



MILIK PERPUSTAKAAN  
FAKULTAS ILMU KEPERAWATAN  
UNIVERSITAS INDONESIA

UNIVERSITAS INDONESIA

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN  
DENGAN MOTIVASI KERJA PERAWAT PELAKSANA  
DI OMNI INTERNATIONAL HOSPITAL  
TANGERANG**

**Laporan Penelitian**

**Oleh:**

**SAUTH SIHOMBING  
0606060755  
KOKOM KOMARIAH  
0606060370**

**FAKULTAS ILMU KEPERAWATAN  
UNIVERSITAS INDONESIA  
2008**



0 8 / 1 5 7 0

Tgl. Menerima : 21-07-2009  
Beli / Sumbangan : Hadiah  
Nomor Induk : 1570/08  
Klasifikasi : Laps Penelitian

Sauth Sihombing



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN  
DENGAN MOTIVASI KERJA PERAWAT PELAKSANA  
DI OMNI INTERNATIONAL HOSPITAL  
TANGERANG**

Laporan Penelitian

Dibuat Untuk memenuhi tugas akhir mata ajar  
Riset Keperawatan pada  
Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia

**Oleh:**

**SAUTH SIHOMBING  
0606060755  
KOKOM KOMARIAH  
0606060370**

**FAKULTAS ILMU KEPERAWATAN  
UNIVERSITAS INDONESIA  
2008**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Penelitian dengan judul:

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Motivasi Kerja Perawat Pelaksana di Omni International Hospital Tangerang**

Telah mendapatkan persetujuan untuk didesimanisikan  
Depok, Juni 2008

Mengetahui,  
Koordinator Mata Ajar

Menyetujui,  
Pembimbing Riset



(Dewi Gayatri, S.Kp, M.Kes.)  
NIP. 132151320



(Hanny Handiyani, S.Kp, M.Kep.)  
NIP. 132161165

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana. Penelitian ini menggunakan desain *korelasional* melalui kuesioner di Omni International Hospital Tangerang. Hasil penelitian pada 85 perawat pelaksana menunjukkan gaya kepemimpinan yang dipresepsikan oleh perawat pelaksana yang dominan adalah gaya kepemimpinan demokratis sebesar 48,2%. Hasil penelitian juga menunjukkan 57,6% perawat pelaksana mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana ( $p$  value = 0,029 dengan  $\alpha$  = 0,05). Penelitian ini merekomendasikan kepala ruangan untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan khususnya penggunaan gaya kepemimpinan. Pihak manajemen rumah sakit lebih meningkatkan motivasi kerja perawat pelaksana dengan lebih memperhatikan aspek dari motivasi kerja.

Kata kunci: *gaya kepemimpinan, kepemimpinan, motivasi, motivasi kerja*



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian ini. Laporan penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir mata ajar Riset Keperawatan pada program Ekstensi Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia.

Penyusunan laporan ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, dan dorongan dari berbagai pihak sehingga semua hambatan yang ditemui dapat diatasi. Pada kesempatan ini izinkanlah penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Ibu Dewi Irawaty, M.A., PhD. selaku Dekan Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia.
2. Ibu Dewi Gayatri, S.Kp, M.Kes. selaku Koordinator Mata Ajar Riset Keperawatan.
3. Ibu Hanny Handiyani, S.Kp, M.Kep. selaku pembimbing riset yang telah bersedia memberikan waktu, tenaga dan pikirannya sehingga penulis mampu menyelesaikan laporan penelitian ini.
4. Dr. Soeprajito, Sp. B. selaku Direktur Omni International Hospital Tangerang yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di RS tersebut.
4. Kedua orang tua, suami, istri, dan anak-anak kami tercinta yang telah memberikan dorongan semangat kepada penulis.
5. Rekan-rekan seangkatan, khususnya Program Ekstensi Sore 2006 FIK UI.

Penulis menyadari tidak ada gading yang tidak retak. Untuk itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik membangun untuk kesempurnaan laporan ini.

Penulis

# DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL .....	v
DAFTAR BAGAN.....	vi
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Masalah Penelitian .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Teori dan Konsep Terkait .....	6
1. Motivasi.....	6
2. Teori Motivasi.....	7
3. Motivasi Kerja.....	11
4. Kepemimpinan.....	13
5. Kegiatan Kepemimpinan.....	14
B. Penelitian Terkait .....	20
<b>BAB III. KERANGKA KERJA PENELITIAN</b>	
A. Kerangka Konsep .....	22
B. Hipotesis .....	23
C. Definisi Operasional .....	24
<b>BAB IV. METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian .....	28
B. Populasi dan Sampel .....	28
C. Etika Penelitian .....	30
D. Tempat dan Waktu Penelitian.....	30
E. Alat Pengumpulan Data .....	30
F. Metode Pengumpulan Data .....	32
G. Pengolahan dan Analisis Data .....	33
H. Sarana Penelitian .....	34
I. Jadwal Penelitian .....	35

## **BAB V. HASIL PENELITIAN**

<b>A. Analisis Univariat.....</b>	<b>36</b>
<b>B. Analisis Bivariat.....</b>	<b>40</b>

## **BAB VI. PEMBAHASAN**

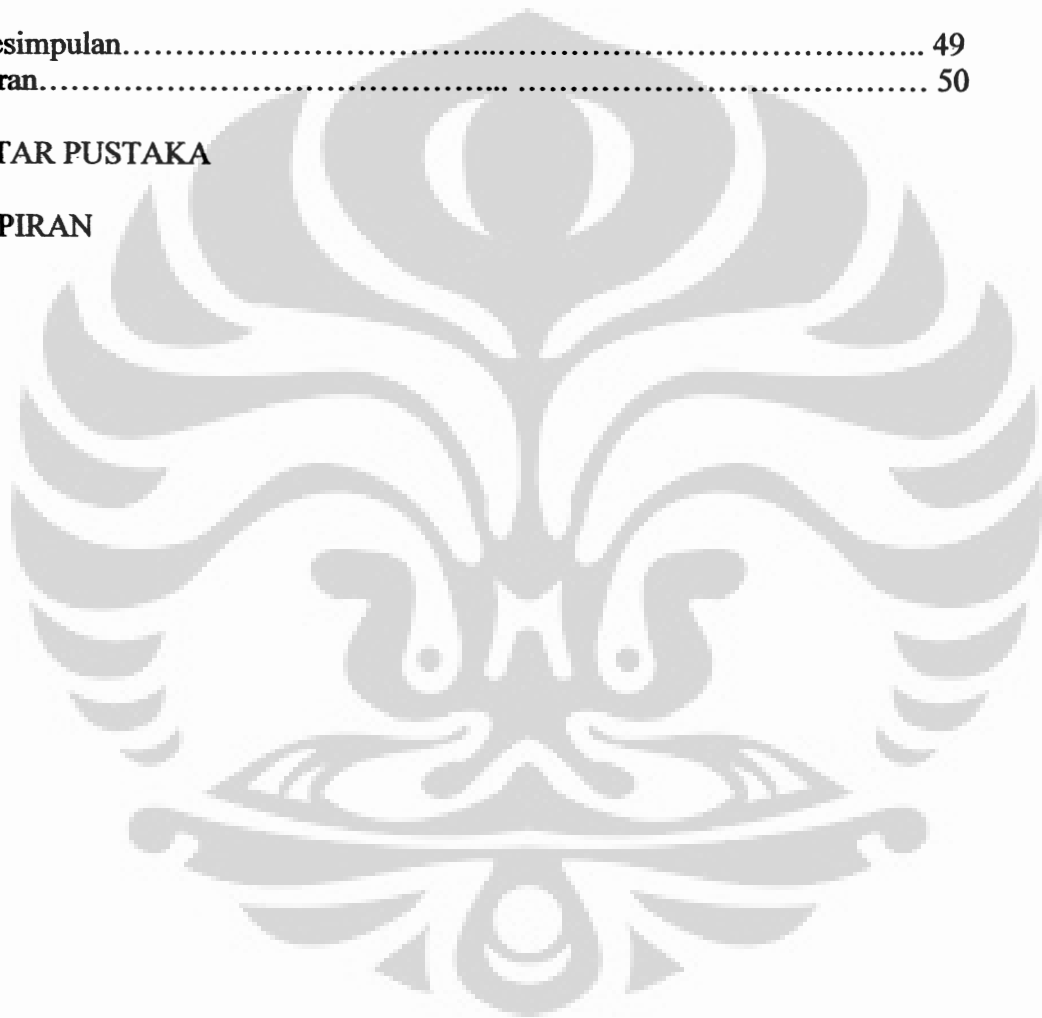
<b>A. Pembahasan Hasil Penelitian.....</b>	<b>42</b>
<b>B. Keterbatasan Penelitian.....</b>	<b>46</b>

## **BAB VII. KESIMPULAN DAN SARAN**

<b>A. Kesimpulan.....</b>	<b>49</b>
<b>B. Saran.....</b>	<b>50</b>

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3. 1	Tabel Definisi Operasional variabel bebas ..... 24
Tabel 3. 2	Tabel Definisi Operasional variabel terikat ..... 26
Tabel 5. 1	Hasil analisis skor gaya kepemimpinan kepala ruangan yang dipersepsikan oleh perawat pelaksana di ruang perawatan Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)..... 37
Tabel 5. 2	Distribusi kepala ruangan berdasarkan penerapan gaya kepemimpinan otokratik di Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)..... 37
Tabel 5. 3	Distribusi kepala ruangan berdasarkan penerapan gaya gaya kepemimpinan demokratik di Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)..... 38
Tabel 5. 4	Distribusi kepala ruangan berdasarkan penerapan gaya gaya kepemimpinan <i>Laisses-faire</i> di Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)..... 38
Tabel 5. 5	Proporsi gaya kepemimpinan kepala ruangan di ruang perawatan Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)..... 39
Tabel 5. 6	Deskripsi skor motivasi kerja perawat pelaksana di ruang perawatan Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)..... 39
Tabel 5. 7	Proporsi motivasi kerja perawat pelaksana di ruang perawatan Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)..... 40
Tabel 5. 8	Hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana di ruang perawatan Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)..... 41



## DAFTAR BAGAN

Bagan 3.1	Kerangka Konsep Penelitian .....	23
-----------	----------------------------------	----



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kepala ruangan sebagai manajer lini pertama mempunyai peran dan fungsi yang sangat menentukan baik tidaknya mutu pelayanan keperawatan. Peran kepala ruangan dapat dikategorikan dalam tiga bentuk yaitu peran interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan (Siagian, 2002). Peran interpersonal kepala ruangan antara lain bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada stafnya. Peran informasional kepala ruangan antara lain ditunjukkan melalui kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Teori kepemimpinan dikemukakan oleh para ahli untuk menjelaskan perilaku kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (Siagian). Semua teori tersebut mengemukakan bahwa perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin akan dapat dilihat dari gaya kepemimpinan yang mereka tunjukkan.

Follet, dikutip oleh Gillies (1999) mengatakan bahwa gaya adalah cara penampilan atau karakteristik tersendiri/ khusus. Pemilihan gaya yang sesuai akan memberikan hasil akhir yang baik dengan keluwesan dan kehematan usaha yang dilakukan oleh manajer. Beberapa hasil penelitian tentang model atau gaya

kepemimpinan mengatakan bahwa efektifitas gaya kepemimpinan kepala ruangan tergantung pada situasi yang dihadapi sehingga penerapannya juga tergantung pada situasi.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor dan salah satunya adalah gaya kepemimpinan seseorang. Bekerja tanpa adanya arahan diasumsikan akan mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak sesuai dengan apa yang diinginkan dan akan mengakibatkan menurunnya motivasi untuk bekerja (Yukl, 2001). Fledler dalam Swansburg (2000) mengemukakan bahwa perilaku atau gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh orientasi seorang pemimpin. Orientasi tersebut biasanya berdasarkan pada tugas dan pola hubungan dalam organisasi dan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala ruangan akan membuat bawahan termotivasi dalam melaksanakan tugas.

Motivasi kerja perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan dapat dilihat dari salah satu survey pada kegiatan residensi di Rumah Sakit Dharmais yang dilakukan Siahaan (2000) tentang motivasi kerja. Survey dilakukan terhadap 110 perawat dan didapatkan hasil 20% perawat mempunyai motivasi kerja tinggi 80% perawat mempunyai motivasi kerja sedang dan rendah. Penelitian Karniasih (2001) didapatkan 57% perawat memiliki motivasi yang rendah dalam bekerja karena tunjangan produktivitas kerja yang kurang memadai dan 10% mempunyai motivasi yang rendah karena gaya kepemimpinan dan pemimpin yang sulit berubah.

Gaya kepemimpinan kepala ruangan sangat diperlukan untuk meningkatkan produktivitas kerja, efektifitas kerja, keberhasilan dan kepuasan kerja perawat pelaksana. Motivasi kerja sangat mempengaruhi hal tersebut. Motivasi merupakan senjata bagi keberhasilan manajer tapi kenyataannya memotivasi staf tidak mudah karena dipengaruhi faktor eksternal dan internal. Faktor internal berasal dari dalam

diri yang memotivasi maupun yang dimotivasi. Faktor eksternal berasal dari lingkungan tepat bekerja.

Omni International Hospital sebagai rumah sakit tipe A non pendidikan mempunyai tujuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik dengan standar internasional dengan motto: *World class healthcare*. Rumah Sakit ini mempunyai 150 tenaga keperawatan. Perawat yang bekerja di ruang rawat inap sebanyak 70 perawat (46,67%) yang bekerja di 10 ruang rawat inap. Setiap ruang perawatan mempunyai satu kepala ruangan yang membawahi beberapa perawat pelaksana.

Rumah Sakit ini sebelumnya merupakan bagian dari Rumah Sakit Omni Pulomas yang berdiri sejak tahun 1972. Saat ini di RS Omni Pulomas kepala ruangan cenderung menunjukkan gaya kepemimpinan otokratis sehingga *turn over* di Rumah Sakit tersebut cukup tinggi.

Kepala ruangan di Omni International yang baru berdiri 8 bulan yang lalu berdasarkan pengamatan peneliti pada umumnya menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis. Perubahan ini dirasakan peneliti (sebagai kepala bidang keperawatan) berdampak pada peningkatan motivasi staf pelaksana. Hal ini ingin dibuktikan lebih lanjut sehingga peneliti tertarik untuk meneliti hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana di Omni International Hospital Tangerang.

## **B. Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, salah satu penyebab rendahnya motivasi tersebut disebabkan oleh kemampuan kepala ruangan dalam memotivasi kerja perawat pelaksana. Atas dasar pemikiran tersebut peneliti tertarik untuk mengetahui

hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana di Omni International Hospital Tangerang.

### **C. Tujuan Penelitian**

#### **1. Tujuan Umum**

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana.

#### **2. Tujuan Khusus**

Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi:

- a. Gaya kepemimpinan kepala ruangan.
- b. Motivasi kerja perawat pelaksana.
- c. Hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dan masukan dalam meningkatkan pelayanan keperawatan yaitu:

#### **1. Rumah Sakit**

- a. Gambaran tentang gaya kepemimpinan kepala ruangan dipergunakan sebagai masukan dalam meningkatkan kemampuan kepemimpinan kepala ruangan atau memilih kepala ruangan selanjutnya.
- b. Gambaran motivasi kerja perawat pelaksana yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala ruangan dijadikan acuan untuk digunakan sebagai masukan dalam penyusunan program peningkatan kinerja perawat.

## 2. Peneliti

Ilmu dan pengalaman yang lebih baik dalam melaksanakan suatu proses penelitian ilmiah sehingga dapat diterapkan, ditingkatkan dan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan pengetahuan yang lebih mendalam tentang hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja perawat pelaksana.

## 3. Penelitian yang akan datang

Informasi tentang gaya kepemimpinan kepala ruangan dan motivasi kerja perawat pelaksana di ruang perawatan Omni International Hospital Tangerang dapat digunakan oleh peneliti selanjutnya dengan metode dan desain yang berbeda.



## **BAB II**

### **STUDI KEPUSTAKAAN**

#### **A. Teori dan konsep terkait**

Konsep-konsep yang berhubungan dengan area penelitian di bawah akan dibahas. Teori dan konsep tersebut meliputi konsep motivasi, motivasi kerja, kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan.

##### **1. Motivasi**

Motivasi adalah karakteristik psikologis manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang (Nursalam, 2007). Purwanto (dalam Nursalam, 2007) mengatakan bahwa motivasi adalah segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Hasibuan (2003) menyebutkan bahwa motivasi adalah perasaan atau pikiran yang mendorong seseorang melakukan pekerjaan atau menjalankan kekuasaan terutama dalam berperilaku. Motivasi juga merupakan konsep yang menggambarkan baik kondisi ekstrinsik yang merangsang perilaku tertentu, dan respons intrinsik yang menampakkan perilaku manusia (Swansburg, 2000).

Motivasi dapat disimpulkan sebagai segala sesuatu yang mendorong dan memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang untuk melakukan sesuatu dalam pekerjaan terutama berperilaku yang dipengaruhi faktor ekstrinsik dan intrinsik. Faktor intrinsik baik dari orang yang dimotivasi dan faktor ekstrinsik dari lingkungan tempat kerja.

## 2. Teori Motivasi

Timbulnya dorongan pada individu untuk melakukan aktifitas sangat ditentukan oleh adanya motivasi pada individu itu sendiri. Semakin besar motivasi pada individu maka akan semakin bergairah untuk melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berikut ini beberapa pandangan tentang teori motivasi. Pada dasarnya teori-teori motivasi dikelompokkan atas:

### a. Teori Kepuasan/ *Content theory* (Swansburg, 2000).

Termasuk dalam kelompok teori motivasi kepuasan (Hasibuan, 2002), yaitu:

#### 1) Teori Motivasi Klasik Taylor.

Teori ini berpendapat bahwa orang mau bekerja giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya. Manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan system insentif untuk memotivasi para pekerja. Semakin banyak mereka berproduksi, semakin besar penghasilan mereka.

#### 2) Teori Kebutuhan Maslow

Teori Maslow berpendapat bahwa kebutuhan yang diinginkan seseorang bersifat berjenjang, artinya jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama dan seterusnya. Lima kebutuhan dasar menurut Maslow adalah:

##### a) Kebutuhan fisiologikal

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan dasar. Kebutuhan psikologis adalah yang terkuat dari kebutuhan manusia apabila tidak terpenuhi. Seseorang akan puas jika kebutuhan fisiologis telah terpenuhi dan tidak perlu lagi dimotivasi.



b) **Kebutuhan akan keamanan dan rasa aman**

Kebutuhan rasa aman adalah kelompok kedua dalam hirarki, diantaranya adalah keamanan, perlindungan, ketergantungan, stabilitas, bebas dari kecemasan, kekacauan dan ketakutan. Kepuasan ini mempengaruhi falsafah hidup seseorang dan sistem nilai. Rasa aman dalam bekerja diperlukan, seseorang yang terlalu merasa aman/ tidak aman akan menurunkan produktivitas kerja.

c) **Kebutuhan sosial**

Seseorang akan menjadi lebih berbahagia apabila menjadi bagian kelompoknya dan diakui keberadaannya serta status sosialnya. Hal ini akan membuatnya merasa bahagia dan menyenangkan pekerjaannya.

d) **Kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan antara lain kepuasan karena mereka berprestasi.**

Seseorang dengan tingkat kebutuhan keempat ini masih membutuhkan penghargaan tidak cukup hanya dengan motivasi material. Mereka lebih memerlukan penghargaan dalam bentuk non material

e) **Kebutuhan beraktualisasi diri.**

Aktualisasi diri adalah puncak kebutuhan seseorang. Keinginan bekerja dan memproduksi muncul dari dirinya sendiri dan selalu merasa dan tertantang untuk lebih memproduksi dan berhasil.

3) **Teori motivasi dua faktor Herzberg**

Herzberg dalam Hasibuan (2003) mengemukakan bahwa dalam melaksanakan pekerjaannya, pegawai dipengaruhi dua faktor, yaitu:

a). Faktor Motivasi

Faktor motivasi menyangkut kebutuhan psikologis seperti perasaan kepuasan dalam bekerja, penghargaan pribadi.

b). Faktor Pemeliharaan, faktor lingkungan.

Faktor pemeliharaan meliputi gaji, kondisi fisik, lingkungan kerja. Tersedianya fasilitas-fasilitas kerja.

4) Teori motivasi Prestasi Mc.Clelland dalam Wijono (1997)

Mc.Clelland mengidentifikasi tiga jenis kebutuhan dasar, yaitu kebutuhan untuk berkuasa, kebutuhan untuk berafiliasi dan kebutuhan untuk berprestasi.

a). Kebutuhan akan kekuasaan

Motif berkuasa adalah motif yang mendorong seseorang untuk menguasai dan mendominasi orang lain. Orang memiliki kebutuhan tinggi untuk berkuasa menaruh perhatian besar untuk mempengaruhi dan mengendalikan.

b). Kebutuhan untuk berprestasi

Motif berprestasi adalah motif yang mendorong seseorang untuk mengejar dan mencapai tujuan dengan hasil yang baik. Orang yang memiliki kebutuhan yang tinggi untuk berprestasi, memiliki keinginan besar untuk berhasil namun juga memiliki rasa khawatir akan kegagalan.

c). Kebutuhan berafiliasi

Kebutuhan berafiliasi memperoleh kesenangan dari kasih sayang, cenderung menghindari kekecewaan karena ditolak oleh kelompok sosial. Individu mereka cenderung berusaha membina hubungan sosial yang

menyenangkan, rasa akrab yang menyenangkan, pengertian, siap menghibur yang susah, dan bersahabat.

5) Teori motivasi George dalam Hasibuan (2002)

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu: Upah yang adil dan layak, kesempatan untuk maju, pengakuan sebagai individu, keamanan dalam bekerja, tempat kerja yang baik, penerimaan oleh kelompok, perlakuan yang wajar, pengakuan atas prestasi.

b. Teori motivasi proses/ *Procces theory* (Hasibuan,2002).

Yang termasuk ke dalam teori motivasi proses adalah:

1). Teori harapan (*expectancy theory*)

Vroom dalam Siagian 2002 mengatakan teori ini didasarkan pada tiga konsep penting antara lain; harapan, nilai dan pertautan.

2). Teori penguatan (*reinforcement theory*)

Teori ini didasarkan pada hubungan sebab akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misal, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Bonus kelompok tergantung pada tingkat produktifitas kelompok. Teori penguatan terdiri dari dua jenis, yaitu:

- a) Penguatan positif (*positive reinforcement*) yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila penguatan positif diterapkan secara bersyarat.

b) Penguatan negatif (*negative reinforcement*) yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila penguatan negatif dihilangkan secara bersyarat.

### 3. Motivasi kerja

Mangkunegara (dalam Nursalam, 2007) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah suatu kondisi yang berpengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Mangkunegara (2000) mengemukakan terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, antara lain: prinsip partisipatif yaitu upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin, prinsip komunikasi yaitu pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas.

Informasi yang jelas akan membuat pegawai lebih sudah dimotivasi kerjanya, prinsip mengakui andil bawahan yaitu pemimpin mengakui bahwa staf (pegawai) mempunyai andil dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

Prinsip pendelegasian wewenang yaitu pemimpin akan memberikan otomatis atau wewenang kepada pegawai bahwa untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukan, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin dan prinsip memberikan perhatian yaitu pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahannya, sehingga bawahan akan termotivasi bekerja sesuai dengan harapan pemimpin.

Manajer memegang peran yang penting dalam memotivasi staf untuk mencapai tujuan organisasi (Nursalam, 2007). Untuk melaksanakan tugas tersebut manajer harus mempertimbangkan keunikan/ karakteristik staffnya dan berusaha untuk memberikan tugas sebagai suatu strategi dalam memotivasi staf.

Kegiatan yang perlu dilaksanakan manajer dalam menciptakan suasana yang motivatif antara lain mempunyai harapan yang jelas terhadap staffnya dan mengkomunikasikan harapan tersebut kepada para staf, harus adil dan konsisten terhadap semua staf/ karyawan. Pengambilan keputusan harus tepat, sesuai mengembangkan konsep kerja tim, mengakomodasikan kebutuhan, dan keinginan staf terhadap tujuan organisasi.

Kegiatan selanjutnya menunjukkan kepada staf bahwa atasan memahami perbedaan-perbedaan dan keunikan dari masing-masing staf, menghindarkan adanya suatu kelompok/ perbedaan antar staf, memberikan kesempatan kepada staf untuk menyelesaikan tugasnya. Kegiatan lainnya yaitu melakukan suatu tantangan-tantangan yang akan memberikan pengalaman yang bermakna, meminta tanggapan dan masukan kepada staf terhadap keputusan yang akan dibuat di organisasi.

Pastikan bahwa staf mengetahui dampak dari keputusan dan tindakan yang akan dilakukannya, memberi kesempatan setiap orang untuk mengambil keputusan sesuai tugas limpah yang diberikan, menciptakan situasi saling percaya dan kekeluargaan dengan staf, memberikan kesempatan kepada staf untuk melakukan koreksi dan pengawasan terhadap tugas, menjadi "*role model*" bagi staf, memberikan dukungan yang positif.

Nursalam (2007) mengatakan bahwa motivasi diri sendiri dari manajer merupakan variabel yang menentukan motivasi pada semua tingkatan, khususnya

kepuasan kerja staf dan untuk tetap bertahan bekerja pada institusi tersebut. Sikap yang positif, semangat, produktif, dan melaksanakan kegiatan dengan baik merupakan faktor utama yang harus dimiliki manajer. Selain itu juga manajer harus secara kontinu memonitor tingkat motivasinya dan menjadikan motivasinya sebagai panutan bagi staf.

#### **4. Kepemimpinan**

Kouzes dan Posner (dalam Potter & Perry, 2005) mengatakan kepemimpinan merupakan seni untuk meminta seseorang melakukan sesuatu yang anda yakini sebaiknya dikerjakan. Stogdill (dalam Swanburg, 2000) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok terorganisasi dalam upaya menyusun dan mencapai tujuan. Gardner (dalam Swanburg, 2000) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses persuasi dan memberi contoh sehingga individu (atau pimpinan kelompok) membujuk kelompoknya untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan usulan pimpinan atau usulan bersama.

Kepemimpinan adalah sebuah hubungan ketika satu pihak memiliki kemampuan lebih besar untuk menunjukkan dan mempengaruhi orang lain (Gillies, 1994). Arwani & Supriyatno (2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu seni dan proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain supaya mereka memiliki motivasi untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai dalam situasi tertentu.

Kepemimpinan juga merupakan suatu inti kegiatan kelompok, hasil timbal balik dari hubungan antar-pribadi, dan sebuah kepribadian yang memiliki pengaruh tertentu terhadap orang lain untuk berpikir, bersikap, dan berperilaku dalam

merumuskan cita-cita kelompok atau organisasi dalam situasi yang sangat khusus. Kepemimpinan dapat disimpulkan merupakan suatu seni, proses persuasi, untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk bersikap, berpikir, berperilaku sesuai dengan motivasinya untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi.

### **5. Kegiatan kepemimpinan**

Kegiatan kepemimpinan dalam keperawatan mencakup banyak hal. Gillies (1996) mengatakan kegiatan tersebut mencakup cara mengarahkan, menunjukkan jalan, mensupervisi, mengawasi tindakan anak buah, mengkoordinasikan kegiatan yang sedang atau akan dilakukan, dan mempersatukan usaha dari berbagai individu yang memiliki karakteristik yang berbeda. Kepemimpinan selalu bersinggungan dengan kegiatan dalam manajemen.

Bronsten, Hayman, & Naylor (dalam Arwani & Supriyatna, 2005) menyebutkan bahwa kegiatan kepemimpinan paling sedikit mencakup empat hal yang terkait dengan kegiatan manajerial, yaitu perencanaan, pengorganisasian, motivasi, dan pengendalian. Kegiatan ketiga kepemimpinan merupakan faktor yang cukup penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan dan kualitas pencapaian tujuan, yaitu motivasi.

Motivasi ini menjadi penting karena dapat meningkatkan kapasitas pekerjaan seseorang sekitar 60-70%. Berdasarkan penelitian Harvard & James dalam La Monica (dalam Arwani & Supriyatna, 2005) diperoleh hasil bahwa karyawan yang dalam setiap jamnya dapat mempertahankan pekerjaannya dengan hanya bekerja 20-30% dari kapasitas yang diberikan meningkat menjadi 80-90% setelah dilakukan motivasi dari pimpinannya. Seorang pimpinan harus memiliki pengetahuan yang

cukup tentang motivasi dan teori-teori yang mendasarinya agar mampu memotivasi karyawannya secara benar.

## **6. Teori-Teori kepemimpinan**

### **a. Teori “ Trait” (Bakat).**

Teori ini menekankan bahwa setiap orang adalah pemimpin (pemimpin dibawa sejak lahir bukan didapatkan) dan mereka mempunyai karakteristik tertentu yang membuat mereka lebih baik dari orang lain (Marquis & Huston, 2000).

### **b. Teori Perilaku.**

Teori perilaku lebih menekankan pada apa yang dilakukan pemimpin dan bagaimana seorang manajer menjalankan fungsinya. Teori perilaku ini dinamakan dengan gaya kepemimpinan seorang manajer dalam suatu organisasi ( Vastel dalam Nursalam, 2007).

## **7. Gaya kepemimpinan**

Gillies (1999) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat diidentifikasi berdasarkan perilaku pemimpin itu sendiri. Perilaku seseorang dipengaruhi oleh adanya pengalaman bertahun-tahun dalam kehidupannya. Kepribadian seseorang akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan.

Para ahlinya mengatakan ada beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam suatu organisasi (Nursalam, 2007) antara lain:

### **a. Gaya kepemimpinan menurut Tannenbau dan Warrant H. Schmitdt**

Kedua ahli tersebut mengemukakan gaya kepemimpinan dapat dijelaskan melalui dua titik ekstrim yaitu kepemimpinan berfokus pada atasan dan kepemimpinan berfokus pada bawahan. Pemimpin memilih salah satu dari tujuh



alternatif tingkah laku kepemimpinan berdasarkan atas tiga faktor penentu yaitu: pimpinan, bawahan dan situasi (Gitosudarmo & Mulyono, 1999).

b. Gaya kepemimpinan menurut Likert

Gaya kepemimpinan menurut Likert meliputi empat sistem, yaitu:

1). Sistem Otoriter- Eksploitatif

Pemimpin tipe ini sangat otoriter, mempunyai kepercayaan yang rendah terhadap bawahannya, memotivasi bawahannya melalui ancaman atau hukuman. Komunikasi yang dilakukan satu arah ke bawah.

2). Sistem Benevolent- Authoritative

Pemimpin mempercayai bawahan sampai pada tingkat tertentu, memotivasi bawahan dengan ancaman atau hukuman tetapi tidak selalu dan membolehkan komunikasi ke atas. Pemimpin memperhatikan ide bawahan dan mendelegasikan wewenang, meskipun dalam pengambilan keputusan masih melakukan pengawasan yang ketat.

3). Sistem Konsultatif

Pemimpin mempunyai kepercayaan terhadap bawahan cukup besar. Pemimpin menggunakan balasan (insentif) untuk memotivasi bawahan dan kadang-kadang menggunakan ancaman atau hukuman. Komunikasi dua arah dan menerima keputusan spesifik yang dibuat oleh bawahan.

4). Sistem Partisipatif

Pemimpin mempunyai kepercayaan sepenuhnya terhadap bawahan, selalu memanfaatkan ide bawahan, menggunakan insentif ekonomi untuk memotivasi bawahan. Komunikasi dua arah dan menjadikan bawahannya sebagai kelompok kerja.

c. Gaya kepemimpinan menurut teori X dan teori Y

Gregor (dalam Adikoesoemo, 2003) mengatakan bahwa perilaku seseorang dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan dalam dua kutub utama, yaitu sebagai Teori x dan Teori y. Teori X mengasumsikan bahwa bawahan itu tidak menyukai pekerjaan, kurang ambisi, tidak mempunyai tanggung jawab, cenderung menolak perubahan, dan lebih suka dipimpin daripada memimpin. Sebaliknya Teori y mengasumsikan bahwa bawahan itu senang bekerja, bisa menerima tanggung jawab, mampu mandiri, mampu mengawasi diri, mampu berimajinasi, dan kreatif.

d. Gaya kepemimpinan menurut Robert House

House dalam Nursalam (2002) mengemukakan empat gaya kepemimpinan yaitu:

1). *Direktif*

Pemimpin menyatakan kepada bawahan tentang bagaimana melaksanakan suatu tugas. Gaya ini mengandung arti bahwa pemimpin selalu berorientasi pada hasil yang dicapai oleh bawahannya.

2). *Suportif*

Pemimpin berusaha mendekati diri kepada bawahan dan bersikap ramah terhadap bawahannya.

3). *Partisipatif*

Pemimpin berkonsultasi dengan bawahan untuk mendapatkan masukan dan saran dalam rangka pengambilan sebuah keputusan.

4). *Berorientasi tujuan*

Pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk mencapai tujuan tersebut dengan seoptimal mungkin.

#### e. Gaya kepemimpinan menurut Lippits dan K. White

Lippits dan White terdapat tiga gaya kepemimpinan (Nursalam, 2007)

yaitu:

##### 1). Otokratik

Gaya kepemimpinan otokratik merupakan gaya pemimpin utama yang berorientasi pada tugas dengan menggunakan jabatan dan kekuatan pribadinya untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin yang menggunakan gaya ini biasanya akan menentukan semua keputusan yang berkaitan dengan seluruh kegiatannya dan memerintah seluruh anggotanya untuk mematuhi dan melaksanakannya (Depkes, 1990 dalam Arwani & Supriyatno, 2005). Pemimpin bergaya ini dalam memberikan motivasi kepada bawahannya menggunakan sanjungan, kesalahan, dan penghargaan (Gillies, 1999).

##### 2). Demokratik

Gaya kepemimpinan demokratik biasanya melibatkan kelompok dalam pengambilan keputusan dan memberikan tanggung jawab pada karyawannya. Pemimpin ini akan menghargai karakteristik dan kemampuan yang ada pada karyawannya serta menggunakan kekuatan pribadi dan jabatannya untuk menarik ide-ide para karyawannya.

Peningkatan motivasi dilakukan dengan upaya merangsang kelompok untuk membuat tujuan sendiri, mengembangkannya dalam bentuk rencana, dan mengontrol sendiri semua implementasi yang mereka lakukan (Kadarman & Udaya, dalam Arwani & Supriyatno, 2005).

### 3). Liberal atau *Laissez Faire*

Biasanya gaya ini disebut juga kepemimpinan “membiarkan” artinya pemimpin melepaskan tanggung jawabnya, meninggalkan karyawannya tanpa arah, supervisi, dan koordinasi yang jelas serta memaksa karyawan untuk membuat perencanaan, mengimplementasikannya dan menilainya menurut apa yang mereka rasakan tepat tanpa ada standar yang jelas. (Kadarman & Udaya, dalam Arwani & Supriyatno, 2005).

#### f. Gaya kepemimpinan berdasarkan kekuasaan dan wewenang

Gillies (1999) mengatakan gaya kepemimpinan berdasarkan wewenang dan kekuasaan dibedakan menjadi 4, yaitu:

##### 1). Otoriter

Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan. Menggunakan kekuasaan posisi dan kekuatan dalam memimpin. Pemimpin menentukan semua tujuan yang akan dicapai dalam pengambilan keputusan. Informasi diberikan hanya pada kepentingan tugas. Motivasi dengan *reward* dan *punishment*.

##### 2). Demokratis

Kepemimpinan yang menghargai sifat dan kemampuan setiap staf. Kekuasaan posisi dan pribadinya untuk mendorong ide dari staf, memotivasi kelompok untuk menentukan tujuan sendiri, rencana dan pengontrolan dalam penerapannya, informasi diberikan seluas-luasnya dan terbuka.

##### 3). Partisipatif

Gabungan antara otoriter dan demokratis, yaitu pemimpin yang menyampaikan hasil analisis masalah dan kemudian mengusulkan tindakan

tersebut pada bawahannya. Staf diminta saran dan kritiknya serta mempertimbangkan respon staf terhadap usulannya, dan keputusan akhir ada pada kelompok.

#### 4). Bebas tindak

Pimpinan resmi, karyawan menentukan sendiri kegiatan tanpa arahan, *supervisi* dan koordinasi. Staf/ bawahan mengevaluasi pekerjaan sesuai dengan caranya sendiri. Pimpinan hanya sebagai sumber informasi dan pengendalian secara minimal.

### **B. Penelitian Yang Terkait**

Supriatna (2003) meneliti hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan produktifitas kerja perawat di RSP Pertamina Jakarta, mendapatkan hasil adanya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan produktifitas kerja perawat pelaksana. Kariadi (2004) dalam penelitiannya menyebutkan ada hubungan bermakna antara gaya kepemimpinan dengan stress kerja perawat *p value* 0,02 ada perbedaan proporsi antara gaya kepemimpinan baik dan tidak baik terhadap tingkat stress perawat pelaksana di RS Tugu Ibu.

Penelitian yang telah dilakukan tentang motivasi kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit di antaranya, penelitian yang dilakukan oleh Prasojo (2005) dalam penelitian yang berjudul hubungan karakteristik dan motivasi dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap di RSUD Batang. Penelitian Sumarni (2001) dengan judul hubungan antara efektifitas kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja dan produktifitas kerja perawat pelaksana di RSUD Tasikmalaya.

Penelitian dilakukan terhadap 142 perawat menjelaskan bahwa ada hubungan yang bermakna antara motivasi kerja dengan produktifitas kerja. Selanjutnya diperoleh keterangan bahwa perawat pelaksana yang motivasinya tinggi dalam bekerja mempunyai produktifitas kerja mencapai 65%. Triasih (2007) mengatakan kepuasan, motivasi dan beban kerja memiliki hubungan yang sangat bermakna terhadap kinerja perawat pelaksana di RSUD Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak.



## BAB III

### KERANGKA KONSEP PENELITIAN

#### A. Kerangka Konsep

Kerangka konsep penelitian berdasarkan tinjauan kepustakaan menggambarkan hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana. Lewin, White dan Lippit, dikutip dari Marquis dan Huston (2000) mengatakan bahwa berdasarkan teori kepemimpinan terdapat 3 gaya dalam kepemimpinan. Tiga gaya kepemimpinan tersebut meliputi gaya kepemimpinan otokratik, demokratik dan *laissez-faire* yang dalam penggunaan sehari-hari dibedakan atas ciri-ciri pada masing-masing gaya yang digunakan.

Gaya kepemimpinan otokratik merupakan gaya pemimpin utama yang berorientasi pada tugas dengan menggunakan jabatan dan kekuatan pribadinya untuk mencapai tujuan (Gillies dalam Arwani & Supriyatno, 2005). Gaya kepemimpinan Demokratik biasanya melibatkan kelompok dalam pengambilan keputusan dan memberikan tanggung jawab pada para karyawannya (La Monica, dalam Arwani & Supriyatno, 2005). Gaya kepemimpinan *Laissez-faire* disebut juga kepemimpinan “membiarkan”, artinya pemimpin melepaskan tanggung jawabnya, meninggalkan karyawan tanpa arah, supervisi, dan koordinasi yang jelas serta memaksa karyawan untuk membuat perencanaan, mengimplementasikan dan

menilainya menurut apa yang mereka rasakan tepat tanpa adanya suatu standar yang

jelas. (Gillies dalam Arwani & Supriyanto, 2005).

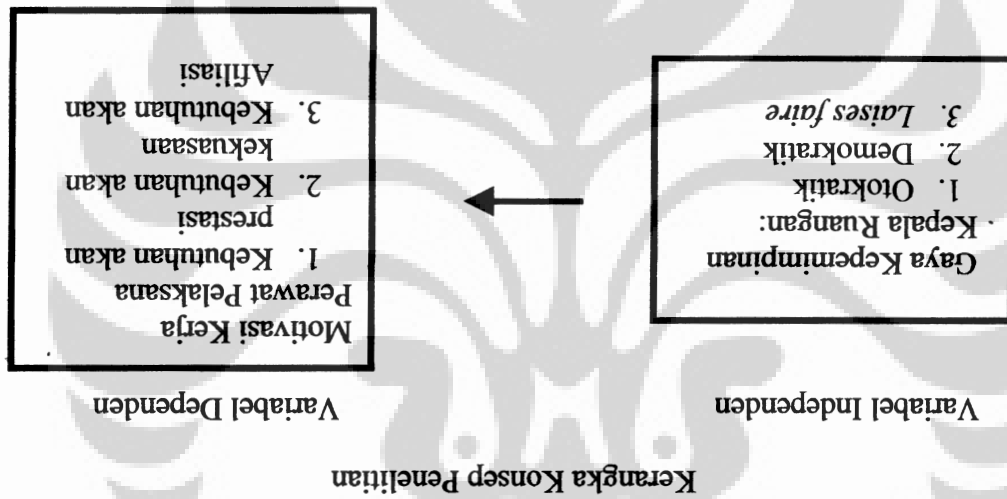
Teori motivasi menurut Mc. Cillellad dalam Nursalam (2007), ada tiga macam

dorongan mendasar dalam diri orang yang termotivasi, kebutuhan untuk mencapai prestasi, kebutuhan kekuatan, dan kebutuhan untuk berafiliasi atau berhubungan

dekat dengan orang lain.

Kerangka konsep penelitian dapat digambarkan secara sistematis sebagai

berikut:



Gambar 3. 1

Kerangka Konsep Penelitian

Variabel Independen

Variabel Dependen

Sumber: Teori White & Lippit (Siagian, 2000) & Mc.Cillellad (1974 dalam Nursalam

2007)

Keterangan: \_\_\_\_\_ Variabel yang diteliti

## B. Hipotesis

Rumusan hipotesis mayor penelitian berdasarkan kerangka kerja konsep

penelitian di atas adalah sebagai berikut:



“Ada hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi

kerja perawat pelaksana.”

**C. Definisi Operasional**

**Definisi Operasional**

a. Variabel Bebas

No	Variabel	Definisi Operasional	Cara Ukur	Alat Ukur	Hasil Ukur	Skala
1	Gaya Kepemimpinan	Suatu sikap yang ditunjukkan oleh kepala ruangan yang dipersepsikan oleh perawat pelaksana dalam melaksanakan tugasnya mengatur area kerjanya dengan menggunakan beberapa aspek komunikasi dan perilaku untuk mencapai tujuan yang diharapkan	Pernyataan tentang gaya kepemimpinan sejumlah 20 buah.	Kuesioner A	0-20 = Otokratik 21-40 = Demokratik 41-60 = <i>Laissez-faire</i>	Interval
	a. Otoriter	Gaya kepemimpinan kepala ruangan yang dipersepsikan perawat pelaksana yang cenderung menguasai kegiatan yang dilakukan dalam ruang rawat	Nilai 0 tidak pernah Nilai 1, jarang Nilai 2, sering Nilai 3, selalu			

No	Variabel	Definisi Operasional	Cara Ukur	Alat Ukur	Hasil Ukur	Skala
	b. Demokratik	Gaya kepemimpinan kepala ruangan yang melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan				
	c. <i>Laisses-Faire</i>	Gaya kepemimpinan kepala ruangan yang dipersepsikan perawat pelaksana dimana bawahan lebih banyak terlibat dalam pengambilan keputusan				

## 2. Variabel Terikat

No.	Variabel	Definisi Operasional	Cara Ukur	Alat Ukur	Hasil Ukur	Skala
1.	Motivasi Kerja	Pendapat perawat pelaksana terhadap faktor-faktor yang menimbulkan semangat untuk bekerja dalam mencapai tujuan bersama yang ditetapkan di ruang rawatnya.	Kuesioner terdiri 20 pernyataan menggunakan skala Likert. Skore 1-4 Total skor 20-80	Kuesioner B	Terakhir dari total nilai dibagi 80 (nilai tertinggi) x 100. Dicari nilai median/mean.  Dikategorikan Motivasi jika $\geq 68$  Motivasi rendah jika $< 68$	Ordinal
	a. Kebutuhan akan prestasi	Daya penggerak untuk menjadi yang terbaik dalam mencapai keberhasilan sesuai dengan standar yang ada				
	b. Kebutuhan akan kekuasaan	Suatu kebutuhan untuk memperlakukan orang lain seperti keinginan kita				

No.	Variabel	Definisi Operasional	Cara Ukur	Alat Ukur	Hasil Ukur	Skala
	c. Kebutuhan akan afiliasi	Suatu keinginan untuk berhubungan secara lebih dekat dengan orang disekitar kita di area tempat kerja				

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan desain korelasi yang menganalisis hubungan variabel gaya kepemimpinan kepala ruangan dan motivasi kerja perawat pelaksana. Pendekatan yang digunakan adalah *cross sectional* (potong lintang), data variabel independen dan variabel dependennya diperoleh secara bersamaan pada saat penelitian dilakukan (Hidayat, 2007). Peneliti mengumpulkan data melalui teknik pengisian kuesioner yang telah disediakan oleh peneliti.

#### **B. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat pelaksana yang bertugas di ruang perawatan Omni Internasional Hospital Tangerang. Jumlah populasi sebanyak 138 responden.

##### **2. Sampel**

Sampel dari penelitian ini adalah sebagian dari populasi dengan kriteria inklusi jabatan di ruangan: perawat pelaksana, area dinas di ruang perawatan, tidak sedang menjalankan cuti, dan bersedia menjadi responden. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan mengambil seluruh perawat pelaksana yang berjumlah

138 orang. Uji kuesioner pada 30 orang responden dan kuesioner dibagikan kepada 108 responden.

Penelitian ini memiliki sampel minimum sebesar kurang lebih 58 perawat pelaksana dengan penghitungan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rumus : } n = \frac{N}{1 + N \cdot d^2}$$

Keterangan: n = Jumlah sampel minimum

N = Jumlah Populasi

d = Presisi Mutlak

Peneliti menggunakan rumus diatas dengan pertimbangan bahwa penelitian dilakukan pada jumlah populasi yang terbatas yaitu sekelompok perawat di Omni Internasional Hospital Tangerang. Dalam menentukan nilai d, peneliti mengambilnya berdasarkan penelitian Karniasih (2001). Yang menyatakan bahwa hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana sebesar 10 % (d = 0,1). Sehingga jika dimasukkan ke dalam rumus, adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{138}{1 + 138 \cdot (0,1)^2} = 57,7 = \pm 58$$

Penambahan 10% untuk cadangan jika ada data yang diragukan atau hilang maka jumlah sampel = 10% x 58 = 5,8

Jumlah sampel berdasarkan perhitungan rumus diatas adalah kurang lebih 58 orang ditambah 10% untuk mengantisipasi responden yang kemungkinan keluar. Jumlah keseluruhan responden 58 + 6 = 64. Dengan demikian jumlah tersebut adalah jumlah sampel minimum.

### **C. Etika Penelitian**

Penelitian ini berusaha menjunjung tinggi etika penelitian. Sebelum melakukan penelitian, responden terlebih dahulu diberi penjelasan mengenai tujuan dari penelitian yaitu meneliti gambaran gaya kepemimpinan kepala ruangan dan motivasi kerja perawat pelaksana serta hubungan keduanya. Responden juga diberi penjelasan bahwa penelitian ini tidak akan memberikan dampak negatif/ kerugian bagi responden.

Peneliti menjamin kerahasiaan identitas responden, melindungi serta menghormati hak responden untuk ikut atau tidak ikut dalam kegiatan penelitian. Responden yang bersedia menjadi subjek penelitian dipersilahkan menandatangani *informed consent* yang telah dijelaskan.

### **D. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di ruang perawatan Omni Internasional Hospital Tangerang yang terbuka untuk menerima masukan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Waktu penelitian dilakukan tanggal 12-27 Mei 2008 setelah mendapatkan izin dari Direktur Omni International Hospital Tangerang sebagai pimpinan, karena izin tersebut akan membantu peneliti mendapatkan responden sesuai judul penelitian.

### **E. Alat Pengumpulan Data**

Instrumen yang digunakan sebagai alat pengumpul data yaitu kuesioner tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja yang mengacu pada

variabel dan kerangka konsep yang telah ditentukan pada bab sebelumnya. Instrumen ini menggunakan 2 macam alat ukur sesuai dengan kisi-kisi kuesioner, yaitu:

#### 1. Kuesioner A.

Kuesioner ini digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan kepala ruangan yang dipersepsikan oleh perawat pelaksana. Kuesioner ini dikembangkan penulis dari kuesioner sebelumnya (Amatira, 2003) yang berdasarkan Lewin, White dan Lippit. Uji validitas kuesioner gaya kepemimpinan diperoleh hasil  $r < 0,361$  uji reliabilitas didapatkan hasil nilai *alpha*

Jawaban setiap pernyataan menggunakan *skala likert* empat kategori jawaban (Machfoedz, 2008). Nilai tiga untuk jawaban yang mendekati gaya kepemimpinan demokratis, 2 untuk jawaban yang mendekati gaya kepemimpinan *Laizzez faire* dan nilai 1 untuk jawaban yang mendekati gaya otokratik dan 0 untuk jawaban yang tidak ketiganya. Pernyataan positif diberikan skor dengan pemberian nilai tiga untuk jawaban selalu (SL) nilai dua untuk jawaban sering (S) nilai satu untuk jawaban jarang (J) dan nilai nol untuk jawaban tidak pernah (TP). Pernyataan negatif diberikan nilai nol untuk jawaban selalu (SL) nilai satu untuk jawaban sering (S) nilai dua untuk jawaban jarang (J) nilai 3 untuk jawaban tidak pernah (TP). Kuesioner ini terdiri dari 20 pernyataan.

#### 2. Kuesioner B,

Kuesioner ini digunakan untuk mengukur motivasi kerja yang dirasakan perawat pelaksana. Kuesioner ini dikembangkan penulis dari kuesioner sebelumnya (Siahaan, 2003) yang berdasar teori pemenuhan kebutuhan Clelland (1987). Uji validitas kuesioner  $\alpha = 0,755$  uji *realibilitas* didapatkan hasil 0,904 berarti instrumen tersebut dinyatakan reliabel.



Jawaban setiap pertanyaan menggunakan skala Likert empat kategori jawaban pernyataan positif pemberi nilai satu untuk jawaban tidak setuju (TS) nilai dua untuk jawaban kurang setuju (KS) nilai tiga untuk jawaban setuju (S) nilai empat untuk jawaban sangat setuju (SS). Pernyataan negatif nilai satu untuk jawaban sangat setuju (SS) nilai dua untuk jawaban setuju (S) nilai tiga untuk jawaban kurang setuju (KS) nilai empat untuk jawaban tidak setuju (TS). Kuesioner ini terdiri dari 20 pernyataan.

#### **F. Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan di RS Omni International Tangerang, setelah mendapatkan izin dari pimpinan RS tentang penelitian yang akan dilakukan. Peneliti memperkenalkan diri kepada responden dan menunjukkan surat izin dari Akademik, kemudian peneliti membina hubungan saling percaya dengan responden. Peneliti menjelaskan kepada responden tentang maksud dan tujuan penelitian tersebut.

Bila bersedia menjadi responden peneliti mempersilahkan responden untuk menandatangani surat persetujuan. Responden diberi penjelasan tentang cara mengisi kuesioner dan dipersilahkan bertanya untuk pertanyaan yang tidak jelas. Selama pengisian kuesioner peneliti berada disekitar responden agar bila ada yang tidak jelas dapat ditanyakan langsung kepada peneliti.

Kuesioner yang telah dibuat, sebelum digunakan untuk penelitian maka perlu dilakukan uji coba terlebih dahulu terhadap responden yang memenuhi syarat sampel yang ditetapkan. Uji coba kuesioner dilakukan kepada 30 responden untuk mendapatkan kejelasan responden tentang bahasa/ substansi. Uji coba dari 60 pertanyaan diperoleh hasil  $r = 0,360$ . Kuesioner gaya kepemimpinan awal 30

pernyataan menjadi 20 pertanyaan. Kuesioner motivasi kerja dari 30 pernyataan menjadi 20 pernyataan. Kuesioner yang kembali ke peneliti dari 108 responden hanya 85 responden.

## **G. Pengolahan dan Analisis Data**

Analisis data hasil penelitian dilakukan melalui dua tahap yaitu pengolahan data dan analisis data dengan menggunakan program komputer yang dimulai dari analisis univariat kemudian analisis bivariat. Proses pengolahan data terdapat langkah-langkah yang harus ditempuh, diantaranya:

### **1. *Editing***

Kegiatan untuk memeriksa adanya kesalahan/ kekuranglengkapan data yang diisi oleh responden. Hal ini dilakukan dengan memeriksa setiap lembar kuesioner pada waktu menerima dari responden.

### **2. *Coding***

Kegiatan untuk memberi kode nomor jawaban yang diisi oleh responden dalam daftar pernyataan. Pemberian kode dilakukan untuk memudahkan penelitian dalam proses *entry* data ke komputer. Kuesioner gaya kepemimpinan untuk jawaban tidak pernah = 0, jarang = 1, sering = 2, selalu = 3. Kuesioner motivasi kerja untuk jawaban sangat setuju = 4, setuju = 3, kurang setuju = 2, tidak setuju = 1.

### **3. *Processing***

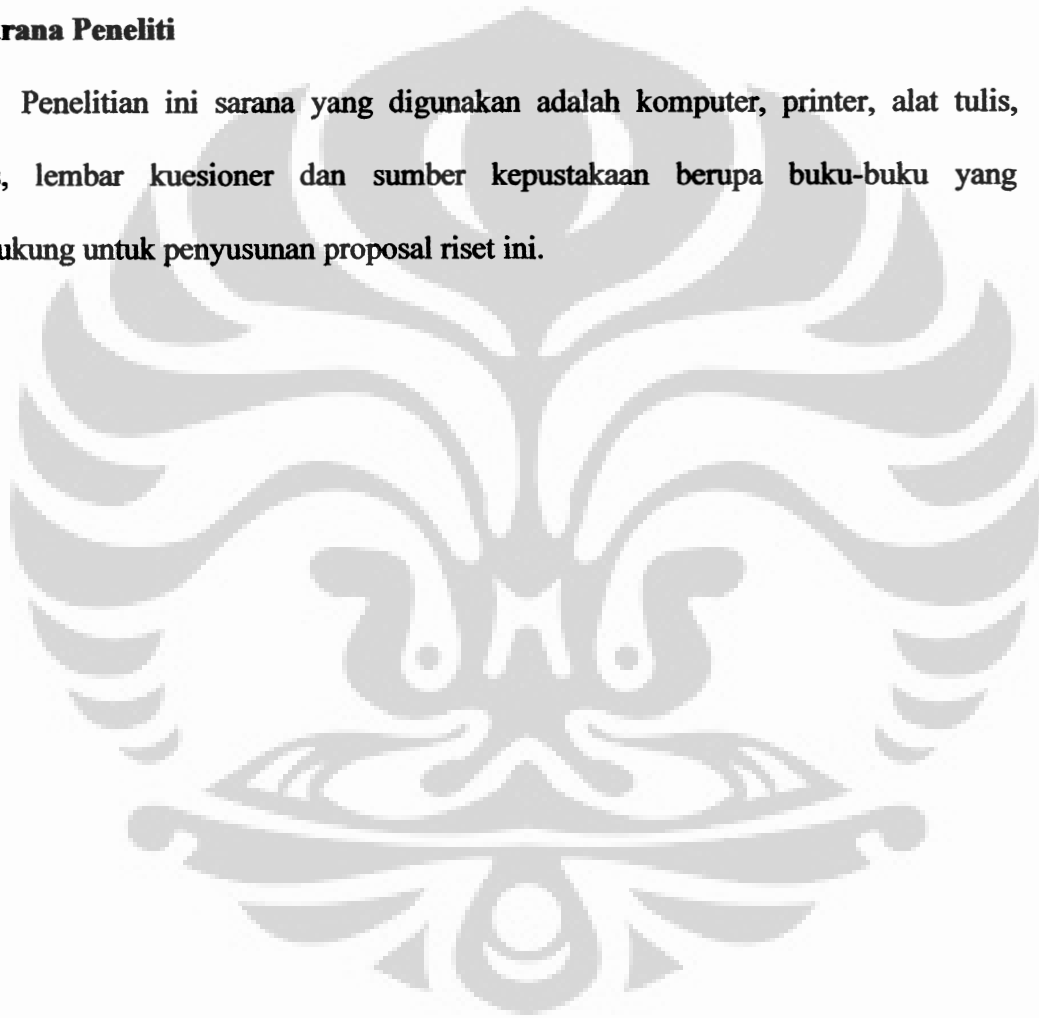
Data yang sudah dilakukan pengkodean dimasukkan ke dalam program komputer untuk dilakukan analisis sesuai dengan jumlah sampel dengan yang ditentukan.

#### 4. *Cleaning*

Pengecekan kembali data yang sudah dimasukkan ke dalam program komputer untuk mencegah kesalahan yang mungkin terjadi. Data yang terkumpul dianalisa dengan menggunakan program komputer.

#### **H. Sarana Peneliti**

Penelitian ini sarana yang digunakan adalah komputer, printer, alat tulis, kertas, lembar kuesioner dan sumber kepustakaan berupa buku-buku yang mendukung untuk penyusunan proposal riset ini.



**J. Jadwal Penelitian**

NO	KEGIATAN	Maret				April				Mei				Juni
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I
1.	Pengajuan Judul	X												
2.	Identifikasi Masalah		X	X	X									
3.	Studi Kepustakaan	X	X	X	X	X	X							
4.	Penyusunan Proposal	X	X	X	X	X	X	X						
5.	Penyerahan Proposal								X					
6.	Persiapan Perijinan								X	X				
7.	Pengumpulan Data									X	X			
8.	Pengolahan Data									X	X	X		
9.	Penyusunan Laporan									X	X	X		
10.	Penyerahan Laporan Akhir												X	
11.	Desiminasi													X

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN**

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang telah dilaksanakan di Omni International Hospital Tangerang. Penelitian ini dilaksanakan pada 22-27 Mei 2008. Angket diberikan kepada 100 responden yang memenuhi syarat untuk dijadikan sampel dan dilanjutkan pada analisis data sebanyak 85 angket.

Penyajian hasil penelitian meliputi analisis univariat dan bivariat. Analisis univariat menyajikan distribusi frekuensi dari seluruh variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan kepala ruangan dan variabel motivasi kerja perawat pelaksana. Analisis dilanjutkan dengan analisis bivariat dalam bentuk tabulasi silang antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel motivasi kerja.

#### **A. Analisis Univariat**

Dari hasil analisis univariat diperoleh gambaran distribusi frekuensi dari masing-masing variabel.

##### **1. Gaya kepemimpinan kepala ruangan**

Hasil penilaian gaya kepemimpinan kepala ruangan merupakan hasil persepsi perawat pelaksana di ruang perawatan. Hasil analisis terhadap 20 item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan kepala ruangan ditemukan bahwa skor variabel 15-54 dengan nilai rata-rata 31,59.

Deskripsi dan sebaran skor variabel gaya kepemimpinan kepala ruangan yang dipersepsikan oleh perawat pelaksana di ruang perawatan dapat diperlihatkan pada table di bawah ini.

Tabel 5.1 Hasil analisis skor gaya kepemimpinan kepala ruangan yang dipersepsikan oleh perawat pelaksana di ruang perawatan Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)

No	Gaya kepemimpinan kepala ruangan	Nilai
1.	Mean	31,59
2.	Median	33,00
3.	Standar Deviasi	11,402
4.	Minimum	15
5.	Maximum	54
6.	Skewness	.191
7.	Kurtosis	-1,107

Berdasarkan tabel 5.1 di atas dapat diketahui bahwa distribusi frekuensi variabel gaya kepemimpinan berdistribusi tidak normal. Uji Kolmogorov-Smirnov juga dilakukan yang kemudian didapatkan hasil  $p < 0,05$  yang berarti distribusi populasi untuk variabel gaya kepemimpinan kepala ruangan adalah tidak normal.

Penerapan gaya kepemimpinan kepala ruangan meliputi gaya kepemimpinan otokratik, demokratik dan *leisses-faire*.

a. Gaya Kepemimpinan Otokratik

Tabel 5.2 Distribusi kepala ruangan berdasarkan penerapan gaya kepemimpinan otokratik di Onmi International Hospital, Mei 2008 (n=85)

Variabel	Mean	Median	SD	Min-Max
Gaya otokratik	.285	.275	.075	.224-.633

Penerapan gaya kepemimpinan otokratik oleh kepala ruangan di Omni International Hospital Tangerang menunjukkan rata-rata .285 . Skor penerapan gaya kepemimpinan otokratik paling rendah .224 dan paling tinggi .633. Hasil estimasi interval diyakini bahwa 95% nilai rata-rata penerapan gaya kepemimpinan otokratik kepala ruangan berada di antara .224-.633 .

b. Gaya Kepemimpinan Demokratik

Tabel 5.3 Distribusi kepala ruangan berdasarkan penerapan gaya kepemimpinan demokratik di Onmi International Hospital, Mei 2008 (n=85)

Variabel	Mean	Median	SD	Min-Max
Gaya demokratik	.477	.493	.076	.328-.600

Penerapan gaya kepemimpinan otokratik oleh kepala ruangan di Omni International Hospital Tangerang menunjukkan rata-rata .477. Skor penerapan gaya kepemimpinan otokratik paling rendah .328 dan paling tinggi .600. Hasil estimasi interval diyakini bahwa 95% nilai rata-rata penerapan gaya kepemimpinan otokratik kepala ruangan berada di antara .328-.600 .

c. Gaya Kepemimpinan *Laissez-faire*

Tabel 5.4 Distribusi kepala ruangan berdasarkan penerapan gaya kepemimpinan *Laissez-faire* di Onmi International Hospital, Mei 2008 (n=85)

Variabel	Mean	Median	SD	Min-Max
Gaya	.693	.695	.061	.583-.794
<i>Laissez-faire</i>				

Penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* oleh kepala ruangan di Omni International Hospital Tangerang menunjukkan rata-rata .693. Skor penerapan gaya

kepemimpinan otokratik paling rendah .583 dan paling tinggi .794. Hasil estimasi interval diyakini bahwa 95% nilai rata-rata penerapan gaya kepemimpinan otokratik kepala ruangan berada di antara .583-.794 .

Tabel 5.5 Proporsi gaya kepemimpinan kepala ruangan di ruang perawatan Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)

Gaya kepemimpinan	Frekuensi	%
Otokratik	26	30,6
Demokratik	41	48,2
Laisses-faire	18	21,2
Jumlah	85	100,0

Tabel 5.5 memperlihatkan sebagian besar perawat pelaksana menilai bahwa gaya kepemimpinan kepala ruangan yang tertinggi demokratik sebesar 48,2% yang terendah *Laisses-faire* sebesar 21,2%.

## 2. Motivasi kerja perawat pelaksana

Motivasi kerja perawat pelaksana dilakukan pengukuran sub variabel kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan otokratik dengan skor antara 20-80.

Tabel 5.6 Deskripsi skor motivasi kerja perawat pelaksana di ruang perawatan Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)

Variabel	Minimum	Maksimum	Mean	Median	SD	Skewness
Motivasi kerja	58	79	67.88	68.00	4.395	.058



Tabel 5.6 menunjukkan bahwa motivasi kerja perawat pelaksana rata-rata adalah 67.88. Untuk melihat tingkat motivasi kerja perawat pelaksana dibuat dua kategori yaitu tinggi dengan skor 79 dan rendah dengan skor 58 . Hasilnya disajikan dalam tabel 5.7

Tabel 5.7 Proporsi motivasi kerja perawat pelaksana di ruang perawatan Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)

Motivasi kerja	Frekuensi	%
Tinggi	49	57,6
Rendah	36	42,4
Jumlah	85	100,0

#### B. Analisis Bivariat

Analisis Bivariat menggunakan uji tabel silang untuk melihat hubungan antara variabel gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana. Uji statistik yang digunakan adalah *Chi square*. Hasilnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.8 Hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana di ruang perawatan Omni International Hospital, Mei 2008 (n=85)

Variabel	Motivasi kerja				Total	
	Rendah		Tinggi			
Otokratik	16	61,5%	10	38,5%	26	100%
Demokratik	16	39,0%	25	61,9%	41	100%
Laisses-faire	4	22,2%	14	77,8%	18	100%
Jumlah	36	42,4%	49	57,6%	85	100%

Hasil analisis hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana diperoleh bahwa ada 25 (61,9%) responden yang mempresepsikan kepala ruangan gaya kepemimpinan demokratik mempunyai motivasi tinggi. Hasil uji statistik diperoleh nilai  $p = 0,029$ , dengan  $\alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana.

## **BAB VI**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Bab ini akan membahas mengenai hasil penelitian yang diperoleh berdasarkan literatur dan hasil penelitian yang sudah ada sebelumnya. Bab ini juga akan membahas keterbatasan penelitian dan implikasi penelitian terhadap keperawatan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana. Berdasarkan hasil penelitian terhadap 85 responden perawat pelaksana di Omni International Hospital didapatkan gaya kepemimpinan demokratis memiliki persentase tertinggi 48,5% dengan motivasi kerja tinggi pada perawat pelaksana sebesar 57,6%. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan peneliti yang mengatakan kepemimpinan yang baik khususnya gaya yang tepat akan meningkatkan motivasi kerja (Marquis & Huston, 2000).

Gaya kepemimpinan kepala ruangan tertinggi dipersepsikan perawat pelaksana di Omni International Hospital Tangerang pada gaya kepemimpinan demokratis dan terendah gaya kepemimpinan *Laisses-faire*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memberikan sumbangan skor yang tinggi (48,2%) dibanding dengan gaya yang lain. Kepala ruangan dalam memotivasi perawat pelaksana jika gaya kepemimpinan yang digunakan semakin demokratis maka akan semakin termotivasi perawat pelaksana dalam bekerja di ruang perawatan.

Penelitian Supriyatna (2003) menunjukkan gaya kepemimpinan yang demokratis lebih bermakna hubungannya dengan peningkatan produktivitas kerja perawat pelaksana. Hasil ini juga di dukung oleh teori yang dikembangkan oleh Tannenbaum & Schdud; White & Lippit dalam Gillies (1999). Teori tersebut mengemukakan bahwa bila tujuan yang akan diperoleh adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan maka teori perilaku perlu dikembangkan meliputi gaya kepemimpinan Otokratik, Demokratik dan *Laisses-faire*.

Pemilihan gaya yang tepat merupakan suatu keterampilan kepala ruangan dalam melakukan diagnosis tingkat perkembangan bawahan. Perkembangan bawahan yang sudah baik maka kepala ruangan sudah sewajarnya untuk melibatkan bawahannya dalam melakukan penentuan kebijakan, merumuskan langkah-langkah dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan, pendelegasian wewenang serta memberikan penghargaan terhadap kemampuan bawahan (Marquis & Huston, 2000).

Kepala ruangan harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang paling tepat serta fleksibel untuk menyesuaikan diri dengan gaya kepemimpinan yang dianutnya. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan gaya kepemimpinan yang kondusif di area tempat bekerja.

Gaya kepemimpinan kepala ruangan yang demokratis yang ada di lapangan belum terlalu banyak ditampilkan. Hasil penelitian menunjukkan 30,6% responden atau perawat pelaksana mempresepsikan gaya kepemimpinan kepala ruangan menggunakan gaya kepemimpinan otokratik yang dalam aplikasinya dalam berinteraksi dengan bawahannya menjadi cukup dominan.

Hasil penelitian tentang motivasi kerja perawat pelaksana di Omni International Hospital terdapat 57,6% perawat pelaksana dengan motivasi kerja yang tinggi. Hasil ini kemungkinan berkaitan dengan perawat pelaksana yang ada di

Omni International Hospital baru bekerja. Omni International Hospital baru berdiri lebih kurang 1 tahun yang lalu. Rumah Sakit ini sebelumnya merupakan bagian dari Rumah Sakit Omni Pulomas yang berdiri sejak tahun 1972. Penelitian ini bertentangan dengan penelitian Misparsih (2001) yang mengatakan faktor motivasi kerja tidak mempunyai hubungan yang bermakna dengan waktu kerja produktif perawat pelaksana.

Perawat pelaksana di Omni International Hospital Tangerang ini selain baru bekerja di Omni International Hospital juga mereka masih berstatus tenaga kontrak sehingga berusaha untuk bekerja lebih baik. Perawat pelaksana yang ada kebanyakan berusia muda sehingga memiliki semangat kerja yang tinggi untuk berkompetisi dan bersaing yang positif dari orang lain.

Hasil penelitian yang berhubungan dengan motivasi kerja perawat pelaksana sesuai dengan teori Mc.Clelland dan teori Herzberg dalam Nursalam (2007). Teori tersebut mengemukakan bahwa motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh kebutuhan akan berprestasi, kekuasaan dan afiliasi/ berhubungan dengan orang lain.

Hasil penelitian yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan kepala ruangan yang otokratik dengan motivasi kerja perawat pelaksana didapat 16 responden (61,5%) dengan motivasi kerja rendah dan hanya 10 (38,5%) responden dengan motivasi kerja tinggi. Data ini kemungkinan disebabkan banyaknya peran yang ditunjukkan oleh kepala ruangan serta berbagai aturan yang harus dilaksanakan perawat pelaksana.

Gaya kepemimpinan ini membuat perawat pelaksana tidak termotivasi dalam bekerja. Gaya kepemimpinan ini juga sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Likert (Nursalam, 2007) pada sistem *otokratik-eksploratif* pemimpin mempunyai

kepercayaan yang rendah terhadap bawahannya. Memotivasi bawahan melalui ancaman atau hukuman serta komunikasi yang dilakukan satu arah ke bawahan.

Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan motivasi kerja (Marquis&Huston, 2000). La Monica (1998) mengemukakan bahwa pada kondisi dimana pelaksanaan tugas perlu ada pengawasan secara ketat maka gaya kepemimpinan otokratik adalah yang terbaik digunakan. Kondisi gaya kepemimpinan disesuaikan dengan keadaan yang ada. Gaya kepemimpinan kepala ruangan di Omni International Hospital Tangerang terkadang memakai gaya kepemimpinan otokratik untuk hal-hal tertentu/ darurat sehingga akan berdampak pada peningkatan motivasi kerja perawat pelaksana.

Gaya kepemimpinan *Laissez-faire* ini menunjukkan bahwa kepala ruangan memberikan keleluasaan pada bawahan dalam menjalankan tugas dan lebih sering menyerahkan pada bawahannya pada saat pengambilan keputusan. Kelebihannya yaitu pekerjaan akan berjalan dengan baik jika bawahannya memiliki kemampuan yang memadai. Kekurangannya jika bawahan memiliki kemampuan yang kurang, maka akan kurang terarah dan sulit untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan Lippit & White dalam Nursalam (2007) yang menjelaskan bahwa ciri kepemimpinan *Laissez-faire* ini memakai gaya kepemimpinan yang membiarkan pelaksana untuk mengambil keputusan sendiri. Gaya kepemimpinan ini juga memaksa bawahan untuk membuat perencanaan, mengimplementasikan dan menilai menurut apa yang dirasakan tanpa ada standar yang jelas (Kadarman & Udaya dalam Arwani & Supriyatno, 2005).

Keadaan membiarkan tanpa standar yang jelas akan membuat bawahan kesulitan jika tidak diiringi dengan kemampuan bawahan yang cukup. Gaya kepemimpinan *Laissez-faire* dalam prakteknya di lapangan jarang dilakukan kepala

ruangan. Gaya kepemimpinan ini jarang dilakukan karena keterbatasan kemampuan kepala ruangan dan situasi yang ada di ruang perawatan yang masih membutuhkan pengawasan yang ketat. Kepala ruangan biasanya tidak membiarkan begitu saja perawat pelaksana melaksanakan tugasnya tanpa ada pengawasan.

Hasil penelitian yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan demokratik dan motivasi kerja perawat pelaksana didapat 16 responden (39%) dengan motivasi kerja rendah dan 25 responden (61%) dengan motivasi kerja tinggi. Hasil penelitian ini kemungkinan disebabkan kepala ruangan dalam menyelesaikan masalah atau persoalan lebih sering dengan cara musyawarah, membimbing dan membantu dalam tugas jika bawahan memerlukan, mendengarkan dan meminta gagasan atau pendapat bawahan dalam soal melakukan perencanaan dan pengambilan keputusan.

Keadaan tersebut sesuai dengan teori Y yang dikemukakan Mc. Gregor bahwa hubungan atasan dan bawahan dibangun dan bawahan senang bekerja serta kreatif. La Monica (1998) mengemukakan perbedaan penerapan gaya kepemimpinan ini dipengaruhi oleh beberapa variabel penyebab antara lain ketepatan perilaku pemimpin terhadap tingkat kematangan sistem, keakuratan diagnosa sistem, pelibatan sistem yang tepat dalam pengambilan keputusan dan keefektifan filosofi dan tujuan organisasi dalam membimbing para anggota.

## **B. KETERBATASAN PENELITIAN**

Keterbatasan yang dialami peneliti dalam melakukan penelitian ini meliputi keterbatasan dalam disain penelitian, instrument penelitian dan metode pengumpulan data.

## 1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif korelasional dengan pendekatan *Cross sectional* (potong lintang). Desain penelitian ini derajat kepercayaannya lebih rendah dibandingkan dengan rancangan analitik *case control* atau *cohort* karena metode ini tidak mempunyai sampel kontrol serta pengambilan data variabel independen dan dependen dilaksanakan pada waktu yang bersamaan.

Hal ini menyebabkan tidak dapat dijelaskan sebab akibat langsung, tetapi hanya dapat menjelaskan sesuatu hubungan. Keterbatasan lain dari metode *Cross sectional* adalah tidak dapat mengontrol variabel *counfounding* karena analisis dilakukan berdasarkan data fenomena atau kejadian yang telah ada tanpa dapat dikontrol oleh peneliti.

## 2. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan kepala ruangan yang dipersepsikan oleh perawat pelaksana dan variabel motivasi kerja perawat pelaksana. Kuesioner yang dipakai merupakan instrumen yang disusun dan dikembangkan dari teori-teori yang berhubungan dengan variabel penelitian dalam bentuk skala likert.

Kuesioner yang baku untuk mengukur gaya kepemimpinan kepala ruangan belum ada, sehingga kuesioner dikembangkan dari instrumen penelitian sebelumnya. Instrumen inipun belum dilakukan pembakuan sehingga masih perlu dilakukan uji validitas dan realibilitas. Kuesioner pengukuran motivasi kerja perawat pelaksana dikembangkan dari instrumen penelitian sebelumnya. Instrumen inipun belum dilakukan pembakuan sehingga masih perlu dilakukan uji validitas dan realibilitas.



### 3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner atau persepsi sangatlah subjektif. Kebenaran data belum dapat dijamin serta sangat bergantung kepada keterbukaan dan kejujuran responden dalam memberikan informasi tanpa dipengaruhi rekan lainnya. Kondisi ini dapat mengakibatkan adanya bias informasi. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat mempertimbangkan hal tersebut.



## BAB VII

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan kepala ruangan yang dipersepsikan oleh perawat pelaksana yang tertinggi adalah gaya kepemimpinan demokratis 48,2% dengan motivasi kerja perawat pelaksana dengan motivasi kerja yang tinggi 57,6%. Hasil penelitian ada hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana ( $p\text{ value} = 0,029, \alpha = 0,05$ )

#### B. SARAN

Hasil penelitian yang telah dilakukan ada beberapa saran yang perlu dijadikan pertimbangan.

##### 1. Rumah Sakit

a. Kepala ruangan perlu berusaha untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan melalui pelatihan kepemimpinan sehingga memiliki kemampuan memilih gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan tingkat perkembangan/situasi yang ada.

b. Pengelola keperawatan perlu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan perawat pelaksana sehingga meningkatkan motivasi kerja terutama ditekankan kepada upaya pemberian wewenang dalam meningkatkan kemandirian perawat pelaksana.

## 2. Peneliti

Ilmu dan pengalaman yang didapat peneliti dalam penelitian ini diharapkan dapat membantu mensosialisasikan tentang kepemimpinan dalam keperawatan. Khususnya penerapan gaya-gaya kepemimpinan dan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja perawat pelaksana.

## 3. Penelitian yang akan datang

Penelitian ini masih banyak keterbatasan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan pengukuran langsung terhadap gaya kepemimpinan kepala ruangan dan bukan persepsi bawahan terhadap atasan. Untuk mengukur motivasi kerja perawat pelaksana disarankan menggunakan metode observasi atau pengamatan langsung terhadap kegiatan perawat pelaksana di ruang perawatan

## DAFTAR PUSTAKA

- Amatiria, G. (2008). *Korelasi gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan penerapan standar asuhan keperawatan di ruang rawat inap rumah sakit umum daerah Dr. H. Abdul Moeloek Propinsi Lampung*. Tesis master tidak diterbitkan, FIK Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia.
- Arwani & Supriyatno, H. (2005). *Manajemen bangsal keperawatan*. Jakarta: EGC.
- Adikoesoemo, S. (2003). *Manajemen rumah sakit*. (Edisi kelima). Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Gitosudarmo, I. & Mulyono, A. (1999). *Prinsip dasar manajemen*. (Edisi 3). Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Gillies. (1999). *Manajemen keperawatan suatu pendekatan sistem*. (Edisi 2). Alih bahasa Drs. Dika Sukiman dkk. Jakarta: EGC.
- Hasibuan, M. S. P. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, A.A. (2007). *Metode penelitian keperawatan dan teknik analisis data*. Jakarta: Salemba Medika.
- Hidayat, A.A. (2003). *Riset keperawatan dan teknik penulisan ilmiah*. Jakarta: Salemba Medika.
- Karniasih, P. (2001). *Analisis faktor-faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja perawat manajer di ruang rawat inap RSAB Harapan Kita*. Tesis master Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia.
- Karyadi. (2004). *Hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan tingkat stress perawat pelaksana di ruang rawat inap RS Tugu Ibu Depok*. Tesis. Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia.
- La Monica, E. (1998). *Kepemimpinan dan manajemen keperawatan, pendekatan berdasarkan pengalaman*. Nurrachmah, E. dkk. (Terjemahan). Jakarta: EGC.
- Misparsih. (2001). *Analisis faktor karakteristik perawat, efektifitas kepemimpinan kepala ruangan dan faktor motivasi kerja dengan waktu kerja produktif perawat RS Islam Jakarta*. Tesis master FIK UI, Jakarta, Indonesia.
- Mangkunegara, A. P. (2004). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Marquis, B.L. & Huston, C. J. (2000). *Leadership roles and management functions in nursing theory & application*. (Third edition). Philadelphia: Lippincott.
- Machfoedz, I. (2008). *Teknik membuat alat ukur penelitian bidang kesehatan, kedokteran, keperawatan, dan kebidanan*. Yogyakarta: Fitramaya.
- Nursalam. (2007). *Manajemen keperawatan: Aplikasi dalam praktik keperawatan profesional*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Medika.
- Potter, P.A. & Perry, A. G. (2005). *Buku ajar fundamental keperawatan: konsep, proses, dan praktek*. (Volume 1). (Alih bahasa: Yasmin Asih). Jakarta: EGC.
- Prasojo, S. (2005). *Hubungan karakteristik dan motivasi dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Batang*. Tesis master tidak diterbitkan, FIK Universitas Indonesia.
- Swansburg, R. C. & Swansburg, R. J. (2000). *Introductory management and leadership for clinical nurses*. (Samba, penerjemah). London: Jones and Barlet Pulpshers Sud Bury. (Sumber asli diterbitkan 1993)
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat meningkatkan produktivitas kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sumarni (2001). *Hubungan antara efektifitas kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja dan produktifitas kerja perawat pelaksana di RSUD Tasikmalaya*. Tesis master tidak diterbitkan, FIK Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia.
- Siahaan, H. (2003). *Faktor-faktor yang berhubungan dengan motivasi kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap anak RSAB Harapan Kita Jakarta tahun 2003*. Tesis master tidak diterbitkan, Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia.
- Supriyatna, Y. (2003). *Hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan produktifitas kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Pusat Pertamina Jakarta*. Tesis master tidak diterbitkan, FIK Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia.
- Triasih, D. (2007). *Hubungan kepuasan motivasi dan beban kerja dengan kinerja perawat pelaksana di instalasi rawat inap RSUD Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak*. Tesis master tidak diterbitkan, FIK Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia.
- Wijono, D. (1997). *Manajemen kepemimpinan dan organisasi kesehatan*. (Edisi 1). Surabaya: Airlangga University Press.
- Yukl, G. (2001). *Leadership in organization*. New Jersey: Prentice Inc.

## LAMPIRAN A

### LEMBAR PENJELASAN PENELITIAN

Kami yang bertanda tangan di bawah ini :

Sauth Sihombing (NPM : 0606060755, Hp : 08170935070) & Kokom Komariah (NPM : 0606060370, Hp : 08161848499), Mahasiswa Program Ekstensi Sore Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia. Alamat: Kampus Baru Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia Depok. Akan melakukan penelitian dengan judul : Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Motivasi Kerja Perawat Pelaksana di Omni International Hospital Tangerang.

Kami mengharapkan kesediaan saudara menjadi responden penelitian kami, dengan hak-hak saudara sebagai berikut : identitas saudara hanya diketahui oleh peneliti dan hanya perlu diisi pada lembar persetujuan, jika saudara keberatan, saudara boleh mengundurkan diri, penelitian ini tidak akan menimbulkan kerugian fisik, moril, maupun materil, data hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan, dan data penelitian yang diperoleh tidak akan dipublikasikan.

Sebelum penetapan responden terlebih dahulu ditentukan kriteria dalam penyeleksian responden. Setelah membaca penjelasan di atas maka kami mengharapkan kesediaan saudara untuk memberikan jawaban sejujurnya, jawaban yang saudara berikan adalah apa yang saudara rasakan, alami, atau persepsi saudara, agar hasil penelitian ini berguna bagi pengembangan ilmu, terutama dalam keperawatan

Depok, April 2008

Peneliti

## LAMPIRAN B

### LEMBARAN PERSETUJUAN RESPONDEN

Setelah membaca penjelasan penelitian ini dan mendapat jawaban atas pertanyaan yang saya ajukan, maka saya memahami tujuan dan mamfaat penelitian ini. Saya mengerti bahwa peneliti menghargai dan menjunjung tinggi hak-hak saya sebagai responden.

Saya menyadari bahwa penelitian ini tidak akan berdampak negatif bagi saya. Saya mengerti bahwa keikutsertaan saya dalam penelitian ini sangat besar mamfaatnya bagi peningkatan kualitas pelayanan keperawatan

Tangerang, Mei 2008

Responden

( ..... )

## LAMPIRAN C

No. Kode :

.....

## KUESIONER

### “ Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Dengan Motivasi Kerja Perawat Pelaksana Di Omni International Hospital Tangerang “

Kuesioner ini terdiri dari dua bagian, yaitu : Kuesioner A dan Kuesioner B

#### Kuesioner A :

##### Petunjuk Pengisian:

- Berilah tanda check (  $\checkmark$  ) pada pilihan jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang saudara alami :
  - TP (Tidak Pernah)**, artinya pernyataan sangat tidak sesuai dengan pendapat /perasaan saudara
  - JR (Jarang)**, artinya pernyataan tidak sesuai dengan pendapat/perasaan saudara
  - S (Sering)**, artinya pernyataan sesuai dengan pendapat/perasaan saudara
  - SL (selalu)**, artinya pernyataan sangat sesuai dengan pendapat/perasaan saudara
- Mohon agar semua pernyataan dibawah ini diisi :

No	PERNYATAAN	TP	JR	S	SL
	Dalam melaksanakan pekerjaannya Kepala Ruangan saudara :				
1.	Mengatakan kepada saudara tentang apa yang harus saudara kerjakan				
2.	Memberitahu kepada saudara bagaimana harus mengerjakan setiap tugas				



No	PERNYATAAN	TP	JR	S	SL
3.	Menetapkan hubungan yang jelas tentang uraian tugas saudara				
4.	Mengatakan kepada saudara tentang tujuan dan harapan yang akan dicapainya				
5.	Membimbing saudara dalam pekerjaan jika saudara perlukan				
6.	Menentukan pemecahan atas masalah yang tidak mendapat persetujuan bersama				
7.	Memperhatikan kebutuhan saudara dan perawat lainnya dalam melakukan pekerjaan				
8.	Mendengarkan pendapat dan keluhan saudara atau perawat lainnya				
9.	Memberikan kesempatan saudara dan perawat lainnya untuk mendiskusikan masalah-masalah dengannya				
10.	Memberikan umpan balik mengenai performance atau penampilan kerja saudara				
11.	Memperkenalkan banyak orang ikut serta dalam perencanaan dan pengambilan keputusan di ruangan				
12.	Merundingkan pemecahan masalah dalam persoalan bersama				
13.	Membantu bawahan membuat keputusan dan memecahkan masalah sehubungan dengan tugas spesifik mereka				
14.	Memberikan kesempatan saudara untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya				
15.	Memperhatikan masalah yang saudara hadapi dan perawat lainnya sedang hadapi				

<b>N0</b>	<b>PERNYATAAN</b>	<b>TP</b>	<b>JR</b>	<b>S</b>	<b>SL</b>
16.	Menekan saudara untuk selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan				
17.	Mengikutsertakan saudara dalam penyusunan tugas dan pekerjaan diruangan				
18.	Memperkenankan saudara untuk bekerja dan membuat keputusan sendiri dalam situasi-situasi tertentu				
19.	Meminta pendapat pada pengambilan keputusan				
20.	Membimbing saudara setiap saat				



**Kuesioner B :**

**Petunjuk Pengisian:**

1. Berilah tanda check ( √ ) pada pilihan jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang saudara alami :

- **TS (Tidak Setuju)**, artinya pernyataan sangat tidak sesuai dengan pendapat /perasaan saudara
- **KS (Kurang Setuju)**, artinya pernyataan tidak sesuai dengan pendapat/perasaan saudara
- **S (Setuju)**, artinya pernyataan sesuai dengan pendapat/perasaan saudara
- **SS (Sangat Setuju)**, artinya pernyataan sangat sesuai dengan pendapat/perasaan saudara

2. Mohon agar semua pernyataan dibawah ini diisi :

No	PERNYATAAN	TS	KS	S	SS
1.	Umpan balik dari atasan sangat penting untuk meningkatkan kinerja saya				
2.	Uraian tugas menunjukkan area kewenangan saya dalam bekerja				
3.	Wewenang saya dirumah sakit ini jelas				
4.	Hubungan antara anggota tim sangat baik				
5.	Lingkungan kerja di rumah sakit ini membuat saya bekerja nyaman dan tenang				
6.	Tanggung jawab saya dalam pekerjaan jelas				
7.	Dukungan dari atasan membuat saya bekerja lebih baik				
8.	Anggota tim dapat diajak bekerja sama				
9.	Prestasi kerja saya dihargai oleh teman di ruangan saya				
10.	Saya merasa puas atas hasil yang telah saya capai				

No	PERNYATAAN	TS	KS	S	SS
11.	Saya dapat mendiskusikan pekerjaan dengan teman sekerja				
12.	Kesulitan dalam bekerja merupakan tantangan bagi saya				
13.	Saya mendapat wewenang untuk membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan				
14.	Saya diberi kepercayaan untuk tugas yang sulit				
15.	Setiap perbedaan pendapat dapat diterima dengan baik				
16.	Hubungan dengan atasan terbina dengan baik				
17.	Program pengembangan karir di rumah sakit jelas				
18.	Sistem pendelegasian tugas dari atasan ditentukan berdasarkan kemampuan staff				
19.	Atasan dapat diandalkan untuk menyelesaikan masalah				
20.	Saya tidak diperkenankan untuk membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan				



# UNIVERSITAS INDONESIA FAKULTAS ILMU KEPERAWATAN

Kampus UI Depok Telp. (021)78849120, 78849121 Faks. 7864124  
Email : humasfik.ui.edu Web Site : www.fikui.ac.id

Nomor **1315** /PT02.H4.FIK/I/2008

9 Mei 2008

Lampiran : Proposal

Perihal : Permohonan Praktek M.A. Riset

Yth. Direktur  
Omni International Hospital  
Jl. Alam Sutera Boulevard Kav.25  
Serpong - Tangerang

Dalam rangka mengimplementasikan mata ajar "**Riset Keperawatan**" mahasiswa Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia (FIK-UI) :

No	Nama mahasiswa	NPM
1	Sauth Sihombing	0606060755
2	Kokom Komariah	0606060370

akan mengadakan praktek riset dengan judul : "**Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Dan Motivasi Kerja Perawat Pelaksana Di Omni International Hospital Tangerang**".

Sehubungan dengan hal tersebut, bersama ini kami mohon dengan hormat kesediaan Saudara mengizinkan mahasiswa tersebut untuk mengadakan praktek riset Omni International Hospital Tangerang.

Atas perhatian Saudara dan kerjasama yang baik, disampaikan terima kasih

Dekan,  
  
Dewi Irawaty, MA, Ph.D  
NIP. 140 066 440

Tembusan Yth. :

1. Wakil Dekan FIK-UI
2. Manajer Dikmahalum FIK-UI
3. Ka.Prog Studi S1 FIK-UI
4. Koord. M.A Riset Kep FIK-UI

## SURAT KETERANGAN

No : 013/DIR.II/V/08

Yang bertanda tangan di bawah ini :

**Nama** : Dr. Soeprajitno, Sp.B  
**Jabatan** : Direktur Omni International Hospital  
**Alamat** : Jl. Alam Sutera Boulevard Kav. 25  
Serpong, Tangerang

Menerangkan bahwa :

- Nama** : Sauth Sihombing  
**NIM** : 0606060755  
**Fakultas** : Ilmu Keperawatan  
**Universitas** : Universitas Indonesia
- Nama** : Kokom Komariah  
**NIM** : 0606060370  
**Fakultas** : Ilmu Keperawatan  
**Universitas** : Universitas Indonesia

Adalah benar telah melakukan praktek reset di Omni International Hospital, Jl. Alam Sutera Boulevard Kav. 25, Serpong, Tangerang dengan Surat Permohonan Praktek M.A Riset No: 1315/PT02.H4.FIK/I/2008 tertanggal 9 Mei 2008.

Hal ini dilakukan dalam rangka mengimplementasikan mata ajar Riset Keperawatan dengan melakukan praktek riset yang berjudul : "Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang dan Motivasi Kerja Perawat Pelaksana di Omni International Hospital Tangerang" yang dilaksanakan pada tanggal 22 Mei – 27 Mei 2008.

Demikianlah Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Tangerang, 30 Mei 2008

**Omni International Hospital**



**Dr. Soeprajitno, Sp.B**  
Direktur

