Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Perawat Di Instalasi Rawat Inap (Irna) II RSUD Dr. Saiful Anwar Malang

Ayu Dewiati Savitri

Wira Usaha di Jakarta

Abstract: *In industrial development, technology and institution public hospital in Indonesia, various changes will happen in the future including the changes people who always wants the best services and development and economic growth in all fields. Purpose of researchers is to know the influence style leadership transformational against motivation work nurse in installation inpatient (IRNA) II general hospital Dr. Saiful Anwar Malang. The sample used in this study were 72 persons the nurse, with techniques of propotional random sampling. The validity of the calculation using the formula correlation product moment. While the details of the reliability scale test using test programs reliability engineering Hoyt. Analysis of test data obtained $F_{reg} = 51,618$ with $p = 0.000$ revealed highly significant, means that there is the influence of a style of transformational leadership against nurses motivation work in Inpatient II Installation General Hospital Dr. Saiful Anwar Malang.*

KeyWords: *Transformational leadership style and work motivation*

Abstrak: Pada perkembangan industri, teknologi dan institusi rumah sakit umum di Indonesia, berbagai perubahan akan terjadi di masa yang akan datang termasuk perubahan pada masyarakat yang selalu menginginkan pelayanan yang terbaik maupun perkembangan dan pertumbuhan ekonomi di segala bidang. Tujuan dari peneliti ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja perawat di Instalasi Rawat Inap (IRNA) II Rumah Sakit Umum Dr. Saiful Anwar Malang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 72 orang perawat, dengan teknik *propotional random sampling*. Perhitungan validitas menggunakan rumus korelasi *product moment*. Sedangkan uji reliabilitas butir skala menggunakan program uji keandalan teknik *Hoyt*. Uji analisis data diperoleh $F_{reg} = 51,618$ dengan $p = 0,000$ dinyatakan sangat signifikan, artinya ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja perawat di Instalasi Rawat Inap II Rumah Sakit Umum Dr. Saiful Anwar Malang.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja

Semakin derasnya arus globalisasi dan informasi pada perkembangan industri,

Alamat Korespondensi:

Ayu Dewiati Savitri

E-Mail: dewiati88@yahoo.com

teknologi dan institusi rumah sakit umum di Indonesia, berbagai perubahan akan terjadi di masa yang akan datang termasuk perubahan pada masyarakat yang selalu menginginkan pelayanan terbaik maupun

perkembangan dan pertumbuhan ekonomi disegala bidang.

Penggerak suatu organisasi dalam perusahaan sangat dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia, karena sumber daya manusia sangat menentukan kualitas di dalam dunia industri, teknologi dan institusi. Potensi sumber daya manusia juga merupakan salah satu modal dasar pembangunan nasional, bisa dikatakan bahwa peran manusia untuk mencapai tujuan organisasi merupakan unsur kerja terpenting bagi semua organisasi. Manusia memiliki perasaan, tanggungjawab dan ingin mengembangkan diri karena sumber daya manusia merupakan kunci utama dalam pengembangan dan pembangunan bangsa dan negara.

Sejak permulaan sejarah pada hakekatnya tidak ada organisasi tanpa pimpinan, seperti yang dikemukakan Cortious bahwa, kelompok tanpa pimpinan seperti tubuh tanpa kepala, mudah sesat, kacau, panik dan anarki. Karena pemimpin merupakan tonggak keberhasilan dan kegagalan dari suatu organisasi dan pemimpin jelas mempunyai kelebihan-kelebihan dibanding orang lain sehingga perilakunya akan mempengaruhi bawahan dalam rangka mencapai tujuan yang ditargetkan (Sutanto, 1991).

Mencari seorang pemimpin yang tepat memang sangat tidak mudah karena hal tersebut disebabkan kebanyakan *suplay* tenaga profesional yang tersedia cenderung kurang siap untuk menjadi pemimpin yang matang. Para profesional juga memiliki pendidikan yang sangat tinggi tetapi sayangnya tidak didukung oleh pengalaman yang cukup atau bisa dikatakan banyak pengalaman namun kurang didukung oleh pendidikan dan wawasan yang luas.

Keseimbangan-keseimbangan tersebut bagi seorang pemimpin perusahaan/organisasi memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap keharmonisan dan kinerja dari perusahaan/organisasi.

Pemimpin adalah mereka yang melihat adanya kebutuhan akan perubahan, bahkan mereka bersedia untuk memicu perubahan itu. Sedangkan pengikut, lebih suka untuk tinggal ditempat mereka sendiri. Pemimpin melihat adanya kebaikan dibalik perubahan dan mengkomunikasikannya dengan para pengikut mereka dalam mencapai sebuah kesuksesan.

Kepemimpinan dalam dunia organisasi/perusahaan hanya memberikan dua pilihan antara anda dipimpin atau memimpin sesuai dengan kapabilitas, kualitas, dan kekuatan anda. Proses menjadi pemimpin, anda harus mengawalinya dengan kesiapan untuk mau dipimpin. Sedangkan dalam organisasi, bawahan yang tidak siap dipimpin akan kehilangan kesempatan emas untuk mempelajari bagaimana kelak ia akan menjadi seorang pemimpin. Seluruh waktu dan energinya dihabiskan hanya untuk menciptakan reaksi-reaksi sesaat yang sia-sia. Sedangkan dalam bidang politik, seringkali terjadi kepemimpinan yang diraih dengan cara yang merupakan proses kesiapan yang dipimpin akan berakhir dengan cara yang sama ketika ia mendapatkannya. Karyawan membutuhkan seorang pemimpin yang dapat mendukung pelaksanaannya dengan memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai harapan untuk memotivasi karyawan. Berbagai-macam gaya kepemimpinan untuk memimpin sebuah perusahaan organisasi ataupun sebuah institusi kesehatan (rumah sakit) yang berada di Indonesia. Salah satunya rumah sakit di Indonesia yang menghadapi perubahan struktur organisasi. Secara tidak langsung akan

berdampak pada sumber daya manusia untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Misalnya, seorang perawat yang harus selalu mengikuti perkembangan dalam bidang keperawatan. Maka rumah sakit membutuhkan seorang pemimpin yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya dan yang memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan untuk menumbuhkan motivasi kerja karyawan. Sebuah perusahaan memiliki visi untuk perubahan dan pergerakan pada organisasi.

Kepemimpinan atau *leadership* menurut Stogdill adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan yang terorganisasi dalam usaha-usaha untuk menentukan dan tercapainya tujuan (Kartono, 1994). Kepemimpinan sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan, organisasi ataupun sebuah institusi kesehatan (rumah sakit) yang berada di Indonesia. Secara tidak langsung akan berdampak pada visi dan misi organisasi perusahaan atau institusi untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam memotivasi karyawan. Suatu institusi pada umumnya memiliki sistem komunikasi, perlengkapan kerja yang mendukung, jaminan sosial, keselamatan kerja, gaji, dan fasilitas kerja yang nyaman untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan dari individu dan semua organisasi untuk mencapai pada serangkaian organisasi yang menekankan kemungkinan baru dan memiliki pengertian yang kuat dalam memberikan visi masa depan organisasi dan memanifestasikan inspirasi yang menggairahkan sebagai perilaku model kepemimpinan yang sesuai.

Menurut Burns (1987), orang yang disebut-sebut sebagai yang pertama kali

mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu proses, yaitu pemimpin dan pengikutnya saling merangsang diri satu sama lain untuk penciptaan level yang tinggi dari moralitas dan motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi dari tiap individu. Gaya kepemimpinan semacam ini akan mampu membawa kesadaran para pengikut (*followers*) dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan yang sinergikal, tanggung jawab, kepedulian edukasional, cita-cita bersama dan nilai-nilai moral (*moral value*) (Danim, 2003).

Motivasi merupakan dorongan yang dapat mengabadikan diri berdasarkan harapan. Memotivasi diri, seseorang harus memiliki harapan tentang sebuah masa depan. Maka, dalam memotivasi diri seseorang bertanggung jawab untuk menciptakan diri sendiri harapannya. Sedangkan, motivasi kerja adalah semangat energi yang mendorong karyawan untuk melakukan aktivitas kerja guna mencapai tujuan organisasi dan dorongan dari dalam pribadi karyawan untuk memiliki kemauan kerja yang tidak hanya dari kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan social dimana kekuatannya tergantung dari pada proses penggabungan faktor-faktor tersebut maupun untuk mencapai tujuan organisasi.

Banyak ahli berpendapat hanya uang yang dapat memotivasi orang-orang untuk bekerja, namun demikian situasi dan kondisi kerja, gaya kepemimpinan dan kebutuhan-kebutuhan yang ada pada diri individu itu juga dapat memotivasi seseorang untuk bekerja. Maka, kepemimpinan transformasional bisa dideskripsi sebagai seseorang yang memotivasi mereka untuk bekerja pada tujuan yang sulit dan pada kepentingan yang mendesak (Handoko,

1991). Maka, kepemimpinan transformasional bisa digunakan dalam sebuah institusi salah satunya adalah dibidang kesehatan, hal ini sering terkait dalam ruang lingkup rumah sakit dengan melibatkan kompetensi karyawannya. Misalnya, dalam rumah sakit umum (RSU) Dr. Saiful Anwar Malang adalah salah satu rumah sakit pemerintah terbesar dan dengan fasilitas lengkap dan memberikan pelayanan yang baik di Kota Malang. Rumah sakit swasta lain yang ada di Malang sekarang banyak bermunculan dengan fasilitas lengkap dan memberikan pelayanan yang baik. Manusia merupakan aset utama dalam pelayanan rumah sakit. Maka, manajemen sumber daya manusia di rumah sakit perlu adanya motivasi dalam bidang perawat atau tenaga keperawatan yang merupakan kelompok sumber daya manusia relatif besar pada tiap-tiap rumah sakit.

Rumah sakit umum di Indonesia pada umumnya dalam bidang keperawatan memiliki kualitas pelayanan yang baik dan memiliki perilaku yang baik terhadap pasien tetapi pada RSU Dr. Saiful Anwar Malang dalam bidang keperawatan pelayanan kurang adanya komunikasi yang baik terhadap pasien.

Perawat merupakan personil yang pertama kali berhadapan langsung dengan pasien dan yang paling lama berhubungan dengan pasien. Frekuensi pertemuan pasien dengan perawat lebih banyak dari pada petugas yang lain. Perawat dapat mengubah perilaku pasien selama dalam proses pengobatan. Oleh karena itu peran dan kualitas perawat sangat menentukan pelayanan di rumah sakit (Sugiarto, 1999).

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional terhadap

motivasi kerja perawat di Instalasi Rawat Inap (IRNA) II Rumah Sakit Umum Dr. Saiful anwar Malang. Perusahaan atau organisasi perlu diperhatikan gaya kepe mimpinannya, karena hal ini bisa berpengaruh terhadap motivasi kerja perawat yang dapat berdampak pada perkembangan rumah sakit maupun pelayanannya. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut “Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja perawat di Instalasi Rawat Inap II Rumah Sakit Umum Dr. Saiful Anwar Malang?”. kerja perawat. Kepemimpinan transformasional bisa berdampak positif dalam perkembangan globalisasi untuk menciptakan hasil yang lebih baik.

Pengertian Motivasi

Motif seringkali diartikan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sesuatu dalam bekerja. Motif tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bekerja dan didalam aktivitas itu pula manusia mempunyai tujuan tertentu dalam bekerja. Wexley & Yukl (1977) mengemukakan bahwa, motif adalah pemberian atau penimbunan motif bisa diartikan hal atau keadaan menjadi motif. Para ahli lain memberikan kesamaan antara motif dengan *needs* (dorongan, kebutuhan). Batasan diatas bisa disimpulkan bahwa motif adalah yang melatar belakangi perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu (As'ad, 2003).

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti mendorong atau menggerakkan. Motivasi (motivation) menyangkut suatu keadaan bagaimana caranya mengarahkan daya potensi seseorang agar mau bekerja

secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 1999).

Motivasi sebagai faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Kamus administrasi The Liang Gie (1989), merumuskan motivasi atau dorongan sebagai pekerjaan yang dilakukan seorang manager dalam memberi inspirasi dan dorongan terhadap orang lain/karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagai mana dikehendaki dari orang-orang tersebut (Anoraga, 2005).

Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan tingkah laku seseorang, biasanya didorong oleh keinginan atau kebutuhan yang harus diambil, diawasi dan diarahkan untuk melaksanakan tugas guna mencapai kerja yang diharapkan (Wahyu sumidjo, 1990).

Motivasi Kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja (As'ad, 2003).

Motivasi kerja adalah “Besarnya kecilnya usaha yang diberikan seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan” (Ravianto, 1995).

Motivasi kerja atau dorongan karyawan adalah kemauan kerja karyawan yang ditimbulkan karena adanya dorongan dari dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan dari pada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung dari proses pengintegrasian faktor-faktor tersebut (Anoraga &

Suyati, S, 1995). Uraian teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat dan menghasilkan produktivitas kerja yang lebih baik.

Faktor-faktor Motivasi Kerja

Menurut McClelland (1974), timbulnya tingkah laku karena dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan yang ada didalam diri manusia. Konsepnya mengenai motivasi dalam diri individu, terdapat tiga kebutuhan pokok yang mendorong tingkah lakunya. Konsep motivasi ini lebih dikenal dengan “*Social Motives Theory*” yang memiliki tiga kebutuhan. Kebutuhan tersebut munculnya sangat dipengaruhi oleh situasi yang sangat spesifik. Apabila individu tersebut tingkah lakunya didorong oleh tiga kebutuhan maka tingkah lakunya akan nampak ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) *Need for Achievement*, tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan berprestasi yang tinggi akan nampak sebagai berikut :
 - Berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif
 - Mencari umpan balik tentang perbuatannya.
 - Memilih resiko yang sedang didalam perbuatannya. Memilih resiko yang sedang berarti masih ada peluang untuk berprestasi yang lebih tinggi.
 - Mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatan-perbuatannya.
- 2) *Need for affiliation*, tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan untuk bersahabat yang tinggi akan nampak sebagai berikut :
 - Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaannya daripada segi tugas-tugas yang ada

- pada pekerjaan itu.
- Melakukan pekerjaannya lebih efektif apabila bekerja sama bersama orang lain dalam suasana yang lebih kooperatif.
 - Mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain.
 - Lebih suka dengan orang lain dari pada sendirian.
- 3) *Need for Power*, tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan untuk berkuasa yang tinggi akan nampak sebagai berikut :
- Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan ini tidak diminta.
 - Sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan dari organisasi dimana ia berada.
 - Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan kewibawaan.
 - Sangat peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi (As'ad, 2003)

Tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan manusia terdiri dari tiga jenis yaitu kebutuhan akan prestasi (*achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*power*), dan kebutuhan akan afiliasi atau pertalian (*affiliate*). Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk menggali, berprestasi dikaitkan dengan perangkat standar, dan bergulat untuk sukses. Kebutuhan akan kekuasaan merupakan kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang lain itu secara tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian. Kebutuhan akan afiliasi atau pertalian, berupa hasrat berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab (Danim, 2003).

Menurut Maslow, timbulnya motivasi kerja karena adanya kebutuhan yang harus

dipenuhi oleh individu. Adapun tingkatan lima kebutuhan tersusun secara hirarki adalah sebagai berikut :

1) *Physiological needs* (kebutuhan yang bersifat Biologis)

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang sangat primer, karena kebutuhan ini telah ada dan terasa sejak manusia dilahirkan ke bumi ini. Misalnya: makan, minum, kebutuhan sex dan kebutuhan fisik lainnya.

2) *Safety needs* (kebutuhan rasa aman)

Kalau ini berkaitan dengan kerja, maka kebutuhan keamanan jiwanya sewaktu bekerja. Selain itu juga perasaan aman akan harta seperti gaji sewaktu mereka bekerja. Perasaan aman juga menyangkut terhadap masa depan karyawan.

3) *Social needs* (Kebutuhan-kebutuhan social)

Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, sehingga mereka mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial itu seperti perasaan cinta, kasih sayang, berhubungan dan komunikasi dengan orang lain.

4) *Esteem needs* (Kebutuhan akan Harga Diri)

Situasi yang ideal adalah apabila harga diri itu dapat menimbulkan suatu prestasi. Kebutuhan ini misalnya: situasi pengakuan, promosi/penghargaan atas prestasi yang diberikan pada perusahaan, penghormatan dan gengsi.

5) *Self actualization* (Kebutuhan akan Aktualisasi Diri) (As'ad, 2003).

Kebutuhan ini mengembangkan kapasitas kerjanya melalui pengembangan diri.

Menurut Sinungan (2000), sarana-

sarana motivasi kerja yang langsung berkaitan dengan kerja dan tenaga kerja adalah “kondisi dan syarat-syarat kerja seperti upah, *employee benefits*, lingkungan kerja, keselamatan kerja, jaminan sosial dan sebagainya”.

Menurut Zamani (1990) terdapat banyak perubahan teori motivasi. Namun jika diklasifikasikan secara sederhana terbagi dalam tiga kelompok, yaitu :

1) Teori Pemuasan Kebutuhan

Dalam teori ini dibicarakan faktor-faktor yang ada didalam diri individu yang menyebabkan mereka melakukan tindakan tertentu. Ingin mengetahui kebutuhan apa saja yang mereka ingin penuhi.

2) Teori Proses

Teori ini mengemukakan tentang bagaimana dan berdasar tujuan apa individu itu termotivasi, yang termasuk dalam kategori teori proses adalah teori pengharapan (*expectancy theory*), mem bentuk perilaku (*operant conditioning*), teori *Porter Lower* dan teori keadilan.

3) Teori Penguatan

Teori ini mengemukakan tentang bagaimana akibat tindakan masa lalu mempengaruhi tindakan yang akan datang, semacam proses mempelajari atau belajar dari pengalaman dengan pandangan tindakan tertentu yang akan menghasilkan sesuatu yang baik.

Menurut Douglas Mc. Gregor, teori yang dikemukakan dikenal dengan teori “X” dan “Y”, teori ini dikemukakan atas dasar asumsi tentang hakekat dan motivasi. Teori X berasumsi bahwa orang-orang pada umumnya lebih suka diarahkan, enggan memikul tanggung jawab dan lebih menginginkan keselamatan diatas segalanya. Dengan kata

lain, manusia cenderung berperilaku negatif, adanya kepercayaan bahwa orang-orang dimotivasi oleh orang, tunjangan dan ancaman hukuman. Berbeda dengan Teori Y yang berasumsi bahwa orang pada hakekatnya tidak malas dan dapat dipercaya atau dapat dikatakan manusia cenderung berperilaku positif. Dari asumsi ini terdapat anggapan, jika manusia dimotivasi dengan tepat akan dapat mengalahkan diri dan kreatif dalam bekerja. Asumsi pada hakekat manusia menurut teori X adalah sebagai berikut :

- 1) Pada umumnya orang-orang tidak suka bekerja.
- 2) Orang-orang pada umumnya tidak ambisius, hanya sedikit memiliki tanggung jawab dan lebih suka diarahkan.
- 3) Orang-orang pada umumnya hanya memiliki kemampuan memecahkan permasalahan dalam organisasi.
- 4) Motivasi hanya timbul pada level-level fisiologis dan rasa aman.
- 5) Orang-orang pada umumnya hanya harus diawasi dengan ketat atau dipaksa untuk mencapai tujuan organisasi.

Asumsi pada hakekat manusia teori Y adalah sebagai berikut :

- 1) Pekerjaan pada hakekatnya seperti bermain apabila kondisinya menyenangkan.
- 2) Swa-kendali sering sangat diperlukan untuk mencapai suatu tujuan organisasi.
- 3) Orang-orang pada umumnya memiliki kemampuan kreatif untuk memecahkan masalah.
- 4) Motivasi timbul pada level-level sosial, penghargaan dan perwujudan diri serta level fisiologis dan rasa aman (Handoko,1991).

Menurut Herzberg, terkenal dengan teori

“Dua Faktor”. Dalam memotivasi karyawan, kondisi kerja memungkinkan individu untuk memenuhi kebutuhan tingkat atas dinamakan faktor motivator dan yang penting untuk memenuhi kebutuhan tingkat bawah dinamakan faktor *hygiene* (Widagdo, 1992).

a. Faktor motivator tersebut meliputi :

- 1) *Achievement* (Pencapaian prestasi)
- 2) *Recognition* (Pengakuan)
- 3) *Responsibility* (Tanggung jawab)
- 4) *Advancement* (Kesempatan maju atau Pengembangan diri)
- 5) *The work it self* (Pekerjaan itu sendiri)

b. Faktor *hygiene*, meliputi :

- 1) *Working Condition* (Kondisi tempat kerja)
- 2) *Technical Supervisor* (Jenis Supervisi)
- 3) *Interpersonal Supervisor* (Hubungan antar pribadi)
- 4) *Wages* (gaji)
- 5) *Company Policy and Administration* (Kebijakan dan Administrasi perusahaan)

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah semangat atau energi yang mendorong karyawan untuk melakukan aktivitas kerja guna mencapai tujuan organisasi. Timbulnya motivasi kerja karena individu sebagai seorang karyawan memiliki berbagai macam kebutuhan dan kebutuhan tersebut muncul setelah kebutuhan lain terpenuhi dan oleh individu dirasakan sebagai kebutuhan yang paling pokok.

Kepemimpinan Transformasional

Bass mengemukakan bahwa, pemimpin adalah orang yang memiliki suatu program kegiatan dan berperilaku secara bersama-sama dengan karyawannya untuk mengaplikasikan cara atau gaya tertentu. Gaya kepemimpinan

mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamis yang dapat mengkoordinasikan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan (Hughes, Ginnet, dan Curphy, 2002).

Sebutan pemimpin terlepas dari perbedaan definisi, perbedaan status formal dan non-formal, perbedaan strata atau *job title*-nya, mengarah pada satu pemahaman sebagai sumber solusi suatu urusan. Jadi pemimpin adalah orang yang isi pikirannya berupa solusi bukan masalah yang ia rasakan. Maka, syarat mutlak yang bersifat fundamental adalah memiliki paket keahlian dan paket kekuatan. Paket keahlian merujuk pada kualitas personal yang sifatnya internal mulai dari *skill*, *knowledge*, *attitude*, atau lainnya sedangkan paket kekuatan merujuk pada *power* yang bisa berbentuk kekayaan, *networking*, atau mungkin kekuatan fisik. Keahlian berguna untuk memimpin kelompok ahli sementara kekuatan berguna untuk memimpin khalayak umum (Ubaydillah, 2003).

Uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pemimpin memiliki tanggung jawab terhadap karyawannya, kelompok, organisasi atau tim untuk mencapai pada tujuan spesifik atau sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Ivancevich dan McMahan, J. T. (1982) mendefinisikan bahwa, kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok kearah pencapaian tujuan. Boone dan Kurtz (1984) mendefinisikan kepemimpinan adalah tindakan memotivasi orang lain atau menyebabkan orang lain melakukan tugas tertentu dengan tujuan untuk mencapai tujuan spesifik (dalam Anoraga & Suyati, S, 1995).

McFarland (1987) mendefinisikan bahwa, kepemimpinan sebagai suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi

perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pfiffner (1980) mengemukakan bahwa, kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan (dalam Danim, 2003).

Konsep tentang kepemimpinan mengalami banyak perkembangan dengan memasukkan kerangka pemikiran yang mengacu pada taktik, dan strategi yang digunakan oleh orang-orang dalam menyatukan pemikiran dan menguraikan arti dari kejadian-kejadian yang ditemukan. Membahas definisi-definisi teori kepemimpinan dan gagasan, menginterpretasikannya mungkin akan terbantu melalui pengalaman struktur pendidikan.

Yukl (1981) mengemukakan bahwa, kepemimpinan sebagai penggerak dan penentu perjalanan organisasi. Melalui kemampuan inovatif seorang dan gaya pemimpin, dapat mengantarkan organisasi untuk mencapai tujuan. Upaya yang dapat dilakukan oleh pimpinan adalah mengarahkan, meningkatkan dan menggerakkan potensi diri karyawannya agar secara bersama-sama memfokuskan pada keberhasilan organisasi. Selain itu, melalui daya kreatifitas seorang pemimpin akan mampu memaksimalkan potensi karyawannya yang berada di lingkungannya untuk meningkatkan efisiensi organisasi yang optimal. Secara signifikansi sebenarnya pemimpin-pemimpin itu telah berperan memberikan dukungan dan mempercepat kreatifitas karyawannya dalam organisasi. (Hugges, Ginnet, dan Curphy, 2002).

Menurut pendapat Toha (1995), gaya kepemimpinan diartikan sebagai norma perilaku yang digunakan orang lain seperti yang

ia lihat. Usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang mempengaruhi perilaku dengan orang yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku dari kepemimpinan yang dapat didefinisikan sebagai perilaku pimpinan dikalangan karyawan. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang dilaksanakan oleh orang tersebut pada waktu berupaya mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dilihat orang tersebut (Hersey P. dan Blanchard K Terjemahan Agus D, 1992).

Keith Davis, merumuskan 4 sifat umum gaya kepemimpinan yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, yaitu : 1) Kecerdasan, 2) Keleluasaan hubungan sosial, 3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi, 4) sikap dan hubungan kemanusiaan (Darma, 1992).

Berdasarkan pengertian diatas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu kemampuan atau kesanggupan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat beraktivitas untuk mencapai suatu tujuan yang ditentukan sebelumnya.

Transformasional adalah suatu model yang dikonseptualisasikan sebagai perubahan pelatihan organisasi yang fundamental, menghasilkan budaya dan iklim dimana keanekaragaman etnik dan ras dapat dinilai (Hugges, Ginnet, dan Curphy, 2002).

Podsakoff (1996) mengemukakan bahwa, gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi, dan perilaku karyawan dimana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, motivasi, kepuasan kerja dan mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Yuki

mengatakan bahwa, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu mendorong karyawannya untuk memunculkan ide-ide baru dan solusi kreatif atas masalah-masalah yang dihadapi (Andarika dan Marcellius, 2004).

Burns berpandangan bahwa, kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses bersama-sama antara pemimpin dan pengikut saling meningkatkan motivasi yang tinggi. Kepemimpinan transformasional dapat diperlihatkan oleh siapa saja (Endah M, 2007).

Kepemimpinan transformasional tidak hanya sekedar menghasilkan kepatuhan dari para pengikutnya, ia dapat mengubah keyakinan dasar, nilai dan kebutuhan para pengikutnya untuk mendapatkan pencapaian dan hasil yang lebih hebat. Pertukaran yang terjadi melibatkan kepercayaan, komitmen dan penghormatan. Model hubungan *vertical dyad*, pemimpin membuat semua orang bagian dari dalam kelompok. Bass telah menerapkan pendekatan ini terhadap kepemimpinan organisasi, seperti yang telah dilakukan Tichy dan Devanna. Menurut Tichy dan Devanna (1986), pemimpin transformasional mengenali kebutuhan akan perubahan organisasi, kemampuan melihat kedepan, mobilisasi komitmen terhadap penglihatan kedepan, pembentukan budaya perusahaan untuk mendukung perubahan, dan melihat sinyal perubahan yang baru (Danuyasa, 1990).

Faktor-faktor gaya Kepemimpinan Transformasional

Bass menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan konsep yang komprehensif dalam hubungannya dengan perspektif pemimpin berpengaruh terhadap karyawan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin menunjukkan performan kepe-

impinan yang dapat di evaluasi. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik faktor-faktor kepemimpinan yang dapat mempengaruhi karyawan yang melebihi target atau harapan. Terutama yang terpenting adalah bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung sebagai pemimpin yang karismatik dalam berinteraksi dengan karyawannya (Hugges, Ginnet, dan Curphy, 2002).

Menurut Bass (1994), faktor-faktor kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut :

1) Menunjukkan perilaku karismatik (*Attribut Charisma*)

Pemimpin mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan orang lain dari kepentingan sendiri. Sebagai pimpinan perusahaan bersedia memberikan pengorbanan untuk kepentingan perusahaan. Pemimpin menimbulkan kesan pada bawahannya bahwa sebagai pemimpin memiliki keahlian untuk melakukan tugas pekerjaannya, sehingga patut dihargai. Bawahan memiliki rasa bangga dan merasa tenang berada dekat dengan pimpinannya. Pemimpin juga dapat tenang menghadapi situasi yang kritis, dan yakin dapat berhasil mengatasinya.

2) Munculnya motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin mampu menimbulkan inspirasi pada bawahannya, antara lain dengan menentukan standar-standar tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai. Bawahan merasa mampu melakukan tugas pekerjaannya, mampu memberikan berbagai macam gagasan. Bawahan merasa diberikan inspirasi oleh pimpinannya.

3) Memberikan stimulasi intelektual

(Intellectual Stimulation)

Bawahan merasa bahwa pimpinan mendorong mereka untuk memikirkan kembali cara kerja, mencari cara-cara baru dalam melaksanakan tugas dan merasa mendapatkan cara baru dalam mempersepsikan tugas-tugas bawahan.

- 4) Memperlakukan pengikut dengan perhatian kepada individu (*Individualized Consideration*)

Bawahan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara khusus oleh pimpinannya. Pemimpin akan memperhatikan setiap bawahannya sebagai seorang pribadi dengan kecakapan, kebutuhan, keinginannya masing-masing. Pimpinan memberikan nasehat yang bermakna memberi pelatihan yang diperlukan dan bersedia mendengarkan pandangan dan keluhan bawahan. Pemimpin menimbulkan rasa mampu pada bawahannya bahwa mereka dapat melakukan pekerjaan dan dapat memberi sumbangan yang berarti untuk tercapainya tujuan kelompok.

- 5) Mempengaruhi cita-cita (*Idealized Influence*)

Pemimpin berusaha untuk membicarakan, mempengaruhi bawahan dengan menekankan pentingnya nilai-nilai dan keyakinan, pentingnya keikatan pada keyakinan, perlu dimilikinya tekad mencapai tujuan, perlu diperhatikan akibat-akibat moral dan etik dari keputusan yang diambil. Pemimpin memperlihatkan kepercayaan pada cita-citanya, keyakinan dan nilai hidupnya (Ashar, 2001).

Berkaitan dengan kepemimpinan transformasional Bass (1998) mengemukakan bahwa, adanya empat karakteristik kepemimpinan transformasional merupakan

komponen yang tidak dapat dipisah-pisahkan dan saling bergantung (*interdependence*) antar komponen satu dengan komponen lainnya, kesatuan komponen ini mampu membawa karyawan pada perubahan untuk mencapai visi organisasi dan sesungguhnya dapat membawa karyawan kearah demokrasi.

Berdasarkan model yang dikembangkan Bass (1985) dan Silin (1994), kepemimpinan transformasional terdiri atas tiga komponen. Pertama, karisma digambarkan sebagai komponen paling penting dalam konsep kepemimpinan transformasional. Sedikit yang bisa dipakai untuk menggambarkan seorang pemimpin karismatik, dimana didalamnya termuat perasaan cinta dari anak buah, bahkan, bawahan merasa percaya diri dan saling mempercayai dibawah seorang pemimpin yang karismatik. Di bawah seorang pemimpin yang karismatik, bawahan menerima pemimpinnya sebagai model yang ingin ditirunya setiap saat, tumbuh antusiasme kerja anak buah, mampu membuat anak buah bekerja lebih keras, lebih lama dengan senang hati. Skala karisma kepemimpinan transformasional mendeskripsikan tingkat sejauh mana pemimpin menciptakan antusiasme anak buah, mampu membedakan hal-hal yang benar-benar penting, membangkitkan perasaan mengemban misi terhadap organisasi. Melalui karisma, pemimpin mengilhami loyalitas dan ketekunan, menanamkan kebanggaan dan kesetiaan, serta membangkitkan rasa hormat. Kedua, konsideran individual, dimana di bawah kepemimpinan transformasional, penyamarataan perbedaan antar individu tidak memperoleh tempatnya. Seorang pemimpin transformasional akan memperhatikan faktor-faktor individual sebagaimana tidak boleh disamaratakan, karena adanya perbedaan, kepentingan, dan pengembangan diri yang

berbeda satu sama lain. Ketiga, stimulasi intelektual, dimana dalam kepemimpinan transformasional seorang pemimpin akan melakukan stimulasi-stimulasi intelektual. Elemen kepemimpinan ini dapat dilihat antara lain dalam kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan, menginterpretasikan, dan mengelaborasi simbol-simbol yang muncul dalam kehidupan, mengajak bawahan untuk berfikir dengan cara-cara baru, yang berarti bawahan dikondisikan pada situasi untuk selalu bertanya pada diri sendiri dan membandingkannya dengan asumsi yang berkembang di masyarakat, yang untuk selanjutnya mengembangkan kemampuan pemecahan masalah secara bebas (Iksan, 2007).

Northouse (2007) mengemukakan bahwa, ada empat faktor kepemimpinan transformasional yaitu: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*. Berkaitan dengan empat faktor tersebut maka dapat didiskusikan kepada pimpinan untuk melakukan pendekatan di dalam tempat kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja

Kehidupan manusia yang paling berinteraksi dengan sesamanya terdapat konsekuensi logis, yakni adanya dinamika kelompok masyarakat. Ada satu orang atau lebih orang yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi dan mengarahkan kelompok tersebut kepada tujuan-tujuan tertentu.

Konsep Bass dan Avolio (2002) bahwa, kepemimpinan transformasional memiliki aspek-aspek yang penting yaitu menunjukkan karisma sebagai aspek sentral, adanya dimensi-dimensi stimulasi intelektual,

pertimbangan-pertimbangan yang di individualisasikan dan motivasi yang bersifat inspiratif (Pillai R, 2003).

Avolio & Bass (1987) mengatakan bahwa, kepemimpinan transformasional yang efektif juga mengenali kebutuhan bawahan, mereka berbeda dari pemimpin transaksional aktif. Pemimpin transformasional yang efektif berusaha menaikkan kebutuhan bawahan. Motivasi yang meningkat dapat dicapai dengan menaikkan harapan akan kebutuhan dari kinerjanya. Misalnya, bawahan didorong mengambil tanggung jawab lebih besar dan memiliki otonomi dalam bekerja. Kedua, pemimpin transformasional berusaha mengembangkan bawahan agar mereka juga menjadi pemimpin. Keller (1992) mengemukakan bahwa, mereka yang mempunyai tingkat pendidikan tinggi mempunyai minat mendalam dalam menghadapi tantangan kerja dan bawahan yang mempunyai pendidikan tinggi dapat mendukung memberi respon terhadap kepemimpinan transformasional. Respon positif tersebut dapat mempengaruhi tingkat motivasi bawahan sehingga bawahan juga akan meningkatkan upayanya atau melakukan usaha ekstra untuk mendapatkan hasil kerja lebih tinggi dari yang diharapkan. Bass & Avolio (1990) menemukan bahwa karakteristik yang dimiliki pemimpin transformasional dapat mempertinggi motivasi bawahan sehingga bawahan mau mengeluarkan upaya ekstra untuk hasil kerja diatas yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional mampu membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar seperti perluasan nilai-nilai, tujuan dan kebutuhan bawahan dan perubahan-perubahan tersebut berdampak pada upaya bawahan karena dengan terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi membuat bawahan mempertinggi motivasi

untuk melakukan upaya ekstra dalam mencapai hasil kerja yang lebih optimal (dalam Endah M & Sutrisno Hadi, 2003).

Mujiasih dan Hadi (2003) menemukan bahwa, perilaku pemimpin transformasional dapat mempertinggi motivasi seseorang untuk mengeluarkan usaha ekstra untuk mencapai kinerja yang direncanakan. Hasil ini sejalan dengan konsepsi tentang kepemimpinan transformasional berusaha untuk membangkitkan kebutuhan para bawahannya pada tingkatan yang lebih tinggi. Judge dan Bono (2000) menemukan bahwa, individu-individu yang mempersepsikan bahwa pemimpinnya memerankan perilaku-perilaku kepemimpinan transformasional cenderung menunjukkan tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi (dalam Fahrudin dan Pareke, 2004).

Deming (1991) mengemukakan bahwa, dalam nadi organisasi peran kepemimpinan secara langsung dapat berpengaruh langsung terhadap pemenuhan kebutuhan motivasi. Motivasi adalah suatu kegiatan yang dapat mendorong seseorang untuk dapat memenuhi kebutuhannya demi peningkatan, produksi atau tercapainya suatu tujuan organisasi (Carolyn J.D, 2002).

Bass (1985) dan Burns (1978) mendeskripsikan bahwa, kepemimpinan transformasional sebagai seseorang yang menguasai pengikutnya dan memotivasi mereka untuk bekerja pada tujuan yang sulit pada kepentingan yang mendesak (popper M dan Mayselless, 2002).

Berdasarkan kajian pustaka di atas maka hipotesis yang diajukan adalah : “ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja perawat di Instalasi Rawat Inap II Rumah Sakit Umum Dr. Saiful Anwar Malang”.

METODE

Subyek penelitian adalah perawat Instalasi Rawat Inap II RSUD Dr. Saiful Anwar Malang yang berjumlah 137 orang yang terdiri dari 9 ruang.

Sampel dalam penelitian ini adalah sejumlah 72 orang dengan menggunakan teknik *proportional random sampling* yaitu pengambilan sampel dilakukan secara acak menggunakan cara undian dengan jumlah sampel yang sama untuk tiap ruang. Perawat yang ada di Instalasi Rawat Inap II terdiri dari ruang 13 – 21 yaitu : ruang akut, ruang sabsi, ruang bedah anak, ruang kombosium/luka bakar, ruang bedah kelas II, ruang bedah perempuan, ruang bedah pria kelas II, ruang mata, ruang THT (telinga hidung tenggorokan). Pengambilan sampel untuk tiap ruangannya diambil 8 orang.

Variabel Penelitian

Variabel Terikat : Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah kemauan kerja yang ditimbulkan karena adanya semangat atau dorongan dari dalam diri seseorang untuk memunculkan kebutuhan dan melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan spesifik atau yang lebih baik.

Penyusunan Skala Motivasi Kerja

Penyusunan skala motivasi kerja disusun dalam bentuk skala Likert yang telah dimodifikasi yaitu menghilangkan alternatif jawaban “Entah”, untuk menghindari *central tendency* yaitu kecenderungan secara umum untuk menarik ke arah pusat suatu skala. Maka, alternatif jawaban diberikan pada pernyataan ada 4 pilihan jawaban yang dapat dipilih, yaitu SS: Sangat Setuju, TS: Tidak Setuju, S: Setuju, STS: Sangat Tidak Setuju.

Penyusunan *blue print* skala motivasi kerja disusun berdasarkan pada aspek dari teori McClelland (As'ad, 2003), yaitu :

- a. Kebutuhan akan mencapai sukses (*Need for Achievement*).

Kebutuhan individu yang didorong oleh kebutuhan untuk berpeluang mendapatkan prestasi yang tinggi dalam mencapai kesuksesan.

- b. Kebutuhan akan keakraban (*Need for Affiliation*).

Kebutuhan individu yang didorong oleh kebutuhan untuk bersahabat yang tinggi dalam melakukan kerjasama dengan rekan kerja atau dengan atasan.

- c. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for power*).

Kebutuhan individu yang didorong oleh kebutuhan untuk berkuasa yang tinggi dan memengaruhi orang lain sehingga menyebabkan orang tersebut tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

Penelitian ini menggunakan cara *try out* terlebih dahulu sebelum melakukan penelitian yang sebenarnya. Adapun prosesnya yaitu dengan menggunakan teknik *purposive random sampling*, dimana pengambilan sampel dengan cara diundi yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan oleh pihak peneliti, yaitu perawat yang sudah lama bekerja di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang sebanyak 65 orang dengan jumlah 48 item untuk skala Motivasi Kerja.

Menghitung validasi skala Motivasi Kerja dilakukan dengan menggunakan bantuan komputasi seri Program Statistik (SPS-2000) Program Analisis Kesahihan Butir edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningih, UGM Yogyakarta versi IBM/ IN. Setelah dilakukan uji validasi pada 48 item

terdapat 33 item yang dinyatakan sah karena sesuai dengan target yang diinginkan sehingga data akurat dan 15 item yang dinyatakan gugur (2,3,5,6,8,12,20,21,23,33,36,38,42, 45,47) karena item yang gugur tidak bisa diukur sesuai dengan target yang diinginkan sehingga data yang didapat tidak akurat, dimana item yang sah memilih nilai dan yang bergerak antara 0,189 sampai 0,792.

Menghitung reliabilitas skala motivasi kerja dengan menggunakan bantuan komputasi seri Program Statistik (SPS-2000) Program Analisis Keandalan Butir teknik Hoyt edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningih, UGM Yogyakarta versi IBM/ IN. Hasil perhitungan reliabilitas skala motivasi kerja pada tabel 1.

Hasil perhitungan dari tiga aspek dalam skala motivasi kerja dinyatakan sangat signifikan dengan $p = 0,000$, dimana nilai r bergerak antara 0,687 sampai 0,792 dengan demikian skala motivasi kerja dapat dinyatakan andal/ reliabel.

Tabel 1
Hasil Reliabilitas Skala Motivasi Kerja

No	Aspek	Rtt	P	Status
1.	Kebutuhan akan mencapai sukses (<i>Need for Achievement</i>)	0,792	0,000	Andal
2.	Kebutuhan akan keakraban (<i>Need for Affiliation</i>)	0,780	0,000	Andal
3.	Kebutuhan akan kekuasaan (<i>Need for power</i>)	0,687	0,000	Andal

Variabel Bebas: Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki ciri khas menransformasional langsung kepada bawahan yang merupakan suatu proses atau faktor meningkatkan moral dan motivasi dalam mencapai visi dan misi organisasi yang merupakan dasar adanya keinginan untuk membawa pada cita-cita dan nilai-nilai yang lebih tinggi dari atasan terhadap bawahan.

Penyusunan Skala Gaya Kepemimpinan Transformational

Penyusunan skala gaya kepemimpinan transformasional disusun dalam bentuk skala Likert yang telah dimodifikasi yaitu menghilangkan alternatif jawaban “Entah”, untuk menghindari *central tendency* yaitu kecenderungan secara umum untuk menarik ke arah pusat suatu skala. Maka, alternatif jawaban diberikan pada pertanyaan ada 4 pilihan yang dapat di pilih, yaitu :

SS: Sangat Setuju, TS: Tidak Setuju, S: Setuju, STS: Sangat Tidak Setuju

Penyusunan *blue print* skala gaya kepemimpinan transformasional disusun berdasarkan pada aspek dari teori Bass (As'ad, 2003), yaitu :

a. Menunjukkan perilaku karismatik (*Attribute Charisma*).

Pemimpin yang lebih mendahulukan kepentingan perusahaan dan orang lain, pemimpin yang yakin dapat menghadapi dan mengatasi dengan tenang situasi bersifat kritis, pemimpin yang menimbulkan kesan baik supaya bawahan bangga dan merasa tenang berada dekat dengan pemimpin.

b. Memunculkan motivasi inspirasi

(*Inspirational Motivation*).

Pemimpin yang memberikan inspirasi pada bawahannya dengan menentukan kualitas kerja yang tinggi sehingga bawahan merasa mampu memberikan berbagai macam gagasan dan yakin dapat melakukan tugas pekerjaannya secara spesifik dalam mencapai kesuksesan kerja.

c. Memperlakukan pengikut dengan perhatian kepada individu (*Individualized Consideration*).

Pemimpin memberikan dan mendapatkan cara baru dalam mempersiapkan tugas supaya bawahan dapat mencari dan memikirkan kembali cara kerjanya.

d. Memperlakukan pengikut dengan perhatian kepada individu (*Individualized Consideration*).

Pemimpin memberikan nasehat yang bermakna dalam pelatihan dan bersedia mendengar pandangan maupun keluhan bawahan sehingga bawahan merasa diperhatikan dan diperlukan secara khusus oleh pemimpin.

e. Mempengaruhi cita-cita (*Idealized Influence*).

Pemimpin berusaha memperli hatkan kepercayaan pada cita-citanya, keyakinan dan nilai hidupnya untuk membicarakan akibat-akibat moral dan etik dari keputusan yang diambil, pemimpin juga mempengaruhi bawahan supaya memiliki tekad dalam mencapai tujuan ataupun kesuksesan perusahaan yang perlu diperhatikan.

Penelitian ini menggunakan cara *try out* terlebih dahulu sebelum melakukan penelitian yang sebenarnya. Adapun prosesnya yaitu menggunakan teknik *purposive random sampling*, dimana pengambilan sampel dengan

cara diundi yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan oleh pihak peneliti, yaitu perawat yang sudah lama bekerja di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang. Sampel perawat Instansi Rawat Inap II RSUD Dr. Saiful Anwar Malang sebanyak 65 orang dengan jumlah 50 item untuk skala gaya kepemimpinan transformasional.

Menghitung validasi skala gaya kepemimpinan transformasional dilakukan dengan menggunakan bantuan komputasi seri Program Statistik (SPS-2000) Program Analisis Kesahihan Butir edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih, UGM Yogyakarta versi IBM/IN. Setelah dilakukan uji validasi pada 50 item terdapat 44 item yang dinyatakan sah karena sesuai dengan target yang diinginkan sehingga data akurat dan 6 item yang dinyatakan gugur (1,15,16,32, 33,35) karena item yang gugur tidak bisa diukur sesuai dengan target yang diinginkan sehingga data yang didapat tidak akurat, dimana item yang sah memiliki nilai r_{bt} yang bergerak antara 0,198 sampai 0,755.

Reliabilitas Butir Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hasil perhitungan dari lima aspek dalam skala gaya kepemimpinan transformasional dinyatakan sangat signifikan dengan $p=0,000$, dimana nilai r_a bergerak antara 0,616 sampai 0,814 dengan demikian skala gaya kepemimpinan transformasional dapat dinyatakan andal/reliabel.

Analisis Data

Metode analisis data dengan menggunakan metode analisis regresi. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat. Menganalisa data menggunakan

bantuan komputasi Seri Program Statistik (SPS-2000) edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih, UGM Yogyakarta Indonesia versi IBM/IN dengan menggunakan prosedur atau langkah- langkah sebagai berikut :

1. Membuat rancangan komputasi analisis data seperti pada tabel berikut :

Tabel 2
Tabulasi Rancangan Komputasi Variabel Bebas dan Variabel Terikat

Subyek	X	Y	X ²	Y ²	XY
1	X ₁	Y ₁	X ² ₁	Y ² ₁	XY ₁
2	X ₂	Y ₂	X ² ₂	Y ² ₂	XY ₂
N	X _n	Y _n	ΣX ²	ΣY ²	ΣXY

Keterangan :

X= Skor Pengukuran skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

Y = Skor Pengukuran skala Motivasi Kerja

N = jumlah subyek penelitian

2. Berdasarkan data statistik di atas, dapat diperoleh data koefisien dengan menggunakan teknik korelasi *product moment* dari Karl Pearson, yaitu :

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{(\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N})(\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N})}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi *product moment*

d X = Jumlah variabel X

ΣY = Jumlah variabel Y

Σ XY = Jumlah perkalian antara variabel x dan variabel Y

N = Jumlah subyek dalam penelitian

ΣX² = Jumlah kuadrat skor item

ΣY^2 = Jumlah kuadrat skor item total

1. Nilai r_{xy} diatas untuk menghitung nilai koefisien determinan (r^2) melalui rumus $r^2 = (r^2) \times 100$
2. Membuat persamaan garis regresi dengan rumus regresi satu prediktor, yaitu :

$$Y = aX + K$$

Keterangan :

Y = Kriterium

X = Prediktor

A = Harga koefisien prediktor

K = Harga bilangan konstan

Harga a dan k dapat dicari melalui metode skor dasar dari persamaan :

$$(a) \Sigma XY = a \Sigma X^2 + K d X$$

$$(b) \Sigma Y = a \Sigma X + NK$$

3. Membuat rangkuman hasil analisa regresi, seperti pada tabel 3. Analisa regresi bilangan F diperoleh dari rumus :

$$F_{reg} = \frac{RK_{reg}}{RK_{res}}$$

Tabel 3

Rangkuman Analisis Regresi Satu Prediktor

Sum ber	db	JK	RK	F _{reg}
Regresi (reg)	1	$\frac{(\Sigma xy)^2}{\Sigma x^2}$	$\frac{JK_{reg}}{db_{reg}}$	$\frac{RK_{reg}}{RK_{res}}$
Residu (res)	N-2	$\frac{\Sigma y^2 - (\Sigma xy)^2}{\Sigma x^2}$	$\frac{JK_{res}}{db_{res}}$	-
Total	N-1	Σy^2	-	-

Keterangan :

F reg = harga bilangan F untuk garis regresi

RK reg = rerata kuadrat garis regresi

RK res = rerata kuadrat residu

Adapun pengujian hipotesa dalam penelitian ini adalah menggunakan pedoman pengujian sebagai berikut :

(a) Jika $F_{hitung} < F_{tabel 5\%}$, maka hipotesis alternatif ditolak karena variabel X tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel Y

(b) Jika $F_{tabel} \leq F_{tabel 5\%} \leq F_{hitung} < F_{tabel 1\%}$, maka hipotesis alternatif diterima karena variabel X mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel Y

(c) Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel 1\%}$, maka hipotesis alternatif diterima karena variabel X mempunyai hubungan yang sangat signifikan dengan variabel (Supratiknya A, 2000)

HASIL

Hasil perhitungan ini untuk mengetahui ada tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat dengan menggunakan rumus Koefisien Beta dan Koefisien Parsial-Model Penuh bantuan komputasi Seri Program Statistik (SPS-2000) EDISI Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningasih, UGM Yogyakarta Indonesia versi IBM/IN seperti pada tabel 4.

Tabel 4

Koefisien Beta dan Koefisien Parsial – Model Penuh

X	Beta (B)	SB (s)	r-parsial	t	p
0	55.353990				
1	0.346564	0.048237	0.615	7.185	0.000

P = dua = ekor

Galat Baku Est. = 6,409

Korelasi = 0,651

Korelasi r sesuaian = 0,658

Perhitungan analisis data digunakan dengan metode analisis regresi satu prediktor yang bisa dibuktikan dalam uji anareg seperti pada tabel berikut :

Tabel 5
Rangkuman Analisis Regresi Satu Prediktor

Sumber Variasi	JK	db	RK	F	R ²	P
Regresi	2.11 9951	1	2.1 199 51	51.6 18	0.4 24	0. 00 0
Residu	2.87 4924	70	41. 070	--	--	--
Total	4.99 4875	71	--	--	--	--

Hasil uji anareg diperoleh $F_{reg} = 51,618$ dengan $p = 0,000$ dinyatakan sangat signifikan, artinya ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional (X) dengan motivasi kerja (Y) pada perawat di Instalasi Rawat Inap II Rumah Sakit Umum Dr. Saiful Anwar Malang, dengan demikian hipotesis yang berbunyi: “ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja perawat di Instalasi Rawat Inap II Rumah Sakit Umum Dr. Saiful Anwar Malang” diterima pada taraf kepercayaan 99%.

Hasil perhitungan koefisien korelasi determinan (R^2) = 0.424, nilai berarti bahwa 42.4% mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi Menunjukkan perilaku karismatik (*Attribute Charisma*), memunculkan motivasi inspirasi (*Inspiration Motivation*), memberikan stimulus intelektual (*Intlecktual Stimulus*), melakukan pengikut dengan perhatian kepada individu (*Individualized Consideration*), Mempengaruhi cita-cita (*Idealized Influence*) dan sisanya sebesar 41.4% dipengaruhi oleh faktor lain yaitu pengaruh lingkungan fisik dan peneruh lingkungan sosial.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada perawat di Instalasi Rawat Inap II Rumah Sakit Umum Dr. Saiful Anwar Malang diketahui bahwa ada pengaruh yang sangat signifikan t antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja. Maka, pada perkembangan industri, teknologi dan insitusi membutuhkan pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai untuk menciptakan motivasi kerja dalam mencapai kesuksesan.

Mencari seorang pemimpin yang tepat memang tidak mudah karena hal tersebut disebabkan kebanyakan orang yang cenderung kurang siap untuk menjadi pemimpin yang matang. Para profesional juga memiliki pendidikan yang sangat tinggi tetapi sayangnya tidak didukung oleh pengalaman yang cukup. Keseimbangan-keseimbangan tersebut bagi seorang pemimpin memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap keharmonisan dan kinerja dari perusahaan/ organisasi.

Keller (1992) mengemukakan bahwa, mereka yang mempunyai tingkat pendidikan tinggi mempunyai minat yang mendalam dalam menghadapi tantangan kerja dan bawahan yang mempunyai pendidikan tinggi dapat mendukung memberi respon terhadap kepemimpinan transformasional. Respon positif tersebut dapat mempengaruhi tingkat motivasi bawahan sehingga bawahan juga akan meningkatkan upayanya atau melakukan usaha ekstra untuk mendapatkan hasil kerja lebih tinggi dari yang diharapkan (Endah M & Sutrisno Hadi, 2003).

Kepemimpinan transformasional bisa dipergunakan dalam sebuah institusi salah satunya adalah di bidang kesehatan, misalnya, di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang. Manusia

merupakan aset utama dalam pelayanan rumah sakit. Maka, dalam manajemen sumber daya manusia di rumah sakit perlu adanya motivasi dalam bidang perawat atau tenaga keperawatan yang merupakan kelompok sumber daya manusia yang relatif besar pada tiap-tiap rumah sakit.

Bass & Avolio (1990) menyatakan bahwa, karakteristik yang dimiliki pemimpin transformasional dapat mempertinggi motivasi bawahan sehingga bawahan mau mengeluarkan upaya ekstra untuk hasil yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional mampu membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar seperti perluasan nilai-nilai, tujuan dan kebutuhan bawahan dan perubahan-perubahan tersebut berdampak pada upaya bawahan karena dengan terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi membuat bawahan mempertinggi motivasi untuk melakukan upaya dalam mencapai hasil kerja yang lebih optimal (Endah M & Sutrisno Hadi, 2003).

Pencapaian tujuan organisasi bergantung pada kualitas kerja karyawan kepada pimpinan yang sudah terbentuk dan terbentuknya motivasi kerja yang dapat menjembatani pengaruh gaya kepemimpinan transformasional pada meningkatnya atau menurunnya keharmonisan dan kinerja dari diri karyawan dalam perusahaan/organisasi. Hasil perhitungan koefisien korelasi (r) diperoleh hasil 0,651. Korelasi ini menunjukkan korelasi yang positif, artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula motivasi kerjanya, dan sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula motivasi kerjanya.

Mujasih dan Hadi (2003) menemukan bahwa, perilaku pemimpin transformasional dapat mempertinggi motivasi seseorang untuk

mengeluarkan usaha ekstra untuk mencapai kinerja yang direncanakan. Hasil ini sejalan dengan konsepsi tentang kepemimpinan transformasional, yang berasumsi bahwa pemimpin transformasional berusaha untuk membangkitkan kebutuhan para bawahannya pada tingkatan yang lebih tinggi (Fahrudin dan Pareke, 2004).

Perilaku yang dimiliki aspek gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan untuk memunculkan ide-ide produktif, tanggung jawab, dan kepedulian edukasional dalam mencapai visi organisasi yang sesungguhnya juga dapat membawa karyawan ke arah demokrasi.

Podsakoff mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi, dan perilaku bawahan dimana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin. Motivasi, kepuasan kerja dan mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam satu organisasi (Rita A, 2004).

Hasil perhitungan koefisien korelasi determinan (R^2) = 0,424 ini berarti bahwa 42,4% mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional yang dari sisanya sebesar 41,4% dipengaruhi oleh faktor lain yaitu pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial.

Solso mengemukakan bahwa, pada dasarnya kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan dalam sebuah organisasi sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi dan dalam memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin, bahwa melakukan proses kognitif untuk menerima, mengorganisasikan, dan memberi penafsiran terhadap pemimpin (Rita, 2004).

Penilaian di lapangan menemukan beberapa faktor yang menyatakan bahwa terbuktinya hipotesis disebabkan karena dari segi penentuan butir-butir item pada pernyataan skala yang tepat dan representatif, sehingga hal ini dapat mengungkap keadaan subyek yang sebenarnya dalam peningkatan motivasi kerja maupun gaya kepemimpinan yang digunakan sehingga diperoleh hasil yang sesuai dengan hipotesis yang dikemukakan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja perawat di Instalasi Rawat Inap II Rumah Sakit Umum Dr. Saiful Anwar Malang. Hal ini disebabkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat memotivasi karyawan untuk tercapainya kesuksesan dalam bekerja supaya memiliki pengertian yang kuat dalam memberikan visi masa depan dalam organisasi dan memanifestasikan inspirasi yang menggairahkan sebagai perilaku model kepemimpinan yang sesuai.

Rekomendasi

Bagi pihak instalasi

- 1) Instalasi senantiasa memperhatikan kepuasan kerja karyawan dengan mengupayakan berbagai hal yang dapat mempengaruhinya.
- 2) Instalasi harus mendorong karyawan ke arah peningkatan kerja yang positif, dengan jalan menumbuhkan kesadaran para karyawan untuk bekerja secara produktif.
- 3) Mengembangkan sumber daya manusia dengan memberikan motivasi pelatihan

dan pengembangan untuk seluruh karyawan, sehingga karyawan memiliki kebanggaan akan tugas sekaligus meningkatkan produktivitas karyawan.

- 4) Instalasi meningkatkan perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Bagi pihak kepala perawat

- 1) Mengikuti sertakan bawahan dalam pengambilan keputusan yang sama pada setiap bawahan, sehingga tidak menimbulkan kecemburuan antar bawahan.
- 2) Memberikan *reward* atau memperhatikan masalah yang dapat meningkatkan kebanggaan karyawan dalam bekerja seperti penghargaan apabila ada bawahan yang berprestasi.
- 3) Mempertahankan kebijakan yang sudah baik dan mengkaji ulang khususnya mengenai kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan harga diri karyawan.
- 4) Pemberian penghargaan pada karyawan yang berprestasi, karyawan yang telah senior yang memiliki prestasi dan pemberian kepercayaan kepada karyawan.

Bagi perawat

- 1) Menjalin komunikasi sesama rekan dan adanya saling membantu antara sesama rekan kerja supaya tidak terjadi suatu kesenjangan.
- 2) Bawahan bersikap lebih terbuka lagi dalam memberikan masukan kepada pimpinan untuk lebih memperhatikan bawahannya dari semua aspek.
- 3) Bersikap lebih proaktif dalam meminta petunjuk, saran dan memiliki inisiatif dalam

bekerja untuk senantiasa berprestasi.

- 4) Bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dan berusaha meningkatkan prestasi agar kelak juga dapat menjadi seorang pemimpin.

Bagi peneliti selanjutnya

- 1) Melakukan penelitian yang sama di tempat yang berbeda untuk membandingkan hasil yang didapat sama dengan penelitian sebenarnya.
- 2) Memperbaiki instrumen yang digunakan dalam penelitian berikutnya.
- 3) Populasi dan sampel yang digunakan agar lebih besar, sehingga dapat digeneralisasikan penerapan dan penerimaannya.
- 4) Meskipun skala yang digunakan pada penelitian ini telah diuji validitas dan reliabilitasnya, sebaiknya dilakukan uji coba ulang karena yang dipakai pada suatu tempat belum tentu valid dan reliabel pada tempat lain.

DAFTAR RUJUKAN

- _____ & Sutrisno Hadi. 2003. *Persepsi Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Pengaruhnya terhadap Upaya Ekstra (Extra Effort) Pegawai Dinas Ungaran, Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*. Yogyakarta: Mhs Magister Manajemen STIE Stikubank Semarang dan Dosen Tetap Pasca Sarjana Fak. Ek. UGM.
- _____ & Suryanti, S. 1995. *Psikologi Industri dan Sosial*. Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Andarika, Rita dan Marselius S. T. 2004. Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Psyche*. Vol. 1 No. 1, Desember 2004.
- Anoraga, P. 2005. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anoraga, Pandji dan Sri Suyati. 1995. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya.
- As'ad, Moh . 2003. *Seri Ilmu Sumber Manusia Psikologi Industri Edisi Ke-empat*. Yogyakarta: Liberty.
- Ashar S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Azwar, S 2003. *Sikap Manusia dan Teori Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bass. 1998. *Transformasional Leadership, Industrial Military and Education Impact*. New Jersey: Laurence Erlbaum Inc.
- Carolyn J, D. 2002. *Moved to Motivativate: joyfull Leadership results from learning how people and motivated and devoloping strategies that move them toward instrinsic motivation*. Leadership . Edition, March- April.
- Danim, Sudarwan. 2003. *Menjadi komunitas pembelajar: Kepemimpi*

- nan Transformasional dalam komunitas organisasi pembelajaran.* Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Danuyasa, A. 1990. *Psikologi Industri/Organisasi Modern Psikologi Terapan untuk memecahkan berbagai masalah ditempat kerja perusahaan, Industri dan Organisasi Edisi Ke-dua.* Jakarta: Arcean.
- Darma, Agus. 1992. *Membangun Perusahaan secara Efektif.* Jakarta: Rineka Cipta.
- Endah M. 2007. *Kepemimpinan dan Budaya Perusahaan.* Semarang: Dosen PRODI Psikologi Universitas Diponegoro.
- Fahrudin js pareke. 2004. Hubungan keadilan dan kepuasan dengan keinginan berpindah: peran komitmen organisasional sebagai variabel pemediasi. *Jbs* no 9 vol 2, Desember 2004.
- Handoko, T. Hani. 1991. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hasibuan, M. S. 1999. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey, P. & K. Blanchard. (1992). *Manajemen Perilaku Organisasi (terjemahan oleh Agus Dharma).* Erlangga.
- Hughes, R.L., Ginnet, C. R., Curphy, J.R. *Leadership: Ehnancing the Lessons of Experience.* New York: The Mcgraw-Hill Companies.
- Ivancevich, J. M. & McMahon, J. T. 1982. The Effect of Goal Setting, External feedback, and self-generated feedback on outcome variables: A field experiment. *Academy of Management Joyurnal*, 25 (2), 359-372.
- Kartono, Kartini. 2004. *Pemimpin dan Kepemimpinan.* Jakarta: Rajawali.
- Northouse, G.2007.*Leadership Theory and Practice (3rd ed.).* Thousand Oak, London, New Delhi: Sage Publications, Inc.
- Pillai, R. 2003. Personality, transformasional leadership, Trust, and the 2000 U.S.
- Popper, M. & Mayselless, O. 2002. *Internal word of transformational leaders.* In B. J. Avolio & F. J. Yammarino (Eds), *Transformational and charismatic leadership: The road ahead* (pp. 203-229). Oxford, UK: JAI/Elsevier.
- Ravianto, J. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BFEE UGM.
- Sinungan, Muchdharsyah. 2000. *Produktivitas Apa dan Bagaimana.* Jakarta: Bumi Aksara.

-
- Stogdill, Ralph M. 1974. *Handbook of Leadership*. New York: The Free Press.
- Sugiarto, Endar. 1999. *Psikologi Pelayanan dalam industri jasa*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sutanto. 1991. *Kepemimpinan dan penerapannya*. Yogyakarta: BPFE.
- Toha, Miftah. 1995. *Kepemimpinan dalam manajemen (suatu pendekatan perilaku)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ubaydillah. 2003. Membangun Kepemimpinan Hidup. <http://e-psikologi.com>. Di akses pada 13 maret 2003.
- Wahyusumidjo. 1990. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Widagdo, B. 1992. *Etos Manajemen*. Malang: UMM Press
- Zamani. 1990. *Manajemen*. Jakarta: IPWI