

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN DENGAN
MOTIVASI KERJA PERAWAT PELAKSANA DI RSUD
BATARA GURU KABUPATEN LUWU PROVINSI
SULAWESI SELATAN
TAHUN 2015**

**Correlation Of Head Room Leadership With Work Motivation For
Implementer Nurse In Rsud Batara Guru Luwu Regency, South Sulawesi At
Years 2015**

Hairuddin Safaat

Akper Sawerigading Pemda Luwu
Jln. KH.M Razak Kota Palopo Provinsi Sulawesi Selatan

ABSTRAK

Perilaku pemimpin yang efektif sangat diperlukan dalam mencapai suatu tujuan organisasi yang tercermin dari kepemimpinannya. Kepemimpinan kepala ruangan di RSUD Batara Guru kabupaten Luwu cenderung bervariasi, hal ini diduga merupakan salah satu faktor masih rendahnya motivasi kerja perawat.

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan adanya hubungan kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Batara Guru kabupaten Luwu.

Jenis penelitian adalah *deskriptif analitik* dengan pendekatan *cross-sectional*, jumlah responden sebanyak 62 perawat yang ditetapkan dengan metode *proportionate stratified random sampling*. Data dikumpulkan dengan kuesioner dan dianalisis secara *univariat* dan *bivariate* dengan menggunakan uji *Kruskall Wallis test*.

Kesimpulan penelitian membuktikan ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana dengan nilai signifikansi ($p = 0,000$ ($<0,05$)). Pola hubungan yang terbentuk adalah kepemimpinan kepala ruangan memberikan nilai rata-rata motivasi kerja perawat berdasarkan peringkat dari terendah ke tertinggi adalah kepemimpinan *telling* membangkitkan motivasi kerja perawat pelaksana rata-rata 8.83, *selling* sebesar 24.68, *delegating* adalah 27.86, dan tertinggi adalah kepemimpinan *participating* sebesar 40.20.

Saran penelitian diharapkan Kepala ruangan di RSUD Batara Guru Kabupaten Luwu diharapkan menerapkan kepemimpinan *participating* karena terbukti efektif meningkatkan motivasi kerja perawat pelaksana. Seperti mengikutsertakan perawat pelaksana dalam mengambil keputusan dan menciptakan situasi yang kondusif seperti komunikasi dua arah dengan perawat pelaksana.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi Kerja

ABSTRACT

The behavior of effective leaders is necessary in achieving an organizational goal that is reflected in its leadership. Leadership of the head of the room in RSUD Batara Guru Luwu tend to vary, this is thought to be one factor is still low motivation of nurses work. This research purpose to prove the existence of leadership correlation for head of the room with work motivation of nurses in the inpatient ward of RSUD Batara Guru Luwu.

The type of this research was descriptive analytic with cross-sectional approach, the number of respondents was 62 nurses determined by proportionate stratified random sampling method. Data were collected by questionnaire and analyzed by univariate and bivariate using Kruskal Wallis test.

The conclusion of this research proved that there was a significant correlation between head room leadership and work motivation of nurse implementer with significance value ($p = 0,000$ ($<0,05$)). The pattern of relationship that was formed the leadership of the head of the room gives the average value of nurse work motivation based on the rank from the lowest to highest was the leadership *telling*

motivation nurse work motivation 8.83, selling 24.68, delegating is 27.86, and the highest is participating leadership of 40.20

The research suggestion was expected the Head of Room in RSUD Batara Guru Luwu Regency was expected to implement participating leadership because it proved to be effective to increase work motivation of nurse. Such as involving the implementing nurse in making decisions and creating a conducive situation such as two-way communication with the implementer nurse.

Keywords: Leadership, Works Motivation

PENDAHULUAN

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimple-mentasikan strategi organisasi (Nursalam, 2011).

Perilaku pemimpin yang efektif sangat diperlukan dalam mencapai suatu tujuan organisasi yang tercermin dari kepemimpinannya. Salah satu faktor yang mendukung keberhasilan organisasi yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi orang lain yang mengarah kepada pencapaian tujuan. Kondisi ini berlaku pada semua organisasi, termasuk di dalamnya organisasi keperawatan. Kepemimpinan dalam keperawatan melibatkan upaya perorangan untuk mempengaruhi perilaku orang lain untuk memberikan layanan keperawatan yang profesional, langsung dan individual. Salah satu manfaat perilaku kepemimpinan yang efektif adalah berkaitan dengan motivasi yang diberikan kepada bawahannya (Marquis, 2010).

Salah satu teori kepemimpinan yang banyak digunakan dalam penelitian adalah teori situasional (*the situational*

theory) dari Hersey & Blanchard yang melakukan pendekatan berfokus pada perhatian yang besar pada karakteristik bawahan dalam menentukan perilaku kepemimpinan yang tepat. Berdasarkan analisis empat kuadran teori Hersey & Blanchard dalam Khoir (2012) mengidentifikasi kepemimpinan yang cocok pada bawahan adalah yang bersifat melatih, memuji, memperbaiki, mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi bawahan untuk berbuat yang terbaik bagi organisasi.

Motivasi berasal dari kata *motif* yang artinya kebutuhan, keinginan, rangsangan atau impuls dalam diri seseorang yang menimbulkan perilaku (Robbins, 2010). Motivasi kerja adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Seorang pemimpin harus mengerti apa yang memotivasi anggotanya untuk peningkatan penggunaan kemampuan dan tenaganya dalam bekerja serta apa yang membuat anggotanya tidak puas dalam bekerja seperti mengkaji terlebih dahulu kebutuhan-kebutuhan individu dalam kelompok. Di sisi lain, kebutuhan bawahan dalam memenuhi keinginannya semakin meningkat, para bawahan bekerja dengan harapan akan memperoleh upah/gaji yang dapat untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Selain itu, pemenuhan kebutuhan dari para bawahan akan pelayanan dan penghargaan oleh atasan terhadap prestasi kerja yang dihasilkannya yang sesuai dengan prinsip

keadilan dapat memotivasi kerja mereka. Sehingga dengan seringnya para bawahan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, akan meningkatkan kualitas dan kepuasan kerja yang diinginkan Robbins, 2010).

Perawat yang bekerja di rumah sakit merupakan bagian yang tidak terlepas dari sistem manajemen yang berlaku di ruangan tempat bekerja. Terdapat banyak faktor terkait dengan fungsi kepemimpinan kepala ruangan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja perawat. Penelitian di salah satu rumah sakit di California menunjukkan lebih dari 60 perawat *registered nurse* yang disurvei mengatakan faktor yang paling mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja perawat pelaksana adalah supervisi dari atasan, pengaruh yang positif dan rutinitas kerja sehari-hari, dimana hal-hal ini merupakan kegiatan dalam fungsi kepemimpinan kepala ruangan (Astuty, 2011).

Harvard & James dalam Astuty (2011) dalam penelitiannya tentang motivasi diperoleh hasil penelitian bahwa dalam setiap jam, pegawai dapat mempertahankan pekerjaannya dengan hanya bekerja sebanyak 20 sampai 30% dari kapasitas mereka, tetapi setelah di motivasi dengan tepat oleh pemimpin mereka, mereka dapat bekerja sampai 80-90% dari kemampuan mereka. Penelitian serupa dilakukan oleh Wardoyo dalam Astuty (2011) tentang situasi kepemimpinan dengan motivasi berprestasi paramedis puskesmas di Kabupaten Magetan diperoleh hasil bahwa dalam situasi kepemimpinan yang mendukung, 79,4% responden mempunyai motivasi tinggi, sedangkan dalam situasi kepemimpinan tidak mendukung motivasi tinggi dari responden hanya 44,8%. Hasil penelitian Khoir (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala ruangan

participating memiliki pengaruh dan lebih efektif dalam meningkatkan motivasi kerja perawat pelaksana, dimana kepala ruangan yang memiliki kepemimpinan *participating* mampu membuat 85,1% perawat pelaksana menjadi tinggi motivasi kerjanya.

Hasil-hasil penelitian tersebut diatas menjelaskan bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan dalam memotivasi bawahannya sangat diperlukan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan dengan menanyakan kepemimpinan kepala ruangan kepada perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Batara Guru Kabupaten Luwu didapatkan informasi bahwa gaya kepemimpinan kepala ruangan cenderung bervariasi, dimana ada yang menyatakan kepala ruangan selalu mendengarkan aspirasi perawat pelaksana, ada yang menyatakan kepala ruangan lebih sering mengambil keputusan sendiri, dan ada yang menyatakan jika berhubungan dengan keputusan tindakan keperawatan kepala ruangan meminta saran dari perawat pelaksana tetapi jika berkaitan dengan aspek manajemen kepala ruangan lebih sering mengambil kebijakan sendiri. Adanya variasi penilaian kepemimpinan kepala ruangan dapat mempengaruhi motivasi kerja perawat pelaksana. Patut ditekankan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan kepala ruangan yang mampu menempatkan gaya yang tepat pada situasi tertentu.

Motivasi kerja perawat dapat dinilai melalui pendokumentasian asuhan keperawatan. Dari hasil pemeriksaan pada 7 status pasien yang telah menjalani rawat inap lebih dari tiga hari diperoleh data sebagian besar belum terisi dengan lengkap. Demikian halnya dengan kedisiplinan perawat yang masih banyak ditemui datang terlambat sehingga

kegiatan komunikasi berupa pre dan post konferensi maupun operan jarang dilakukan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja perawat di ruang rawat inap RSUD Batara Guru kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan masih rendah. RSUD Batara Guru merupakan rumah sakit Pemerintah Kabupaten Luwu dengan tipe C dengan jumlah perawat di ruangan rawat inap sebanyak oleh 164 orang.

Berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik untuk mengetahui hubungan kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Batara Guru kabupaten Luwu.

BAHAN DAN METODE

Lokasi penelitian

Lokasi penelitian di RSUD Batara Guru Belopa Kabupaten Luwu. Penelitian dilakukan pada bulan Maret sampai dengan Juli 2015.

Jenis Penelitian, Populasi dan Sampel Penelitian

Jenis penelitian adalah survei analitik dengan desain (*cross sectional*).

Sampel penelitian sebanyak 62 (*sample minimal size*). Pemilihan sampel dengan metode *proportionate stratified random sampling* dari 164 perawat di

ruang rawat inap (kelas III interna / bedah laki-laki dan wanita, kelas I, kelas II, VIP, ICU perinatologi dan ruangan anak).

Pengambilan Data

Pengumpulan data diperoleh dengan dua cara, yakni data primer (melalui pengisian kuesioner oleh responden) disamping itu juga dilakukan observasi dan wawancara untuk mempertegas hasil penelitian. dan data sekunder berupa profil rumah sakit, jumlah perawat, dan data-data lain yang diperlukan. Pengukuran kepemimpinan kepala ruangan merujuk pada teori Hersey & Blanchard dengan kategori *Telling, Selling, Participating* dan *Delegating*. Perhitungan motivasi kerja berdasarkan teori dua faktor dari Frederick Herzberg yaitu faktor *higiene* (faktor *ekstrinsik*) meliputi kondisi kerja, status dan gaji dan faktor motivator (faktor *intrinsik*) meliputi prestasi, tanggungjawab dan pengembangan diri.

Analisa Data

Data diolah dengan menggunakan program komputer *Statistik Program for Social Science* (SPSS) versi 17.0. Model analisis yang dilakukan adalah analisis *univariat* dan *bivariat* dengan *Kruskall Wallis test*. Hasil analisis data disajikan dalam bentuk tabel dan narasi.

HASIL PENELITIAN

1. Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 1

Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden di RSUD Batara Guru Kabupaten Luwu Tahun 2015 (N : 62)

Karakteristik	f	(%)
Jenis kelamin :		
Laki-laki	16	25.8
Perempuan	46	74.2
Umur :		
≤31 tahun	26	41.9
>31 tahun	36	58.1
Pendidikan :		
D.III Keperawatan	37	59.7
S1 keperawatan/ners	25	40.3
Masa Kerja :		
≤ 5 tahun	27	43.5
>5 tahun	35	56.5
Status kepegawaian		
PNS	32	51.6
Honorar	3	4.8
Sukarela	27	43.5

Sumber : Data Primer, 2015

Data distribusi frekuensi karakteristik responden pada tabel 1. menunjukkan bahwa dari 62 responden sebagian besar perawat pelaksana adalah perempuan sebanyak 46 (74,2%), umur terbanyak >31 tahun yaitu 36 (58.1 %), sebagian besar dengan pendidikan D.III Keperawatan sebanyak 37 (59.7 %), masa kerja lebih banyak >5 tahun yaitu 35 (56.5 %) dan status kepegawaian lebih banyak adalah PNS yaitu 32 (51.6 %)

Tabel 2

Distribusi Kepemimpinan Kepala Ruangan di RSUD Batara Guru Kabupaten Luwu Tahun 2015

Kepemimpina n	f	(%)
<i>Telling</i>	9	14.5
<i>Selling</i>	11	17.7
<i>Participating</i>	35	56.5
<i>Delegating</i>	7	11.3
Total	62	100

Sumber: Data Primer, 2015

Pada table 2 diketahui bahwa kepemimpinan kepala ruangan rawat inap RSUD Batara Guru Kabupaten Luwu berdasarkan persepsi perawat pelaksana sebagian besar menerapkan kepemimpinan *participating* sebanyak 35 (56.5 %), kemudian kepemimpinan *selling* 11 (17.7 %), *telling* sebanyak 9 (14.5 %) dan paling sedikit adalah *delegating* yaitu 7 (11.3 %).

Tabel 3
Distribusi Kepemimpinan Kepala Ruangan di RSUD Batara Guru
Kabupaten Luwu Tahun 2015

Kepemimpinan	f	(%)
<i>Telling</i>	2	20
<i>Selling</i>	2	20
<i>Participating</i>	5	50
<i>Delegating</i>	1	10
Total	10	100.0

Sumber: Data Primer, 2015

Data pada tabel 3 menunjukkan bahwa proporsi kepemimpinan kepala ruangan terbanyak adalah *participating* sebanyak 5 (50 %), kemudian *telling* dan *selling* masing-masing 2 (20%) dan palig sedikit adalah kepemimpinan *delegating* hanya 1 (10 %).

Tabel 4
Distribusi Motivasi Kerja Perawat Di RSUD
Batara Guru Kabupaten Luwu Tahun 2015

Motivai kerja	f	(%)
Rendah	8	12.9
Sedang	31	50.0
Tinggi	23	37.1
Total	62	100

Sumber: Data Primer, 2015

Data tabel 4 diketahui dari 62 responden lebih banyak yang memiliki motivasi kerja sedang yaitu 31 (50 %), kemudian motivasi kerja tinggi sebanyak 23 (37.1 %) dan paling sedikit adalah motivasi rendah yaitu 8 (12.9 %).

Tabel 5

Tabel Silang Kepemimpinan Kepala Ruangan Dengan Motivasi Kerja Perawat Di RSUD Batara Guru Kabupaten Luwu Tahun 2015

Kepemimpinan Kepala Ruangan	Motivasi Kerja Perawat						Total	
	Rendah		Sedang		Tinggi		n	%
	f	%	f	%	f	%		
<i>Telling</i>	7	77.8	2	22.2	0	0	9	100
<i>Selling</i>	1	9.1	9	81.8	1	9.1	11	100
<i>Participating</i>	0	0	14	40	21	60	35	100
<i>Delegating</i>	0	0	6	87.7	1	14.3	7	100
Total	8	12.9	31	50	23	37.1	62	100

Sumber: Data Primer, 2015

Tabel 5 memperlihatkan bahwa dari 35 perawat yang mempersepsikan kepala ruangan yang memiliki kepemimpinan *participating* mampu membuat 21 (60 %) perawat pelaksana menjadi tinggi motivasi kerjanya. Terdapat perbedaan proporsi terhadap motivasi kerja sebesar 60 % dengan kepemimpinan kepala ruangan *participating* yang lebih tinggi dibandingkan dengan kepemimpinan kepala ruangan lainnya seperti *delegating*, *telling* dan *selling*. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala ruangan *participating* lebih efektif dalam meningkatkan motivasi kerja perawat pelaksana.

2. Analisis Hubungan Antar Variabel

Tabel 6

Hubungan Kepemimpinan Kepala Ruangan Dengan Motivasi Kerja Perawat Di RSUD Batara Guru Kabupaten Luwu Tahun 2015

Kepemimpinan kepala ruangan	Mean rank	Chi Square Kruskal-Wallis (df =3)	Asymp. Sig. (95% CI)
<i>Telling</i>	8.83	29.441	0.000
<i>Selling</i>	24.68		
<i>Participating</i>	40.20		
<i>Delegating</i>	27.86		

Sumber: Data Primer, 2015

Hasil penelitian menemukan kepemimpinan kepala ruangan memberikan nilai rata-rata motivasi kerja perawat berdasarkan peringkat dari terendah ke tertinggi adalah kepemimpinan *telling* membangkitkan motivasi kerja perawat pelaksana rata-rata 8.83, *selling* sebesar 24.68, *delegating* adalah 27.86, dan tertinggi adalah kepemimpinan *participating* sebesar 40.20.

Interpretase makna uji *Kruskall Wallis test* dengan melihat nilai *Asymp. Sig. (95% CI)* diperoleh nilai signifikansi (p) = 0,000 < 0.05, dan nilai uji statistic *Chi Square Kruskal-Wallis (df 3)* = 29.441 > dari nilai kritis yaitu 7.815 yang menjelaskan bahwa H_a diterima, maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan kepala ruangan

Analisa data dari 62 perawat pelaksana diperoleh data bahwa kepemimpinan kepala ruangan terbanyak adalah *participating* yaitu (56.5 %) dengan jumlah kepala ruangan yang menerapkan kepemimpinan ini sebanyak 5 kepala ruangan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepala ruangan tersebut menilai bahwa perawat pelaksana telah mempunyai kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas ataupun memecahkan masalah dan punya motivasi tinggi serta besar tanggung-jawabnya. Pemimpin mengikutsertakan (LB3) bawahan dalam pengambilan keputusan sedang peranan pemimpin yang utama adalah memudahkan dan berkomunikasi. Dengan demikian perilaku partisipasi yang suportif memiliki kemungkinan efektif paling tinggi dengan bawahan pada tingkat kematangan ini.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Nursalam (2014) bahwa kepemimpinan *participating* merupakan kepemimpinan yang mengajak anggotanya untuk memberi saran dan gagasan dalam setiap pengambilan keputusan. Hal ini diperkuat oleh Marquis (2010) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan *participating* berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya, namun pengambilan keputusan masih tetap berada pada pemimpin.

Proporsi kedua terbanyak yakni sebesar 17,7% perawat pelaksana mempersepsikan kepemimpinan kepala ruangan adalah *selling* dengan jumlah kepala ruangan yang menerapkannya sebanyak 2 kepala ruangan. Informasi dari perawat pelaksana menyatakan bahwa kepala ruangnya selalu menerima masukan positif, saran dan ide-ide dari perawat pelaksana dan mempertimbangkannya dalam upaya meningkatkan pelayanan asuhan

keperawatan menjadi lebih baik. Hasil kuesioner menunjukkan perawat pelaksana mempersepsikan kepala ruangan meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan perawat pelaksana serta memberi masukan dan saran kepada pelaksana dalam menyelesaikan masalah. Sejalan dengan Nursalam (2014) yang menjelaskan bahwa pemimpin memfasilitasi bawahan dalam menyelesaikan konflik diantara individu ataupun kelompok yang terlibat melalui strategi penyelesaian konflik. Adanya saran, gagasan ataupun ide dari atasan kepada bawahan dapat membantunya memahami suatu masalah atau cara penyelesaian masalah akan menjadi motivasi yang positif. Sebagai data tambahan saat penyebaran kuisisioner peneliti melakukan wawancara dengan delapan orang perawat pelaksana dimana beberapa diantaranya mengatakan bahwa mereka terkadang berkonsultasi kepada kepala ruangan bila mereka menghadapi kendala dan masalah dengan teman seprofesi ataupun antar profesi kesehatan.

Sependapat dengan Rivai (2011) yang menjelaskan bahwa pemimpin akan berhasil jika mampu membesarkan hati bawahan untuk berjalan terus, menunjukkan kepada anak buah bahwa mereka bisa menghadapi segala masalah dan rintangan serta memberikan pengakuan terhadap keberhasilan individual dan kelompok. Kepala ruangan yang memiliki kepemimpinan *selling* mampu membuat mayoritas kepala ruangan yaitu sebesar 81.8 % perawat pelaksana memiliki motivasi kerja kategori cukup. Hal ini berarti kepala ruangan sudah mempertimbangkan saran ataupun masukan dari perawat pelaksana, tetapi keputusan masih dipegang oleh kepala ruangan. Perawat telah memiliki ketrampilan dari pengalaman dalam bekerja sebelumnya sehingga kepala perawat tinggal mengasah kemampuan perawat pelaksana tersebut hingga siap

untuk diberikan pendelegasian tugas. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi perawat pelaksana yang memiliki motivasi untuk berprestasi dalam pekerjaan cukup tinggi tetapi masih membutuhkan arahan dan bimbingan dari kepala ruangan (Rivai, 2011).

Proporsi ketiga adalah kepemimpinan kepala ruangan *telling* yakni sebesar (14. 5 %) dengan jumlah kepala ruangan yang menerapkannya sebanyak 2 kepala ruangan. Informasi dari wawancara dengan perawat pelaksana menyatakan bahwa kepala ruangnya sering memberikan instruksi kepada perawat pelaksana dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tanpa terlebih dahulu berdiskusi dengan perawat dan kepala ruangan sering mengumumkan perubahan peraturan tanpa mendiskusikannya terlebih dahulu kepada perawat pelaksana. Hal ini sesuai dengan pernyataan Rivai (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan *telling* biasanya mendikte tugas kerja, langkah-langkah kegiatan ataupun menentukan sendiri kebijakan yang dipilih. Meskipun demikian kepemimpinan jenis ini masih diperlukan bagi kepala ruangan untuk memberikan instruksi dalam setiap pemberian asuhan keperawatan, dan tepat diterapkan seperti halnya pada kondisi dimana perawat yang baru masuk kerja dan tidak mengetahui apa yang harus dikerjakan (Marquis, 2010).

Kepala ruangan yang memiliki kepemimpinan *telling* membuat 77.8 % perawat pelaksana memiliki motivasi kerja yang rendah. Data tambahan yang diperoleh peneliti dari bahwa terdapat beberapa perawat baru masuk, sehingga kemampuan profesional keperawatan dan pengolahan sumber daya manusia terbatas. Oleh karena itu, perilaku *telling* masih lebih efisien diterapkan oleh seorang kepala ruangan jika menghadapi situasi tersebut. Sependapat dengan Marquist (2010) yang menjelaskan

bahwa situasi dimana rendahnya kesiapan bawahan dalam menerima tanggung jawab pekerjaan dibutuhkan kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan lebih tinggi dibandingkan dengan berorientasi terhadap hubungan dengan bawahannya sehingga kepemimpinan cenderung bersifat otoriter.

Secara keseluruhan perawat pelaksana memiliki motivasi kerja rendah dari kepemimpinan kepala ruangan *telling*. Hal ini bisa disebabkan oleh kepala ruangan yang terlalu otoriter di ruangan, seperti yang diungkapkan salah seorang perawat pelaksana dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa kepala ruangan terlalu mengawasi pekerjaan mereka dan terlalu banyak memberikan instruksi kepada perawat. Sependapat dengan Rivai (2011) yang menjelaskan bahwa pemimpin yang cenderung memaksakan kehendak dimana semua keputusan harus dipatuhi sehingga akan menimbulkan kepatuhan yang semu dan alhasil bawahan dalam melaksanakan tugasnya secara terpaksa, kurang sungguh-sungguh, tidak produktif dan timbul rasa enggan untuk berprestasi yang akan menimbulkan pegawai yang tidak termotivasi untuk bekerja. Hal ini sesuai dengan pernyataan Robbin (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (*concoersive*) untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu.

Proporsi keempat kepemimpinan *delegating* mampu membuat 87,7 % perawat pelaksana memiliki motivasi kerja kategori cukup. Hal ini sesuai dengan pernyataan Nursalam (2014) yang menjelaskan bahwa pemimpin yang memberikan wewenang atau otoritas kepada bawahan dalam mengambil keputusan atas pekerjaan yang dilakukannya akan membuat pegawai

yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk bekerja.

Motivasi kerja perawat

Hasil univariat menemukan dari 62 responden lebih banyak yang memiliki motivasi kerja sedang yaitu (50 %), kemudian motivasi kerja tinggi sebanyak (37.1 %) dan paling sedikit adalah motivasi rendah yaitu (12.9 %).

Berdasarkan hasil penelitian ini menggambarkan bahwa sebagai besar perawat di ruang rawan inap RSUD Batara Guru Kabupaten Luwu telah memiliki keinginan untuk mencapai prestasi kerja, memiliki rasa tanggungjawab terhadap tugas-tugas perawatan dan memiliki keinginan melakukan pengembangan diri.

Dalam penelitian ini masih ditemukan perawat dengan motivasi kerja rendah (12.9 %). Informasi yang beberapa perawat yang diwawancarai diperoleh gambaran bahwa kepala ruangnya menuntut setiap perawat untuk melaksanakan tugas sesuai prosedur tetap kurang aspiratif terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kondisi ini dapat menjadi sebab rendahnya motivasi kerja perawat. Sehingga bidang keperawatan khususnya kepala ruangan diharapkan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat dengan karakteristik perawat pelaksana. Untuk meningkatkan motivasi kerja maka kepala ruangan harus proaktif berusaha menghilangkan ketidakpuasan, atau paling tidak mengurangi ketidakpuasan itu sendiri, perlunya memberikan peluang yang sama untuk pencapaian prestasi, peningkatan prestasi dan tanggung jawab kepada semua perawat dengan adil dan melakukan pengawasan (supervisi) sebagai sarana untuk meningkatkan motivasi kerja perawat.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Robbin (2010) bahwa Motivasi eksternal

positif dilakukan dengan menghargai prestasi kerja yang sesuai dengan imbalan dan sebagainya. Sedangkan motivasi eksternal yang negatif dilaksanakan dengan memberikan sanksi jika prestasi kerja tidak diperoleh.

Motivasi kerja perawat merupakan bagian yang terpenting untuk proses organisasi sehingga manajer keperawatan perlu menetapkan strategi dalam membangkitkan motivasi kerja sebagai bagian dari keseluruhan proses manajemen di ruangan (Nursalam, 2014).

Hubungan kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat

Berdasarkan analisa data dengan menggunakan *Kruskall Wallis Test*, menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana dengan nilai signifikansi (p) = 0,000 ($<0,05$).

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Marquis (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi tercapainya tujuan organisasi. Kepala ruangan memberikan pemenuhan kebutuhan perawat pelaksana, bila pemenuhan kebutuhan terpenuhi maka akan mempengaruhi motivasi kerja, sehingga kepala perawat dapat meningkatkan motivasi kerja perawat pelaksana.

Pola hubungan yang terbentuk adalah kepemimpinan kepala ruangan memberikan nilai rata-rata motivasi kerja perawat berdasarkan peringkat dari terendah ke tertinggi adalah kepemimpinan *telling* membangkitkan motivasi kerja perawat pelaksana rata-rata 8.83, *selling* sebesar 24.68, *delegating* adalah 27.86, dan tertinggi adalah kepemimpinan *participating* sebesar 40.20.

Hasil penelitian ini mempertegas teori bahwa jika kepemimpinan yang

diterapkan baik dan dapat memberikan arahan yang baik kepada bawahan, maka akan timbul kepercayaan dan menciptakan motivasi kerja dalam diri pegawai, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai (Fahmi, 2009).

Hasil analisa yaitu mayoritas perawat pelaksana yakni sebesar 56,5% mempersepsikan kepemimpinan kepala ruangan adalah *participating*. Kepemimpinan *participating* dinilai yang paling efektif karena dari 5 kepala ruangan yang memiliki kepemimpinan *participating* memberikan kontribusi terbesar yaitu 40,20 dalam meningkatkan motivasi kerja perawat. Sependapat dengan Marquis (2010) bahwa pemimpin dituntut untuk terampil dalam membina hubungan antar manusia yang meliputi kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, termasuk memotivasi dan menerapkan kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan seperti ini menggambarkan adanya hubungan yang tinggi dan pekerjaan yang rendah (LB3). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan ini tepat digunakan di RSUD Batara Guru jika dilihat dari karakteristik proporsi pengalaman kerja dan tingkat pendidikan tidak jauh berbeda antara kepala ruangan maupun perawat pelaksana sehingga dalam pengambilan keputusan akan lebih efektif melalui komunikasi dua arah dan kepala ruangan menempatkan diri sebagai fasilitator bagi perawat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Kepemimpinan *participating* ditemukan pada ruangan dengan kondisi pekerjaan yang tidak begitu kompleks sehingga perhatian utama kepala ruangan bukanlah pekerjaan dan berbagai keruwetannya, tetapi sebaliknya perhatian diberikan untuk proses, untuk mendapatkan tim bekerja dan bersama-sama secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan Sule & Saefullah, (2008) bahwa pemimpin pada

kuadran ini benar-benar harus memperhatikan aspek relasi antarmanusia dan pemimpin cenderung bersikap partisipatif.

Hasil wawancara dengan perawat sebagian besar menyatakan mereka melaksanakan tugas-tugas perawatan karena mendapat kepala ruangnya mampu memberikan fasilitas sesuai dengan kebutuhan perawatan. Pengamatan peneliti saat pengumpulan data di RSUD Batara Guru memperlihatkan bahwa kepala ruangan menjalin komunikasi dua arah yakni antara kepala ruangan dengan perawat pelaksana. Kepala ruangan mampu menciptakan situasi yang kondusif dalam berkomunikasi dengan perawat pelaksana dan suasana yang bersahabat dalam bekerja dan kepala ruangan mendiskusikan masalah yang ada di ruangan bersama anggotanya. Sesuai dengan pendapat Robbin (2010) bahwa untuk dapat memotivasi bawahannya agar dapat bekerja secara produktif seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan komunikasi yang baik. Nursalam (2016) menambahkan komunikasi yang baik akan mempermudah penyampaian informasi yang jelas, sehingga bawahan akan lebih dimotivasi kerjanya. Kepala ruangan juga memfasilitasi perawat pelaksana ketika perawat mengalami hambatan dalam pekerjaannya seperti berkonsultasi dengan kepala ruangan ketika mengambil keputusan dalam pemberian asuhan keperawatan terhadap pasien dan kepala ruangan juga mengikutsertakan perawat pelaksana dalam mengambil keputusan secara bersama-sama.

Akan tetapi dari hasil analisa tentang motivasi kerja diperoleh data bahwa setengah dari perawat pelaksana memiliki motivasi kerja kategori sedang dan hanya 50 % dan 37,1 % kategori tinggi dan sisanya yakni 12,9% perawat pelaksana memiliki motivasi kerja yang rendah.

Jika dibahas lebih lanjut, mengapa motivasi kerja perawat pelaksana belum merata mencapai tingkat yang tinggi bisa jadi dikarenakan kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan perawat, sistem penjejaran karir yang belum berjalan serta kebutuhan yang harus dipenuhi.

Hal ini sesuai dengan pendapat Nursalam (2014) bahwa kebutuhan yang kurang mencukupi merupakan faktor penyebab ketidakpuasan dalam bekerja dan kebutuhan seseorang untuk mencapai prestasi merupakan kunci dalam suatu motivasi kerja. Sesuai dengan pendapat Marquis (2010) bahwa untuk dapat memotivasi bawahannya agar dapat bekerja secara produktif seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan komunikasi yang baik. Nursalam (2014) menambahkan komunikasi yang baik akan mempermudah penyampaian informasi yang jelas, sehingga bawahan akan lebih dimotivasi kerjanya. Kepala ruangan juga memfasilitasi perawat pelaksana ketika perawat mengalami hambatan dalam pekerjaannya seperti berkonsultasi dengan kepala ruangan ketika mengambil keputusan dalam pemberian asuhan keperawatan terhadap pasien dan kepala ruangan juga mengikutsertakan perawat pelaksana dalam mengambil keputusan secara bersama-sama.

Mengenai terdapatnya motivasi kerja yang sedang dan rendah, dapat menjadi bahan pertimbangan dari pimpinan rumah sakit yaitu di bidang keperawatan untuk mencari penyebab serta solusi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja perawat pelaksana misalnya berupa pemberian penghargaan dan penerapan jenjang karir. Nursalam (2014) menjelaskan bahwa hubungan yang baik antara kepala ruangan dan perawat dapat meningkatkan motivasi kerja. Sependapat dengan Marquis (2010) yang menjelaskan bahwa kepala perawat memberikan pemenuhan kebutuhan

perawat pelaksana, bila pemenuhan kebutuhan terpenuhi maka akan mempengaruhi motivasi kerja perawat pelaksana. Sehingga kepala ruangan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja, karena apabila kepala ruangan tidak memperhatikan kebutuhan bawahannya maka motivasi kerja perawat akan rendah, tetapi apabila kepala ruangan memperhatikan kebutuhan bawahan, menerapkan kepemimpinan yang tepat dan menjalankan perannya dengan baik maka perawat pelaksana akan termotivasi untuk mencapai tujuan dalam meningkatkan mutu pelayanan keperawatan.

Berdasarkan hasil analisa penelitian diharapkan kepala ruangan di RSUD Batara Guru menerapkan kepemimpinan *participating* karena terbukti efektif meningkatkan motivasi kerja perawat pelaksana, hal ini dapat dilihat dimana proporsi motivasi kerja tinggi perawat pelaksana yang lebih besar dengan kepemimpinan kepala ruangan *telling*, *selling* dan *delegating*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kepemimpinan kepala ruangan rawat inap RSUD Batara Guru Kabupaten Luwu berdasarkan persepsi perawat pelaksana sebagian besar menerapkan kepemimpinan *participating* sebanyak (56.5 %), kemudian kepemimpinan *selling* (17.7 %), *telling* sebanyak (14.5 %) dan paling sedikit adalah *delegating* yaitu (11.3 %).

Motivasi kerja perawat pelaksana sebagiannya dalam kategori sedang yaitu (50 %), kemudian motivasi kerja tinggi sebanyak (37.1 %) dan paling sedikit adalah motivasi rendah yaitu (12.9 %).

Ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana dengan nilai signifikansi ($p = 0,000 < 0,05$). Pola hubungan yang terbentuk adalah

kepemimpinan kepala ruangan memberikan nilai rata-rata motivasi kerja perawat berdasarkan peringkat dari terendah ke tertinggi adalah kepemimpinan *telling* membangkitkan motivasi kerja perawat pelaksana rata-rata 8.83, *selling* sebesar 24.68, *delegating* adalah 27.86, dan tertinggi adalah kepemimpinan *participating* sebesar 40.20

Saran

Secara empirik penelitian telah membuktikan bahwa kepemimpinan kepala ruangan berhubungan dengan motivasi kerja perawat. Oleh sebab itu kepala ruangan diharapkan menerapkan kepemimpinan sesuai karakteristik dan kematangan perawat pelaksana. Pihak rumah sakit diharapkan memperhatikan kebutuhan setiap perawat pelaksana seperti peningkatan gaji dan insentif kepada perawat pelaksana, memberikan kesempatan baik kepada kepala ruangan maupun perawat pelaksana untuk terus mengembangkan kemampuan melalui peningkatan jenjang karir dan mengikuti pendidikan dan pelatihan sehingga perawat lebih mengetahui standar keperawatan yang lebih baik.

Bagi Kepala ruangan diharapkan menerapkan kepemimpinan *participating* karena terbukti efektif meningkatkan motivasi kerja perawat pelaksana. Seperti mengikutsertakan perawat pelaksana dalam mengambil keputusan, sebagai tempat berkonsultasi bagi perawat pelaksana dan menciptakan situasi yang kondusif seperti komunikasi dua arah dengan perawat pelaksana. Selain itu, kepala ruangan mengarahkan perawat pelaksana dalam meningkatkan motivasi kerja yang optimal sehingga dapat dicapai tujuan yang telah direncanakan.

DAFTAR PUSTAKA

Astuty, (2011), *Hubungan Pelaksanaan Fungsi Pengarahan Kepala*

Ruangan Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Di Rumah Sakit Haji Jakarta, dari <http://www.isjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/2308195215.pdf>, pada tanggal 04 maret 2015

Daft, (2009), *Manajemen. Jilid 2. Edisi VI*. Jakarta: Penerbit Erlangga

Dharma,S. (2012)., *Manajemen Kinerja, Falasafah Teori dan Penerapannya*. Pustaka Pelajar. Jogjakarta

Fahmi. (2009). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang*. dari <http://fe.gunadarma.ac.id>. Accessed: 14/03/2015

Fahriadi (2008) *Determinan Kinerja Perawat Di Instalasi Rawat Inap RSUD Ratu Zalecha Martapura Kabupaten Banjar Kalimantan Selatan.*, dibuka dari <http://lp.unand.ac.id> pada tanggal 04 maret 2015

Khoir (2012), *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Ruangan Terhadap Motivasi Kerja Perawat Pelaksana Rumah Sakit Islam Malahayati Medan*, . Dibuka pada website <http://repository.usu.ac.id>. Pada tanggal 22 Maret 2015

Mangkunegara Prabu Anwar (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Edisi IV, Bandung

Marquis, B.L, dan.Houston. C.J, (2010). *Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan, Teori & Aplikasi*, Edisi 4, Alih Bahasa Widyawati,Wilda Eka Handayani, Fruriolina Ariani., EGC, Jakarta

Nahiuyah, (2014), *Kepemimpinan Dan Perilaku Manusia Dalam Organisasi Pusat Studi Wanita Universitas Negeri Yogyakarta*

- Nasution (2008)., *Pengaruh Motivasi Perawat Terhadap Tindakan Perawatan Pada Pasien Pasca Bedah Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Dr. Pirngadi Kota Medan*,
<http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/31552>. Diakses tanggal 03 Maret 2015
- Nursalam (2009).*Konsep Dan Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan. Pedoman Skripsi, Tesis, Dan Instrumen Penelitian*. Salemba Medika: Jakarta
- Nursalam M. Nurs (Honours)., (2014) *Manajemen Keperawatan: Aplikasi Dalam Praktik Keperawatan Profesional.*, Edisi 3, Salemba Medika, Jakarta.
- Riani L.A. (2011). *Budaya Organisasi* (Cetakan pertama). Yogyakarta : Graha Ilmu.
<http://www.scribd.com/doc/22952800>, pada tanggal 13 juli 2015
- Robbin, Stephen, P. (2010) *Perilaku Organisasi*. Jilid 2 (Edisi Bahasa Indonesia). Prenhallindo ; Jakarta
- Sinamora, B. (2012), *Buku Ajar Manajemen Keperawatan*, Egcc, Jakarta
- Sugiyono,(2008), *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta
- Sule & Saefullah, (2008). *Pengaruh pelatihan asuhan keperawatan dan supervise terhadap motivasi kerja dan kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Indramayu*. Tesis Program magister Keperawatan. Jakarta: FIK UI, Digilib Digital 235696965
 Accessed: 14/03/2015
- Veithzal Rivai, Mulyadi. D (2011),*Kepemimpinan dan perilaku Organisasi*,PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.