

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN BPJS KESEHATAN

Antis Diana Eka Putri¹, Ayu Julia Windari², Naura Hanifah³, Hera Ajeng Kartika⁴,
Novia Kencana⁵

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas
Sriwijaya^{1,2,3,4,5}

Email: antisputri89@gmail.com¹, ayujulia483@gmail.com^{2*}, aurahanifah6@gmail.com³,
heraajeng104@gmail.com⁴, noviakencana@fisip.unsri.ac.id⁵

Abstract

This study aims to analyze the influence of transformational leadership style on employee performance at BPJS Kesehatan. The primary focus is to understand how leaders with transformational characteristics such as inspirational motivation, idealized influence, intellectual stimulation, and individualized consideration can enhance employees' work quality and morale. The research employs a qualitative descriptive method using a case study approach. Data were collected through in-depth interviews with several BPJS Kesehatan employees and documentation related to employee performance. The results indicate that transformational leadership has a positive impact on employee performance, particularly in terms of productivity, job engagement, and loyalty. The discussion reveals that employees feel more valued, motivated, and guided toward achieving organizational goals under transformational leadership. In conclusion, transformational leadership is an effective approach in managing human resources at BPJS Kesehatan and is highly relevant for continuous application to support optimal organizational performance.

Keywords: Transformational Leadership Style, Employee Performance, BPJS Kesehatan

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di BPJS Kesehatan. Fokus utama penelitian ini adalah memahami bagaimana pemimpin dengan karakteristik transformasional seperti memberikan motivasi inspiratif, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan perhatian individual mampu meningkatkan kualitas kerja dan semangat kerja karyawan. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan sejumlah pegawai BPJS Kesehatan dan dokumentasi terkait kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, khususnya dalam aspek produktivitas, keterlibatan kerja, dan loyalitas. Pembahasan mengindikasikan bahwa karyawan merasa lebih dihargai, termotivasi, dan terarah dalam mencapai target organisasi ketika dipimpin oleh pemimpin transformasional. Kesimpulannya, gaya kepemimpinan transformasional

merupakan pendekatan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia di BPJS Kesehatan, dan sangat relevan untuk diterapkan secara berkelanjutan dalam mendorong kinerja organisasi yang optimal.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, BPJS Kesehatan.

PENDAHULUAN

BPJS Kesehatan merupakan lembaga yang memegang peranan strategis dalam menjamin akses layanan kesehatan bagi seluruh masyarakat Indonesia. Sebagai pelaksana program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN), BPJS Kesehatan dituntut untuk tidak hanya memberikan pelayanan administratif yang cepat dan tepat, tetapi juga menjaga kualitas layanan kepada peserta JKN yang jumlahnya mencapai lebih dari 250 juta jiwa. Dalam menghadapi dinamika pelayanan publik yang semakin kompleks, faktor sumber daya manusia menjadi komponen utama dalam menjamin keberhasilan program. Kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh lingkungan kerja yang sehat dan kepemimpinan yang efektif. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang diyakini mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui penciptaan visi bersama, pemberdayaan individu, dan pemberian inspirasi kerja yang bermakna.

Gaya kepemimpinan transformasional dikenal sebagai pendekatan yang mampu menggerakkan perubahan positif dalam organisasi. Kepemimpinan jenis ini tidak hanya berfokus pada pencapaian target dan kontrol terhadap pekerjaan, tetapi lebih menekankan pada pengembangan potensi bawahan, peningkatan motivasi intrinsik, dan penciptaan hubungan kerja yang berorientasi pada kepercayaan dan nilai bersama. Menurut Bass dan Avolio (1994), terdapat empat dimensi utama dalam kepemimpinan transformasional, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (perhatian individual). Dalam organisasi pelayanan publik seperti BPJS Kesehatan, keempat dimensi ini berperan penting untuk meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan efektivitas kinerja karyawan, terutama dalam menghadapi tekanan kerja tinggi, tuntutan pelayanan masyarakat yang kompleks, serta kebutuhan akan inovasi dalam memberikan pelayanan kesehatan.

Kondisi kerja di BPJS Kesehatan menuntut profesionalisme yang tinggi dari setiap pegawai. Dalam laporan tahunan BPJS Kesehatan 2023, disebutkan bahwa terdapat peningkatan jumlah

keluhan peserta terhadap layanan administrasi, terutama pada aspek kecepatan respon, komunikasi antar divisi, dan akurasi informasi. Meski tidak secara eksplisit menyebut adanya masalah dalam gaya kepemimpinan, indikator-indikator ini dapat mencerminkan adanya tantangan dalam pengelolaan kinerja karyawan secara keseluruhan. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi responsivitas dan ketanggapan pegawai terhadap pelayanan adalah bagaimana atasan memimpin, memberi motivasi, dan membangun keterlibatan kerja yang positif. Di sinilah pentingnya mengevaluasi peran gaya kepemimpinan transformasional sebagai pendekatan strategis dalam meningkatkan performa individu maupun tim kerja di lingkungan BPJS Kesehatan (Lumintang, P. Q., 2025).

Selain itu, hasil survei indeks kepuasan kerja pegawai BPJS Kesehatan tahun 2022 menunjukkan bahwa aspek pengembangan karier dan apresiasi terhadap kinerja pegawai masih berada di bawah rata-rata jika dibandingkan dengan aspek lainnya seperti fasilitas kerja atau keamanan kerja. Hal ini menunjukkan adanya ruang perbaikan pada aspek manajerial, khususnya dalam membangun kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan mendampingi pegawai untuk mencapai potensi terbaiknya. Kepemimpinan transformasional dapat menjadi solusi dalam membentuk budaya organisasi yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pencapaian kinerja tinggi. Dengan gaya kepemimpinan yang mendukung partisipasi aktif, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan, karyawan akan merasa lebih dihargai, termotivasi, dan memiliki rasa memiliki terhadap visi organisasi.

Transformasi layanan publik yang dicanangkan oleh pemerintah Indonesia melalui berbagai kebijakan reformasi birokrasi juga menjadi pendorong bagi BPJS Kesehatan untuk meningkatkan kualitas layanan internal. Dalam konteks ini, penguatan aspek kepemimpinan menjadi sangat penting karena pemimpin memiliki peran sebagai agen perubahan, fasilitator inovasi, dan penjaga moral organisasi. Ketika pemimpin mampu menciptakan iklim kerja yang positif dan memberikan arahan strategis yang jelas, maka produktivitas dan semangat kerja karyawan cenderung meningkat. Oleh karena itu, penelitian

mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan BPJS Kesehatan menjadi relevan dan signifikan untuk dikaji, guna memberikan kontribusi nyata dalam upaya peningkatan efektivitas organisasi dan pelayanan publik yang lebih prima (Monika, 2023).

Secara teoritis, hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan telah banyak dibuktikan melalui berbagai penelitian terdahulu. Studi yang dilakukan oleh Yukl (2013) menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap produktivitas. Dalam konteks BPJS Kesehatan, yang beroperasi dalam tekanan tinggi dan tuntutan akuntabilitas publik yang ketat, gaya kepemimpinan ini diyakini dapat menjadi pendekatan efektif dalam mengelola potensi SDM dan menghadirkan layanan publik yang lebih baik. Dengan demikian, fokus penelitian ini diarahkan untuk menggali lebih dalam sejauh mana gaya kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan BPJS Kesehatan, serta memberikan rekomendasi strategis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan di lingkungan organisasi pelayanan publik (Jayanti, 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*library research*). Metode ini dipilih karena peneliti tidak melakukan pengumpulan data lapangan secara langsung, melainkan menganalisis sumber-sumber tertulis yang relevan dan kredibel untuk memahami hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Studi literatur memberikan ruang bagi peneliti untuk mengeksplorasi teori, hasil penelitian terdahulu, artikel ilmiah, serta dokumen resmi yang mendukung topik penelitian ini, khususnya dalam sektor pelayanan kesehatan.

Meskipun tidak melakukan penelitian lapangan secara langsung, lokasi kajian ini difokuskan pada Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang sebagai representasi institusi yang bermitra dengan BPJS Kesehatan. Rumah sakit ini dipilih karena memiliki sistem pelayanan kesehatan yang kompleks dan melibatkan berbagai pihak, termasuk manajemen, tenaga medis, serta karyawan administrasi. Adapun subjek penelitian dalam konteks studi literatur adalah teori-teori dan

temuan empiris terdahulu mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan dalam lingkungan institusi kesehatan.

Data dikumpulkan dengan melakukan telaah pustaka dari berbagai sumber ilmiah. Peneliti menelusuri jurnal nasional dan internasional, buku referensi, artikel ilmiah, skripsi, tesis, dan disertasi yang berkaitan dengan variabel kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Selain itu, peneliti juga mengakses laporan tahunan dari institusi terkait seperti BPJS Kesehatan dan Rumah Sakit Siloam apabila tersedia secara publik. Penelusuran dilakukan melalui Google Scholar, ResearchGate, dan perpustakaan digital lainnya. Hanya sumber yang terbit dalam 10 tahun terakhir dan memiliki relevansi tinggi yang dimasukkan sebagai data.

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis isi (*content analysis*). Langkah pertama adalah mengidentifikasi tema-tema utama dari literatur yang dikaji. Selanjutnya, peneliti mengklasifikasikan data berdasarkan dua variabel utama, yakni dimensi gaya kepemimpinan transformasional (pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual) dan indikator kinerja karyawan (produktivitas, efisiensi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja). Setelah itu dilakukan sintesis informasi dari berbagai sumber dan interpretasi hubungan antara kedua variabel tersebut, terutama dalam konteks institusi pelayanan kesehatan.

Untuk memastikan keabsahan data, peneliti menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan temuan dari jurnal, buku, artikel ilmiah, dan laporan institusi. Selain itu, dilakukan kritisisme terhadap kualitas literatur berdasarkan indeksasi jurnal, reputasi penerbit, serta jumlah sitasi. Peneliti juga melibatkan pembimbing akademik untuk meninjau dan mengevaluasi kesesuaian literatur yang digunakan guna menjaga objektivitas dan akurasi. Pandangan yang mendukung maupun yang bertentangan disajikan secara proporsional untuk menghindari bias interpretasi.

Penelitian ini diharapkan dapat memperkuat pemahaman konseptual mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dalam konteks pelayanan kesehatan. Studi ini juga diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di institusi seperti BPJS Kesehatan dan rumah sakit mitranya. Secara khusus, temuan ini dapat dijadikan dasar untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih humanis dan

berorientasi pada peningkatan kinerja dalam lingkungan kerja yang kompleks dan dinamis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan Produktivitas Karyawan BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan yang berfokus pada pemberdayaan karyawan dengan cara memberikan inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Dalam konteks Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang, di mana pelayanan BPJS Kesehatan menuntut kecepatan, akurasi, dan empati tinggi terhadap pasien, kepemimpinan transformasional dapat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan motivasi serta produktivitas karyawan.

Gaya kepemimpinan ini memungkinkan seorang pemimpin tidak hanya menjadi pengarah, tetapi juga sebagai sumber inspirasi yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Pemimpin yang memiliki visi jelas akan menanamkan rasa tanggung jawab serta memberikan makna lebih dalam setiap tugas yang dilakukan oleh karyawan. Di lingkungan kerja BPJS Kesehatan yang penuh tekanan, motivasi karyawan sering kali diuji oleh beban kerja administratif yang tinggi, tuntutan pelayanan yang cepat, serta ekspektasi pasien yang semakin meningkat. Pemimpin transformasional mampu mengatasi tantangan ini dengan membangun lingkungan kerja yang lebih mendukung, memberikan arahan yang inspiratif, dan menciptakan budaya kerja yang lebih positif (Fitriani & Kasmiruddin, 2023).

Salah satu cara kepemimpinan transformasional meningkatkan produktivitas adalah melalui stimulasi intelektual. Di rumah sakit, khususnya dalam pelayanan BPJS, inovasi sangat diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi hambatan administratif. Pemimpin transformasional akan mendorong karyawan untuk berpikir lebih kreatif, menemukan solusi atas kendala yang ada, serta memberikan ruang bagi mereka untuk mengembangkan ide-ide baru. Dengan adanya kebebasan berpikir dan dukungan dari pimpinan, karyawan cenderung lebih produktif karena mereka merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam organisasi (Hakim et al, 2023).

Selain itu, perhatian individual yang diberikan pemimpin transformasional juga

berkontribusi besar terhadap motivasi dan produktivitas karyawan. Setiap individu memiliki kebutuhan serta tantangan yang berbeda dalam pekerjaannya. Dengan memahami dan memberikan dukungan sesuai kebutuhan masing-masing karyawan, pemimpin dapat meningkatkan rasa loyalitas serta keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Dalam pelayanan BPJS Kesehatan, di mana sering kali karyawan harus menghadapi pasien dengan berbagai keluhan administratif, dukungan pemimpin dalam bentuk bimbingan dan apresiasi sangat diperlukan agar karyawan tetap termotivasi dan tidak mudah mengalami kelelahan kerja (Hydayati, 2020).

Kontribusi Inspirasi, Stimulasi Intelektual, dan Perhatian Individual terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan BPJS Kesehatan

Tiga elemen utama dalam kepemimpinan transformasional yaitu inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang. Setiap elemen memiliki dampak tersendiri dalam membentuk lingkungan kerja yang lebih efektif dan kondusif bagi peningkatan produktivitas (Jayanti, 2023).

Inspirasi yang diberikan oleh pemimpin dapat menciptakan atmosfer kerja yang lebih positif. Seorang pemimpin yang inspiratif mampu memberikan visi yang jelas serta membangun kepercayaan dalam tim. Dalam konteks pelayanan BPJS Kesehatan, di mana pekerjaan administratif sering kali dianggap monoton, pemimpin transformasional dapat mengubah perspektif karyawan dengan menunjukkan bahwa tugas mereka memiliki dampak besar bagi kesejahteraan masyarakat. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai dan kontribusi yang berarti, mereka akan bekerja dengan lebih semangat serta meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan (Lumintang et al, 2025).

Stimulasi intelektual juga menjadi elemen penting dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini akan mendorong karyawan untuk tidak hanya bekerja sesuai prosedur, tetapi juga berpikir kritis dalam menyelesaikan tantangan yang dihadapi. Dalam pelayanan BPJS Kesehatan, berbagai hambatan seperti sistem klaim yang kompleks atau perubahan regulasi yang mendadak sering kali menghambat kelancaran pekerjaan. Dengan stimulasi intelektual yang baik, karyawan didorong untuk menemukan solusi inovatif, misalnya dengan

meningkatkan pemanfaatan teknologi atau menyederhanakan prosedur internal tanpa melanggar regulasi yang berlaku.

Sementara itu, perhatian individual yang diberikan pemimpin terhadap karyawan berperan dalam meningkatkan loyalitas serta kesejahteraan psikologis mereka. Kepemimpinan yang memberikan perhatian terhadap kondisi individu karyawan akan membantu mereka menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih baik. Dalam pelayanan BPJS di Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang, pemimpin yang mendukung dan memahami kesulitan yang dihadapi karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, sehingga meningkatkan kepuasan dan kinerja kerja (Kiandara, 2019).

Tantangan dan Hambatan dalam Penerapan Kepemimpinan Transformasional serta Strategi Mengatasinya

Meskipun kepemimpinan transformasional memiliki banyak manfaat, penerapannya tidak lepas dari berbagai tantangan dan hambatan. Salah satu tantangan utama dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan ini adalah resistensi terhadap perubahan. Tidak semua karyawan siap menerima perubahan yang dibawa oleh pemimpin transformasional, terutama jika perubahan tersebut mengharuskan mereka keluar dari zona nyaman. Dalam lingkungan BPJS Kesehatan, beberapa karyawan mungkin sudah terbiasa dengan sistem kerja lama dan merasa enggan untuk menyesuaikan diri dengan metode yang lebih modern.

Selain resistensi individu, keterbatasan sumber daya juga menjadi hambatan dalam penerapan kepemimpinan transformasional. Rumah sakit sering kali menghadapi kendala dalam hal anggaran dan fasilitas, yang dapat mempersulit pemimpin dalam menyediakan pelatihan atau insentif bagi karyawan. Padahal, untuk mengoptimalkan kepemimpinan transformasional, diperlukan investasi dalam pengembangan kompetensi karyawan serta teknologi pendukung yang dapat meningkatkan efisiensi kerja (Metta & Herminingsih, 2016).

Untuk mengatasi tantangan ini, beberapa strategi dapat diterapkan. Salah satu strategi utama adalah komunikasi yang efektif. Pemimpin harus mampu menjelaskan visi serta manfaat perubahan dengan cara yang mudah dipahami oleh karyawan. Dengan komunikasi yang baik, karyawan akan lebih mudah menerima perubahan serta terlibat aktif dalam proses peningkatan kinerja (Monika, 2023).

Selain komunikasi, strategi lainnya adalah pelibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin transformasional yang efektif tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga mendengarkan aspirasi serta ide-ide dari karyawan. Dalam pelayanan BPJS Kesehatan, karyawan yang berinteraksi langsung dengan pasien dan sistem administrasi memiliki wawasan berharga dalam mengidentifikasi masalah serta mencari solusi terbaik. Dengan melibatkan mereka dalam proses perencanaan dan evaluasi, pemimpin dapat memastikan bahwa perubahan yang diterapkan benar-benar relevan dan dapat meningkatkan efisiensi kerja (Rifaldy & Thoyib, 2018).

Strategi lainnya yang dapat diterapkan adalah pemberian penghargaan dan pengakuan atas kontribusi karyawan. Penghargaan tidak selalu harus berupa insentif finansial, tetapi juga dapat berupa apresiasi verbal, peluang pengembangan karier, atau tanggung jawab yang lebih besar bagi karyawan yang menunjukkan kinerja baik. Dengan budaya penghargaan yang kuat, karyawan akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih optimal (Novitasari & Asbari, 2020). Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang besar terhadap motivasi dan produktivitas karyawan BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang. Dengan menerapkan elemen-elemen utama seperti inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung serta mendorong karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Meskipun terdapat berbagai tantangan dalam penerapan kepemimpinan ini, seperti resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya, strategi yang tepat seperti komunikasi yang efektif, pelibatan karyawan, serta pemberian penghargaan dapat membantu mengatasi hambatan tersebut. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat menjadi solusi efektif dalam meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja karyawan di lingkungan rumah sakit (Nurhuda et al, 2020).

Dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas dan Retensi Karyawan

Kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak pada peningkatan motivasi dan produktivitas karyawan, tetapi juga memiliki peran krusial dalam membangun loyalitas serta retensi tenaga kerja. Dalam dunia kerja yang kompetitif,

terutama dalam sektor pelayanan kesehatan seperti BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang, mempertahankan karyawan yang berpengalaman menjadi tantangan tersendiri. Tekanan kerja yang tinggi, tuntutan administratif yang kompleks, serta dinamika regulasi BPJS yang terus berubah dapat menyebabkan tingkat stres yang tinggi bagi tenaga kerja. Dalam kondisi seperti ini, pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan dukungan moral, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif akan lebih berhasil dalam menjaga loyalitas karyawan.

Salah satu faktor utama yang meningkatkan loyalitas karyawan dalam kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin dalam menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi. Karyawan yang merasa bahwa mereka adalah bagian dari sesuatu yang lebih besar, memiliki kontribusi yang berarti, dan dihargai oleh pimpinan cenderung lebih terikat secara emosional dengan institusi tempat mereka bekerja. Pemimpin yang visioner dan mampu menginspirasi karyawan akan menumbuhkan rasa bangga dalam diri tenaga kerja, sehingga mereka tidak hanya bekerja untuk memenuhi tugas administratif semata, tetapi juga memiliki komitmen terhadap misi rumah sakit dalam memberikan pelayanan kesehatan terbaik kepada masyarakat (Rianto, 2021).

Selain itu, perhatian individual yang menjadi salah satu elemen utama dalam kepemimpinan transformasional juga berkontribusi besar dalam meningkatkan loyalitas. Setiap karyawan memiliki kebutuhan, tantangan, serta aspirasi yang berbeda-beda. Pemimpin yang memperhatikan hal ini dan berusaha memberikan solusi yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing individu akan menciptakan ikatan emosional yang lebih kuat antara atasan dan bawahan. Misalnya, dalam lingkungan kerja BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang, beberapa karyawan mungkin menghadapi kesulitan dalam menyeimbangkan antara tuntutan kerja yang tinggi dengan kehidupan pribadi. Pemimpin yang responsif dapat menawarkan fleksibilitas kerja, kesempatan cuti yang lebih terencana, atau dukungan emosional untuk membantu karyawan mengelola stres mereka dengan lebih baik. Dengan cara ini, karyawan akan merasa bahwa mereka dihargai tidak hanya sebagai pekerja, tetapi juga sebagai individu yang memiliki kebutuhan dan kesejahteraan pribadi yang harus diperhatikan (Nurhayati & Herminingsih, 2016).

Selain menciptakan rasa memiliki dan memberikan perhatian individual, kepemimpinan transformasional juga memberikan peluang

pengembangan karier yang lebih baik bagi karyawan. Dalam sektor pelayanan kesehatan, pengembangan karier merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi atau mencari peluang di tempat lain. Pemimpin transformasional yang baik akan mendorong karyawan untuk terus berkembang dengan memberikan pelatihan, kesempatan belajar, serta proyek-proyek yang menantang untuk meningkatkan keterampilan mereka. Dalam konteks pelayanan BPJS Kesehatan, di mana sistem administrasi dan regulasi terus mengalami pembaruan, pemimpin yang memfasilitasi pengembangan keterampilan karyawan akan menciptakan tenaga kerja yang lebih kompeten dan siap menghadapi perubahan. Dengan demikian, karyawan tidak hanya merasa termotivasi, tetapi juga melihat peluang jangka panjang yang membuat mereka lebih memilih untuk tetap bekerja di organisasi dibandingkan berpindah ke institusi lain (Nurulita & Yoga, 2022).

Selain aspek pengembangan karier, penghargaan dan apresiasi juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan instruksi dan tuntutan kepada bawahan, tetapi juga mengakui dan menghargai kontribusi mereka. Dalam lingkungan kerja BPJS Kesehatan yang sering kali memiliki target yang ketat, pengakuan atas kerja keras karyawan dapat memberikan dorongan motivasi yang besar. Penghargaan tidak selalu harus dalam bentuk materi, tetapi juga bisa berupa pujian, pengakuan dalam rapat tim, atau kesempatan untuk mengemban tanggung jawab yang lebih besar sebagai bentuk apresiasi atas kerja keras mereka. Dengan adanya budaya penghargaan ini, karyawan akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka bagi organisasi.

Namun, meskipun kepemimpinan transformasional memiliki banyak manfaat dalam meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan, terdapat beberapa tantangan yang harus diatasi dalam penerapannya. Salah satu tantangan utama adalah resistensi terhadap perubahan. Tidak semua karyawan siap untuk beradaptasi dengan gaya kepemimpinan yang lebih terbuka dan partisipatif, terutama jika mereka sudah terbiasa dengan kepemimpinan yang lebih otoriter atau birokratis. Beberapa karyawan mungkin merasa skeptis terhadap perubahan yang dilakukan oleh pemimpin, terutama jika sebelumnya mereka tidak mendapatkan perhatian yang cukup dalam

organisasi. Oleh karena itu, pemimpin transformasional perlu menerapkan strategi komunikasi yang efektif, membangun kepercayaan, serta menunjukkan konsistensi dalam menerapkan nilai-nilai kepemimpinan yang mereka usung (Padmanaba, 2024).

Tantangan lain dalam menerapkan kepemimpinan transformasional adalah keterbatasan sumber daya, baik dalam hal waktu, anggaran, maupun tenaga kerja. Dalam lingkungan rumah sakit yang sibuk, pemimpin mungkin menghadapi kesulitan dalam menemukan waktu untuk memberikan perhatian individual kepada setiap karyawan atau mengadakan program pengembangan yang komprehensif. Oleh karena itu, strategi yang dapat dilakukan adalah dengan mengintegrasikan pendekatan kepemimpinan transformasional ke dalam aktivitas sehari-hari, seperti melalui sesi mentoring informal, diskusi rutin dalam rapat tim, atau mekanisme umpan balik yang lebih terbuka. Dengan cara ini, pemimpin tetap dapat menerapkan nilai-nilai kepemimpinan transformasional meskipun dalam keterbatasan waktu dan sumber daya.

Sebagai langkah strategis untuk mengatasi tantangan tersebut, pemimpin juga perlu melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan pengembangan organisasi. Dengan melibatkan karyawan, mereka akan merasa bahwa pendapat dan kontribusi mereka dihargai, sehingga rasa kepemilikan terhadap organisasi semakin kuat. Selain itu, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan juga dapat meningkatkan transparansi dan kepercayaan terhadap pemimpin, yang merupakan faktor penting dalam membangun loyalitas jangka panjang (Savira et al, 2022).

Dengan semua elemen yang telah dibahas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang sangat besar terhadap loyalitas dan retensi karyawan BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, perhatian individual, peluang pengembangan karier, serta penghargaan kepada karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan harmonis. Hal ini tidak hanya mengurangi tingkat turnover, tetapi juga meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat.

Dalam jangka panjang, organisasi yang menerapkan kepemimpinan transformasional secara efektif akan memiliki tenaga kerja yang lebih loyal, berkomitmen, dan siap menghadapi

perubahan. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kepemimpinan transformasional bukan hanya sekadar strategi manajerial, tetapi juga merupakan kebutuhan bagi organisasi yang ingin berkembang secara berkelanjutan. Dengan menciptakan budaya kerja yang lebih terbuka, inklusif, dan berorientasi pada pertumbuhan karyawan, Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang dapat menjadi contoh bagi institusi pelayanan kesehatan lainnya dalam membangun tenaga kerja yang lebih solid dan profesional (Yuwono et al, 2020).

KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional terbukti memiliki dampak positif terhadap motivasi dan produktivitas karyawan BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang. Dengan menerapkan elemen-elemen seperti inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan inovatif. Karyawan yang merasa didukung, dihargai, dan diberi kesempatan untuk berkembang cenderung lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya, sehingga mampu meningkatkan efisiensi kerja serta kualitas pelayanan kepada pasien. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga mendorong karyawan untuk berpikir kritis dan berinovasi, yang sangat dibutuhkan dalam menangani berbagai tantangan administratif dalam pelayanan BPJS Kesehatan.

Namun, penerapan kepemimpinan transformasional tidak terlepas dari tantangan seperti resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya. Untuk mengatasinya, diperlukan strategi yang tepat, seperti komunikasi yang efektif, pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta pemberian penghargaan atas kinerja mereka. Dengan pendekatan yang tepat, kepemimpinan transformasional dapat menjadi solusi efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan, menciptakan budaya kerja yang lebih positif, serta memastikan pelayanan BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang berjalan dengan lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Aji Padmanaba, J. K. (2024). Pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional,

- dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan wilayah Yogyakarta. Universitas Kristen Duta Wacana.
- Andriansyah, M. H. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformatif, reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada karyawan Atlas Beach Fest Bali. Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Ariyani, H. K. M. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformatif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT KADI International. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
- Aryanto, K. B. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformatif, kompensasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT Delina. Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Asbari, M., Novitasari, D., & Silitonga, N. (2020). Analisis pengaruh efektivitas kepemimpinan transformatif dan kesiapan untuk berubah terhadap kinerja karyawan wanita di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(3), 615-632.
- Daulay, S. N. (2018). Pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja pegawai (studi kasus di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Sei Rampah). Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Darma, S. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformatif, motivasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan Cabang Langsa. *Jurnal Ekonomi Keuangan dan Kebijakan Publik*, 2(1), 92.
- Deswara, D., & Arifin, Y. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformatif dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya bagi kinerja karyawan klinik. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 8(4), 143-150.
- Fitriani, A. M., & Kasmiruddin, K. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformatif dan work-life balance terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Pekanbaru Kota. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(1), 196-202.
- Hakim, H., Mas'ud, M., Basalamah, M. S., Sahabuddin, Z. A., & Zakaria, J. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Palopo. *Jurnal Akuntansi & Sistem Informasi (JASIN)*, 1(1), 222-233.
- Hydayati, A. Z. (2020). Pengaruh transformational leadership terhadap kinerja karyawan dengan innovative behavior sebagai variabel mediator di BPJS Ketenagakerjaan. *Business and Finance Journal*, 5(1).
- Jayanti, R. D. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformatif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening di CV. Purnaya Grafir. Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Kinandra, Y. (2019). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepemimpinan transformatif sebagai variabel pemoderasi. Universitas Lampung.
- Lumintang, P. Q., Mumu, S., & Teneh, F. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja pegawai di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Manado. *Journal of Mandalika Literature*, 6(2), 317-324.
- Metta, W. N., & Herminingsih, A. (2016). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformatif, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(3), 777-788.
- Monika, F. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pekerja. *Jurnal Institut Agama Islam Edi Haryono Madani*, 4(1).
- Novitasari, D., & Asbari, M. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan: Peran kesiapan untuk berubah sebagai mediator. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 84-99.
- Nurhuda, A., Sardjono, S., & Purnamasari, W. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformatif, disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33. *IqtishadEQUITY: Jurnal Manajemen*, 1(1), 201.
- Nurhayati, W., & Herminingsih, A. (2016). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformatif, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(3), 777-788.
- Nurulita, D., & Yoga, I. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan dengan mediasi employee

empowerment di Rumah Sakit Nirmala Suri Sukoharjo. FEBI/MBS.

- Padmanaba, J. K. A. (2024). Pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Yogyakarta. Universitas Kristen Duta Wacana.
- Rianto, A. W. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Yogyakarta. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Rifaldy, M. R., & Thoyib, S. E. A. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel mediasi di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Malang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 6(1).
- Savira, S. H., Kusumah, A., Setianingsih, R., & Mahmudi, R. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. *ECOUNTBIS: Economics, Accounting and Business Journal*, 2(1), 279-287.
- Yuwono, T., Wiyono, N., Asbary, M., Novitasari, D., & Silitonga, N. (2020). Analisis pengaruh efektivitas kepemimpinan transformasional dan kesiapan untuk berubah terhadap kinerja karyawan wanita di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(3), 615-632.