

**PENGARUH PERSEPSI MANAJEMEN PERUBAHAN
TERHADAP KINERJA DOKTER DENGAN GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN RESISTENSI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Elvina. R. M., M.F Arrozi Adhikara, Rokiah Kusumapradja
Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia
Email: dr.elvina.r@gmail.com,
arrozi@esaunggul.ac.id
rokiah.kusumapradja@esaunggul.ac.id

Abstract

Physician performance cannot be assessed in general because it concerns the patient's clinical outcomes to the services provided. Change management is a strategy used to maintain the position of RS in today's business world, if change management is not prepared and managed properly, it will cause resistance and affect performance, especially if without the support of leaders who have a transformational leadership style. The purpose of this study was to analyze the effect of change management on physician performance mediated by transformational and resistance leadership styles. This study is an explanatory research with a quantitative approach in the form of using hypothetical causality on 62 doctors who worked at least 1 year before change management occurred. The data analysis methods used are the Three Box Method and path analysis. In this study, it was found that the perception of change management has a negative and significant influence on doctor performance, the perception of change management does not have a significant effect on transformational leadership style, the perception of change management has a positive and significant effect on resistance, transformational leadership style has a positive and significant effect on doctor performance, resistance has a positive and significant effect on doctor performance, leadership style Transformational has a positive and significant effect on resistance and the perception of change management has a significant positive effect on clinician performance if mediated by transformational leadership style and resistance as intervening variables.

Keywords: *Physician Performance, Change Management Perception, Transformational Leadership Style, Resistance.*

Abstrak

Kinerja dokter tidak dapat dinilai secara umum karena menyangkut outcome klinis pasien terhadap pelayanan yang diberikan. Manajemen perubahan merupakan strategi yang digunakan untuk mempertahankan posisi RS dalam dunia bisnis saat ini, jika manajemen perubahan tidak dipersiapkan dan dikelola dengan baik, akan menyebabkan resistensi dan berpengaruh terhadap kinerja, terutama bila tanpa dukungan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja dokter yang dimediasi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan resistensi. Penelitian ini merupakan penelitian explanatory research dengan pendekatan kuantitatif dalam bentuk penggunaan kausalitas hipotesis terhadap 62 dokter yang bekerja minimal 1 tahun sebelum terjadinya manajemen perubahan. Metode analisis data yang digunakan adalah Three Box Method dan analisa jalur. Pada penelitian ini didapatkan persepsi manajemen perubahan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja dokter, persepsi manajemen perubahan tidak berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan transformasional, persepsi manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap resistensi, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dokter, resistensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dokter, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap resistensi dan persepsi manajemen perubahan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dokter jika dimediasi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan resistensi sebagai variabel intervening

Kata Kunci: Kinerja Dokter, Persepsi Manajemen Perubahan, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Resistensi

PENDAHULUAN

Rumah Sakit (RS) merupakan institusi pelayanan kesehatan yang Pengukuran kinerja merupakan suatu proses sistematis untuk menilai hasil akhir apakah program serta kegiatan yang direncanakan telah dilaksanakan sesuai rencana, dan apakah telah mencapai keberhasilan yang telah ditargetkan pada saat perencanaan (Sigilipu, 2013). Dengan adanya sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak akan memperoleh umpan balik dalam hal bertukar informasi yang akan menunjang perubahan untuk meningkatkan kualitas serta kinerja organisasi. Iis et al (2022) mengatakan terdapat faktor yang memengaruhi kinerja seseorang, yaitu : faktor kemampuan yang terdiri dari pengetahuan (pendidikan, pengalaman, latihan dan minat) serta keterampilan (kecakapan dan kepribadian) dan faktor motivasi : yaitu kondisi sosial (yang mencakup organisasi formal, informal, kepemimpinan) serta kebutuhan individu (fisiologi, *sosial* dan *egoistic*) ; kondisi lingkungan fisik (lingkungan kerja).

Bidang kedokteran mempunyai bahasan yang berbeda dengan penilaian kinerja karyawan pada umumnya, karena penilaian kinerja merupakan penilaian secara profesional yang mempunyai hubungan antara pelayanan yang diberikan (adequat staffing) dengan outcome klinis pasien yang tertuang dalam enam kerangka kerja (J Fried & D Fottler, 2015). Untuk evaluasi penilaian kinerja dokter dilakukan oleh komite medik RS setiap tahun melalui form OPPE (*On going Professional Practice*

Evaluation). Dari data presampling tahun 2019-2020, terhadap 10 dokter spesialis, didapatkan bahwa kinerja dokter dianggap baik. Namun sejak terjadi manajemen perubahan, beberapa point dari penilaian kinerja dokter dinilai ada yang menurun. Hal ini menjadi dasar tersendiri untuk menilai keterkaitan dengan manajemen perubahan yang seharusnya dapat meningkatkan kinerja.

RS X adalah rumah sakit di daerah Jakarta yang sudah berdiri sejak 1948. Awalnya RS ini merupakan fasilitas pelayanan kesehatan (Asosisasi Keperawatan Hindia) pada tahun 1897 dan tahun 1989, status pusat medis ditingkatkan menjadi RS. Tahun 1957 pengelolaan RS diserahkan pada sebuah lembaga agama. Selama memberikan pelayanan, RS X termaksud rumah sakit yang berpotensi untuk berkembang dengan dokter – dokter spesialis dan subspecialis yang ternama. Selain pelayanan yang diberikan kepada pasien, secara tidak langsung RS X menerima dokter muda yang diajarkan secara khusus terhadap peminatan akan kelanjutan sekolah. Hal ini membawa dampak yang baik karena akan menghasilkan regenerasi baru dengan budaya organisasi yang sudah dipahami.

Dikarenakan RS X merupakan organisasi RS yang non-profit, maka rumah sakit mengalami hambatan untuk mengikuti persaingan bisnis di era globalisasi dalam mengembangkan fasilitas gedung serta alat baru. Dari tahun 2004 – 2013 BOR rata-rata sebesar 75.2%. Mulai tahun 2014, terjadi penurunan jumlah BOR yang dikarenakan pengaruh faktor eksternal seperti keadaan ekonomi dan kebijakan pemerintah dalam pelayanan kesehatan masyarakat. Banyaknya pasien yang akhirnya mengikuti program kesehatan dari pemerintah dan idealis dari dokter yang tetap ingin memberikan terapi serta pelayanan secara maksimal kepada pasien membuat kesiapan manajemen saat itu untuk mengikuti regulasi menjadi kesulitan tersendiri. Akibatnya terjadi penurunan income RS. Dengan adanya hal tersebut, muncul tuntutan yang mempengaruhi operasional RS, untuk melakukan pengendalian biaya. RS harus mempertanggungjawabkan kinerjanya secara total, baik kinerja pelayanan maupun kinerja keuangan dengan memperhatikan standart kerja dan peningkatan mutu yang terus menerus.

Tahun 2019-2021, 80% operasional pelayanan RS X difokuskan untuk pasien Covid dan membuat income RS tinggi hingga dapat mempunyai simpanan untuk melakukan perbaikan fasilitas dan peningkatan mutu RS. Namun pengelola RS mengadakan BOT untuk operasional pelayanan kesehatan dan manajemen RS dengan cooperate, yang mengubah RS X dari non-profit business menjadi profit business. Responden dan karyawan lainnya sebagai pelaksana utama pelayanan kesehatan mengetahui akan terjadinya BOT hanya beberapa bulan sebelum terlaksananya kerjasama. Kurangnya komunikasi, alasan dilakukan BOT, persiapan dan perencanaan SDM menyebabkan terjadinya penolakan dari responden terhadap pelaksanaan manajemen perubahan, bahkan sebagian besar dokter spesialis ternama dan tenaga kesehatan lainnya banyak yang resign dengan waktu yang bersamaan dalam 1 bulan setelah tandatangan BOT.

Setelah BOT, pemimpin yang memegang kedudukan dan pengambil keputusan dalam pelaksanaan operasional RS, diberikan pada “orang luar” membuat kesulitan tersendiri untuk menyamakan “frekuensi” komunikasi, persepsi, cara pandang dan dalam mengembangkan bisnis RS. Manajemen perubahan yang seharusnya dapat membuat organisasi menjadi lebih baik malah membuat budaya, lingkungan kerja yang menjadi tidak nyaman. Perubahan yang langsung diterapkan tanpa adanya

komunikasi dua arah dan cara pandang yang berbeda dalam segi pelayanan yang diberikan kepada pasien membuat resistensi tersendiri dari responden.

Teori yang didapatkan dari berbagai sumber mengenai manajemen perubahan jelas mengatakan bahwa untuk mengatasi dampak penolakan dari karyawan, diperlukan peranan pemimpin sebagai mediator agar dapat menggerakkan karyawan, mengurangi resistensi dan membawa organisasi menggapai tujuan dari perubahan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Okechukwu & Ugwu, (2017) bahwa perubahan transformational terhadap perusahaan manufaktur dan makanan di Nigeria berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan resistensi terhadap perubahan dapat dikurangi bila menggunakan strategi yang baik.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka peneliti ingin melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Persepsi Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Dokter dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Resistensi Sebagai Variabel Intervening di RS X”.

METODE PENELITIAN

Jenis instrumen yang digunakan adalah form penilaian dokter dan kuesioner (Hariono et al., 2021). Kuesioner ini digunakan untuk memperoleh tanggapan mengenai persepsi manajemen perubahan, gaya kepemimpinan transformasional dan resistensi dengan menggunakan pertanyaan kalimat positif, sedangkan untuk data kinerja dokter diambil dari OPPE di RS X selama 6 bulan setelah terjadinya manajemen perubahan.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan pengolahan data oleh AMOS terhadap full model, dimana nilai Critical Ratio (c.r) pada Regression Weight dari fit model. Apabila nilai Critical Ratio (c.r) $\geq 1,967$ atau nilai probabilitas (P) ≤ 0.05 maka H_0 diterima (Hipotesa penelitian diterima). Sedangkan untuk menguji hipotesa variabel intervening dilakukan dengan membandingkan pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Uji Hipotesa Pengaruh Langsung

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
H2	-.217	.074	-2.923	0.003	H2 diterima
H3	.181	.100	1.811	.070	H3 ditolak
H4	.275	.055	5.032	***	H4 diterima
H5	.474	.070	6.752	***	H5 diterima
H6	.451	.120	3.768	***	H6 diterima
H7	.438	.158	2.774	.006	H7 diterima

Sumber : olah data AMOS (2022)

Tabel 2 Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan antar Konstruk	Direct Effect	Indirect Effect	Keterangan
Persepsi Manajemen Perubahan --> Kinerja Dokter	- 0.240	0.295	Termediasi

Sumber : olah data AMOS (2022)

Pengaruh Persepsi Manajemen Perubahan, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Resistensi terhadap Kinerja Dokter di RS X.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi manajemen perubahan, gaya kepemimpinan transformasional dan resistensi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja dokter dengan nilai chi square 0.000 dan dari hasil analisa jalur memperlihatkan bahwa *indirect effect* mempunyai pengaruh terhadap *direct effect* antara manajemen perubahan terhadap kinerja dokter, yang artinya hubungan persepsi manajemen perubahan terhadap kinerja dokter dimediasi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan resistensi.

Indeks rata-rata penilaian responden terhadap persepsi manajemen perubahan dengan kategori rendah (Hiatt, 2006) melalui ADKAR menekankan pada kesiapan setiap individu untuk merubah persepsi dan mengetahui pentingnya perubahan yang akan dilakukan sehingga dapat mengurangi penolakan. Keberhasilan implementasi model ini membutuhkan pengembangan keterampilan komunikatif dan sosial para manajer dengan menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif untuk perubahan. Indeks terendah dalam persepsi manajemen perubahan ada pada dimensi "*reinforcement*". Hal ini menggambarkan responden tidak berkomitmen terhadap perubahan dikarenakan responden tidak peduli terhadap perubahan yang terjadi. Responden tetap melakukan pelayanan terhadap pasien sesuai dengan pekerjaannya walaupun kinerja menjadi menurun jika dibandingkan dengan tahun lalu.

Hasil analisa gaya kepemimpinan transformasional mendapatkan kategori sedang. Hal ini disebabkan karena pemimpin di RS X tidak menggambarkan gaya kepemimpinan transformasional yang diperlukan untuk mendukung proses perubahan, dimana penilaian terhadap dimensi "*individualis consideration*" mempunyai nilai terendah. Pemimpin yang tidak dapat menunjukkan kepedulian terhadap karyawan dan melakukan kolaborasi, tidak akan mendapatkan dukungan dari karyawan dalam meningkatkan kinerja dan mengurangi resistensi (Rahawarin & Arikunto, 2015).

Hasil pengaruh resistensi mendapatkan kategori sedang. Hal ini disebabkan tingkat resistensi yang cukup tinggi terhadap perubahan. Dimensi yang mempunyai indeks rata-rata terendah adalah "*fear of the unknown*" dimana kebijakan terhadap status kepegawaian membuat dampak tersendiri terhadap resistensi.

Dari hasil penelitian didapatkan penilaian terhadap ketiga variabel tersebut menggambarkan adanya persiapan manajemen perubahan yang minim, gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan kebutuhan saat perubahan dan terjadinya penolakan terhadap manajemen perubahan. Namun pengaruh simultan mendapatkan hasil bahwa manajemen perubahan dimediasi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan resistensi terhadap kinerja dokter. Untuk meningkatkan kinerja responden, sangat diperlukan peran pemimpin dalam membantu proses perubahan dan komunikasi agar tujuan perubahan dapat terlaksana.

Pengaruh Persepsi Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Dokter di RS X.

Dari analisa jalur didapatkan persepsi manajemen perubahan berpengaruh signifikan sebesar - 0.217 dengan nilai *p-value* sebesar 0.003 (*p-value* < 0.05) terhadap kinerja dokter, yang artinya persepsi manajemen perubahan secara negatif mempengaruhi kinerja dokter sebesar 21.7%.

Dari hasil OPPE didapatkan 51,6% responden masuk dalam kriteria sedang untuk penilaian kinerja dengan rata-rata > 86%. Responden yang sudah bekerja lebih dari 5 tahun, akan menggambarkan tingkat profesionalisme dalam pelayanan yang diberikan terhadap pasien lebih akurat karena menyangkut kepuasan dalam mengobati pasien dan keberhasilan pribadi dalam melakukan pekerjaan dibandingkan dengan penilaian yang rendah terhadap manajemen perubahan yang dialami.

Setelah 6 bulan terjadi manajemen perubahan, kinerja responden tidak meningkat, hal ini terlihat melalui indikator *reinforcement* yang mendapatkan score terendah dimana tidak ada *apresiasi* atau *reward* yang diberikan manajemen terhadap usaha ikut serta dalam perubahan. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kojo et al., (2019) dimana hasil penelitian menggambarkan pentingnya *apresiasi* dan *reward* yang diberikan oleh manajemen terhadap keberhasilan yang dilakukan oleh karyawan dalam menjalani dan mempertahankan perubahan sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Penelitian lain yang menggunakan model ADKAR, dilakukan oleh Prabhawanti & Prasajo, (2021) mengenai manajemen perubahan terhadap kinerja karyawan, memberikan hasil bahwa hubungan manajemen perubahan mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja dikarenakan langkah perubahan yang dilakukan disusun dan dievaluasi berdasarkan kendalanya, sehingga dapat sesuai dengan tujuan perubahan.

Penelitian di RS X memberikan hasil persepsi manajemen perubahan tidak membuat kinerja dokter menjadi lebih berkembang dimana responden tetap bekerja dengan melakukan pelayanan terhadap pasien dengan standart minimal pelayanan, tetapi tidak lagi secara maksimal memberikan pelayanan yang dimiliki oleh kompetensi individu. Hal ini dikarenakan responden tidak dapat memahami alasan

perlunya dilakukan BOT karena responden bekerja untuk pelayanan sosial sesuai dengan misi RS X sebelumnya, bukan untuk industri bisnis RS. Selain itu tidak ada usaha untuk melibatkan responden dalam memberikan ide terhadap perubahan yang dilakukan meskipun menyangkut kelangsungan pelayanan yang diberikan oleh responden, lingkungan kerja yang tidak menjadi lebih kondusif dan tidak adanya *apresiasi* yang diberikan untuk ikut serta dalam perubahan yang telah dilakukan, membuat responden menjadi enggan untuk berusaha lebih maksimal.

Pengaruh Persepsi Manajemen Perubahan terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional di RS X.

Dari analisa jalur didapatkan persepsi manajemen perubahan tidak berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0.181 dengan nilai *p-value* sebesar 0.070 (*p-value* > 0.05), yang artinya persepsi manajemen perubahan tidak mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional sebesar 18.1%. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Susyanto (2019) dimana tingkat kesiapan karyawan untuk berubah tidak dipengaruhi secara langsung oleh faktor kepemimpinan (transformasional dan transaksional), namun dari kesiapan individu untuk menerima perubahan.

Dari latar belakang manajemen perubahan yang terjadi di RS X, mengingat responden merupakan dokter yang bekerja dengan “sumpah” untuk memberikan pelayanan yang sesuai untuk pasien, dimensi utama yang dibutuhkan untuk membuat responden mau peduli dan ikut serta dalam perubahan adalah dimensi *individualis consideration*, namun hasil *three box* justru memperlihatkan penilaian terhadap dimensi tersebut mempunyai indeks terendah. Responden lebih memerlukan adanya kepedulian dari pemimpin terhadap kondisi yang mereka alami dibandingkan dengan peranan pemimpin sebagai *role model*, *inspirational stimulation*, maupun *intellectual stimulation*.

Pada penelitian di RS X, mendapatkan hasil pemimpin saat ini tidak mencerminkan gaya kepemimpinan transformasional yang dibutuhkan dalam persepsi manajemen perubahan, sehingga pengaruh manajemen perubahan dengan gaya kepemimpinan transformasional mendapatkan hasil yang tidak signifikan. Pemimpin seharusnya dapat menjadi “mediator” yang baik bagi perubahan dan karyawan, namun jika pemimpin mempunyai cara pandang yang tidak sejalan dengan responden, maka manajemen perubahan tidak dapat berjalan dengan baik.

Pengaruh Persepsi Manajemen Perubahan terhadap Resistensi di RS X.

Dari analisa jalur didapatkan persepsi manajemen perubahan berpengaruh signifikan sebesar 0.275 dengan nilai *p-value* sebesar 0.000 (*p-value* < 0.05) terhadap resistensi, yang artinya persepsi manajemen perubahan secara positif mempengaruhi resistensi sebesar 27.5%.

Analisis *three box method* dari persepsi manajemen perubahan yang mewakili resistensi dapat terlihat melalui *awariness* dan *desire*. Dari indikator pertanyaan MP4 “manajemen telah melibatkan dokter untuk berpartisipasi dalam mendesain, mengembangkan dan menerapkan manajemen perubahan” mendapatkan hasil terendah. Hal ini menyebabkan tingkat resistensi yang paling besar. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nilsen et al., (2020) terhadap tenaga medis, dimana didapatkan hasil kesimpulan bahwa responden menolak adanya perubahan dikarenakan tidak memiliki kesempatan untuk mempengaruhi perubahan, tidak dipersiapkan untuk perubahan dan tidak memahami kebutuhan dan manfaat terjadinya perubahan.

Hasil penelitian di RS X mendapatkan hasil persepsi manajemen perubahan mendapatkan hasil yang rendah dengan resistensi yang sedang. Hal ini dikarenakan manajemen perubahan dilakukan tanpa ada pemberitahuan terlebih dahulu terhadap responden sebagai pelaksana perubahan, dan responden tidak menyetujui perubahan status pengelolaan RS dari *nonprofit* menjadi *profit bisnis* yang dianggap tidak sesuai dengan visi pertama RS X.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Dokter di RS X.

Dari analisa jalur didapatkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan sebesar 0.474 dengan nilai *p-value* sebesar 0.000 (*p-value* < 0.05) terhadap kinerja dokter, yang artinya gaya kepemimpinan transformasional secara positif mempengaruhi kinerja dokter sebesar 47.4%. Hal ini sejalan dengan teori (Locke, 1999) bahwa kemampuan memimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan akan mempengaruhi kinerja, dimana perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawan.

Berdasarkan distribusi pertanyaan gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan di RS X didapatkan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan di RS X termaksud kriteria yang biasa saja. Pemimpin belum dapat mencerminkan dimensi *individualis consideration* yang paling diperlukan untuk menarik simpati dari responden. Oleh karena itu, responden melakukan pelayanan terhadap pasien sesuai dengan profesionalismenya tanpa dukungan yang kuat dari pemimpin.

Pengaruh Resistensi terhadap Kinerja Dokter di RS X.

Dari analisa jalur didapatkan resistensi berpengaruh signifikan sebesar 0.451 dengan nilai *p-value* sebesar 0.000 (*p-value* < 0.05) terhadap kinerja dokter, yang artinya resistensi secara positif mempengaruhi kinerja dokter sebesar 45.1%. Dari hasil ini terlihat bahwa resistensi mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja dokter. Resistensi menjadi kunci utama dalam melakukan pekerjaan responden.

Penilaian secara keseluruhan dari variabel resistensi mempunyai nilai indeks sedang, dengan nilai terendah pada dimensi *fear of the unknown*. Dari sini terlihat bahwa responden lebih mengkhawatirkan ketidakpastian dari pelaksanaan manajemen perubahan yang dilakukan dibandingkan dengan *economic factor*.

Mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Bukit, 2003) menghasilkan bahwa aspek ekonomi hanya merupakan salah satu dari berbagai faktor yang menyebabkan dokter tidak betah. Faktor lain yang mempengaruhi adalah hubungan dokter-pasien, fasilitas rumah sakit, hubungan dengan teman sekerja, rasa aman dalam melakukan pekerjaan, pendapatan yang diperoleh, fasilitas yang diberikan, karakteristik pekerjaan, pengakuan profesi di rumah sakit, keluarga hingga karier.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di RS X, resistensi berpengaruh terhadap kinerja responden dimana dampak ketidakpuasan responden dengan perubahan yang dilakukan mempengaruhi implementasi dan kualitas terhadap kinerja. Namun secara garis besar responden yang masih bekerja di RS X tetap melakukan pelayanan kepada pasien dengan baik dan memberikan perhatian yang menyeluruh jika menyangkut kualitas outcome klinis pasien dan tidak peduli dengan perubahan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Resistensi di RS X.

Dari analisa jalur didapatkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan sebesar 0.438 dengan nilai *p-value* sebesar 0.000 (*p-value* < 0.05) terhadap resistensi, yang artinya gaya kepemimpinan transformasional secara positif mempengaruhi resistensi sebesar 43.8%.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Jones & Van de Ven, (2016) mengatakan bahwa selama 3 tahun setelah dilakukan manajemen perubahan, kepemimpinan mengambil peran penting dalam menurunkan tingkat resistensi karyawan.

Penelitian di RS X mendapatkan hasil bahwa pemimpin saat ini belum sepenuhnya menggambarkan dimensi gaya kepemimpinan transformasional yang diperlukan, sehingga tidak dapat memberikan pengaruh sepenuhnya untuk mengurangi resistensi yang terjadi.

Hasil penelitian menunjukkan dukungan terhadap teori J Fried & D Fottler, (2015) dimana kinerja merupakan hubungan antara pelayanan yang diberikan (*adequat staffing*) dengan outcome klinis. Teori Hiatt terhadap manajemen perubahan mengatakan bahwa untuk melakukan perubahan diperlukan persiapan yang sesuai dengan kebutuhan. Perubahan yang tidak dipersiapkan akan mempunyai dampak yang tidak sesuai dengan harapan (Ikhrum, 2019).

Gaya kepemimpinan transformasional dan resistensi menjadi mediasi dalam hubungan manajemen perubahan terhadap kinerja dokter. Mediasi ini bernilai positif yang membuat kinerja dokter menjadi meningkat dalam manajemen perubahan. Dukungan yang diberikan dari pemimpin akan mempengaruhi lingkungan kerja dan

situasi kerja yang dilakukan oleh dokter, sehingga dapat membuat resistensi turun dan pengaruh manajemen perubahan menjadi lebih baik.

Resistensi yang tinggi seharusnya menyebabkan penurunan kinerja, namun hal ini tidak berlaku sepenuhnya terhadap kinerja responden dikarenakan responden tetap melakukan pelayanan terhadap pasien walaupun tidak dengan seluruh kemampuannya.

KESIMPULAN

Pengaruh persepsi manajemen perubahan terhadap kinerja dokter dengan mediasi gaya kepemimpinan transformasional dan resistensi membuat pengaruh positif dan signifikan. Dengan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan resistensi, mampu meningkatkan pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja dokter.

Persepsi manajemen perubahan berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja, hal ini dikarenakan responden tidak dapat memahami alasan perlunya dilakukan BOT karena responden bekerja untuk pelayanan sosial bukan untuk industri bisnis RS. Selain itu tidak ada usaha untuk melibatkan responden dalam memberikan ide terhadap perubahan yang dilakukan, lingkungan kerja yang tidak menjadi lebih kondusif dan tidak adanya apresiasi yang diberikan untuk ikut serta dalam perubahan yang telah dilakukan, membuat responden menjadi enggan untuk berusaha lebih maksimal. Responden tetap melakukan pelayanan terhadap pasien sesuai dengan ranah profesionalnya dan tidak peduli dengan perubahan yang terjadi.

Persepsi manajemen perubahan tidak berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan transformasional karena pemimpin saat ini belum dapat mencerminkan sikap yang sesuai dengan dimensi gaya kepemimpinan transformasional yang dibutuhkan dalam manajemen perubahan.

Persepsi manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap resistensi dikarenakan manajemen perubahan dilakukan tanpa ada pemberitahuan dan persiapan terlebih dahulu, dan responden tidak menyetujui perubahan status pengelolaan RS dari non-profit menjadi profit bisnis yang dianggap tidak sesuai dengan visi pertama RS X.

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dan mempunyai tingkat hubungan yang paling tinggi. Pengaruh pemimpin sangat tinggi terhadap peningkatan atau penurunan kinerja responden. Dimana saat ini kinerja responden belum maksimal dikarenakan kurangnya dukungan dari dimensi Individualis consideration dan Intellectual stimulation yang dicerminkan oleh pemimpin.

Resistensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan tingkat resistensi yang tinggi, membuat kinerja tidak maksimal. Responden tetap melakukan pelayanan kepada pasien dengan baik dan memberikan perhatian yang menyeluruh jika menyangkut kualitas outcome klinis pasien namun tidak peduli dengan perubahan.

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap resistensi dimana pemimpin saat ini tidak dapat memberikan dampak untuk mengurangi resistensi yang terjadi..

BIBLIOGRAFI

- Bukit, G. E. (2003). *Pengaruh Economic Value Added Terhadap harga saham di Pasar Modal Studi Kasus pada BUrsa Efek Jakarta*. Universitas Widyatama.
- Hariono, I., Wiryokusumo, I., & Fathirul, A. N. (2021). Pengembangan Instrumen Penilaian Kognitif Berbasis Google Form Pelajaran Matematika. *Edcomtech: Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan*, 6(1), 57–68.
- Hiatt, J. (2006). *ADKAR: a model for change in business, government, and our community*. Prosci.
- Iis, E. Y., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Ilham, R. N., & Sinta, I. (2022). The Effect of Empowerment, Work Environment and Career Development on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in the Government of Aceh-Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(2), 12802–12813.
- Ikhrum, F. (2019). Pengembangan Manajemen Perubahan Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Penerapan Enterprise Resource Planning. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi*, 12(1).
- J Fried, B., & D Fottler, M. (2015). *Human resources in healthcare managing for success*.
- Jones, S. L., & Van de Ven, A. H. (2016). The changing nature of change resistance: An examination of the moderating impact of time. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 52(4), 482–506.
- Kojo, A. I., Kindangen, P., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulut Go. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3).
- Locke, E. A. (1999). *The essence of leadership: The four keys to leading successfully*. Lexington Books.
- Nilsen, P., Seing, I., Ericsson, C., Birken, S. A., & Schildmeijer, K. (2020). Characteristics of successful changes in health care organizations: an interview study with physicians, registered nurses and assistant nurses. *BMC Health Services Research*, 20, 1–8.
- Okechukwu, E. U., & Ugwu, E. U. (2017). Effect of Employee Resistance to Transformational Change on the Performance of Manufacturing Firms in Food and Beverage Organizations in Nigeria. *NG-Journal of Social Development*, 417(5806), 1–16.
- Prabhawanti, R. D. L., & Prasajo, E. (2021). Analisis Pengaruh Manajemen Perubahan dan Kompetensi terhadap Kinerja ASN pada Biro Hukum Kementerian Pertanian. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 4(1), 111–124.
- Rahawarin, C., & Arikunto, S. (2015). Pengaruh komunikasi, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), 173–188.
- Sigilipu, S. (2013). Pengaruh penerapan informasi akuntansi manajemen dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Susyanto, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Keterlibatan Karyawan dan Kepuasan Kerja terhadap Kesiapan untuk Berubah dalam Menghadapi Perubahan Organisasi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(1).

Copyright holders:
Elvina. R. M., M.F Arrozi Adhikara, Rokiah Kusumapradja (2023)

First publication right:
Gema Ekonomi (Jurnal Fakultas Ekonomi)

This article is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0

