

GAMBARAN HUBUNGAN *LEADER MEMBER EXCHANGE* TERHADAP KINERJA PERAWAT DI RSUP DR. TADJUDDIN CHALID KOTA MAKASSAR

Description of the Relationship of Leader Member Exchange to Nurser Performance in Tadjuddin Chalid Hospital Installations, Makassar City

Dwiyanti Vitaloka Hassani^{1*}, Noer Bahry Noor², Adelia U. Ady Mangilep³

¹Departemen Manajemen Rumah Sakit, FKM Universitas Hasanuddin, dwiyantivitalokah@gmail.com

²Departemen Manajemen Rumah Sakit, FKM Universitas Hasanuddin, noerbahrynoor@gmail.com

³Departemen Manajemen Rumah Sakit, FKM Universitas Hasanuddin, adelia.ady@gmail.com

*Alamat Korespondensi: Departemen Manajemen Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin, Jl. Perintis Kemerdekaan KM 10, Tamalanrea Kota Makassar Sulawesi Selatan

ABSTRAK

Kata Kunci:

LMX;
kinerja perawat;

Keywords:

LMX;
nurse performance;

Latar Belakang: Kinerja perawat akan dinilai dari segi intervensi sebuah kepemimpinan. Masalah pada rendahnya kinerja perawat yaitu 67% di RSUP Dr. Tadjuddin Chalid Kota Makassar tahun 2020 yang belum memenuhi pada standar PPNI (Persatuan Perawat Nasional Indonesia) yaitu 100%. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan *Leader Member Exchange* (LMX) terhadap kinerja perawat di instalasi rawat inap RSUP Dr. Tadjuddin Chalid Kota Makassar. **Metode:** Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif dengan sampel sebanyak 63 perawat yang didapatkan melalui teknik pengambilan sampel dengan sampel jenuh atau teknik sensus. Penelitian ini dilakukan di RS Dr. Tadjuddin Chalid Kota Makassar pada bulan Maret 2021. Uji yang digunakan adalah uji *Chi-Square*. **Hasil:** Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara afeksi dengan hasil uji *chi-square* $p=0,001$, loyalitas dengan hasil uji *chi-square* $p=0,018$, kontribusi dengan hasil uji *chi-square* $p=0,019$, dan penghargaan profesionalitas dengan hasil uji *chi square* $p=0,001$ terhadap kinerja perawat. **Kesimpulan:** Kesimpulan pada penelitian ini yaitu ada hubungan afeksi, loyalitas, kontribusi dan penghargaan profesionalitas terhadap kinerja perawat.

ABSTRACT

Background: The performance of nurses will be assessed in terms of intervention of a leadership. The problem of low performance of nurses is 67% at RSUP Dr. Tadjuddin Chalid Makassar city in 2020 that has not met the standard of PPNI (National Nurses Association of Indonesia) which is 100%. **Purpose:** This study aims to find out the relationship of member exchange (lmx) leaders to the performance of nurses in inpatient installations of RSUP Dr. Tadjuddin Chalid Makassar City. **Method:** The type of research used is quantifiable research with descriptive research design: with

*a sample of 63 nurses obtained through sampling techniques with saturated samples or census techniques. This research was conducted at Dr. Tadjuddin Chalid Hospital in Makassar city in March 2021. The test used is the Chi-Square test. **Results:** This study showed that there is a significant relationship between affection and test results chi-square $p=0.001$, loyalty with the test results chi-square $p=0.018$, contributions with the results of the test chi-square $p=0.019$ and professional awards with the results of the test chi square $p=0.001$ to the performance of nurses. **Conclusion:** The conclusion of this study is that there is a relationship of affection, loyalty, contribution, and professional appreciation to the performance of nurses.*

©2021 by Author.

Published by Faculty of Public Health, Hasanuddin University.

This is an open access article under CC-BY-SA license

(<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

PENDAHULUAN

Rumah sakit ialah salah satu yang lagi merambah dengan masa peralihan yang begitu cepat. Masa peralihan ini menghasilkan banyak rumah sakit baru dengan perkembangan yang bagus sebab terus menjadi mudahnya akses mendapatkan sumber energi yang melimpah serta bermutu. Rumah sakit ialah organisasi yang kompleks dengan lingkungan yang bermacam permasalahan salah satunya terpaut permasalahan kinerja. Bersumber pada informasi yang diperoleh dari Organisasi Kesehatan Dunia (*World Health Organization/WHO*) buat Daerah Asia Tenggara pada tahun 2010 menampilkan sebanyak 35% pengguna jasa pelayanan kesehatan yang merasa puas akan pelayanan yang diberikan serta dekat 65% melaporkan tidak puas.¹

Konsep dari kinerja ialah singkatan dari kinetika tenaga kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris merupakan *performance*. Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi- fungsi ataupun indikator-indikator sesuatu pekerjaan ataupun sesuatu profesi dalam waktu tertentu.² Kinerja yang baik diisyaratkan dengan terdapatnya mutu kerja yang baik dalam menuntaskan tiap pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin dengan kecocokan waktu yang ditetapkan serta dapat menggapai tiap sasaran yang sudah diresmikan oleh organisasi.³

Salah satu solusi dalam menyelesaikan kinerja perawat dengan melihat dari segi manajemen sumber daya manusia salah satunya intervensi dari seorang pemimpin. Kepemimpinan termasuk faktor penting dalam keberhasilan manajemen. Kepemimpinan merupakan proses satu individu yang dengan pengaruh sebuah grup individu untuk sampai pada tujuan dan menjadi hal utama pada sebuah organisasi.⁴ Kepemimpinan ini mempunyai pengaruh yang dengan signifikan kepada perilaku staf yang bekerja dalam sebuah organisasi, interaksi antara hubungan atasan dan bawahan menjadi hal yang krusial dalam sebuah kepemimpinan.⁴ Salah satu teori yang berkaitan dengan kepemimpinan

yaitu adanya Interaksi antara atasan dan bawahan dikenal dengan teori *Leader Member Exchange* (LMX).⁵

Fenomena kepemimpinan pada masa ini, menunjukkan bahwa pada hubungan antara atasan dan bawahan telah banyak yang menjadikan sebuah penelitian. Hal ini menandakan bahwa kualitas hubungan antara atasan dan bawahan sangat krusial. Sebagaimana dikemukakan dalam penelitian yang mengatakan bahwa kualitas hubungan antara atasan bawahan sangat penting karena dapat menimbulkan kepuasan kerja pada staf atau bawahan. Selain itu kualitas hubungan yang baik antara atasan dan bawahan akan menciptakan kerja sama tim yang berdampak pada keefektifan organisasi.⁶

Leader member exchange merupakan teori yang memfokuskan pada hubungan diadik antara atasan dan bawahan yang dimulai dari pertukaran sosial.⁷ LMX adalah salah satu teori dengan pendekatan dalam teori *leadership* yang dapat memberikan penjelasan yang menyeluruh dari bawahan sebagai bagian dari suatu proses kepemimpinan.⁸ Apabila interaksi atasan dan bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan akan berpersepsi positif terhadap bawahan dan bawahan akan menunjukkan kinerja yang lebih baik sebagaimana mereka termotivasi untuk berusaha lebih giat dalam melaksanakan tugas mereka yang dapat mempengaruhi terhadap kinerja organisasi.⁵ Hubungan yang baik akan menciptakan karyawan kepercayaan, sikap positif, dan loyalitas, tetapi hubungan yang buruk memiliki efek yang sebaliknya.⁹

Berdasarkan teori tersebut peneliti melihat bahwa LMX berfokus pada hubungan dua arah yaitu antara pimpinan dan karyawan dengan tujuan untuk memberikan kesuksesan suatu organisasi dengan menciptakan interaksi yang positif antara pimpinan dan bawahan. LMX juga menjelaskan proses pembuatan peran antara seorang atasan dengan setiap bawahannya dan salah satu hubungan pertukaran yang akan terus meningkat.¹⁰

Penelitian yang dilakukan oleh (Laschinger, Purdy and Almost, 2007) terkait *Leader member exchange* menjelaskan bahwa jika atasan dan bawahan memiliki kualitas LMX yang baik maka pelayanan kesehatan yang diberikan kepada konsumen akan maksimal.¹¹ Pelayanan kepada pasien paling banyak diberikan oleh perawat sebagai profesi dengan jumlah SDM dengan populasi terbesar di rumah sakit dan sebagai garis terdepan komunikasi, untuk itu baik dan tidaknya pelayanan kesehatan sangat dipengaruhi oleh perilaku dan sikap.¹²

Penelitian yang dilakukan oleh (Rima Luthfitasari, 2018) Mengenai *Leader member exchange* mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara LMX terhadap kinerja karyawan dengan melihat persepsi kinerja karyawan pada penelitian sebesar 61% sehingga dikatakan bahwa semakin baik LMX maka akan semakin positif pula intervensi kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya.¹³ Penelitian yang dilakukan oleh (Berdicchia, 2015) membuktikan bahwa LMX memiliki pengaruh positif terhadap kinerja yang dimoderasi oleh variabel motivasi dan perilaku. LMX yang lebih tinggi berpengaruh pada keyakinan pegawai dalam melakukan tugas diluar kewajiban, menerima

tuntutan pekerjaan yang menantang.¹⁴ Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (M. J. Alikasari, 2017) menemukan bahwa LMX berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.¹⁵

Apabila hubungan antara bawahan dan pemimpin tercipta dengan baik, bawahan atau karyawan akan lebih cenderung berkorban bekerja lebih dari porsinya, memberikan inisiatif lebih dan bekerja dengan lebih keras lagi.¹⁰ Karyawan dengan keterlibatan tinggi terhadap instansi dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas instansi atau perusahaan.¹⁶ Hal ini berkaitan pada dimensi LMX yaitu *contribution*. Dimensi lain LMX yang berhubungan dengan kinerja karyawan dalam sebuah penelitian adalah loyalitas. Dalam penelitian (Guillon, O., & Cezanne, 2014) terdapat penjelasan bahwa loyalitas berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang menjadi akumulasi dari kinerja karyawan.¹⁷ Beberapa penelitian tentang kepuasan kerja perawat di Internasional dan Indonesia, antara lain (Wang, 2015) di Shanghai mengemukakan bahwa kepuasan kerja perawat rendah sebesar 60,8%.¹⁸ (Kartika, 2012) di Bekasi diketahui bahwa kepuasan kerja perawat yang rendah sebanyak 70,96%.¹⁹ (Muhammad, 2009) di Medan bahwa kepuasan kerja perawat yang rendah sebanyak 41,4%.²⁰ Hasil peneliti masih banyak perawat yang kurang puas dengan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penyusuran data di RS Tadjuddin Chalid didapatkan bahwa pada proses penggalian data awal, hasil dari akumulasi kinerja perawat di rumah sakit diukur dengan menggunakan Standar asuhan keperawatan berdasarkan Standar Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) tahun 2010 yang diperoleh dengan pencapaian pada tahun 2020 tingkat kinerja perawat di instalasi rawat inap RSTC di Kota Makassar, yaitu dengan rata-rata 67% dengan rincian asuhan keperawatan yaitu dimensi pengkajian keperawatan, diagnosa keperawatan, intervensi keperawatan, implementasi keperawatan dan evaluasi keperawatan dari idealisasi Standar PPNI (Persatuan Perawat Nasional Indonesia) yaitu 100%. Berdasarkan data yang ditetapkan belum memenuhi Standar PPNI sehingga data tersebut diharapkan dapat dikaji oleh peneliti agar rumah sakit mampu memberikan pelayanan yang lebih bermutu dan berkualitas. Berdasarkan uraian diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan *leader member exchange* (lmx) terhadap kinerja perawat di instalasi rawat inap RSUP Dr.Tadjuddin Chalid Kota Makassar.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif. Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Dr Tadjuddin Chalid Kota Makassar pada bulan Maret 2021 dengan menggunakan sampel sebanyak 63 perawat yang ditentukan menggunakan teknik *sensus*, yaitu jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Hasil penelitian selanjutnya akan dianalisis menggunakan *Chi-Square* dan disajikan dalam penyajian tabel distribusi frekuensi disertai narasi interpretasi hasil penelitian.

HASIL

Analisis univariat digunakan untuk menganalisis setiap variabel secara deskriptif. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik setiap variabel. Karakteristik responden merupakan ciri khas yang melekat pada diri responden. Karakteristik responden yang ditampilkan adalah umur, jenis kelamin, masa kerja, status kepegawaian, tingkat pendidikan dan penghasilan.

Tabel 1 menunjukkan hasil bahwa distribusi karakteristik responden pada kelompok umur terbanyak yaitu kelompok umur Masa Dewasa Awal (26-35) tahun sebanyak 39 responden (61,9%). Sedangkan, distribusi karakteristik responden pada kelompok umur paling sedikit yaitu kelompok umur masa remaja akhir (17-25) tahun sebanyak 3 responden (4,8%) distribusi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa sebanyak 48 responden (76,2%) berjenis kelamin perempuan dan laki-laki sebanyak 15 responden (23,8%). Sementara itu, distribusi karakteristik responden berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa sebanyak 35 responden (55,6%) masuk dalam kategori perawat baru (0-1 tahun) dan 28 responden (44,4%) masuk dalam kategori perawat lama (\geq 1-3 tahun).

Adapun distribusi karakteristik berdasarkan status kepegawaian menunjukkan hasil bahwa 39 responden (61,9%) masuk dalam kategori PNS dan sebanyak 24 responden (38,1%) masuk dalam kategori Non-PNS. Kemudian distribusi frekuensi berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan bahwa kategori yang paling banyak adalah pendidikan tingkat D3 dengan 48 responden (76,2%). Sedangkan kategori paling sedikit adalah pendidikan tingkat S2 dengan 1 responden (1,6%). Selanjutnya untuk distribusi karakteristik berdasarkan penghasilan menunjukkan hasil bahwa kelompok penghasilan yang paling banyak adalah penghasilan Rp 2.500.000 - Rp 5.000.000 dengan 41 responden (65,1%). Sedangkan kelompok penghasilan paling sedikit Rp 1.500.000 - Rp 2.000.000 dengan 4 responden (6,3%).

Tabel 1
Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Responden

Karakteristik	n	%
Kelompok Umur (Tahun)		
Masa Remaja Akhir (17-25)	3	4,8
Masa Dewasa Awal (26-35)	39	61,9
Masa Dewasa Akhir (36-45)	17	27
Masa Lansia Awal (46-55)	4	6,3
Jenis Kelamin		
Laki-laki	15	23,8
Perempuan	48	76,2
Masa Kerja		
0-1 Tahun (Perawat baru)	35	55,6
≥ 1-3 Tahun (Perawat lama)	28	44,4
Status Kepegawaian		
PNS	39	61,9
Honorer	24	38,1
Tingkat Pendidikan		
D3	48	76,2
S1	14	22,2
S2	1	1,6
Penghasilan		
Rp 1.500.000 – Rp 2.000.000	4	6,3
Rp 2.000.000 - Rp 2.500.000	11	17,5
Rp 2.500.000 - Rp 5.000.000	41	65,1
> Rp 5.000.000	7	11,1

Sumber : Data Primer, 2021

Analisis Bivariat adalah analisis data yang dilakukan untuk mencari ada tidaknya hubungan masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat. Tabel 2 menunjukkan bahwa dari 57 responden (90,5%) dengan kualitas afeksi kategori baik mempunyai kinerja perawat dengan kategori baik pula yaitu sebanyak 48 responden (98,0%) dan 9 responden (64,3%) yang memiliki kinerja perawat dengan kategori kurang baik. Sebaliknya dari 6 responden (9,5%) dengan kualitas afeksi kategori kurang baik mempunyai kinerja perawat yang kurang baik pula yaitu sebanyak 5 responden (35,7%) sedangkan 1 responden (2,0) yang memiliki kinerja perawat dengan kategori baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 51 responden (81,0%) dengan kualitas loyalitas kategori baik mempunyai kinerja perawat dengan kategori baik pula yaitu sebanyak 43 responden (87,8%), dan 8 responden (57,1%) yang memiliki kinerja perawat dengan kategori kurang baik. Sebaliknya dari 12 responden (19,0%) dengan kualitas loyalitas kategori kurang baik mempunyai kinerja perawat yang kurang baik pula yaitu sebanyak 6 responden (42,9%) sedangkan 6 responden (12,2%) yang memiliki kinerja perawat dengan kategori baik.

Kualitas kontribusi kategori baik mempunyai kinerja perawat dengan kategori baik pula yaitu sebanyak 47 responden (95,9%), dan 10 responden (71,4%) yang memiliki kinerja perawat dengan kategori kurang baik. Sebaliknya dari 6 responden (9,5%) dengan kualitas kontribusi kategori kurang baik mempunyai kinerja perawat yang kurang baik pula yaitu sebanyak 4 responden (28,6%),

sedangkan 2 responden (4,1%) yang memiliki kinerja perawat dengan kategori baik. Kualitas penghargaan profesionalitas kategori baik mempunyai kinerja perawat dengan kategori baik pula yaitu sebanyak 48 responden (98,0%), dan 9 responden (64,3%) yang memiliki kinerja perawat dengan kategori kurang baik. Sebaliknya dari 6 responden (9,5%) dengan kualitas penghargaan profesionalitas kategori kurang baik mempunyai kinerja perawat yang kurang baik pula yaitu sebanyak 5 responden (35,7%) sedangkan 1 responden (2,0%) yang memiliki kinerja perawat dengan kategori baik (Tabel 2).

PEMBAHASAN

Afeksi merupakan bentuk kepedulian yang berasal dari rasa cinta atau kasih sayang, kepedulian antara atasan dan karyawan dalam ruang lingkup individu bukan dalam pekerjaan yang dapat membentuk ikatan persahabatan antara atasan dan karyawan tersebut. Menurut Linden pada tahun 1998 mengatakan bahwa ketidakpedulian afektif terdiri atas perasaan yang disenangi dan yang tidak disenangi seperti memberi perhatian, motivasi atau dorongan tentang perkara yang terjadi.²¹

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil analisis statistik yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa kualitas *leader member exchange* pada dimensi afeksi berpengaruh positif atau berhubungan dengan kinerja perawat di Instalasi Rawat Inap RSUP Dr. Tadjuddin Chalid Kota Makassar yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,001 sehingga dalam hal ini hipotesis penelitian 1 (H1) diterima. Pada penelitian ini menjelaskan bahwa dari 63 responden terdapat 57 responden (90,5%) dengan kategori baik sedangkan 6 responden (9,5%) dengan kategori kurang baik terhadap afeksi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Rima Luthifitasari, 2018) yang mengatakan bahwa atasan mengembangkan sebuah hubungan afeksi atau rasa kasih sayang dengan bawahannya yang berkualitas tinggi agar terciptanya hubungan tersebut dan bawahannya tidak takut atau turut serta dalam pembuatan beberapa keputusan yang dilakukan atasan.¹³

Tabel 2
Hubungan Kualitas Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Perawat

Kualitas LMX	Kinerja Perawat				Total		Uji Statistik
	Baik		Kurang baik		n	%	
	n	%	n	%			
Afeksi							
Baik	48	98	9	64,3	57	90,5	$p = 0.001$
Kurang Baik	1	2	5	35,7	6	9,5	
Loyalitas							
Baik	43	87,8	8	57,1	51	81	$p = 0.018$
Kurang Baik	6	12,2	6	42,9	12	19	
Kontribusi							
Baik	47	95,9	10	71,4	57	90,5	$p = 0.019$
Kurang Baik	2	4,1	4	28,6	6	9,5	
Penghargaan/Profesionalitas							
Baik	48	98	9	64,3	57	90,5	$p = 0.001$
Kurang Baik	1	2	5	35,7	6	9,5	
Total	49	100	14	100	63	100	

Sumber : Data Primer, 2021

Hasil penelitian ini juga menjelaskan pada penelitian (Elisa Wijani Setiawan, 2017) bahwa dimensi afeksi pada *leader member exchange* merupakan bentuk kepemimpinan dengan membentuk ikatan yang baik antara karyawan dan atasan, sehingga karyawan akan merasa berani dan terbuka dalam mengungkapkan gagasan pemikirannya yang dapat meningkatkan kinerja dan berdampak baik dengan organisasi tersebut.²¹ Hubungan keakraban antara pemimpin dan bawahan memang sangat dibutuhkan dalam keberhasilan suatu organisasi, sebagai contoh di rumah sakit. Pelayanan kepada pasien paling banyak diberikan oleh seorang perawat sebagai profesi dengan sumber daya manusia yang mendominasi dimana dalam suatu organisasi akan berjalan berdasarkan etik dan arahan suatu pemimpin yang baik.

Penelitian ini juga menjelaskan bahwa terdapat 6 responden (9,5%) dengan kategori yang kurang baik terhadap afeksi, permasalahan yang dihadapi oleh beberapa responden karena tidak menyukai hubungan secara personal terhadap pemimpin dan juga disebabkan oleh kurang beradaptasi atau kurang mengenal satu sama lain antara pemimpin dan bawahannya sehingga terdapat afeksi dengan kategori yang kurang baik. Namun, pada penelitian (Patrick Hutama, 2017) menjelaskan bahwa tingginya nilai dimensi *affect* pada karyawan di Hotel X Surabaya, menyebabkan hubungan baik antara *supervisor* dan karyawan di Hotel X Surabaya lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan daripada *work/professional value* yang lebih mendominasi pada dimensi loyalitas dan kontribusi.²²

Berdasarkan dari 10 item pernyataan terdapat pernyataan yang moderat atau berhubungan langsung dengan variabel afeksi yaitu pada pernyataan “Hubungan yang terjadi menciptakan sikap simpati antar satu sama lain” dengan 48 responden atau terdapat 76,2% yang menyatakan setuju dan pada pernyataan “Atasan senang dapat bekerja bersama-sama dengan saya” dengan 53 responden atau terdapat 84,1% yang juga menyatakan setuju. Hal ini menandakan bahwa terciptanya hubungan positif antara pemimpin dengan karyawan (perawat) yang membuktikan dengan definisi afeksi yaitu terciptanya hubungan yang sangat akrab dan saling menyukai secara interpersonal serta timbulnya sikap simpati satu sama lain antara kepala instalasi rawat inap dan perawat di RS Tadjuddin Chalid Kota Makassar.

Penelitian ini menemukan bahwa pengaruh kedekatan hubungan antara pemimpin dan anggotanya ada kaitannya dengan kinerja yang akan membiasakan penilaian kinerja yang dilakukan oleh pemimpin karena pemimpin tidak hanya memandang kinerja dari karyawan itu saja tetapi juga memasukkan nilai pertukaran yang ada. Hal tersebut sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh (Duarte, 1994) meneliti interaksi kualitas LMX dan lama hubungan dalam mempengaruhi penilaian kinerja. Penelitian (Laschinger, Purdy and Almost, 2007) menyoroti pentingnya kualitas hubungan antara atasan dan bawahan untuk menciptakan lingkungan kerja dengan menerapkan pemberdayaan sehingga mendorong kinerja karyawan.¹¹ Sedangkan pernyataan yang mendominasi dengan pilihan tidak setuju atau tidak berhubungan langsung pada variabel afeksi yaitu pada pernyataan “Atasan tidak

bersikap otoriter kepada saya dalam memerintah” dengan 4 responden atau terdapat 6,3% yang menyatakan tidak setuju dan pada pernyataan “Atasan meminta tolong kepada saya ketika ingin memerintah” dengan 9 responden atau terdapat 14,3% yang menyatakan tidak setuju serta pada pernyataan “Atasan dan saya saling mempengaruhi dalam menilai sikap” dengan 10 responden atau terdapat 15,9% yang juga menyatakan tidak setuju. Hal ini menandakan bahwa pernyataan tersebut tidak berhubungan langsung dengan variabel afeksi atau tidak sesuai dengan definisi dari variabel afeksi yang mana pernyataan tersebut lebih masuk kepada variabel *professional respect*. Loyalitas merupakan salah satu dimensi yang dapat menjadi perkembangan pada hubungan antara pemimpin dan karyawannya yang dianggap sebagai dimensi “mata uang pertukaran” (López-Ibort *et al.*, 2020) Atau dengan kata lain loyalitas sebagai akumulasi dari kinerja karyawan dalam suatu organisasi.¹⁷

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil analisis statistik yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa kualitas *leader member exchange* pada dimensi loyalitas berpengaruh positif atau berhubungan dengan kinerja perawat di Instalasi Rawat Inap RSUP Dr. Tadjuddin Chalid Kota Makassar yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,018 sehingga dalam hal ini hipotesis penelitian 2 (H2) diterima. Penelitian ini menjelaskan bahwa dari 63 responden terdapat 51 responden (81,0%) dengan kategori yang baik sedangkan 12 responden (19,0%) dengan kategori kurang baik terhadap loyalitas.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan adanya penelitian dari (Yuli Astuti, 2016) yang menjelaskan pada jurnalnya bahwa loyalitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pengaruh loyalitas terhadap kinerja karyawan signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatkan loyalitas maka kinerja akan mengalami peningkatan secara nyata. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan lebih mudah bekerja sama dengan perusahaan, sehingga dapat bekerja sesuai dengan standar perusahaan.²³

Namun pada penelitian yang dilakukan oleh (I. Wayan Sudarta, Edi Dharmana, 2017) yang menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh antara loyalitas terhadap kinerja perawat dalam asuhan keperawatan, loyalitas berfokus pada kesetiaan karyawan terhadap institusi, tetapi tidak mampu menunjang kinerja artinya kinerja perawat tidak cukup dengan sikap loyal seorang karyawan tetapi harus diimbangi dengan kemampuan atau keterampilan oleh perawat.² Pada penelitian lain yaitu (Sieny Carolina Wellyanto, 2017) menjelaskan bahwa loyalitas akan muncul jika pemimpin mampu menjaga kenyamanan karyawannya dilingkungan kerja. Kenyamanan tersebut merupakan hasil dari kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan dan diterapkan pada unit kerja yang dipimpinnya.²⁵

Penelitian ini juga menjelaskan bahwa terdapat 12 responden (19,0%) dengan kategori yang kurang baik terhadap loyalitas, permasalahan yang dihadapi oleh beberapa responden karena merasa kurang cocok dengan pemimpinnya dan lingkungan kerja yang sekarang tidak kondusif dengan adanya

situasi pandemik ini yang terjelaskan dari komunikasi peneliti dengan beberapa perawat sehingga terdapat loyalitas dengan kategori yang kurang baik.

Menurut dimensi loyalitas, pemimpin dan karyawan secara terbuka menerangkan loyalitas menggunakan dengan menaruh dukungan penuh terhadap tindakan dan perilaku satu sama lain pada bentuk kesetiaan yang bersifat konsisten menurut situasi ke situasi. (Liden, 1998) Kesetiaan itu pula bisa bersifat situasional dapat dimisalkan apabila orang lain dengan menaruh evaluasi yang negatif secara eksklusif ataupun tidak, maka pemimpin yang didukung karyawannya tidak bisa secara langsung memberi balasan pada karyawan sebelum karyawan tersebut mengalami keadaan yang sama.²¹

Berdasarkan dari 10 item pernyataan terdapat pernyataan yang moderat atau berhubungan langsung dengan variabel loyalitas yaitu pada pernyataan “Atasan dan saya saling mendukung dalam melaksanakan pekerjaan” dengan 55 responden atau terdapat 87,3% yang menyatakan setuju dan pada pernyataan “Atasan selalu ikut membantu saya dalam prosedur pekerjaan yang telah ditentukan” dengan 55 responden atau terdapat 87,3% yang juga mengatakan setuju serta pada pernyataan “Atasan konsisten dalam pekerjaan atau perintah yang diamanahkan oleh saya” dengan 47 responden atau terdapat 74,6% yang juga menyatakan setuju. Hal ini menandakan bahwa terciptanya hubungan positif antara pemimpin dengan perawat yang dilihat dari kiprah pemimpin pada sebuah organisasi yang tidak hanya memerintah bawahannya begitu saja namun diperlukan interaksi yang baik antara atasan menggunakan bawahan buat mengoptimalkan sumber daya insan yang ada. Hubungan atasan & bawahan (LMX) yang baik bisa menaikkan loyalitas karyawan. Sementara menurut (Flippo, 1993) loyalitas adalah tekad & kesanggupan buat menaati, melaksanakan & mengamalkan sesuatu yang ditaati menggunakan penuh pencerahan & tanggung jawab.²⁶ Penelitian ini berdasarkan pernyataan variabel menemukan bahwa terdapat hubungan dengan kinerja. Karyawan yang loyal atau setia menandakan karyawan yang siap menggunakan segala kemampuan, keterampilan, dan waktu untuk ikut berpartisipasi pada segala kegiatan pada perusahaan. yang akan menghasilkan akumulasi kinerja yang baik.²⁶

Sedangkan pernyataan yang mendominasi dengan pilihan tidak setuju atau pernyataan negatif pada variabel loyalitas yaitu pada pernyataan “Atasan selalu membantu saya apabila menghadapi masalah diluar konteks kerja” dengan 28 responden atau terdapat 44,4% yang menyatakan tidak setuju dan pada pernyataan “Atasan bersedia menjamin saya yang berada dalam masalah dengan apa yang ia miliki” dengan 31 responden atau terdapat 49,2% yang menyatakan tidak setuju. Hal ini menandakan bahwa pernyataan tersebut adalah pernyataan negatif dengan variabel loyalitas dimana pada penelitian (Robbins, S., and Judge, 2007) yang mengatakan bahwa hubungan antara pemimpin dengan karyawan hanya didasarkan pada interaksi otoritas formal saja sedangkan ketika melihat dari pernyataan sebelumnya analisa peneliti berkesimpulan bahwa hubungan yang dijalin bersama karyawan tidak sampai melebihi diluar jam kerja atau memiliki hubungan khusus secara personal.²⁷

Kontribusi mengacu dalam persepsi bahwa tindakan orang lain pun berafiliasi tiap individu pada perusahaan. Liden & Maslyn (1998, p.50) menyatakan bahwa dimensi ini merupakan persepsi mengenai aktivitas yang berorientasi dalam tugas pada tingkat eksklusif antara pemimpin dan karyawan buat mencapai tujuan bersama. Level kontribusi ini menurut seorang bisa ditinjau menurut seberapa jumlah pekerjaan dan informasi yang didapat. Adanya kualitas ini yang tinggi mengakibatkan karyawan rela berkorban demi pemimpin, rekan kerja & perusahaan. Semakin tingginya level kontribusi karyawan maka kualitas interaksi LMX pun semakin baik.²²

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil analisis statistik yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa kualitas *leader member exchange* pada dimensi kontribusi berpengaruh positif atau berhubungan dengan kinerja perawat di Instalasi Rawat Inap RSUP Dr. Tadjuddin Chalid Kota Makassar yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,019 sehingga dalam hal ini hipotesis penelitian 3 (H3) diterima. Pada penelitian ini menjelaskan bahwa dari 63 responden terdapat 57 responden (90,5%) dengan kategori yang baik sedangkan 6 responden (9,5%) dengan kategori kurang baik terhadap kontribusi.

Penelitian yang sejalan dengan penelitian ini yaitu penelitian dari (Markos, S., & Sridevi, 2010) yang mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi terhadap perusahaan dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas suatu organisasi atau perusahaan.¹⁶ Sumber daya manusia ini yang paling berperan dalam suatu organisasi dengan salah satunya tempat tinggal sakit merupakan kiprah menjadi pemberi asuhan keperawatan adalah peran dengan paling primer bagi seseorang perawat. Perawat diperlukan bisa memberikan asuhan keperawatan menggunakan proses keperawatan buat mengidentifikasi kasus keperawatan mulai menurut kasus fisik, psikologis, sosial, spiritual.²⁸ Hal ini terkait menggunakan eksistensi perawat yang bertugas selama 24 jam melayani pasien, dan jumlah perawat yang mendominasi dengan energi kesehatan pada tempat kerja yaitu rumah sakit, yaitu berkisar 40-60% sehingga, rumah sakit wajib bisa atau mempunyai perawat yang berkinerja baik yang akan menunjang kinerja rumah sakit sebagai akibatnya bisa tercapai kepuasan pelanggan atau pasien.

Hasil penelitian ini juga menjelaskan bahwa terdapat 6 responden (9,5%) dengan kategori yang kurang baik terhadap kontribusi, permasalahan yang dihadapi oleh beberapa responden karena dengan munculnya situasi pandemik ini yang memberikan kesulitan memberikan pelayanan kepada pasien. Salah satunya muncul rasa kecemasan atau ketakutan yang akan menimpa keluarga perawat akibat virus yang dibawa dari luar atau pasien di rumah sakit yang terjelaskan dari komunikasi peneliti dengan beberapa perawat sehingga terdapat kontribusi dengan kategori yang kurang baik.

Berdasarkan dari 10 item pernyataan terdapat pernyataan yang moderat atau berhubungan langsung dengan variabel kontribusi yaitu pada pernyataan “Jika atasan meminta saya bekerja diluar uraian tupoksi saya, maka saya dengan sukarela mengerjakannya” dengan 43 responden atau terdapat

68,3% yang menyatakan setuju. Hal ini menandakan bahwa perawat berkontribusi untuk menyerahkan waktu, tenaga dan tanggung jawabnya di tempat kerjanya. Pimpinan yang menggunakan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan akan lebih disukai oleh para bawahannya, dimana gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan seseorang, pemimpin bertindak dengan cara yang bersahabat dan mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahan, dan memperhatikan kesejahteraan karyawan.

Penelitian ini berdasarkan pernyataan variabel menemukan bahwa terdapat hubungan dengan kinerja. Hal-hal tersebut akan dinilai oleh karyawan bahwa tindakan dalam gaya kepemimpinan tersebut sangatlah menghargai keberadaan dan kerja keras serta kesejahteraan karyawannya. Karyawan yang merasa keberadaannya dan kesejahteraannya diperhatikan akan memersepsikan bahwa dukungan dari perusahaan sangatlah baik sehingga karyawan akan merasa puas secara lingkungan kerja dan menghasilkan output kinerja yang baik (Dulebohn, Brouer, & Ferris, 2012). Sedangkan pernyataan yang mendominasi dengan pilihan tidak setuju atau tidak berhubungan langsung pada variabel kontribusi yaitu pada pernyataan “Atasan menciptakan suasana agar saya tidak merasa keberatan bekerja keras untuk perusahaan” dengan 7 responden atau terdapat 11,1% yang menyatakan tidak setuju. Hal ini menandakan bahwa pernyataan tersebut tidak berhubungan langsung dengan variabel kontribusi karena pada dasarnya kontribusi yang dimaksud adalah intervensi langsung berdasarkan *job description* tanpa harus menciptakan dulu suasana pekerjaan.

Professional respect atau penghargaan profesionalitas mengacu pada rasa hormat atau kagum pada pekerjaan yang dilakukan orang lain. Rasa kagum dapat didasarkan berbagai hal seperti keinginan untuk bisa menjadi orang tersebut atau karena pencapaian yang dicapai oleh orang yang dikagumi. Rasa kagum seseorang karyawan dapat disebabkan karena reputasi yang dimiliki oleh pemimpinnya. Liden dan Maslyn (1998, p.50) menyatakan bahwa reputasi dapat terbentuk melalui data sejarah mengenai seorang pribadi seperti pengalaman pribadi, komentar yang didapat melalui perseorangan maupun dari luar organisasi dan penghargaan yang diberikan kepadanya. Karyawan yang menaruh rasa hormat yang tinggi terhadap performa maupun interaksi dari pemimpin diharapkan dapat menerapkan nilai-nilai baik tersebut dalam kesehariannya bekerja. Seorang karyawan yang mampu menerapkan sesuai dengan yang dilakukan oleh pemimpin dapat mewujudkan transisi yang baik di dalam organisasi.²²

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil analisis statistik yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa kualitas *leader member exchange* pada dimensi penghargaan profesionalitas berpengaruh positif atau berhubungan dengan kinerja perawat di Instalasi Rawat Inap RSUP Dr. Tadjuddin Chalid Kota Makassar yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,001 sehingga dalam hal ini hipotesis penelitian 4 (H4) diterima. Pada penelitian ini menjelaskan bahwa dari 63 responden terdapat 57 responden (90,5%) dengan kategori yang baik sedangkan 6 responden (9,5%) dengan kategori kurang baik terhadap penghargaan profesionalitas.

Berdasarkan penelitian ini terbukti dengan hasil wawancara peneliti kepada responden bahwa salah satu perilaku dalam penghargaan profesional yang mendominasi jawaban penelitian yaitu adanya tercipta saling menghormati kompetensi dalam pekerjaan antara atasan dan bawahan dengan 45 responden (71,4%) dan terdapat hubungan yang saling menghargai dengan pekerjaan lainnya dengan 48 responden (76,2%). Pada penelitian ini juga menjelaskan bahwa terdapat 12 responden (14,0%) dengan jawaban tidak setuju dengan salah satu pernyataan pada penghargaan profesionalitas, permasalahan yang dihadapi oleh beberapa responden karena merasa bahwa atasan tidak terkesan dengan pengetahuan kerja yang perawat miliki dan begitu pun sebaliknya sehingga terdapat penghargaan profesionalitas dengan kategori kurang baik.

Berdasarkan dari 10 item pernyataan terdapat pernyataan yang moderat atau berhubungan langsung dengan variabel penghargaan profesional yaitu pada pernyataan “Adanya tercipta saling menghormati kompetensi dalam pekerjaan” dengan 45 responden atau terdapat 71,4% yang menyatakan setuju dan pada pernyataan “Atasan mengetahui tingkat keterampilan saya dalam pekerjaan” dengan 52 responden atau terdapat 82,5% yang juga mengatakan setuju. Hal ini menandakan bahwa adanya sikap menghargai kemampuan dan kompetensi yang dimiliki kepada kepala instalasi rawat inap di RS Tadjuddin Chalid Kota Makassar.

Penelitian ini menemukan bahwa sikap menghargai profesional kerja memberikan pengaruh langsung kepada kinerja perawat. Hal ini memiliki makna bahwa penerapan sikap saling menghargai kerja secara profesional yang semakin baik dari organisasi akan memberikan peningkatan kepada kinerja, dan sebaliknya jika penerapan sikap saling menghargai profesional kerja pada organisasi rendah atau buruk maka kinerja karyawan kepada organisasi menjadi rendah. Hubungan antar atasan dan bawahan tidak dapat terbentuk tanpa adanya saling menghormati (*respect*) terhadap kemampuan orang lain, tanpa adanya rasa percaya yang timbal balik dengan yang lain, dan tidak memperkirakan bahwa pengaruh kewajiban akan berkembang menjadi suatu hubungan kerja.

Sedangkan pernyataan yang mendominasi dengan pilihan tidak setuju atau pernyataan negatif pada variabel penghargaan profesional yaitu pada pernyataan “Atasan mengetahui permasalahan dan menghargai potensi saya” dengan 6 responden atau terdapat 9,5% yang menyatakan tidak setuju. Hal ini menandakan bahwa pernyataan tersebut adalah pernyataan negatif terhadap variabel penghargaan profesional yang pada dasarnya meskipun atasan mengetahui permasalahan atau kekurangan setiap karyawannya dan menghargai potensinya tetapi dalam pekerjaan harus tetap profesional dan menjadikan diri untuk terus belajar sehingga punya rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan.

KESIMPULAN & SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara afeksi dengan hasil uji *chi-square* $p = 0.001$, loyalitas dengan hasil uji *chi-square* $p = 0.018$, kontribusi

dengan hasil uji *chi-square* $p = 0.019$ dan penghargaan profesionalitas dengan hasil uji *chi square* $p = 0.001$ terhadap kinerja perawat. Saran dalam penelitian ini bagi manajemen rumah sakit agar penilaian kinerja perawat terus dilakukan secara berkala dalam melaksanakan asuhan keperawatan yang sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) sebagai proses evaluasi agar kinerja tetap baik.

REFERENSI

1. Rosmilawaty, A. & A. K. Pengaruh Kepuasan Pasien Terhadap Minat Menggunakan Jasa Pelayanan Keperawatan di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Pangkep. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Diagnosis*. 2013;2(4):1–9.
2. Wirawan. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Penelitian. Jakarta: Salemba Empat; 2009.
3. Robbins, S. P. Organizational Behavior. 15th edn. PEARSON; 2013.
4. Anand, S., Vidyarthi, P. and Rolnicki, S. Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviors: Contextual Effects of Leader Power Distance and Group Task Interdependence. *The Leadership Quarterly*. 2018;29(4);489–500.
5. Rahma, A. Hubungan Antara Leader Member Exchange dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Bank Lampung di Kota Bandar Lampung. Universitas Islam Negeri. 2019.
6. Erdogan, B. and Enders, J. Support From the Top : Supervisors “Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader – Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationships. 2007;92(2):321–330.
7. Erdogan, B. and Bauer, T. Leader-Member Exchange Theory. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition. 2015.13(Lmx), pp. 641–647.
8. Kurniawan, A. W. and Putra, M. S. Pengaruh Leader Member Exchange, dan Kelelahan Emosional Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Pertokoan Dalung Permai. *E Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 2019;8(12):6791.
9. Truckenbrodt, Y. B. The Relationship Between Leader-Member Exchange and Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Acquisition Review Quarterly*. 2000:233–244.
10. Laschinger, H. K. S., Purdy, N. and Almost, J. The Impact of Leader Member Exchange Quality, Empowerment, and Core Self-evaluation on Nurse Manager’s Job Satisfaction. *JONA: The Journal of Nursing Administration*. 2007;37(5):221–229.
11. Taghinezhad, F., Safavi, M., Raiesifar, A. and Yahyavi, S. H. Antecedents of Organizational Citizenship Behavior Among Iranian Nurses : a Multicenter Study”. *BMC Research Notes. BioMed Central*. 2015:1–8.
12. Rima Luthfitasari. Pengaruh Leader Member Exchange(Lmx)Terhadap Persepsi Kinerja Karyawan. Universitas Muhammadiyah Malang. 2018.
13. Berdicchia, D. The Relationship between LMX and Performance : The Mediating Role of Role Breadth Self Efficacy and Crafting Challenging Job Demands. *Journal of Management*. 2015; 3(1):1–28.
14. M. J. Alikasari, and S. S. Analisis Pengaruh Leader-Member Exchange Terhadap Kinerja Karyawan dengan Partisipasi dan Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*. 2017; 6(3):367–379.
15. Markos, S., & Sridevi, S. M. Employee Engagement : The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*. 2010;5(12):89–96.
16. Guillon, O., & Cezanne, C. Employee Loyalty and Organizational Performance : A Critical

- Survey. *Journal Of Organizational Change Management. Emerald Insight*. 2014;27(5)
17. Wang, et. Al. Nurses Practice Environment and Their Job Satisfaction : A Study on Nurses Caring for Older Adults in Shanghai. *Cross Mark*. 2014.
 18. Kartika, Y. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja perawat di ruang rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Bekasi. Universitas Padjajaran. 2012.
 19. Muhammad, I. Pengaruh Motivasi Kerja Perawat Outsourcing Terhadap Kualitas Pelayanan Keperawatan Instalasi Rawat Inap di Rumah Sakit Tembakau Deli. Universitas Sumatera Utara. 2009.
 20. Elisa Wijani Setiawan, L. P. H. Pengaruh Transformational dan Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan di Moi Garden Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. 2017;5(1):33–44.
 21. Patrick Utama, R. G. Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel X Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. 2017;5(2):522–533.
 22. Yuli Astuti. Pengawasan dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Industri TV Kabel (Studi pada PT.Zi Vision Cabang Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan). *JOM FISIP*. 2016;3(2):1–12.
 23. I. Wayan Sudarta, Edi Dharmana, A. S. Pengaruh Loyalitas dan Kepuasan Terhadap Kinerja Perawat dalam Asuhan Keperawatan Pasien Rawat Inap Rumah Sakit Swasta di Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Keperawatan Persatuan Perawat Nasional Indonesia*. 2017;2(1).
 24. Sieny Carolina Wellyanto, G. A. H. Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Hotel X Bali. 2017;2(2):328–341.
 25. Flippo, E. B. *Managemen Personalia*. Jakarta: Erlangga. 1993.
 26. Robbins, S., and Judge, T. *Organizational Behavior* (12th ed.). New Jersey: Prentice Hall. 2007.
 27. Siswari Yuniarti, J. Peran Perawat Sebagai Care Giver. *E-Journal Keperawatan*. 2014;7(1):13–17.
 28. I Made Prawira Aria RaharjaII Gusti Made Suwandana. Pengaruh Leader Member Exchange, Empowerment, Talent Management Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 2018;7(6)3086–3114.