

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN TERHADAP
MOTIVASI DAN KINERJA PERAWAT DALAM MEMBERIKAN
ASUHAN KEPERAWATAN
DI RUANG AIRLANGGA RUMAH SAKIT REKSA WALUYA
MOJOKERTO**

Arief Fardiansyah¹, Eka Diah Wahyu Utami²

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi dan kinerja perawat dalam memberikan asuhan keperawatan. Rancang bangun yang digunakan pada penelitian ini menggunakan cara potong lintang (*cross sectional*). Penelitian ini populasinya seluruh perawat di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto sebanyak 23 perawat pelaksana. Sampelnya menggunakan *simple random sampling* dan didapatkan hasil sebanyak 19 orang menjadi sampel. Penelitian dilaksanakan di Ruang Airlangga rumah sakit Reksa Waluya Mojokerto tanggal 6 sampai 20 Juli 2012. Responden yang menilai gaya kepemimpinan kepala ruangan *missionary* sebanyak 6 orang. Hampir setengahnya memiliki motivasi tinggi yaitu 3 orang dan motivasi rendah 3 orang, serta memiliki penilaian kinerja baik sekali yaitu 2 orang dan yang kinerjanya baik berjumlah 4 orang. Gaya kepemimpinan bukan merupakan faktor utama yang mendasari motivasi seseorang menjadi rendah atau tinggi. Seorang pimpinan tidak mampu mengarahkan, menyalahkan keadaan bawahan yang kurang baik sehingga tidak muncul koreksi dari pekerjaan bawahan yang nantinya akan mengakibatkan seseorang menjadi statis dalam bekerja tanpa mengharapkan perubahan yang lebih baik. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan referensi terhadap manajemen keperawatan khususnya tentang gaya kepemimpinan kepala ruangan, motivasi dan kinerja perawat dalam memberikan asuhan keperawatan.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, motivasi, kinerja

5) Penulis adalah Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Majapahit Mojokerto

6) Penulis adalah Mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Majapahit Mojokerto

A. PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja. Kondisi iklim kerja akan mempengaruhi kondisi motivasi dan semangat kerja karyawan. Jika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi atau unit kerja, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberi motivasi yang tinggi dan meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai target kerja (Siboro,2010). Kepala ruangan membutuhkan orang lain yaitu perawat untuk melaksanakan tugas-tugas secara langsung serta sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan tugas tersebut. Cara kepala ruangan dalam memimpin stafnya dapat dilihat dari gaya kepemimpinan. Keberhasilan kepala ruangan dalam memimpin stafnya juga bisa dipengaruhi gaya kepemimpinan yang diterapkan (Nursalam, 2002). Gaya kepemimpinan dibagi menjadi empat yaitu gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, partisipatif dan bebas tindak (*laissez-faire*). Dari keempat gaya tersebut tidak dapat dikatakan mana yang paling baik untuk dilakukan oleh seorang pemimpin dan mana yang terjelek untuk ditinggalkan oleh seorang pemimpin. Implementasi gaya kepemimpinan lebih didasarkan pada situasi dan kondisi serta kemampuan dari seluruh anggota (Kuntoro,2010). Hasil penelitian Teguh 2010, menunjukkan adanya hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan kinerja perawat di RSUD Dr.R Sosodoro Djatikoesoemo (Teguh,2010), dan hasil penelitian Indah di Instansi Rawat Darurat RS Dr.Sardjito Yogyakarta, menunjukkan adanya hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat. Hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah yang sesuai dengan kematangan bawahannya (Indah,2003).

Kinerja perawat sangat mempengaruhi citra pelayanan suatu rumah sakit di masyarakat. Pelayanan keperawatan yang buruk menimbulkan kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan rumah sakit (Saputra,2010). Hubungan yang baik antara kepala ruangan dengan staf akan mempengaruhi kepuasan kerja perawat. Faktor utama dalam motivasi pekerjaan adalah evaluasi individu atau penghargaan yang diterima. Perawat akan termotivasi kalau mereka mengalami atau menerima kepuasan dari usaha mereka sendiri (Kuntoro,2010). Berdasarkan hasil studi pendahuluan tanggal 11 Maret 2012 tentang persepsi perawat sehubungan

dengan pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi dan kinerja perawat di Rumah Sakit Reksa Waluya didapatkan data dari 23 perawat di Ruang Airlangga, 7 orang (30,43%) menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala ruangan adalah demokratis, 9 orang (39,13%) menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan partisipatif, 7 orang (30,43%) menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan bebas tindak, dan tidak ada yang memilih gaya kepemimpinan otoriter. Selain itu bila dilihat dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala ruangan didapatkan data dari perawat di Ruang Airlangga, 7 orang (30,44%) motivasi dan kinerjanya menurun dan 16 orang (69,56%) motivasi dan kinerjanya meningkat.

Persepsi individu terhadap kepemimpinan akan berpengaruh pada perilaku mereka dalam bekerja. Persepsi dari para bawahan digunakan untuk mengevaluasi kemampuan dari para pimpinan dan untuk menunjukkan kelemahan serta area-area perbaikan. Disisi lain, kemampuan memimpin dalam meggerakkan dan memberdayakan pegawai akan mempengaruhi kinerja. Lodge dan Derek (2001) menyebutkan, perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja pegawai. Efektifitas pemimpin dipengaruhi karakteristik bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahannya. Pimpinan di katakan tidak berhasil apabila tidak dapat memotivasi, menggerakkan dan memuaskan pegawai pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Tugas pimpinan adalah mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja. Pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk memahami bahwa seseorang memiliki motivasi yang berbeda-beda. Dalam hal tersebut, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala ruangan diharapkan mampu membangkitkan motivasi perawat yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja perawat (Andi,2009).

Berdasarkan uraian diatas tersebut peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi dan kinerja perawat dalam memberikan asuhan keperawatan di Ruang Airlangga Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto.

B. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah analitik yaitu terdiri atas variabel bebas dan terikat, membutuhkan jawaban mengapa dan bagaimana, penelitian biasanya menggunakan analisis inferensial. Rancang bangun yang digunakan pada penelitian ini menggunakan cara potong lintang (*cross sectional*) yaitu dengan melakukan pengukuran atau pengamatan pada saat bersamaan (sekali waktu) antara faktor resiko atau paparan dengan penyakit. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah motivasi dan kinerja perawat.

Tabel Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Kriteria	Skala
Independen, Gaya kepemimpinan kepala ruangan	Cara seorang pemimpin di ruangan dalam mengatur bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diberikan, diukur dengan kuesioner.	1. <i>Executive</i> 2. <i>Developer</i> 3. <i>Benevolent autocratic</i> 4. <i>Bureaucratic</i> 5. <i>Compromiser</i> 6. <i>Missionary</i> 7. <i>Autocrat</i> 8. <i>Deserter</i> (Hardiyanti,2012)	Nominal
Dependen, Motivasi perawat	Sesuatu yang dapat memberikan dorongan atau semangat kepada perawat dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, yang diukur dengan kuesioner.	1. Motivasi perawat dianggap tinggi jika skor $T \geq \text{mean}$ 2. Motivasi perawat dianggap rendah jika skor $T < \text{mean}$ (Azwar,2009)	Nominal
Dependen, kinerja perawat	Hasil kerja perawat baik secara kuantitas maupun kualitas dalam memberikan	1. Baik sekali : rentang skor 1001 – 1120 2. Baik : rentang skor	Ordinal

Variabel	Definisi Operasional	Kriteria	Skala
	pelayanan kepada pasien yang mengacu pada tahap proses keperawatan dilihat dengan lembar observasi.	841 – 1000 3. Cukup : rentang skor 671 – 840 4. Jelek : < 670 (Pedoman penilaian kinerja RS Reksa Waluya Mojokerto, 2011)	

Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh perawat di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto sebanyak 23 perawat pelaksana. Pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* yaitu untuk mendapatkan sampel setiap elemen diseleksi secara acak (*random*). Jadi, jumlah sampel yang diambil adalah 19 perawat pelaksana. Untuk kinerja perawat tehnik pengumpulan data dengan pengamatan (observasi) kegiatan kerja perawat dalam bentuk lembaran penilaian kinerja sesuai dengan pedoman penilaian kinerja dari rumah sakit Reksa Waluya Mojokerto, dalam hal ini peneliti akan dibantu oleh kepala ruangan dalam menilai kinerja perawat. Penggunaan kuesioner bertujuan untuk menggali informasi yang bersifat rahasia dan dapat digunakan untuk responden yang banyak dan tidak buta huruf, sedangkan untuk metode pengamatan (observasi) bertujuan untuk mencari perubahan atau hal-hal yang akan diteliti. Instrumen yang digunakan untuk menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala ruangan menggunakan lembar kuesioner yang berisi beberapa pernyataan situasi yang diisi oleh kepala ruangan dan perawat pelaksana. Instrumen yang digunakan untuk motivasi adalah lembar kuesioner yang terdiri dari beberapa pernyataan yang akan diisi oleh perawat pelaksana. Data yang telah selesai ditabulasi kemudian diuji statistik secara komputerisasi atau perangkat lunak dengan menggunakan uji regresi logistik ganda.

C. HASIL PENELITIAN

Penyajian hasil penelitian terdiri dari data umum meliputi : gambaran lokasi penelitian dan karakteristik responden, serta data khusus.

1. Data Umum

a. Gambaran Lokasi Penelitian

Rumah Sakit Rekso Waluya berdiri mulai tanggal 16 Mei 1946 yang dulunya bernama Rumah Bersalin (RB) Rekso Wanito dengan mengambil tempat di rumah kediaman keluarga Noeroso di Jl. Kediri 488 (sekarang Jl. Mojopahit) Mojokerto. Rumah Bersalin Rekso Wanito diresmikan oleh Ibu Rahaju Sumukti, ketua KOWANI (Korps Wanita Indonesia) yang selanjutnya ditetapkan sebagai hari jadi Rumah Sakit Rekso Waluya. Pada tanggal 5 Februari 1954 Rumah Bersalin Rekso Wanito berubah nama menjadi Rumah Sakit Bersalin (RSB) Rekso Wanito di bawah Yayasan Rumah Sakit Bersalin Rekso Wanito. Pada saat Yayasan Rumah Sakit Bersalin Rekso Wanito mengalami kesulitan dalam mengelola Rumah Sakit Bersalin Rekso Wanito, pengurus menyerahkan Yayasan dan Rumah Sakit Bersalin Rekso Wanito kepada Gereja Kristen Jawi Wetan (GKJW) Pasamuan Mojokerto setelah tidak ada gereja di Mojokerto yang bersedia mengambil alih pengelolaan Rumah Sakit Bersalin Rekso Wanito. Yayasan Rumah Sakit Bersalin Rekso Wanito berubah menjadi Yayasan Rumah Sakit Bersalin atau Kanak-Kanak Rekso Wanito berdasarkan akta notaris Nomor 1 tanggal 11 April 1972.

Dewan pengurus Yayasan dibentuk oleh Gereja Kristen Jawi Wetan Pasamuan Mojokerto serta bertanggung jawab kepada Majelis Gereja Kristen Jawi Wetan Pasamuan Mojokerto. Pada tanggal 4 Maret 1974 RS Bersalin atau Kanak-Kanak Rekso Wanito merubah nama dan sifat pelayanannya menjadi Rumah Sakit Rekso Waluya, dan merubah nama Yayasan Rumah Sakit Bersalin atau Kanak-Kanak Rekso Wanito menjadi Yayasan Rumah Sakit Rekso Waluya, berdasarkan akta notaris nomor 6 tanggal 4 maret 1974 yang dibuat oleh notaris Soembono Tjiptowidjojo. Berdasarkan Rapat Majelis Jemaat Gereja Kristen Jawi Wetan Pasamuan Mojokerto Nomor 57/RW/1975 tanggal 13 juli 1975 diputuskan untuk menggabungkan Yayasan Rumah Sakit Rekso Waluya ke dalam Yayasan Kesehatan Gereja Kristen Jawi Wetan. Dengan Motto “Kami Memberi Pelayanan Terbaik”.

Batas – batas Rumah Sakit Rekso Waluya adalah sebagai berikut :

Sebelah Utara : Swalayan Keraton
 Sebelah Selatan : Gang Sinoman
 Sebelah Timur : Jalan Mojopahit
 Sebelah Barat : Jalan Brawijaya

Rumah Sakit Reksa Waluya memiliki fasilitas poli umum dan spesialis, unit gawat darurat, radiologi (X-foto, USG, CT Scan), ECG, pelayanan pastoral, kamar operasi, serta 3 unit ruang rawat inap yaitu Ruang Pavilyun Tribuana, Ruang Pavilyun Airlangga, dan unit rawat intensif (ICU). Pavilyun Airlangga RS Reksa Waluya memiliki kapasitas tempat tidur sebanyak 47 tempat tidur yang terbagi menjadi ruang VIP sebanyak 3 tempat tidur, Kelas 1 sebanyak 5 tempat tidur, Kelas 2 sebanyak 6 tempat tidur dan Kelas 3 sebanyak 33. Untuk tenaga kesehatan yang ada di ruang ini sendiri terdiri dari 24 tenaga keperawatan yaitu 1 kepala ruangan atau kepala unit dan 23 perawat pelaksana.

b. Karakteristik Responden

Data ini menggambarkan karakteristik responden yang berada di Ruang Airlangga Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto yang meliputi :

1) Karakteristik responden berdasarkan umur.

Tabel 1. Distribusi frekuensi karakteristik responden berdasarkan umur yang berada di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto tanggal 6 Juli-20 Juli 2012.

Umur (tahun)	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
23-27	5	26
28-32	1	5
33-37	5	26
38-42	1	5
43-47	5	26
48-52	2	11
Jumlah	19	100

Tabel 1 diatas, menunjukkan sebagian besar responden yang berada di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto berdasarkan umur hampir setengah responden (26%) berusia 23-27 tahun, 33-37 tahun dan 43-47 tahun.

- 2) Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel 2. Distribusi frekuensi responden berdasarkan tingkat pendidikan di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto.

Tingkat Pendidikan	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
SPK	0	0
D3 Keperawatan	19	100
S1 Keperawatan	0	0
S2 Keperawatan	0	0
Jumlah	19	100

Tabel 2 diatas, menunjukkan bahwa seluruh responden (100%) telah menempuh pendidikan D3 Keperawatan.

- 3) Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja.

Tabel 3. Distribusi frekuensi responden berdasarkan lama bekerja di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto.

Lama Kerja (tahun)	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
1-5	5	26
6-10	3	16
11-15	4	21
16-20	4	21
21-25	2	11
26-30	1	5
Jumlah	19	100

Tabel 3 diatas, menunjukkan bahwa lama kerja responden yang paling tinggi sebanyak 5 responden (26%), lama kerja 1 sampai 5 tahun.

- 4) Karakteristik responden berdasarkan status perkawinan.

Tabel 4. Distribusi frekuensi responden berdasarkan status perkawinan di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto.

Status Perkawinan	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
Belum Kawin	2	11
Kawin	17	89
Cerai Hidup	0	0
Cerai Mati	0	0
Jumlah	19	100

Tabel 4 diatas, menunjukkan bahwa hampir seluruh responden yaitu sebanyak 17 responden (89%) sudah menikah (kawin).

2. Data Khusus

Data ini menggambarkan hasil penelitian yang diperoleh dari responden di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto yang meliputi:

a. Identifikasi gaya kepemimpinan kepala ruangan

Tabel 5. Identifikasi gaya kepemimpinan kepala ruangan berdasarkan persepsi responden.

Gaya Kepemimpinan	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
<i>Executive</i>	0	0
<i>Developer</i>	0	0
<i>Benevolent autocratic</i>	4	21
<i>Bureaucratic</i>	5	26
<i>Compromiser</i>	0	0
<i>Missionary</i>	6	32
<i>Autocrat</i>	0	0
<i>Deserter</i>	4	21
Jumlah	19	100

Tabel 5 dapat diketahui bahwa hampir setengah responden menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala ruangan yaitu *missionary* sebanyak 6 responden (32%).

b. Identifikasi motivasi perawat

Tabel 6. Distribusi frekuensi responden berdasarkan motivasi.

Motivasi	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
Tinggi	8	42

Rendah	11	58
Jumlah	19	100

Tabel 6 diatas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden motivasinya rendah yaitu sebanyak 11 responden (58%).

- c. Identifikasi kinerja perawat

Tabel 7. Distribusi frekuensi responden berdasarkan kinerja.

Kinerja	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
Baik Sekali	4	21
Baik	10	53
Cukup	5	26
Jelek	0	0
Jumlah	19	100

Tabel 7 diatas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden kinerjanya baik yaitu sebanyak 10 responden (53%).

- d. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi perawat.

Tabel 8. Tabulasi silang pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi perawat di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto tanggal 6-20 Juli 2012.

		Motivasi		Jumlah
		Tinggi	Rendah	
Gaya Kepemimpinan	<i>Executive</i>	0	0	0
	<i>Developer</i>	0	0	0
	<i>Benevolent autocratic</i>	1	3	4
	<i>Bureaucratic</i>	3	2	5
	<i>Compromiser</i>	0	0	0
	<i>Missionary</i>	3	3	6
	<i>Autocrat</i>	0	0	0
	<i>Deserter</i>	1	3	4
	Jumlah	8	11	19
Analisis uji	<i>Nominal regression</i> (regresi logistik ganda)			0,611

Tabel 8 diatas, dapat diketahui bahwa hampir setengah responden menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala ruangan adalah *missionary* yaitu sebanyak 6 orang (32%), dimana setengah dari responden tersebut memiliki motivasi tinggi dan responen lainnya memiliki motivasi rendah, masing-masing berjumlah 3 orang. Hasil analisis uji yang dilakukan dengan menggunakan regresi logistik ganda menunjukkan nilai $p = 0,611$ dengan $\alpha = 0,05$ ($p > \alpha$) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi perawat.

- e. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap kinerja perawat.

Tabel 9. Tabulasi silang pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap kinerja perawat di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto tanggal 6-20 Juli 2012.

		Kinerja				Jumlah
		Baik Sekali	Baik	Cukup	Jelek	
Gaya Kepemimpinan	<i>Executive</i>	0	0	0	0	0
	<i>Developer</i>	0	0	0	0	0
	<i>Benevolent autocratic</i>	1	2	1	0	4
	<i>Bureaucratic</i>	1	2	2	0	5
	<i>Compromiser</i>	0	0	0	0	0
	<i>Missionary</i>	2	4	0	0	6
	<i>Autocrat</i>	0	0	0	0	0
	<i>Deserter</i>	0	2	2	0	4
	Jumlah	4	10	5	0	19
Analisis uji		Nominal regression (regresi logistik ganda)				0,359

Tabel 9 dapat diketahui bahwa hampir setengah responden menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala ruangan adalah *missionary* yaitu sebanyak 6 orang (32%), dimana hasil penilaian kinerja dari responden tersebut memiliki nilai kinerja

baik sekali yaitu sebanyak 2 orang (33%) dan sebagian besar lainnya memiliki nilai kinerja baik yaitu sebanyak 4 orang (67%). Hasil analisis uji yang dilakukan dengan menggunakan regresi logistik ganda menunjukkan nilai $p = 0,359$ dengan $\alpha = 0,05$ ($p > \alpha$) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap kinerja perawat.

D. PEMBAHASAN

1. Identifikasi gaya kepemimpinan kepala ruangan

Hasil penelitian dapat diketahui bahwa hampir setengah responden menilai gaya kepemimpinan *missionary* sebanyak 6 responden (32%) dan sebagian kecil responden menilai gaya kepemimpinan *benevolent autocratis* sebanyak 4 responden (21%) dan *deserter* sebanyak 4 responden (21%).

Gaya kepemimpinan *missionary* merupakan suatu keadaan dimana pemimpin mengutamakan orientasi atau hubungan dengan anggota organisasi. Perilaku ini didasari atas asumsi bahwa hubungan manusiawi yang efektif sangat penting. Maksudnya pemimpin mencegah pertentangan atau konflik baik itu dengan orang lain atau anggota organisasi, dengan tujuan untuk memberi kesan bahwa pimpinan menaruh perhatian pada anggota organisasi dalam melaksanakan keputusan, instruksi dan kebijakan. Gaya kepemimpinan *benevolen autocratis* adalah pemimpin yang mengetahui secara tepat apa yang ia inginkan dan bagaimana memperoleh yang diinginkan tersebut, maksudnya dalam hal ini pemimpin malah mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi yaitu pemimpin memberikan tugas kepada bawahan untuk dikerjakan oleh karyawan kemudian diperiksa kembali oleh kepala ruangan dan pemimpin juga melakukan kontrol terhadap ruangan dan hasil kerja karyawan tapi pemimpin kadang timbul rasa tidak percaya terhadap bawahannya, sikap tenggang rasa juga kurang kepada karyawan. Gaya kepemimpinan *deserter* yaitu pemimpin yang hanya mau memberikan dukungan atau tanggung jawab pada waktu dibutuhkan saja, maksudnya pemimpin tidak mau mengarahkan bawahannya, bawahan dibiarkan bertindak

semaunya sendiri dan pemimpin terkesan membiarkan dan tidak mau terlibat dalam pekerjaannya (Sugeng, 2011).

Menurut penilaian gaya kepemimpinan dari kepala ruangan Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto, gaya kepemimpinan kepala ruangan Airlangga RS Reksa Waluya adalah *missionary*. Kepala ruangan di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya menerapkan gaya kepemimpinan *missionary* ketika terjadi konflik atau muncul masalah antar anggota, dalam hal ini perawat pelaksana. Kepala ruangan di Airlangga sepenuhnya mempercayai kinerja perawat pelaksana tanpa memeriksa kembali hasil kerja dikarenakan kepala ruangan berasumsi bahwa hubungan manusiawi yang efektif sangat penting.

Munculnya gaya kepemimpinan kepala ruangan dari hasil penilaian perawat pelaksana membuktikan bahwa gaya kepemimpinan lebih dipengaruhi oleh situasi pekerjaan daripada karakteristik personel menejer (Retnowati, 2009).

Kepala ruangan Airlangga memang membiarkan sepenuhnya perawat pelaksana bekerja sesuai dengan keinginannya masing-masing, kepala ruangan sepenuhnya percaya terhadap hasil kerja bawahan, karena lebih menjaga perasaan bawahan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Ruang Airlangga lebih menyeimbangkan antara keharmonisan, kepentingan kerja dan kepuasan bersama.

2. Identifikasi motivasi perawat

Hasil penelitian dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yang motivasinya rendah sebanyak 11 responden (58%) dan hampir setengah responden motivasinya tinggi sebanyak 8 responden (42%). Pada responden yang memiliki motivasi rendah, terdapat 1 responden yang tidak menyukai adanya supervisor yang menilai kinerja. Namun secara keseluruhan mereka menyatakan ingin melanjutkan studi pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Menurut Uno 2007 (dalam Nursalam & Efendi, 2008) motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat, minat, dorongan dan kebutuhan untuk melakukan kegiatan, harapan dan cita-cita, serta penghargaan dan penghormatan atas diri. Motivasi yang tinggi akan memberi sumbangan besar terhadap efektifitas kerja kelompok dan aktivitas organisasi. Motivasi yang tinggi cenderung menghasilkan

prestasi yang tinggi dan motivasi yang rendah cenderung menghasilkan prestasi yang rendah. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah kebijakan perusahaan atau administrasi, supervisi, kondisi kerja, hubungan antar pribadi, gaji, keamanan kerja, prestasi, lingkungan, pertumbuhan, kerja, kemajuan dan tanggung jawab (Nimran, 2009).

Seseorang bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, dimana kebutuhan dasar manusia itu banyak ragamnya. Abraham Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi yaitu kebutuhan fisiologis (sandang, pangan, papan, kesehatan), kebutuhan rasa aman (keamanan, perlindungan, kemerdekaan), kebutuhan sosial (cinta dan berkawan), kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri (Nimran, 2009). Secara umum dapat dikatakan tujuan motivasi adalah untuk mengubah perilaku bawahan sesuai dengan keinginan pimpinan, meningkatkan kegairahan kerja pegawai, meningkatkan disiplin pegawai, meningkatkan kesejahteraan pegawai dan meningkatkan moral dan loyalitas pegawai (Satrianegara & Saleha, 2009).

Motivasi kerja perawat di Ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto menunjukkan lebih dari 50% motivasinya rendah, hal ini dikarenakan motivasi perawat tergantung dari faktor intrinsik maupun faktor ekstrinsik. Faktor intrinsiknya adalah tanggung jawab yang tak begitu besar, sedangkan faktor ekstrinsik adalah gaji yang tidak mencukupi kebutuhan, hubungan antar teman kerja yang kadang memiliki sifat iri satu dengan yang lain. Hal lain yang terlihat adalah kurang mendapat informasi (umpan balik) tentang hasil pekerjaannya baik dari atasan maupun rekan kerja sehingga perawat tidak mengetahui hasil pekerjaannya sudah cukup baik atau tidak.

3. Identifikasi kinerja perawat

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yang kinerjanya baik sebanyak 10 responden (53%) dan sebagian kecil yang kinerjanya sangat baik sebanyak 4 orang (21%).

Menurut Sedarmayanti (2007), kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan

perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Kinerja seseorang juga dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor kemampuan yang terdiri dari pengetahuan dan keterampilan, serta faktor motivasi yang terdiri dari kondisi sosial, kebutuhan individu, dan kondisi fisik (Mangkunegara, 2001).

Berdasarkan dari tabel menunjukkan bahwa lama kerja responden yang paling tinggi sebanyak 5 responden (26%), lama kerja 1 sampai 5 tahun. Karakteristik perseorangan menyangkut senioritas dan junioritas. Asumsi yang sering berlaku dan diyakini adalah pegawai yang cukup senior dipandang telah memiliki kinerja yang tinggi, sedangkan yang junior masih perlu dikembangkan dan dibina lagi (Faizin & Winarsih, 2008).

Perbedaan kinerja perawat dapat ditentukan oleh lama bekerja. Perawat yang baru bekerja masih butuh penyesuaian terlebih dahulu terhadap lingkungan tempat ia bekerja, 1 tahun masih belum cukup untuk menyesuaikan dengan kondisi lingkungan kerja, maka dari itu perlu faktor pendukung dari lingkungan kerja agar perawat yang baru bekerja bisa cepat dalam penyesuaian diri antara lain gaji yang mencukupi, penghargaan bagi perawat.

4. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi perawat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hampir setengah responden menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala ruangan adalah *missionary* yaitu sebanyak 6 orang (32%), dimana setengah dari responden tersebut memiliki motivasi tinggi dan responden lainnya memiliki motivasi rendah, masing-masing berjumlah 3 orang. Hasil analisis uji yang dilakukan dengan menggunakan regresi logistik ganda menunjukkan nilai $p = 0,611$ dengan $\alpha = 0,05$ ($p < \alpha$) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi perawat.

Menurut Tannenbau dan Schmitdt (dalam Muninjaya, 2004), Gaya yang dikembangkan oleh seorang pemimpin dipengaruhi oleh tiga faktor (kekuatan) utama. Ketiganya akan menentukan sejauh mana ia

akan melakukan pengawasan terhadap kelompok yang dipimpin. Faktor-faktor kekuatan tersebut yaitu bersumber pada dirinya sendiri sebagai pemimpin, Bersumber pada kelompok yang dipimpin, dan pada situasi.

Kepemimpinan dan motivasi merupakan dua hal yang berbeda meski memiliki konteks kerja dan interaksi antar manusia dalam organisasional. Motivasi karyawan tidak hanya dipengaruhi gaya kepemimpinan tetapi juga dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu penghasilan, status, hubungan kerja, kondisi lingkungan kerja, kebijaksanaan, prestasi, penghargaan, promosi dan kondisi pekerjaan. Sikap atasan yang senantiasa ramah dan dekat dengan bawahan mengakibatkan perbedaan jabatan antara atasan dan bawahan tidak berpengaruh terhadap motivasi perawat pelaksana (Indah, 2003).

Sebagian besar responden yang berada di ruang Airlangga RS Reksa Waluya Mojokerto berdasarkan umur hampir setengah responden (26%) berusia 23-27 tahun, 33-37 tahun, dan 43-47 tahun. Rata-rata usia perawat yang bekerja di Ruang Airlangga adalah 36 tahun, sedangkan usia dari kepala ruangan sendiri adalah 37 tahun. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang baik adalah sesuai dengan kematangan bawahan, maksudnya adalah bawahan yang merasa lebih tua dari kepala ruang akan cenderung tidak peduli terhadap perintah pimpinan (Indah, 2003). Gaya kepemimpinan bukan faktor utama yang mempengaruhi motivasi masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi antara lain penghasilan, status, hubungan kerja, lingkungan kerja, kebijaksanaan, prestasi, penghargaan, promosi dan kondisi pekerjaan.

5. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap kinerja perawat

Hampir setengah responden menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala ruangan adalah *missionary* yaitu sebanyak 6 orang (32%), dimana hasil penilaian kinerja dari responden tersebut memiliki nilai kinerja baik sekali yaitu sebanyak 2 orang (33%) dan sebagian besar lainnya memiliki nilai kinerja baik yaitu sebanyak 4 orang (67%). Hasil analisis uji yang dilakukan dengan menggunakan regresi logistik ganda menunjukkan nilai $p = 0,359$ dengan $\alpha = 0,05$ ($p < \alpha$) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa

tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap kinerja perawat.

Kinerja sumber daya manusia yang baik merupakan hal penting bagi kelangsungan hidup organisasi. Kinerja karyawan yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal terhadap organisasi, semakin termotivasi untuk bekerja, bekerja dengan rasa senang dan yang lebih penting kepuasan kerja tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan kinerja yang tinggi pula (Wulandari, 2009). Dalam meningkatkan kinerja perawat yang selanjutnya dapat meningkatkan mutu keperawatan, dibutuhkan berbagai upaya. Peningkatan pengetahuan melalui pendidikan berkelanjutan dan peningkatan keterampilan keperawatan sangat mutlak diperlukan. Penataan lingkungan kerja yang kondusif perlu diciptakan agar perawat dapat bekerja secara efektif dan efisien. Jika dalam penciptaan suasana kerja pemimpinnya tidak memperdulikan hasil kerja dari perawat, tentunya motivasi perawat akan turun meskipun mereka bekerja dengan baik demi kepuasan individu (Grahacendikia, 2009). Adapun faktor paling kritis yang dipandang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dikenal luas sebagai fondasi sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi. Hubungan antara Pimpinan dan bawahan yang baik akan menimbulkan lingkungan kerja yang kondusif sehingga kinerja karyawan akan semakin tinggi seiring dengan Kepemimpinan dan Budaya Organisasi yang diterapkan semakin baik (Nugroho, 2006).

Gaya kepemimpinan bukan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja, masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan yang terdiri dari pengetahuan dan keterampilan, serta faktor motivasi yang terdiri dari kondisi sosial, kebutuhan individu, dan kondisi fisik. Hal ini diperjelas dari hasil penelitian Ogbonna dan Harris (dalam Nugroho, 2006) melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pada perusahaan-perusahaan di United Kingdom. Dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja.

E. PENUTUP

Simpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian dan pembahasan yaitu : hampir setengah responden memilih gaya kepemimpinan kepala ruangan yang diterapkan kepala ruangan yaitu *missionary*, sebagian besar responden motivasinya rendah, sebagian besar responden kinerjanya baik, tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi perawat, tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap kinerja perawat. Hasil penelitian dapat sebagai masukan bagi rumah sakit khususnya dalam meningkatkan motivasi dan kinerja perawat dalam memberikan asuhan keperawatan melalui perspektif gaya kepemimpinan kepala ruang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Zaidin. (2001). *Dasar - Dasar Keperawatan Profesional*. Jakarta : Widya Medika.
- Andi, Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja dan Motivasi Sumberdaya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Anoraga, Pandji,S.E.,M.M. (2006). *Psikologi Kerja*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- As'ad, Mohammad. (2003). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Libery
- Azwar,Saifuddin. (2009). *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Danim, Sudarwan. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : PT. Rineka cipta.
- Hasanuddin, Teguh (2010). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Organisasi*. (<http://akhihasanuddin.wordpress.com>). Diakses tanggal 1 April 2012.
- Hendarsih, Serdamayanti, dkk. (2009). Hubungan Motivasi Perawat Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Daerah Panembahan Senopati Bantul (Online). (<http://isjd.pdii.lipi.go.id>). Diakses pada tanggal 7 Agustus 2012.
- Hidayat, A.Aziz Alimul. (2004). *Pengantar Konsep Dasar Keperawatan*. Jakarta : Salemba Medika.
- Hidayat, A.Aziz Alimul. (2008). *Metode Penelitian Keperawatan & Tehnik Analisa Data*. Jakarta : Salemba Medika.
- Indah, Santy Kristianawati. (2003). *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Perawat Terhadap Motivasi Kerja Perawat di instalasi Rawat Darurat RS Dr.Sardjito Yogyakarta*, (<http://www.fkm.undip.co.id>). Diakses tanggal 15 januari 2012.
- Kuntoro, Agus. (2010). *Buku Ajar Manajemen Keperawatan*. Yogyakarta : Nuha Medika.
- Mangkunegara. (2001). *Pengantar Manajemen (Konseptual dan Perilaku)*. Yogyakarta : Fitramaya
- Muninjaya,A.A.Gde. (2004). *Manajemen kesehatan*. Jakarta : EGC.
- M. Fais Satria Negara & Sitti Saleha. (2009). *Buku Ajar Organisasi & Manajemen Pelayanan Kesehatan Serta Kebidanan*. Jakarta : Salemba Medika.
- Nimran, Umar,MA. (2009). *Perilaku Organisasi*. Sidoarjo : Laros.

- Notoatmodjo, Soekidjo. (2005). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Nugroho, Rachmat. (2006). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. Tesis Magister Manajemen Tidak Dipublikasikan. Universitas Diponegoro Semarang.
- Nursalam,M.Nurs. (2002). *Manajemen Keperawatan Aplikasi Dalam Praktik Keperawatan Profesional*. Jakarta : Salemba Medika.
- Nursalam. (2003). *Konsep & Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan*. Jakarta : Salemba Medika.
- Nursalam,M.Nurs. (2007). *Manajemen Keperawatan Aplikasi Dalam Praktik Keperawatan Profesional Edisi 2*. Jakarta : Salemba Medika.
- Nursalam, dan Ferry Effendi. (2008). *Pendidikan Dalam Keperawatan*. Jakarta : Salemba medika.
- Resti, Hardiyanti. (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Mustika Ratu*. (<http://library.gunadarma.ac.id>). Diakses tanggal 20 januari 2012.
- Pedoman Penilaian Kinerja Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto. (2011)
- Saputra. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan*. (<http://www.portalhr.com>). Diakses tanggal 22 Januari 2012
- Sarwono, Sarlito Wirawan. (2005). *Psikologi Sosial, Psikologi Kelompok, & Psikologi Terapan*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Saryono. (2010). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Yogyakarta : Mitra cendikia
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Sibagariang. (2010). *Buku Saku Metodologi Penelitian Untuk Mahasiswa Diploma Kesehatan*. Jakarta : CV. Trans Info Media,
- Siboro, Christian. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan*. (<http://www.portalhr.com>). Diakses tanggal 21 Januari 2012.
- Siregar, Syahril. (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kemampuan Berkomunikasi Kepala Bidang Terhadap Kinerja Pegawai Pelayanan Keperawatan Jiwa Di Rumah Sakit Jiwa Daerah Provinsi Sumatera Utara*. Tesis Pascasarjan Tidak Dipublikasikan. Universitas Sumatera Utara.

- Sugeng. (2011). *Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan motivasi perawat*, (<http://eprints.ums.ac.id>). Bandung : CV. Alfabeta
- Suhendar, Retnowati. (2009). *Motivasi Kerja Perawat Dengan Pendokumentasian*. (<http://novafaletahan.blogspot.com>). Diakses tanggal 20 Maret 2012.
- Winarsih, Achmad Faizin. (2008). *Hubungan Tingkat Pendidikan Dan Lama Kerja Perawat Dengan Kinerja Perawat Di RSUD Pandan Arang Kabupaten Boyolali (Online)*, (<http://eprints.ums.ac.id>). Diakses pada tanggal 7 Agustus 2012
- Wulandari. (2009). *Perencanaan Sumberdaya Manusia*. Bandung : CV. Alfabeta
- Yasril dan Heru Subaris K. (2009). *Analisis Multivariat Untuk Penelitian Kesehatan*. Yogyakarta : Mitra Cendekia