



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA DAN MOTIVASI KERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT: *LITERATURE REVIEW***

**Edwardus Bintang Mario Abisatyo, Jesika Theresia Sagala, Putri Kartika Dewi, Veronica Ishabela Romaulytua Rajagukguk, Heri Ridwan\***

Program Studi S1 Keperawatan, Kampus Sumedang, Universitas Pendidikan Indonesia, Jl. Margamukti No.93 Licin, Cimalaka, Sumedang, Jawa Barat 45353, Indonesia

\*[heriridwan@upi.edu](mailto:heriridwan@upi.edu)

**ABSTRAK**

Menjaga kualitas layanan di fasilitas kesehatan adalah tantangan besar, terutama terkait motivasi dan kinerja tenaga kesehatan, khususnya perawat. Studi ini bertujuan untuk meninjau pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja perawat guna menemukan solusi yang dapat diterapkan. Penelitian dilakukan dengan metode *Systematic Literature Review* berdasarkan pedoman PRISMA. Pencarian literatur dilakukan di *Google Scholar*, *Semantic Scholar*, dan *PubMed* dengan bantuan mesin pencari *Publish or Perish* untuk publikasi dalam lima tahun terakhir (2021-2025). Kata kunci yang digunakan mencakup “gaya kepemimpinan”, “perawat”, “kinerja”, “motivasi”, dan “transformasional”. Dari 1.490 artikel yang ditemukan, dilakukan penyaringan hingga tersisa 12 artikel yang sesuai dengan kriteria inklusi, yaitu jurnal berbahasa Inggris dan Indonesia dengan akses terbuka yang membahas hubungan kepemimpinan transformasional dengan motivasi dan/atau kinerja tenaga kesehatan di rumah sakit. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan kepercayaan diri, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja perawat. Kesimpulan dari studi ini menegaskan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional di rumah sakit memiliki pengaruh positif pada motivasi dan kinerja perawat, sehingga kualitas layanan dapat dipertahankan dan ditingkatkan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan; perawat; kinerja; motivasi; transformasional

***THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE ON NURSES' PERFORMANCE AND WORK MOTIVATION IN HOSPITALS: A LITERATURE REVIEW***

**ABSTRACT**

*Maintaining service quality in healthcare facilities is a major challenge, especially concerning the motivation and performance of healthcare workers, particularly nurses. This study aims to review the impact of transformational leadership on nurses' motivation and performance to identify applicable solutions. The research was conducted using the Systematic Literature Review (SLR) method based on PRISMA guidelines. Literature searches were performed in Google Scholar, Semantic Scholar, and PubMed, assisted by the Publish or Perish search engine, for publications from the last five years (2021-2025). The keywords used included “leadership style,” “nurses,” “performance,” “motivation,” and “transformational.” From the 1,490 articles found, screening was conducted, narrowing them down to 12 articles that met the inclusion criteria—open-access journals in English and Indonesian that explicitly examined the relationship between transformational leadership and healthcare workers' motivation and/or performance in hospitals. The review results indicate that transformational leadership plays a significant role in improving nurses' confidence, work engagement, and job satisfaction. The conclusion of this study emphasizes that implementing transformational leadership in hospitals has a positive impact on nurses' motivation and performance, helping to maintain and enhance service quality.*

*Keywords: leadership style; nurses; performance; motivation; transformational*

## PENDAHULUAN

Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan menghadapi tantangan besar dalam menjaga kualitas layanan serta produktivitas sumber daya manusianya (Wahyuni et al. 2024). Salah satu hambatan yang kerap terjadi merupakan rendahnya motivasi kerja dan menurunnya kinerja tenaga kesehatan, terutama perawat dan tenaga medis lainnya. Kondisi ini dapat berdampak langsung pada mutu pelayanan kepada pasien (Manalu et al. 2024). Studi di Indonesia menunjukkan bahwa 62% tenaga kesehatan, terutama perawat, mengalami demotivasi akibat beban kerja berlebihan dan kepemimpinan yang tidak partisipatif (Kemenkes RI, 2023). Kondisi ini berdampak serius pada kinerja, seperti meningkatnya angka kesalahan medis dan keluhan pasien (Nursalam et al. 2021).

Dalam lingkungan kerja yang menuntut profesionalisme tinggi, kepemimpinan memiliki peran sentral dalam membentuk perilaku, semangat kerja, dan produktivitas pegawai (Jalil, 2022). Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional dianggap sebagai solusi potensial karena kemampuannya membangun keterlibatan emosional dan komitmen karyawan melalui visi inspiratif serta dukungan individual. Hal ini berbanding lurus dengan studi yang dikemukakan oleh Lestari et al. (2023) yang mengungkap bahwa kepemimpinan yang bergaya transformasional mempunyai peran yang signifikan terhadap kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan yang menginspirasi dan mendukung pertumbuhan individu mampu memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya memengaruhi pada kinerja karyawan yang akan meningkat. Selain itu, studi yang dilakukan oleh Mustofa et al. (2024) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif dalam mendorong perbaikan kinerja karyawan melalui peran motivasi sebagai variabel perantara. Studi ini mengonfirmasi bahwa pemimpin yang mendukung perkembangan pribadi dan profesional karyawan, serta menegakkan lingkungan kerja yang suportif, dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.

Meski terdapat sejumlah penelitian, studi-studi tersebut masih terbatas dalam cakupan seperti: (1) fokus hanya pada perawat, (2) tidak mempertimbangkan variabel kontekstual (misalnya: budaya organisasi atau beban kerja), dan (3) belum ada integrasi temuan lintas sektor rumah sakit. Padahal, pemetaan literatur mengenai pengaruh kepemimpinan bergaya transformasional terhadap motivasi dan kinerja di rumah sakit sangat penting sebagai dasar penyusunan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif. Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk menelusuri lebih lanjut pengaruh kepemimpinan bergaya transformasional terhadap kinerja dan motivasi kerja perawat di Rumah Sakit. Kajian *literature review* ini disusun dengan tujuan untuk mensintesis berbagai hasil penelitian yang membahas dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan motivasi kerja perawat di rumah sakit di Indonesia. Penulis mengharapkan hasil kajian ini dapat menjadi dasar rekomendasi bagi pengelola rumah sakit, akademisi, dan praktisi dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat guna meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

## METODE

Penelitian ini menerapkan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi dan merangkum temuan dari berbagai studi mengenai dampak kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja serta kinerja tenaga kesehatan di rumah sakit di Indonesia. Proses pengidentifikasian studi terkait dilakukan melewati basis-basis data ilmiah seperti *Google Scholar*, *PubMed*, dan *Semantic Scholar* dengan bantuan mesin pencari *Publish or Perish*, menggunakan kata kunci dalam bahasa Indonesia dan

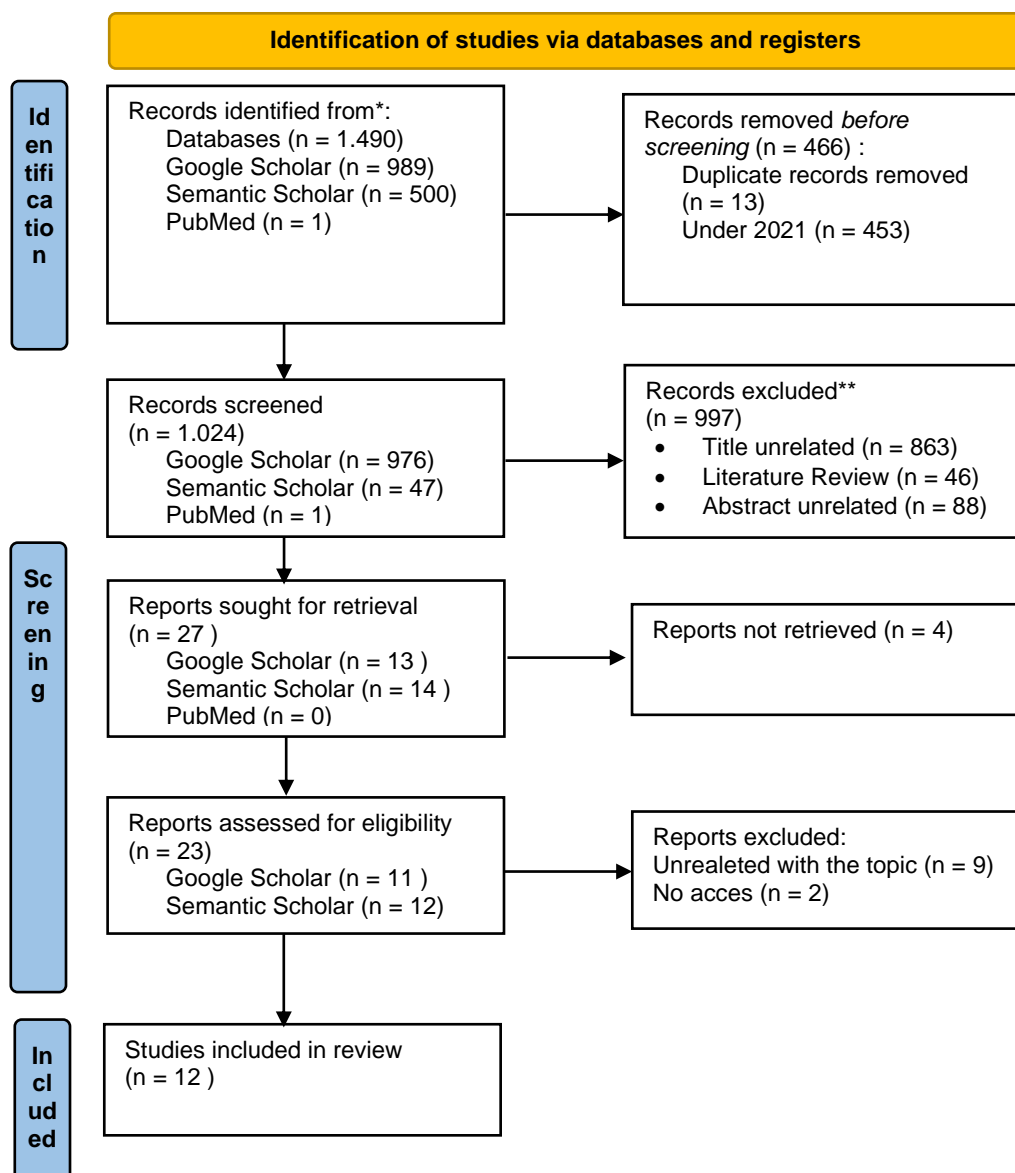
Inggris, seperti “gaya kepemimpinan”, ”perawat”, ”kinerja”, “motivasi”, dan ”transformasional”. Literatur yang diikutkan dalam kajian ini adalah artikel ilmiah yang dipublikasikan antara tahun 2021 hingga 2025, tersedia dalam *full-text* dan *open access*, berbahasa Indonesia atau Inggris, serta secara eksplisit meneliti hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi dan/atau kinerja tenaga kesehatan di rumah sakit. Artikel-artikel yang dianalisis dalam penelitian ini berfokus pada perawat yang secara aktif terlibat dalam pelayanan kesehatan di berbagai jenis fasilitas, seperti klinik, puskesmas, dan rumah sakit. Penelitian ini menggunakan pendekatan kepemimpinan transformasional sebagai bentuk intervensi. Istilah ini menekankan pada kekuatan seorang pemimpin dalam membangkitkan motivasi dan memberikan inspirasi kepada tim yang dipimpinnya, serta memberdayakan anggota tim melalui penyampaian visi yang jelas, pemberian perhatian secara individual, dan penyediaan tantangan intelektual. Penerapan gaya kepemimpinan ini ditujukan untuk mengevaluasi dampaknya terhadap peningkatan motivasi dan kinerja perawat dalam konteks pelayanan kesehatan.

Seleksi artikel dilakukan secara sistematis melalui tiga tahap: penyaringan judul dan abstrak, evaluasi kriteria inklusi dan eksklusi, serta pembacaan penuh artikel. Artikel yang termasuk dalam kriteria eksklusi adalah artikel non-ilmiah, tidak relevan dengan variabel penelitian, atau berada di luar konteks rumah sakit. Data dari artikel yang terpilih kemudian diekstraksi ke dalam tabel matriks yang mencakup informasi seperti penulis, tahun, lokasi studi, metodologi, temuan utama, serta implikasi terhadap motivasi dan kinerja. Analisis dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola dan kesenjangan penelitian. Hasil ini akan digunakan sebagai dasar untuk menggabungkan dan menyarankan strategi pengelolaan sumber daya manusia di sektor pelayanan kesehatan rumah sakit.

## **HASIL**

Hasil artikel yang akan ditelaah dengan pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analyses (PRISMA)* dapat dilihat pada (Gambar 1).

Berdasarkan pencarian dalam database *Google Scholar*, *PubMed*, dan *Semantic Scholar* dengan bantuan *Publish or Perish*, menggunakan kata kunci dalam bahasa Indonesia dan Inggris, “gaya kepemimpinan”, ”perawat”, ”kinerja”, “motivasi”, dan ”transformasional” didapatkan 1.490 jurnal. Setelah di *screening* pertama didapatkan 1.024 literatur dengan 466 literatur dihapus dikarenakan 13 literatur duplikat dan 453 literatur dibawah tahun 2021. Setelah dilakukan *screening* kedua didapatkan hasil 27 literatur dengan 997 literatur yang dihapus terdiri dari 863 literatur yang memiliki judul tidak sesuai, 46 literatur yang menggunakan metode *literature review*, dan 88 literatur dengan abstrak yang tidak sesuai. Setelah dilakukan *screening* ketiga didapatkan 23 literatur dengan 4 literatur tidak sesuai. Selanjutnya hasil akhir didapatkan 12 literatur dengan 9 literatur yang dihapus karena tidak sesuai dengan topik dan 2 literatur dihapus karena tidak bisa diakses.



Gambar 1. Prisma Guidline

Tabel 1  
Daftar Hasil *Literature Review*

No	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil
1.	Ahmad Khan, MD, MS1, Dr. Melanie M. Tidman (2021)	Impacts of Transformational and Laissez-Faire Leadership in Health	Penelitian ini menggunakan metode analitik kuantitatif dengan desain <i>cross-sectional</i> dan survei.	Berdasarkan nilai uji penelitian tersebut dengan hasil $r = 0.541$ , $p < 0.001$ menunjukkan hubungan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan menandakan efektivitas transformasional lebih tinggi dibandingkan gaya <i>laissez-faire</i> . Serta, konsisten dikaitkan dengan peningkatan keselamatan pasien, kepuasan kerja, motivasi staf, dan penurunan kejadian buruk serta <i>turnover</i> staff.

No	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil
2.	Ippolito Notarnicola, Blerina Duka, Marzia Lommi, Eriola Groscha, Maddalena De Maria, Laura Iacorossi, Chiara Mastroianni, Dhurata Ivziku, Gennaro Rocco, Alessandro Stievano (2024)	Transformational Leadership and Its Impact on Job Satisfaction and Personal Mastery for Nursing Leaders in Healthcare Organizations	Penelitian ini menggunakan desain <i>cross-sectional</i> dengan metode <i>convenience sampling</i> .	Hasil dari penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional lebih efektif ( $r = 0,650$ , $p < 0,01$ ), karena memiliki korelasi positif dengan kepuasan kerja dan <i>personal mastery</i> pada pemimpin perawat.
3.	Supriya Awasthi, Bijal Zaveri, Sonali Parida, Sahil Suri, Amritpal Sidhu, M. M. Thora (2024)	Impact of Leadership Styles on Healthcare Team Performance And Patient Satisfaction	Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan analitik data	Terdapat hubungan positif yang kuat antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja tim. Hal ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi anggota timnya dapat secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan performa tim secara keseluruhan.
4.	Kartika Ningsih Desy (2024)	The Influence of Transformational Leadership on Nurses' Performances in Indonesia	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif.	Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang mendalam dalam meningkatkan kinerja perawat, dengan efektivitas pelaksanaannya secara langsung berkorelasi dengan partisipasi aktif dari perawat itu sendiri.
5.	Natalia Herlin Kaligis (2021)	Head Nurse Transformational Leadership To Compliance and Work Motivation	Penelitian ini menggunakan metode <i>quasi experimental</i> dengan rancangan <i>one group pre post test design</i>	Terdapat peningkatan yang signifikan pada kepatuhan perawat dalam melaksanakan asesmen awal rawat inap baik sebelum pelatihan (nilai $p < 0,000$ ) maupun bersamaan dengan faktor perancu (usia, lama kerja, dan edukasi nilai $p < 0,000$ ), dan motivasi (nilai $p < 0,005$ ) setelah dilakukan intervensi pelatihan kepemimpinan transformasional kepala perawat.
6.	Kusumaningrum Wijayanti, Qurratul Aini (2022)	The Influence Of Transformational Leadership Style To Nurse Job Satisfaction	Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif	Secara keseluruhan, semua analisis literatur tentang kepemimpinan dan kinerja menemukan bahwa

No	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil
		and Performance In Hospital		kepemimpinan mempunyai dampak positif pada kinerja tenaga kesehatan.
7.	Nava Yuliandari, Sumarni, R. Jaka Sarwadamana (2021)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kualitas Kerja Karyawan Di RSUD Panembahan Senopati Bantul	Penelitian ini menggunakan desain analitik kuantitatif dengan metode <i>cross sectional</i>	Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan signifikan sebesar 20% antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kualitas kerja perawat.
8.	Andi Niartiningsih, Muhammad Takwa, Nurul Hidayah Nur, Nurfitriani, Mene Paradilla (2024)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Asuhan Keperawatan Di RS Labuang Baji	Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan menggunakan observasional analitik rancangan <i>cross sectional study</i>	Hasil uji statistik dengan menggunakan uji Chi-Square diperoleh nilai $p = 0.000$ , karena nilai $p < \alpha = 0.000 < 0.05$ . Maka dapat disimpulkan, ada hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Asuhan Keperawatan di RSUD Labuang Baji Tahun 2022.
9.	Abdul Kadim Masaong, Sabirin B. Syukur, Rahmat Abas (2023)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Ruangan Dengan Kinerja Perawat Pelaksana Di RSUD Otanaha	Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan <i>cross sectional study</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang kuat dan signifikan ( $p \text{ value} < 0,05$ ) antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat di RSUD Otanaha.
10.	M Fahrin Azhari, Firda Apriyanti, Lisda Yanti (2021)	Hubungan Aspek Kepemimpinan Transformasional Kepala Ruangan Dengan Motivasi Kerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSUD Dr. H. Moch. Ansari Saleh Banjarmasin	Penelitian ini menggunakan desain analitik kuantitatif dengan metode <i>cross sectional</i> .	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara aspek kepemimpinan transformasional kepala ruangan dengan semangat keterlibatan perawat yang ditunjukkan dengan nilai ( $p=0,000 < 0,05$ ) dan koefisien korelasi sebesar 0,507.
11.	Rio Mattajang, Andini Nurwulandari, Yoshua (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Employee Engagement di Mayapada Hospital	Penelitian ini menggunakan desain penelitian asosiatif kausal dengan teknik kuantitatif.	Kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan dalam meningkatkan <i>employee engagement</i> , yang berperan sebagai bentuk motivasi kerja dan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, keterlibatan emosional dan profesional yang ditumbuhkan oleh pemimpin yang inspiratif dapat mendorong peningkatan produktivitas pegawai rumah sakit.
12.	Dhesy Eka Santy, Zainal Ilmi, Aji Sofyan Effendi	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional	Penelitian ini menggunakan desain penelitian	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan

No	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil
	(2021)	dan Kinerja Terhadap Pelayanan dan Kepuasan Pasien RSUD A.M. Parikesit Kabupaten Kutai Kartanegara	asosiatif kausal dengan metode yang digunakan <i>Path Analysis</i> (Analisis Jalur).	terhadap kinerja pegawai, yang berdampak pada peningkatan mutu pelayanan serta kepuasan pasien, pemimpin yang mampu memberikan arahan visioner dan dukungan kepada staf dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja di rumah sakit.

## PEMBAHASAN

Manajemen keperawatan terkait erat dengan gaya kepemimpinan transformasional, yang terbukti berhasil meningkatkan kinerja dan kesejahteraan perawat dalam berbagai aspek. Gaya kepemimpinan transformasional menekankan inspirasi, memperhatikan kebutuhan individu, dan menghargai kontribusi perawat; ini dapat meningkatkan motivasi, *self-efficacy*, dan kepuasan kerja perawat. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin dengan gaya transformasional dapat meningkatkan kinerja perawat dan kualitas pelayanan pasien, yang berdampak positif pada lingkungan kerja. Selain itu, gaya ini juga berkontribusi pada penurunan beban kerja yang dirasakan perawat dan meningkatkan perilaku kerja inovatif, yang sangat penting dalam menghadapi tantangan pelayanan kesehatan modern. Dengan demikian, manajemen keperawatan yang mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kepuasan dan retensi perawat, tetapi juga mendukung terciptanya budaya organisasi yang berorientasi pada mutu dan keselamatan pasien. Dampak yang muncul dari diterapkannya gaya kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut;

### **Kepemimpinan Transformasional Meningkatkan Kinerja Perawat**

Gaya kepemimpinan transformasional berperan penting dalam peningkatan kinerja perawat di rumah sakit dan fasilitas kesehatan lainnya. Desy (2024) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala ruangan berkorelasi positif terhadap peningkatan kinerja perawat pelaksana. Penelitian serupa oleh Masaong et al. (2023) di RSUD Otanaha menunjukkan adanya keterkaitan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan transformasional dan pencapaian kinerja terbaik oleh staf keperawatan. Hasil ini diperkuat dengan temuan Santy et al. (2021) yang menegaskan bahwa peningkatan kinerja berdampak langsung terhadap mutu layanan dan kepuasan pasien. Penelitian yang dilakukan oleh Niartiningsih et al. (2024) di RSUD Labuang Baji Makassar pada tahun 2022 mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja dalam pemberian asuhan keperawatan. Berdasarkan hasil analisis statistik menggunakan uji Chi-Square, diperoleh nilai  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ), yang menunjukkan adanya korelasi signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja perawat. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang visioner dan suportif mampu mendorong perawat untuk memberikan pelayanan keperawatan secara optimal dan profesional. Awasthi et al. (2024) mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja tim keperawatan. Hal ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi timnya secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja tim. Lingkungan kerja yang dipimpin secara transformasional memungkinkan terciptanya kolaborasi efektif dan semangat kolektif yang berujung pada pencapaian hasil kerja yang optimal.

### **Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif terhadap Motivasi Kerja**

Kepemimpinan transformasional juga terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja perawat. Berdasarkan hasil penelitian dengan nilai  $r = 0.541$  dan  $p < 0.001$ , terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan sejumlah indikator motivasi, termasuk kepuasan kerja dan semangat kerja staf (Khan dan Tidman, 2021). Hasil ini juga menunjukkan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan transformasional lebih tinggi dibandingkan gaya *laissez-faire*. Lebih lanjut, kepemimpinan ini secara konsisten dikaitkan dengan peningkatan keselamatan pasien serta penurunan kejadian buruk dan tingkat *turnover* staf, yang mencerminkan terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan memotivasi.

Kepemimpinan transformasional mendorong semangat kerja dan keterlibatan perawat dalam pekerjaan mereka. Azhari et al. (2021) menemukan adanya korelasi positif antara gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat ( $r = 0.507$ ;  $p = 0.000$ ). Sementara itu, Mattajang et al. (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan ini berkontribusi terhadap peningkatan *employee engagement*, yang merupakan bentuk motivasi kerja intrinsik. Kaligis et al. (2021) juga menyimpulkan bahwa pelatihan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepatuhan dan semangat kerja perawat melalui peningkatan motivasi. Wijayanti dan Aini (2022) melaporkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja perawat. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi perawat untuk bekerja secara optimal meningkat ketika mereka dipimpin oleh sosok yang inspiratif dan suportif. Senada dengan itu, Notarnicola et al. (2024) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan ini dapat membentuk lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, sehingga secara tidak langsung meningkatkan motivasi kerja staf keperawatan.

Selain kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional juga berdampak terhadap peningkatan rasa percaya diri dan kemampuan diri perawat dalam menjalankan tugas atau *self-efficacy*. Yulindari et al. (2021) menunjukkan bahwa perawat yang dipimpin oleh kepala ruangan dengan gaya transformasional cenderung memiliki *self-efficacy* lebih tinggi ( $p = 0.000$ ). Perhatian individual dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin membuat perawat merasa lebih yakin untuk mengambil keputusan dan menjalankan tugas dengan mandiri. Peningkatan *self-efficacy* ini menjadi fondasi penting dalam membentuk motivasi kerja yang kuat.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil telaah terhadap berbagai studi sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi serta kinerja perawat di lingkungan rumah sakit. Melalui pendekatan yang mencakup pemberian inspirasi, perhatian secara personal, serta stimulasi intelektual, pemimpin transformasional mampu membentuk suasana kerja yang mendukung dan nyaman bagi tenaga keperawatan. Dalam hal motivasi kerja, kepemimpinan transformasional terbukti dapat meningkatkan motivasi intrinsik perawat, memperkuat keyakinan diri (*self-efficacy*), meningkatkan keterlibatan dalam pekerjaan (*employee engagement*), serta menumbuhkan kepuasan kerja. Peningkatan ini menjadi elemen penting dalam menciptakan semangat kerja yang berkelanjutan. Sedangkan dalam aspek kinerja, gaya kepemimpinan ini berkontribusi dalam memperbaiki kualitas pelayanan keperawatan, mendorong sikap kerja yang inovatif, dan mengurangi tekanan kerja, sehingga berdampak pada efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Pemimpin dengan gaya transformasional juga berperan dalam membentuk kerja tim yang solid, yang pada akhirnya meningkatkan mutu pelayanan kesehatan secara menyeluruh. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dapat dijadikan strategi efektif dalam manajemen tenaga kerja di lingkungan rumah sakit, khususnya dalam rangka mendorong produktivitas dan semangat kerja perawat sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Awasthi, S., Zaveri, B., Parida, S., Suri, S., Sidhu, A., Varma, P., & Thorat, M. M. (2024). Impact of Leadership Styles on Healthcare Team Performance and Patient Satisfaction. *Health Leadership and Quality of Life*, 3. <https://doi.org/10.56294/hl2024.373>
- Azhari, M. F., Apriyanti, F., & Yanti, L. (2021). Hubungan Aspek Kepemimpinan Transformasional Kepala Ruang Dengan Motivasi Kerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSUD Dr. H. Moch. Ansari Saleh Banjarmasin. *Dinamika Kesehatan Jurnal Kebidanan Dan Keperawatan*, 12(1), 313–325.
- Desy, K. N. (2024). The Influence of Transformational Leadership on Nurses' Performances in Indonesia. *American Journal of Physical Education and Health Science*, 2(1), 11–16. <https://doi.org/10.54536/ajpehs.v2i1.2502>
- Jalil, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Pegawai Kantor Camat Ilir Barat II Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11, 119–126.
- Kaligis, N. H., Wijayanti, C. D., & Hastono, S. P. (2021). Kepemimpinan Transformasional Perawat Kepala Ruang Terhadap Kepatuhan Dan Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Perawat Manado*, 9(2), 256–266.
- Kemendes RI. (2023). Laporan Survei Ketenagakerjaan Kesehatan Indonesia. Jakarta: Kementerian Kesehatan.
- Khan, A., & Tidman, Dr. M. M. (2021). Impacts of Transformational and Laissez-Faire Leadership in Health. *International Journal of Medical Science and Clinical Invention*, 8(09), 5605–5609. <https://doi.org/10.18535/ijmsci/v8i09.04>
- Lestari, P. E., Dzikri Abadi, M., & Mahbub, M. (2023). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, 40(2), 98–107. <https://doi.org/10.58906/melati.v40i2.147>
- Manalu, A. R., Nurhidayah, R. E., & Nasution, S. Z. (2024). Motivasi kerja dan kepuasan kerja perawat Rumah Sakit Umum Daerah Sumatera Utara. *Holistik Jurnal Kesehatan*, 18(6), 782–787. <https://doi.org/10.33024/hjk.v18i6.484>
- Masaong, A. K., Syukur, S. B., & Abas, R. (2023). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Ruang Dengan Kinerja Perawat Pelaksana di RSUD Otanaha. *Jurnal Inovasi Riset Ilmu Kesehatan*, 1(2), 124–136.
- Mattajang, R., Nurwulandari, A., & Yoshua. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui employee engagement di Mayapada Hospital. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2), 837–848. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Mustofa, R. A., Santoso, D., Harahap, P., & Saddewisasi, W. (2024). Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Cakrawala Management Business Journal Page*, 7(2), 171–186.
- Niartiningsih, A., Takwa, M., Nur, N. H., Nurfitriani, & Paradilla, M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Asuhan Keperawatan di RS Labuang Baji. *Journal of Management and Business*, 2(2), 84–90.
- Notarnicola, I., Duka, B., Lommi, M., Grosha, E., De Maria, M., Iacorossi, L., Mastroianni, C., Ivziku, D., Rocco, G., & Stievano, A. (2024). Transformational Leadership and Its Impact on Job Satisfaction and Personal Mastery for Nursing Leaders in Healthcare Organizations. *Nursing Reports*, 14(4), 3561–3574. <https://doi.org/10.3390/nursrep14040260>
- Nursalam, N., et al. (2021). "The Impact of Work Stress on Medication Errors in Indonesian Nurses". *Journal of Nursing Care Quality*, 36(2), 123-130.
- Santy, D. E., Ilmi, Z., & Effendi, A. S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Terhadap Pelayanan dan Kepuasan Pasien RSUD A.M. Parikesit Kabupaten Kutai Kartanegara. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(3), 651–667.

- Wahyuni, S., Nurfarahin, Vidian, A., & Hartono, B. (2024). Peran Human Capital Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Rumah Sakit. *Jurnal Pendidikan Kesehatan*, 4(2). <https://journal.stikespmc.ac.id/index.php/JK>
- Wijayanti, K., & Aini, Q. (2022). The Influence of Transformational Leadership Style to Nurse Job Satisfaction and Performance in Hospital. *Journal of World Science*, 1(7), 485–499. <https://doi.org/10.36418/jws.v1i7.69>
- Yuliandari, N., Sumarni, & Sarwadhamana, R. J. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kualitas Kerja Karyawan Di RSUD Panembahan Senopati Bantul. *Indonesian Journal of Nursing Health Science ISSN*, 6(2), 97–103.