



INTERNATIONAL JOURNAL OF
EDUCATION, PSYCHOLOGY
AND COUNSELLING
(IJEPC)

www.ijepec.com



TAHAP KEPIMPINAN TRANSFORMASI PENYELIA PENOLONG
PEGAWAI PERUBATAN DI HOSPITAL PAKAR NEGERI
SELANGOR

*TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP LEVEL OF ASSISTANT MEDICAL
OFFICER SUPERVISORS AT SELANGOR STATE SPECIALIST HOSPITAL*

Ahmad Fauzi Md Amin^{1*}, Rosnah Ishak², Che Soh Said³, & Nur 'adnin Syamil Halik Bassah⁴

¹ Department of Medical Assistant, Universiti Cyberjaya, Malaysia

Email: fauziahmad@cyberjaya.edu.my

² Department of Education Management, Universiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia

Email: rosnah.ishak@fpe.upsi.edu.my

³ Department of Meta, Universiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia

Email: chesoh@meta.upsi.edu.my

⁴ Department of Education Management, Universiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia

Email: nuradninsyamil@fpe.upsi.edu.my

* Corresponding Author

Article Info:

Article history:

Received date: 24.10.2024

Revised date: 10.11.2024

Accepted date: 12.12.2024

Published date: 24.12.2024

To cite this document:

Amin, A. F. M., Ishak, R., Said, C. S., & Bassah, N. S. H. (2024). Tahap Kepimpinan Transformasi Penyelia Penolong Pegawai Perubatan Di Hospital Pakar Negeri Selangor. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 9 (56), 696-707.

DOI: 10.35631/IJEPC.956042

Abstrak:

Kajian ini bertujuan untuk menilai tahap kepimpinan transformasi Penyelia Penolong Pegawai Perubatan di Hospital Pakar Negeri Selangor. Kepimpinan penyelia amat penting bagi warga Penolong Pegawai Perubatan, justeru pendekatan kepimpinan yang sesuai diperlukan bagi memenuhi keperluan organisasi. Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan keratan rentas dengan melibatkan 304 responden. Pengumpulan data dilakukan menggunakan Instrumen Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) yang mengukur empat dimensi kepimpinan transformasi: pengaruh ideal, motivasi inspirasi, rangsangan intelek, dan pengaruh individu. Data kajian dianalisis menggunakan statistik deskriptif. Hasil kajian menunjukkan tahap kepimpinan transformasi penyelia adalah baik secara keseluruhan. Di antara keempat-empat dimensi, tahap motivasi inspirasi mempunyai nilai min tertinggi, diikuti oleh pengaruh ideal, rangsangan intelek, dan pengaruh individu. Ini mencerminkan bahawa penyelia mempunyai keupayaan yang baik untuk memotivasi dan menginspirasi Penolong Pegawai Perubatan di hospital-hospital tersebut. Implikasi daripada kajian ini adalah bahawa walaupun tahap kepimpinan transformasi penyelia berada pada tahap yang baik, terdapat keperluan untuk intervensi yang lebih lanjut bagi meningkatkan tahap kepimpinan ke aras yang lebih tinggi. Untuk kajian masa hadapan, adalah

This work is licensed under [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



disarankan agar kajian melibatkan lebih banyak hospital di negeri Selangor atau di seluruh negara. Ini bagi mendapatkan data yang lebih komprehensif dan memberikan gambaran yang lebih tepat tentang kepimpinan transformasi dalam kalangan penyelia Penolong Pegawai Perubatan.

Kata Kunci:

Tahap, Kepimpinan Transformasi, Penyelia, Penolong Pegawai Perubatan

Abstract:

This study aims to evaluate the transformational leadership level of Assistant Medical Officer Supervisors at the Selangor State Specialist Hospital. Supervisor leadership is very important for Assistant Medical Officers, therefore an appropriate leadership approach is required to meet the needs of the organization. This study uses a cross-sectional survey method involving 304 respondents. Data collection was done using the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) Instrument which measures four dimensions of transformational leadership: ideal influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual influence. The study data were analyzed using descriptive statistics. The results of the study show that the supervisor's transformational leadership level is good overall. Among the four dimensions, the level of inspirational motivation has the highest mean value, followed by ideal influence, intellectual stimulation, and individual influence. This reflects that the supervisor has a good ability to motivate and inspire the Assistant Medical Officers in the hospitals. The implication of this study is that although the level of transformational leadership of supervisors is at a good level, there is a need for further intervention to increase the level of leadership to a higher level. For future studies, it is recommended that studies involve more hospitals in the state of Selangor or throughout the country. This is to obtain more comprehensive data and provide a more accurate picture of transformational leadership among Assistant Medical Officer supervisors.

Keywords:

Level, Transformational Leadership, Supervisor, Assistant Medical Officer

Pengenalan

Orientasi Kepimpinan pemimpin adalah suatu elemen penting dalam menentukan kecemerlangan sesebuah organisasi. Penyelia Penolong Pegawai Perubatan (PPP) di hospital adalah pemimpin dalam pengurusan di hospital. Maka penyelia perlu mengembeling tenaga kerja yang terhad demi untuk memastikan pelanggan mendapat perkhidmatan yang terbaik. Pemimpin atau penyelia juga memerlukan kemahiran memimpin yang tinggi agar mampu menyesuaikan pendekatan yang tepat bagi menghadapi cabaran semasa. Di antara cabaran tersebut adalah bekerja dalam keadaan tertekan dengan bilangan kakitangan yang terhad seperti menghadapi kemunculan penyakit berjangkit yang mudah merebak dan boleh membawa maut seperti wabak Covid 19. Cabaran lain adalah perkembangan teknologi (*internet of things*) dan kemajuan kecerdasan buatan (*artificial intellegent*) yang membangun dengan sangat pantas. Begitu juga masyarakat semakin sedar tentang kemajuan perubatan dan rawatan. Ini boleh mendorong masyarakat untuk membuat aduan dan mengambil tindakan undang-undang di atas sebarang kecuaiian oleh pekerja kesihatan (Dahlawi et al., 2021). Perkara ini menambah lagi cabaran pihak penyelia memimpin organisasi, seterusnya membuat transformasi dalam

kepemimpinan semasa. Oleh yang demikian amalan kepemimpinan transformasi disarankan untuk penyelia dalam melaksanakan peranan penting dalam menggerakkan profesion Penolong Pengawai Perubatan untuk menghadapi perubahan pantas dan rencam tersebut. (Subrumanian & Shunmugam, 2023) dan (Beruin & Mohd Nordin, 2023).

Pendekatan kepimpinan transformasi yang dicadangkan adalah gaya kepimpinan yang sentiasa relevan yang bertujuan untuk mengubah keseluruhan hubungan antara pemimpin dan pengikutnya. Motif utama kepimpinan transformasi adalah untuk memenuhi keperluan dan melayan semua pengikut secara sama rata dan saksama. Kepimpinan transformasi diharapkan memberi kesan bagi menangani sebarang perubahan penstrukturan sebagaimana yang disarankan oleh Bass (1985) (Choi et al., 2016).

Berikut adalah huraian mengenai kepimpinan transformasi dan dimensinya.

Kepimpinan Transformasi

Menurut model Kepimpinan Transformasi Bass (1985) terdapat empat dimensi yang perlu diamalkan oleh pemimpin dengan orientasi membawa perubahan. Model transformasi tersebut dapat menjadi kekuatan pemimpin berjaya membawa pengikut mencapai sasaran organisasi. Dimensi yang dimaksudkan adalah:

Pengaruh Ideal Karismatik

Pengaruh ideal karismatik adalah salah satu dimensi yang terdapat dalam kepimpinan transformasi. Pemimpin karismatik memiliki visi yang jelas terkait dengan arah tujuan organisasi. Mereka mampu menjelaskan dengan tepat visi organisasi secara meyakinkan kepada pengikut, menciptakan pemahaman bersama tentang tujuan yang ingin dicapai. Selain visi organisasi, pemimpin karismatik juga memiliki arah tujuan hidup yang jelas. Hal ini menciptakan kohesi antara nilai-nilai peribadi pemimpin dan nilai-nilai yang dibawa oleh organisasi.

Motivasi Inspirasi

Motivasi inspirasi adalah salah satu dimensi yang terdapat dalam kepimpinan transformasi. Motivasi inspirasi adalah tindakan kepimpinan yang bertujuan meningkatkan perhatian dan fokus para pengikut terhadap visi organisasi. Pemimpin yang menggunakan motivasi inspirasi berusaha mendorong rasa tanggung jawab dan komitmen di kalangan pekerja untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks kepimpinan transformasi, motivasi inspirasi penting dalam menciptakan lingkungan di mana para pekerja merasa termotivasi untuk menyumbang secara aktif dan berdedikasi untuk mencapai visi dan misi organisasi.

Rangsangan Intelektual

Rangsangan intelektual adalah salah satu dimensi yang terdapat dalam kepimpinan transformasi. Rangsangan intelektual adalah usaha pemimpin untuk mendorong dan mencetuskan pemikiran kreatif dan solusi inovatif terhadap masalah yang dihadapi oleh organisasi. Pemimpin yang menggunakan rangsangan intelektual berusaha untuk merangsang kemampuan berfikir kritis dan pemecahan masalah di antara para pengikutnya.

Pertimbangan Individu

Pertimbangan individu adalah salah satu dimensi yang terdapat dalam kepimpinan transformasi. Pemimpin memberikan perhatian dan sokongan kepada pekerja secara individu, mereka merasa dihargai, didengari dan diperkasakan berupaya mencipta lingkungan kerja yang positif, di mana pekerja merasa termotivasi untuk memberikan sumbangan terbaik mereka. Hubungan

yang baik antara pemimpin dan pekerja juga dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan keterlibatan, yang dapat berkesan positif pada kesetiaan pekerja dan prestasi keseluruhan organisasi.

Pemimpin transformasi juga mampu menonjolkan segala kemampuan yang dimiliki dengan melihat kepada pengikut mencapai peningkatan, mampu menukar impian individu kepada kebaikan kolektif, menumpukan keupayaan individu kepada meningkatkan keupayaan seseorang dan membangun keupayaan intelek bertujuan menyelesaikan permasalahan dengan gaya pendekatan yang baru. Kepimpinan transformasi juga boleh digunapakai untuk pelbagai organisasi termasuk dalam sektor penjagaan kesihatan. Sekiranya sektor perkhidmatan perubatan dan kesihatan yang dipilih, salah satu profession yang membentuk tenaga kerja di sektor perubatan dan kesihatan adalah Penolong Pegawai Perubatan (PPP). Penolong Pegawai Perubatan adalah merupakan profesion yang menjadi staf penghubung di antara organisasi hospital dengan masyarakat. Oleh yang demikian kajian ini menumpukan kepada profesion PPP.

Penolong Pegawai Perubatan

Profesion Penolong Pegawai Perubatan di Malaysia adalah perjawatan profesional dalam bidang sains kesihatan yang membantu doktor dan pasukan kesihatan dalam menjalankan pengesanan, perawatan perubatan dan pencegahan penyakit. Mereka bertanggungjawab untuk mengambil sejarah pesakit, menyediakan dan mengendalikan peralatan perubatan, menjalankan ujian dan prosedur klinikal, menyimpan rekod kesihatan, memberikan nasihat perubatan kepada pesakit, serta menguruskan urusan amalan kesihatan dalam fasiliti perubatan. Profesion ini memainkan peranan penting dalam penyampaian perkhidmatan kesihatan Kementerian Kesihatan Malaysia (Laporan Penolong Pegawai Perubatan 2023).

Objektif Kajian

Tujuan kajian ini secara umumnya adalah untuk mengkaji tahap kepemimpinan transformasi penyelia dalam kalangan Penolong Pegawai Perubatan Hospital Pakar Negeri Selangor, mengikut Lokasi hospital dan Lokasi unit penempatan PPP di hospital tersebut.

Sorotan Kajian

Model kepemimpinan transformasi telah berevolusi bermula dari model Burns (1978) yang membezakan kepemimpinan transformasi dari kepemimpinan transaksional yang menggunakan pendekatan dengan memberikan ganjaran kepada pengikutnya. Matlamat utama model kepemimpinan transformasi adalah bertujuan untuk mengubah pengikut kepada memperoleh hasil yang lebih baik. Di bawah ini adalah ringkasan proses evolusi model kepemimpinan transformasi yang utama.

Jadual 1: Ringkasan Perkembangan Model Kepimpinan Transformasi

Nama model kepimpinan transformasi	Tahun diperkenalkan	Konsep umum model tersebut
Model Kepimpinan Burns	1978	Perilaku pemimpin yg mempengaruhi pengikut
Model Kepimpinan Bass	1985	mengenali pengikut keperluan pengikut utk berubah hubungan erat

Model Trichy Kessler	1986	Menekankan kepemimpinan transformasi menggalakkan proses inovasi dan pemilikan di tempat kerja.
Model Kepimpinan Conger dan Kanungo	1988	Menekankan pemimpin untuk melakukan perubahan dengan mengubah nilai-nilai norma, budaya organisasi
Leithwood	1999	Membina visi dan matlamat organisasi, menyediakan rangsangan intelektual, mewujudkan sokongan individu, menjadi tauladan, memberikan prestasi kerja yang tinggi, membina budaya organisasi yang kreatif dan membangun struktur dan penglibatan dalam membuat keputusan.
Model Kepimpinan Kauzer dan Posner	2002,2007	Menginspirasi visi bersama, mencabar proses, mendayakan orang lain untuk bertindak dan semangat jiwa.
Model Kepimpinan Bennis dan Nanus	2007	Menekankan peri pentingnya aspek visi, integriti dan komitmen pemimpin dalam menginspirasi sebarang hasrat perubahan
Slocum dan Hellriegel's	2007	Motivasi berinspirasi, membina rangsangan intelektual, memupuk pengaruh ideal dan pertimbangan berasaskan individu

Merujuk kepada jadual 1, model kepemimpinan transformasi terus berkembang selepas kemunculan model kepemimpinan Burns dengan menggunakan pendekatan yang mengembangkan kesedaran dan menginspirasi pengikut. Seterusnya model kepemimpinan Bass (1985) pula diperkenalkan dengan mengembangkan model kepemimpinan transformasi Burns. Bass menyatakan tentang kepentingan untuk mempengaruhi pengikut dengan kaedah menginspirasi dan melonjakkan proses perubahan melalui pembangunan visi, inspirasi dan perubahan budaya di tempat kerja. Selepas itu model kepemimpinan transformasi ditambah baik dengan pendekatan model Trichy Kessler (1986) yang menekankan kepemimpinan transformasi menggalakkan proses inovasi dan pemilikan di tempat kerja.

Selepas itu model kepemimpinan Transformasi terus berevolusi hingga muncul pula model kepemimpinan Conger dan Kanungo (1988) yang menekankan pemimpin untuk melakukan perubahan dengan mengubah nilai-nilai norma, budaya organisasi. Seterusnya model kepemimpinan transformasi melalui pendekatan baharu seperti yang diilhamkan oleh Leithwood (1999) dan rakan-rakan dengan meneliti kesesuaian dalam konteks pendidikan dan menyoroti pengaruh pemimpin terhadap pengikutnya di organisasi sekolah. Selepas itu muncul pula model kepemimpinan Kauzer dan Posner (2002,2007) yang dikenali dengan lima amalan kepemimpinan transformasi yang efektif seperti menginspirasi visi, memperkuat kepercayaan, dan memotivasi pengikut untuk bertindak. Seterusnya model kepemimpinan transformasi berevolusi lagi dengan kemunculan model Kepimpinan Bennis dan Nanus (2007) yang menekankan peri pentingnya aspek visi, integriti dan komitmen pemimpin dalam menginspirasi sebarang hasrat perubahan dan transformasi. Akhirnya adalah kemunculan model Slocum dan Hellriegel's (2007). Oleh itu dapatlah disimpulkan bahawa evolusi model kepemimpinan transformasi melibatkan pengembangan konsep dan penekanan kepada pengaruh pemimpin

dalam menginspirasi, mengubah budaya, dan mencapai tujuan secara berpasukan. Dalam kajian ini, model kepemimpinan transformasi yang dipilih adalah model kepemimpinan Bass (1985).

Isu Kajian

Cabaran dan isu utama profession Penolong Pegawai Perubatan (PPP) yang perlu dilihat adalah kekurangan kakitangan di pelbagai unit penempatan. Beberapa akhbar utama melaporkan sebanyak 44,804 orang diperlukan diseluruh negara menjelang tahun 2025. Jumlah profesion Penolong Pegawai Perubatan yang berdaftar dengan Lembaga Pembantu Perubatan sehingga tahun semasa adalah seramai 23,329 orang sahaja, (Berita Harian online,2023). Ini menjadikan nisbah Penolong Pegawai Perubatan berbanding populasi penduduk negara adalah sangat besar iaitu 1:1,400. Berdasarkan maklumat tersebut, dapatlah diketahui bahawa profesion Penolong Pegawai Perubatan menghadapi banyak kekurangan sumber manusia. Oleh yang demikian ianya boleh mempengaruhi keberkesanan rawatan dan penjagaan kesihatan pesakit yang diberikan oleh PPP. Isu kekurangan tenaga kerja tersebut sangat dirasai terutamanya di fasiliti hospital Kementerian Kesihatan Malaysia di Lembah Kelang yang mempunyai penduduk yang padat kerana lokasinya yang berhampiran dengan pusat pentadbiran kerajaan Persekutuan. Kawasan Lembah Kelang juga adalah menjadi tumpuan beberapa industri penting negara. Cabaran seterusnya adalah pengurusan waktu dalam menjaga kelancaran proses kerja dan memberikan penjagaan berkualiti kerana ianya memerlukan pengurusan waktu yang cekap. Seterusnya adalah cabaran dalam menghadapi peningkatan kesedaran pesakit. Pesakit kini kebanyakannya mendapat pendidikan yang tinggi dan semakin berinformasi terhadap rawatan dan perkembangan pelbagai bidang termasuk bidang perubatan yang berkembang dengan sangat pantas (Ariani, N. Et. All 2022). Pesakit atau keluarga pesakit mempunyai harapan yang tinggi terhadap penjagaan perubatan. Oleh yang demikian PPP menghadapi kesukaran memberikan penjelasan yang baik bagi memastikan kepuasan pesakit semasa memberikan rawatan perubatan dalam situasi kerja yang menghadapi kekurangan tenaga kerja.

Kaedah

Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan yang menggunakan data empirikal dan ujian statistik. Pengumpulan data dilaksanakan dengan menggunakan Instrumen Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) yang mengandungi empat dimensi iaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasi, motivasi intelek dan pengaruh individu. Data kajian dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif. Oleh itu, reka bentuk kajian yang ini adalah sesuai untuk memastikan bahawa data yang dikumpul boleh memberikan maklumat yang berguna dan boleh diandaikan dalam menjawab persoalan kajian. Kajian ini menggunakan soal selidik sepenuhnya bagi tujuan mengumpul data dari responden.

Dalam kajian ini sampel yang dipilih adalah Penolong Pegawai Perubatan (PPP) yang bertugas di fasiliti hospital di bawah Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM) yang menawarkan perkhidmatan pakar di negeri Selangor dengan menggunakan kaedah persampelan rawak berstrata. Kajian tinjauan keratan rentas ini melibatkan seramai 304 responden kajian dari 1007 orang PPP di lapan buah hospital pakar di negeri Selangor. Sampel hospital tersebut distratakan mengikut ciri hospital yang mempunyai perkhidmatan pakar di seluruh negeri Selangor. Pemilihan negeri Selangor adalah disebabkan negeri tersebut adalah antara negeri termaju dan terletak berhampiran dengan pusat pentadbiran negara Malaysia iaitu Putrajaya. Faktor lain adalah, negeri Selangor mempunyai jumlah penduduk yang padat dan hospital di negeri Selangor mempunyai pesakit yang ramai setiap hari terutamanya ketika wabak Covid-19 melanda negara.

Jadual 2 : Bilangan (N) PPP Mengikut Lokasi Hospital

Bil	Hospital	Bilangan (N)	Jumlah sampel yang dipilih (S)
1	Hospital Tengku Ampuan Rahimah (HTAR) Klang	208	59
2	Hospital Selayang	179	51
3	Hospital Serdang	179	51
4	Hospital Ampang	110	31
5	Hospital Sungai Buloh	147	43
6	Hospital Kajang	73	21
7	Hospital Shah Alam	67	19
8	Hospital Banting	44	29
	Jumlah	1,007	304

Populasi yang terlibat adalah seperti dalam Jadual 2, merangkumi PPP yang bertugas di lapar hospital pakar Kementerian Kesihatan Malaysia di seluruh negeri Selangor, termasuk Hospital Tengku Ampuan Rahimah (HTAR) Klang, Hospital Ampang, Hospital Banting, Hospital Kajang, Hospital Selayang, Hospital Serdang, Hospital Shah Alam, dan Hospital Sungai Buloh. Jumlah populasi yang terdapat di hospital tersebut adalah seramai 1007 orang. Dengan mengikuti panduan dari jadual Krejcie & Morgan (1970), saiz sampel seramai 304 orang dan ralat persampelan yang dipilih adalah 5%, (*significance level* (α)- .05) dengan aras keyakinan (*level of confidence*) 95%.

Data dianalisa menggunakan statistik deskriptif, iaitu min dan sisihan piawai. Skor tahap kepimpinan tranformasi penyelia PPP menggunakan skala sklasifikasi Landell (1997). Jumlah nilai purata skor min dianalisis dan disusun mengikut kekerapan dan kedudukan di mana keputusan dianalisis lebih lanjut menggunakan skala Landell (1997).

Jadual 3 : Skala Klasifikasi Landell

Skor min	Interpretasi
1.00 - 2.33	Rendah
2.34 - 3.68	Sederhana
3.69 - 5.00	Tinggi

Dapatan Kajian

Objektif kajian ini ialah untuk mengkaji tahap kepimpinan transformasi penyelia PPP di hospital pakar negeri Selangor.

Jadual 4 menunjukkan tahap kepimpinan transformasi penyelia dalam kalangan Penolong Pegawai Perubatan Hospital Pakar Negeri Selangor

Jadual 4: Tahap Kepimpinan Transformasi Penyelia PPP

Dimensi Kepimpinan Transformasi	N	Min (SP)	Analisa Tahap
Motivasi_Inspirasi	304	4.0584 (.99756)	Tinggi
Pengaruh_Ideal	304	3.9062 (.95869)	Tinggi
Ransangan_Intelek	304	3.9786 (.97491)	Tinggi
Pengaruh_Individu	304	3.9942 (.99905)	Tinggi
Kepimpinan_Transformasi	304	3.9688 (.89488)	Tinggi

Tahap kepimpinan transformasi yang memperoleh skor 1.00 hingga 2.33 menunjukkan nilai min berada pada tahap rendah, skor 2.34 hingga 3.68 menunjukkan min berada pada tahap sederhana. Nilai min tahap tinggi ditentukan pada skor 3.69 hingga 5.00. Semua nilai min dan sisihan piawai dibundarkan kepada empat titik perpuluhan. Interpretasi skor dapat diperhatikan seperti dalam Jadual 4. Skor untuk kepimpinan transformasi penyelia PPP adalah tinggi, min = 3.9688 (SP=.89488). Dimensi Motivasi Inspirasi mempunyai skor yang paling tinggi dengan nilai min = 4.0584 (SP = .99756) sebagaimana kajian oleh , Tafri (2010). Dimensi yang paling rendah adalah Pengaruh Ideal, dengan nilai min = 3.9062 (SP = .95869).

Berikut adalah dapatan objektif kajian bagi mengkaji tahap kepimpinan transformasi Penyelia Penolong Pegawai Perubatan (PPP) Hospital Pakar Negeri Selangor, mengikut lokasi hospital.

Jadual 5: Tahap Kepimpinan Transformasi Mengikut Lokasi Hospital

Lokasi Hospital penempatan semasa	Min (Sisihan Piawai)	Analisis tahap
Hospital Ampang	4.2613 (.85856)	Tinggi
Hospital Banting	4.0414 (.89772)	Tinggi
Hospital Tengku Ampuan Rahimah, Klang	3.7280 (.52096)	Tinggi
Hospital Selayang	4.0392 (1.01476)	Tinggi
Hospital Kajang	4.2119 (.97531)	Tinggi
Hospital Sultan Idris Shah Serdang	3.9490 (.88462)	Tinggi
Hospital Sungai Buloh	3.8547 (1.12582)	Tinggi
Hospital Shah Alam	3.9816 (.78337)	Tinggi

Jadual 5 memberikan maklumat mengenai tahap gaya kepimpinan transformasi oleh penyelia berdasarkan lokasi penempatan Penolong Pegawai Perubatan (PPP) dalam kajian ini. Dalam analisis data tersebut didapati bahawa secara keseluruhan, tahap gaya kepimpinan transformasi oleh penyelia di semua lokasi hospital menunjukkan tahap yang tinggi. Tahap gaya kepimpinan transformasi bagi penyelia di Hospital Ampang adalah yang paling tinggi dengan nilai min = 4.2613 (SP = .85856). Nilai min yang tinggi ini menunjukkan bahawa penyelia di Hospital Ampang menunjukkan tingkat gaya kepimpinan transformasi yang sangat baik dalam konteks kajian ini. Namun begitu, jika melihat nilai min, didapati bahawa tahap gaya kepimpinan transformasi oleh penyelia terhadap Penolong Pegawai Perubatan (PPP) di Hospital Tengku Ampuan Rahimah, Klang adalah yang paling rendah dengan nilai min = 3.7280 (SP = .52096). Meskipun demikian, perlu diingat bahawa nilai min di lokasi ini mungkin secara relatif lebih tinggi dibandingkan dengan lokasi lain.

Berikut adalah dapatan objektif kajian bagi mengkaji tahap kepimpinan transformasi Penyelia Penolong Pegawai Perubatan (PPP) Hospital Pakar Negeri Selangor, mengikut unit penempatan di dalam hospital tersebut.

Jadual 5: Tahap Kepimpinan Transformasi Mengikut Unit Penempatan PPP.

Unit Penempatan PPP	Min (Sisihan Piawai)	Analisis Tahap
Kecemasan	3.9301 (.88058)	Tinggi
Ortopedik	4.0607 (.58447)	Tinggi
Anestesiologi	4.0719 (.94586)	Tinggi
Oftalmologi	3.8750 (.79591)	Tinggi
Telinga, Hidung Dan Tekak	4.1350 (.67538)	Tinggi
Dermatologi	4.0750 (.77298)	Tinggi
Neurologi	4.1000 (.30414)	Tinggi
Nefrologi	4.0341 (1.02671)	Tinggi
Forensik	4.4583 (.62371)	Tinggi
Psikiatrik	3.1875 (.94535)	Sederhana
Kardiologi	4.4750 (.60104)	Tinggi
Dewan Bedah	3.5400 (1.43152)	Sederhana
Hemodialisis	4.8000 (.00000)	Tinggi
Kesihatan Awam	3.4688 (1.23200)	Sederhana

Unit Penempatan PPP	Min (Sisihan Piawai)	Analisis Tahap
Pediatrik	4.5143 (.85912)	Tinggi
Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan (OSH)	4.6750 (.45962)	Tinggi
Penjagaan Luka	4.6875 (.36142)	Tinggi
Jabatan Bedah Plastik	4.3500 (.00000)	Tinggi
Keseluruhan	3.9688 (.89488)	Tinggi

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan dalam Jadual 5 mengenai tahap kepimpinan transformasi penyelia Penolong Pegawai Perubatan (PPP) berdasarkan unit penempatan PPP. Dapatan menunjukkan bahawa tahap kepimpinan transformasi bagi penyelia Penolong Pegawai Perubatan (PPP) 15 unit daripada 18 unit penempatan adalah tinggi. Manakala tiga unit lagi iaitu unit Psikiatrik, unit Dewan Bedah dan unit Kesihatan Awam menunjukkan tahap yang sederhana sahaja, manakala lokasi unit lainnya menunjukkan tahap yang tinggi.

Perbincangan Dan Rumusan

Kajian ini mendapati bahawa kepimpinan transformasi penyelia PPP mempunyai skor yang tinggi, dengan min 3.9688 dan SP 0.89488. Menurut kajian oleh Tafri (2010), Dimensi Motivasi Inspirasi mendapat skor tertinggi dengan min = 4.0584 (SP = .99756). Di sisi lain, dimensi Pengaruh Ideal mempunyai nilai minimum 3.9062 (SP = 0.95869).

Penemuan khusus mendapati bahawa tahap kepimpinan transformasi oleh penyelia Penolong Pegawai Perubatan (PPP) di unit penempatan pula menunjukkan Unit Hemodialisis adalah yang tertinggi, dengan nilai min tahap kepimpinan transformasi sebanyak 4.8000 (SP = 0.0000). Nilai min yang tinggi ini mencerminkan bahawa penyelia di Unit Hemodialisis menunjukkan tingkat kepimpinan transformasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan unit-unit lain dalam kajian ini. Perbezaan ini perlu diterokai dengan lebih lanjut termasuk dari sudut struktur kepimpinan, budaya organisasi termasuk tuntutan tugas yang mungkin memainkan peranan penting membentuk gaya kepimpinan disetiap unit penempatan. Perbezaan dalam tahap kepimpinan transformasi ini dapat mencerminkan konteks dan dinamika yang berbeza dalam setiap unit.

Dalam kebanyakan kes, kepimpinan transformasi dikaitkan dengan peningkatan motivasi, keterlibatan, dan prestasi pekerja. Menurut teori ini, pemimpin yang berpengaruh boleh memberi inspirasi kepada pekerja mereka untuk mencapai tahap terbaik mereka melalui pendekatan yang menggunakan pertimbangan individu, rangsangan intelektual, karisma, dan motivasi inspirasi. Kajian ini mendapati bahawa faktor motivasi inspirasi adalah yang paling penting dalam mempengaruhi prestasi pekerja, menurut teori kepimpinan transformasi Bass dan Avolio (1994). Walau bagaimanapun, dimensi Pengaruh Ideal yang rendah menunjukkan bahawa penyelia PPP mungkin kurang mengutamakan peranan kepimpinan yang berprestij.

Selain itu, kajian empirikal telah menunjukkan bahawa prestasi organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen pekerja dipertingkatkan oleh kepimpinan transformasi. Sebagai contoh, kajian yang dijalankan oleh Tafri (2010) dan Sansuwito et al. (2022) mendapati bahawa pemimpin yang

menggunakan gaya transformasi mempunyai kecenderungan untuk meningkatkan produktiviti dan kepuasan pekerja mereka. Walau bagaimanapun, penemuan ini memerlukan penyelidikan tambahan untuk memahami sebab variasi antara unit yang berbeza.

Walaupun kajian ini memberikan gambaran awal yang penting, terdapat beberapa had yang perlu diberi perhatian. Kajian ini mungkin terhad kepada populasi dan saiz sampel tertentu, yang menghadkan generalisasi. Kajian masa depan boleh dilaksanakan untuk saiz sampel yang lebih besar dan pelbagai untuk meningkatkan tahap kebolehpercayaan. Seterusnya kajian ini dilakukan dalam konteks yang berbeza. Perbezaan antara unit seperti unit hemodialisis memerlukan kajian lebih lanjut bagi mengenal pasti faktor kontekstual yang mempengaruhi gaya kepimpinan transformasi. Mungkin terdapat perbezaan dalam tuntutan kerja, budaya kerja, atau faktor luaran lain yang mempengaruhi tahap kepimpinan transformasi di unit tersebut. Seterusnya kajian masa hadapan juga perlu memfokuskan kepada setiap dimensi kepimpinan transformasi secara lebih mendalam. Sebagai contoh, mengapa Pengaruh Ideal lebih rendah berbanding Motivasi Inspirasi? Untuk meningkatkan tahap kepimpinan keseluruhan, penjelasan lanjut tentang cara penyelia memahami dan melaksanakan setiap aspek boleh membantu.

Walaupun bagaimanapun, kita boleh melihat kajian ini dengan mata positif kerana ia telah membolehkan kita memahami perbezaan dalam gaya kepimpinan transformasi antara unit. Walau bagaimanapun, penyelidikan lanjut perlu dilakukan dalam pelbagai bidang, seperti peranan faktor kontekstual. Untuk memahami mengapa terdapat perbezaan yang ketara antara unit, pengaruh budaya organisasi dan tuntutan tugas terhadap pelaksanaan kepimpinan transformasi perlu dikaji dengan lebih mendalam. Kesan kepimpinan terhadap prestasi juga boleh dilihat. Kajian ini boleh menilai cara motivasi dan prestasi pekerja berbeza mengikut cara penyelia mereka memimpin mereka.

Akhirnya langkah intervensi pembangunan kepimpinan perlu juga dibangunkan. Berdasarkan dapatan ini, kajian masa depan boleh merangka program intervensi atau latihan yang disesuaikan untuk meningkatkan setiap dimensi kepimpinan transformasi, terutamanya di unit yang mencatatkan skor lebih rendah. Secara keseluruhannya, dapatan ini memberikan asas yang baik untuk meneroka potensi gaya kepimpinan transformasi dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja PPP. Namun masih banyak aspek yang memerlukan kajian lanjut untuk mencapai kefahaman yang lebih komprehensif.

Penghargaan

Penyelidik ingin mengucapkan ribuan terima kasih kepada penyelia saya Dr Rosnah Binti Ishak dari Universiti Pendidikan Sultan Idris kerana telah sudi memberikan sokongan dan tunjuk ajar dan kepada semua yang terlibat dalam menyiapkan penulisan ini.

Rujukan

- Aziah Azmee (2023,10 Mac). Lebih 44,000 Penolong Pegawai Perubatan diperlukan menjelang 2025. Berita Harian Online. Bahan diakses pada 30 Julai 2024 daripada <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2023/03/1075053/lebih-44000-penolong-pegawai-perubatan-diperlukan-menjelang-2025>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders: Strategies for Taking Charge*. New York: Harper & Row.

- Beruin, C. N., & Mohd Nordin, N. (2023). Kepimpinan Transformasional Pengetua dan Hubungannya dengan Komitmen Guru Sekolah Menengah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(4), e002272.
- Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H., & Tan, O. K. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: The mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14(1), 1–14.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic Leadership in Organizations*. SAGE Publications
- Dahlawi, S., Menezes, R. G., Khan, M. A., Waris, A., Saifullah, & Naseer, M. M. (2021). Medical negligence in healthcare organizations and its impact on patient safety and public health: A bibliometric study. *F1000Research*, 10(May), 1–15.
- Ellyana Dwi Farisandy, Azzahra Asihputri, & Jennifer Shalom Pontoh. (2023). Peningkatan Pengetahuan Dan Kesadaran Masyarakat Mengenai Kesehatan Mental. *Diseminasi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1), 81–90. 26–33.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2007). *Organizational Behavior*. Mason, OH: Thomson South-Western
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations* (6th ed.). Jossey-Bass.
- Landell. K (1997). *Management by Menu*. London. Wiley and Sons Inc
- Leithwood, K. A., & Jantzi, D. (1999). Transformational School Leadership. In J. Murphy & K. S. Louis (Eds.), *Handbook of Research on Educational Administration*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Noel Tichy and Mary Anne Devanna (1986). "The Transformational Leader.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice*. In Seventh (Ed.), Western Michigan University. SAGE Publications Inc.
- Sansuwito, T. bin, Prasath, R., Novera, M., Sarli, D., Poddar, S., & Ariani, N. (2022). The Effect of Leadership Styles on Nurse Performances and Job Satisfaction Among Nurses in Dumai Public Hospital: Technological Innovation as Mediator. *Malaysian Journal of Medicine and Health Sciences*, 18(January), 229–234.
- Indran Subrumanian & Ratnadevi R. Shunmugam . (2023). Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua dan Implikasinya terhadap Kepuasan Kerja Guru Bimbingan dan Kaunseling di Malaysia . *Global Journal of Educational Research and Management (GERMANE)*, 3 (4), p. 26-33.
- Tafri Mohd Amin. (2010). Amalan kepimpinan transformasi pengetua dan keupayaan guru sekolah menengah di Pahang. Tesis Sarjana Kepengetuaan, Institut Kepengetuaan, Universiti Malaya.
- Wang, X., Chontawan, R., & Nantsupawat, R. (2012). Transformational leadership: Effect on the job satisfaction of Registered Nurses in a hospital in China. *Journal of Advanced Nursing*, 68(2), 444–451.