutu, efektif, dan berkelanjutan. Di Indonesia, rumah sakit memegang peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan kuratif, rehabilitatif, promotif, dan preventif, sekaligus menjadi instrumen penting dalam pencapaian *Universal Health Coverage* sebagaimana dicanangkan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (Kemenkes RI, 2019). Dalam konteks tersebut, rumah sakit pemerintah dituntut untuk mampu meningkatkan mutu layanan di tengah dinamika regulasi, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan masyarakat yang semakin kritis.

Keberhasilan rumah sakit dalam menjawab tantangan tersebut sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia, khususnya tenaga kesehatan (Wahyuni dkk, 2025). Perawat merupakan tenaga kesehatan dengan proporsi terbesar di rumah sakit dan memiliki peran sentral dalam menjamin mutu pelayanan serta keselamatan pasien (WHO, 2020).

Rumah sakit umum daerah dr. Fauziah sebagai salah satu rumah sakit pemerintah di Kabupaten Bireuen menghadapi tantangan manajerial yang tidak ringan, terutama dalam aspek efektivitas pengelolaan sumber daya manusia keperawatan. Diantara struktur keperawatan, *nurse manager* atau kepala ruang memiliki tanggung jawab strategis karena berperan sebagai pemimpin unit

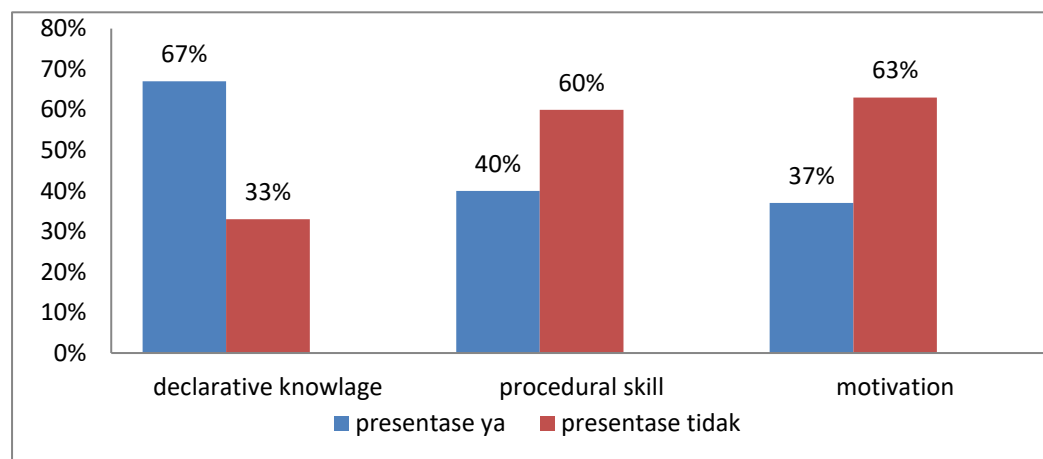
pelayanan sekaligus pengelola operasional. Hal ini yang membedakan mereka dengan perawat pelaksana. Mereka bertanggung jawab atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian pelayanan keperawatan, sehingga kinerja *nurse manager* sangat menentukan keberhasilan mutu layanan secara keseluruhan (Marquis & Huston, 2017).

Kinerja dalam perspektif organisasi tidak dipahami sebagai hasil kerja semata (*outcomes*), melainkan sebagai serangkaian perilaku individu yang relevan dengan tujuan organisasi (Campbell & Wiernik, 2015). Dalam perspektif psikologi industri dan organisasi, kinerja dipahami sebagai perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi, bukan sekadar hasil akhir kerja. Menurut Campbell dan Wiernik (2015), Ketiga dimensi tersebut meliputi, *declarative knowlage, procedural knowlage and skills dan motivation*.

Struktur ini menegaskan bahwa kinerja merupakan konsep yang mencakup seluruh spektrum perilaku mulai dari kemahiran teknis, efektivitas manajerial, hingga kualitas interaksi sosial dalam lingkungan organisasi. Dalam konteks penelitian ini, fenomena yang teridentifikasi di RSUD dr. Fauziah menunjukkan adanya indikasi permasalahan pada aspek kinerja *nurse manager*. Permasalahan tersebut tercermin dari belum optimalnya pelaksanaan fungsi supervisi terhadap perawat pelaksana, kurang konsistennya koordinasi lintas unit pelayanan, serta munculnya hambatan dalam proses komunikasi dan pengambilan keputusan pada level manajerial. Apabila permasalahan kinerja *nurse manager* tidak ditangani, maka secara psikologis dapat terjadi peningkatan stres kerja pada staf, penurunan kepuasan kerja, meningkatnya konflik tim, serta penurunan keselamatan pasien

(*patient safety*) Dalam jangka panjang, kondisi tersebut berpotensi menurunkan komitmen organisasi dan melemahkan budaya kerja profesional (Boamah dkk, 2018). Hasil survei pendahuluan yang dilakukan pada 25 Agustus 2025 terhadap 30 *nurse manager* di RSUD dr. Fauziah menunjukkan bahwa capaian kinerja belum optimal.

Gambar 1.1
hasil survei kinerja



Berdasarkan data survei pendahuluan, ditemukan adanya kesenjangan antara pengetahuan yang dimiliki oleh *nurse manager* dengan apa yang sebenarnya terjadi di lapangan. Pada aspek *Declarative Knowledge*, mayoritas responden (67%) menyatakan Ya bahwa *nurse manager* memiliki pemahaman teori dasar yang baik terkait pekerjaannya, namun di sisi lain terdapat (33%) yang masih belum memahami teori dasar secara optimal. Hal ini menunjukkan masih diperlukannya upaya pemahaman teori dasar agar kinerja dapat dilaksanakan secara lebih optimal.

Kesenjangan terbesar terlihat pada aspek *Procedural Knowledge & Skill* di mana hanya 40% responden yang menjawab 'Ya' yang berarti responden yang menyatakan bahwa memiliki keterampilan procedural yang baik, sementara

mayoritas sebesar 60% menjawab sebaliknya. Hasil ini membuktikan bahwa pengetahuan yang dimiliki *nurse manager* belum sepenuhnya diikuti oleh kemampuan dalam menerapkan pengetahuan tersebut ke dalam praktik kerja.

Selain pengetahuan dan keterampilan, kesenjangan juga terlihat pada aspek *motivation*. Terlihat hanya 37% responden yang menyatakan 'Ya' yang berarti bahwa *nurse manager* memiliki motivasi kerja yang baik. Sedangkan 63% responden yang sebaliknya. Tingginya angka 'Tidak' pada aspek motivasi ini mengindikasikan bahwa rendahnya kinerja *nurse manager* tidak hanya dipengaruhi oleh keterbatasan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga pada rendahnya motivasi dalam melaksanakan tugas secara optimal. Sesuai dengan teori Campbell & Wiernik (2015), motivasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja. Oleh karena itu, meskipun seseorang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai, kinerja tetap tidak akan optimal apabila apabila tidak didukung oleh motivasi yang tinggi untuk mencapai tujuan suatu organisasi maupun instansi.

Salah satu faktor yang secara teoretis berpengaruh terhadap kinerja adalah gaya kepemimpinan. Dalam konteks organisasi modern, gaya kepemimpinan transformasional dinilai mampu meningkatkan motivasi, komitmen, serta performa bawahan (Yammanrino dkk, 1993). Menurut Bass dan Riggio (2006), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi melalui empat dimensi utama, yaitu *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized*

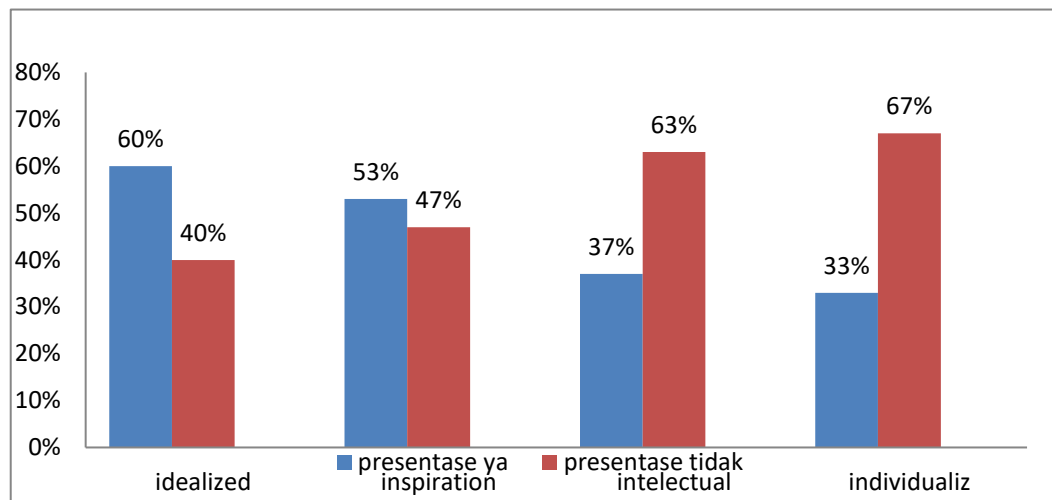
consideration. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada pengembangan potensi individu serta pembentukan budaya kerja yang positif.

Nurse manager yang menerapkan kepemimpinan transformasional berpotensi meningkatkan motivasi kerja perawat, memperkuat kerja tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal. Hal ini menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan manajerial tidak hanya berdampak pada aspek psikologis tenaga kesehatan, tetapi juga pada kualitas pelayanan dan keselamatan pasien (Mistry dkk, 2020). Melalui *intellectual stimulation*, misalnya, pemimpin mendorong staf untuk berpikir kritis dan inovatif dalam menyelesaikan masalah klinis. Sementara itu, *individualized consideration* memungkinkan pengembangan kompetensi staf secara berkelanjutan (Bass, 1999).

Fenomena kepemimpinan transformasional di RSUD dr. Fauziah diperkuat oleh hasil survei pendahuluan yang dilakukan peneliti terhadap 30 responden perawat. Secara umum, hasil survei menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh *nurse manager* belum berjalan optimal. Hal ini tercermin dari survey awal yang telah dilakukan.

Gambar 1.2

hasil survei kepemimpinan Transformasional



Pada aspek *Idealized Influence* aspek ini menjadi poin tertinggi di mana mayoritas 60% responden menunjukkan bahwa mayoritas *nurse manager* sudah berhasil menempatkan diri sebagai teladan dan figur yang dihormati di unit kerja. Namun, jawaban Tidak 40% mengindikasikan bahwa hampir separuh manajer masih gagal dalam menanamkan rasa bangga kepada staf dan belum memiliki visi yang kuat, sehingga kewibawaan mereka dalam memimpin masih sering diragukan oleh bawahan.

Selanjutnya aspek *Inspirational Motivation* pada presentase ya 53% mencerminkan bahwa sebagian *nurse manager* sudah berusaha memberikan semangat dan inspirasi kepada tim. Akan tetapi, angka tidak 47% yang cukup tinggi menunjukkan adanya kegagalan dalam mengomunikasikan makna tugas secara optimis. Artinya, hampir separuh perawat merasa tidak mendapatkan inspirasi yang cukup saat beban kerja tinggi, sehingga semangat kerja mereka menjadi tidak stabil dan mudah menurun.

Kemudian pada aspek *Intellectual Stimulation* terjadi kontras yang tajam pada aspek ini. Jawaban ya 37% yang rendah menunjukkan hanya sedikit manajer yang mau membuka diri terhadap perubahan. Sebaliknya, mayoritas jawaban tidak 63% membuktikan bahwa para manajer cenderung kaku dan tidak mendukung ide-ide baru. Maksudnya, staf tidak diberikan ruang untuk berpikir kritis, sehingga *nurse manager* lebih banyak bekerja secara fisik tanpa adanya inovasi dalam penyelesaian masalah klinis.

Pada aspek *Individualized Consideration* menunjukkan kesenjangan paling dalam. Jawaban ya 33% yang sangat minim menandakan jarang ada interaksi personal yang bersifat membimbing. Sementara itu, jawaban tidak 67% yang mendominasi menunjukkan bahwa mayoritas manajer mengabaikan kebutuhan pengembangan karier stafnya. Hal ini bermakna bahwa perawat merasa tidak diperhatikan sebagai individu, melainkan hanya dianggap sebagai tenaga kerja untuk menyelesaikan tugas administratif semata.

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Yammarino dkk, 1993 yang menyebutkan bahwa tanpa kepemimpinan yang transformasional, potensi pengetahuan yang dimiliki oleh *nurse manager* tidak akan bertransformasi menjadi kinerja nyata. Namun demikian, belum ada penelitian yang secara spesifik mengkaji hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja *nurse manager* di rumah sakit pemerintah daerah, khususnya di Kabupaten Bireuen.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpotensi memengaruhi kinerja *nurse manager* melalui peningkatan motivasi, kapasitas, serta penciptaan kesempatan kerja yang lebih kondusif. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja *nurse manager* di RSUD dr. Fauziah. Sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kebijakan manajemen keperawatan dan peningkatan mutu pelayanan rumah sakit.

1.2 Keaslian penelitian

Penelitian oleh Rungkat & Arianti (2021) berjudul “Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Perawat (Studi pada Perawat RS 'X' di Manado)” bertujuan mengkaji hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku OCB perawat. Menggunakan metode kuantitatif terhadap 65 perawat, hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan ($r = 0,832$, $(p) < 0,0$), di mana semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula perilaku OCB perawat. Perbedaan utama dengan penelitian ini terletak pada variabel dependen dan landasan teori kinerja. Penelitian Rungkat & Arianti fokus pada variabel OCB menggunakan skala Organ, sedangkan penelitian ini berfokus pada variabel Kinerja *Nurse Manager* menggunakan Teori Campbell (2015) yang terdiri dari dimensi *declarative knowledge*, *procedural knowledge and skills*, dan *motivation*. Selain itu, subjek penelitian ini adalah *nurse manager* (level manajerial), berbeda dengan penelitian tersebut yang meneliti perawat pelaksana.

Penelitian oleh Palgunanto dkk. berjudul “Kinerja Karyawan Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan Transformasional” bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Menggunakan metode studi populasi terhadap 43 karyawan PT AJB Bumiputera 1912 Cabang Salatiga, hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat signifikan ($r = 0,463$; $p = 0,01$). Hal ini bermakna semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Perbedaan utama dengan penelitian ini terletak pada dimensi pengukuran kinerja dan subjek penelitian. Penelitian Palgunanto dkk. menggunakan data dokumentasi kinerja perusahaan secara umum, sedangkan penelitian ini menggunakan Teori Campbell (2015) yang membedah kinerja ke dalam dimensi *declarative knowledge*, *procedural knowledge and skills*, dan *motivation*. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada *nurse manager* di instansi kesehatan (RSUD dr. Fauziah),

Penelitian oleh Nurfalah dkk. (2025) berjudul “Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Perawat di Rumah Sakit” bertujuan untuk mengidentifikasi korelasi antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja perawat pelaksana. Melalui metode *literature review* terhadap 10 artikel penelitian, hasil studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan dan positif dalam meningkatkan motivasi kerja perawat di berbagai rumah sakit. Perbedaan utama dengan penelitian ini terletak pada metode penelitian dan variabel dependen. Penelitian Nurfalah dkk. menggunakan metode tinjauan pustaka (*literature review*)

dengan fokus pada variabel motivasi kerja, sedangkan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif lapangan untuk mengukur variabel Kinerja *Nurse Manager*. Selain itu, penelitian ini menggunakan landasan Teori Campbell (2015) untuk membedah kinerja secara spesifik (pengetahuan, keterampilan, dan motivasi), sementara penelitian tersebut membahas motivasi secara umum sebagai dampak dari kepemimpinan.

Penelitian oleh Wardaningsih (2023) berjudul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Motivasi Kerja Perawat di Ruang Perawatan RSUD dr. H. Soemarno Sosroatmodjo Tanjung Selor” bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana. Menggunakan metode deskriptif analitik dengan pendekatan *cross sectional* terhadap 43 perawat, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang paling dominan adalah demokratis (58,1%) dan terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja perawat ($p = 0,001$). Perbedaan utama dengan penelitian ini terletak pada variabel independen, dependen, dan landasan teori kinerja. Penelitian Wardaningsih fokus pada gaya kepemimpinan secara umum (Otoriter, Demokratis, Laissez Faire) terhadap variabel motivasi kerja, sedangkan penelitian ini berfokus secara spesifik pada Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja *Nurse Manager*. Selain itu, penelitian ini menggunakan Teori Campbell (2015) untuk mengukur kinerja melalui dimensi *declarative knowledge, procedural knowledge and skills*, dan *motivation*, sementara penelitian tersebut menggunakan teori motivasi dari

Herzberg atau Maslow

1.3 Rumusan Masalah

Adakah hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja *nurse manager* di RSUD dr. Fauziah Kabupaten Bireuen?

1.4 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja *nurse manager* di RSUD dr. Fauziah Kabupaten Bireuen.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Secara Teoritis

Menjadi landasan teoritis untuk penelitian selanjutnya yang berfokus pada kepemimpinan klinis, manajemen kinerja, serta mutu pelayanan rumah sakit.

1.5.2 Manfaat Praktis

a. Bagi Nurse manager

Menambah wawasan, pemahaman, dan pengalaman dalam melakukan penelitian di bidang manajemen keperawatan, khususnya terkait gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja *nurse manager*.

b. Penulis

Menambah wawasan, pemahaman, dan pengalaman dalam melakukan penelitian di bidang manajemen keperawatan, khususnya terkait gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja *nurse manager*.