

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN STELLA MARIS



SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
KEPALA RUANGAN TERHADAP MOTIVASI
KERJA PERAWAT PELAKSANA DI
RUMAH SAKIT STELLA MARIS
MAKASSAR**

PENELITIAN NON-EXPERIMENTAL

OLEH:

**REXY ZAKARIAS
(CX.15.14201.134)**

**PROGRAM STUDI S1 KEPERAWATAN DAN NERS
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN
STELLA MARIS
MAKASSAR
2017**

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN STELLA MARIS



SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
KEPALA RUANGAN TERHADAP MOTIVASI
KERJA PERAWAT PELAKSANA DI
RUMAH SAKIT STELLA MARIS
MAKASSAR**

PENELITIAN NON-EXPERIMENTAL

**Diajukan untuk Memperoleh Gelar Sarjana Keperawatan
Pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan
(STIK) Stella Maris Makassar**

OLEH:

**REXY ZAKARIAS
(CX.15.14201.134)**

**PROGRAM STUDI S1 KEPERAWATAN DAN NERS
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN
STELLA MARIS
MAKASSAR
2017**

PERNYATAAN ORISINALITAS

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN STELLA MARIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rexy Zakarias

NIM : CX1514201134

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri dan bukan duplikasi ataupun plagiasi (jiplakan) dari hasil penelitian orang lain. Sepengetahuan saya bahwa topik penelitian ini merupakan penelitian pertama kali dilakukan di RS. Stella Maris Makassar.

Demikian surat pernyataan ini kami buat dengan sebenar-benarnya.

Makassar, April 2017

Yang Menyatakan,

Rexy Zakarias

Cx15141201134

LEMBARAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA PERAWAT PELAKSANA
DI RUMAH SAKIT STELLA MARIS
MAKASSAR**

Diajukan Oleh :

Rexy Zakarias (CX1514201134)

Disetujui Oleh :

Pembimbing

Wakil ketua I

Bidang Akademik

(Rosdewi,SKp.,MSN)

NIDN. 0906097002

(Henny Pongantung, S.Kep.,Ns.,MSN)

NIDN.0912106501

LEMBARAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI

SKRIPSI

**ANALISI PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA PERAWAT PELAKSANA
DI RUMAH SAKIT STELLA MARIS MAKASSAR**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Rexy Zakarias (CX.1514201134)

Telah dibimbing dan disetujui Oleh:

(Rosdewi,SKp.,MSN)
NIDN. 0906097002

Telah Diuji dan Dipertahankan Di Hadapan Dewan Penguji Pada
Tanggal 12 April 2017 Dan Dinyatakan
Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Susunan Dewan Penguji

Penguji I

Penguji II

(Sr. Anita Sampe, JMJ.,S.Kep.Ns.,MAN) **(Rosmina Situngkir. Ns., M.Kes)**
NIDN: 0917107402 **NIDN: 09255117501**

Makassar, April 2017

**Program Studi S1 Keperawatan dan Ners
Ketua STIK Stella Maris Makassar**

(Siprianus A, S.Si.,Ns.,M.Kes)
NIDN: 0928027101

HALAMAN PENGESAHAN PANITIA PENGUJI

SKRIPSI

**ANALISI PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA PERAWAT PELAKSANA
DI RUMAH SAKIT STELLA MARIS MAKASSAR**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Rexy Zakarias (CX.1514201134)

Susunan Dewan Penguji

Penguji I

Penguji II

**(Sr. Anita Sampe, JMJ., S.Kep.Ns., MAN) (Rosmina Situngkir, Ns., M.Kes)
NIDN: 0917107402 NIDN: 09255117501**

Penguji III

**(Rosdewi, SKp., MSN)
NIDN. 0906097002**

Makassar, April 2017

**Program Studi S1 Keperawatan dan Ners
Ketua STIK Stella Maris Makassar**

**(Siprianus A, S.Si., Ns., M.Kes)
NIDN: 0928027101**

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rexy Zakarias

NIM : Cx15141201134

Menyatakan menyetujui dan memberikan kewenangan kepada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Stella Maris Makassar untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, merawat dan mempublikasikan skripsi ini untuk kepentingan ilmu pengetahuan.

Demikian surat pernyataan ini kami buat dengan sebenar-benarnya.

Makassar, April 2017

Yang menyatakan,

Rexy Zakarias

CX1514201134

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Terhadap Motivasi Kerja Perawat Pelaksana di Rumah Sakit Stella Maris Makassar”**. Penulisan skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Keperawatan pada program studi ilmu keperawatan di STIK Stella Maris Makassar.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam penulisan skripsi ini sebagai wujud ketika sempurnaan manusia dalam berbagai hal disebabkan keterbatasan pengetahuan dan ilmu yang penulis miliki. Oleh karena itu, penulis sangat harapan saran dan kritik yang membangun demi sempurnanya skripsi ini.

Selama penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menghanturkan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Siprianus Abdu, S.Si.,S.kep.,Ns.,M.Kes. Selaku Ketua STIK Stella Maris Makassar.
2. Henny Pongantung, S.Kep.,Ns.,MSN Selaku Wakil Ketua I Bidang Akademik STIK Stella Maris Makassar.
3. Rosdewi,SKp.,MSN. Selaku pembimbing dalam penyusunan skripsi yang telah meluangkan banyak waktu untuk memberikan pengarahan serta bimbingan kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi di STIK Stella Maris Makassar.
4. Sr. Anita Sampe, JMJ.,S.Kep.Ns.,MAN Selaku penguji I yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyelesaian skripsi ini.

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN STELLA MARIS

5. Rosmina Situngkir. Ns., M.Kes. Selaku penguji II yang telah memberikan saran dan masukan selama mengikuti perkuliahan hingga selesainya skripsi ini.
6. Segenap dosen dan staf pegawai STIK Stella Maris Makassar yang telah membimbing, mendidik dan memberikan pengarahan selama penulis mengikuti pendidikan di kampus STIK Stella Maris Makassar.
7. Kedua orang tua (Bapak Anthonius MM dan ibu Lorensiana Layuk. S.Th., M.Pdk) serta adik-adik saya yang selalu memberikan semangat dan dukungan doa selama menempuh pendidikan program SI Keperawatan Stella Maris.
8. Segenap teman-teman SI khusus STIK Stella Maris yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam menyusun skripsi penelitian ini.
9. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan doa, dukungan moril maupun materi bagi penulis demi kelancaran penelitian dan penyusunan skripsi ini. Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas setiap jasa dan kebaikan yang telah diberikan kepada penulis.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan menjadi sumber inspiratif bagi penelitian selanjutnya.

Makassar, April 2017

Penulis

ABSTRAK

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA PERAWAT PELAKSANA DI
RUMAH SAKIT STELLA MARIS MAKASSAR
(Dibimbing Oleh: Rosdewi)**

Rexy Zakarias

Program Studi S1 Keperawatan dan Ners

STIK Stella Maris Makassar

(xiv + 59 halaman + 24 daftar pustaka + 11 tabel + 8 lampiran)

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin. Motivasi sebagai konsep utama dalam proses manajemen dan kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam layanan keperawatan guna memotivasi perawat agar bekerja lebih efisien, efektif, dan produktif, untuk memimpin dan mengelola kelompok profesional, diperlukan kreativitas, agar professional merasakan kepuasan dan kenyamanan padaapa yang dikerjakannya. Tujuan dari penelitian ini ingin mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di RS Stella Maris Makassar. Jenis penelitian ini adalah *comparative study* untuk membandingkan antara kelompok yang tidak berpasangan dengan menggunakan teknik *probability sampling* dengan pendekatan *proportionate stratified random sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 22 responden pada kelompok otoriter dengan nilai *mean rank* 20,36 memilih kategori cukup pada motivasi kerja. dan 43 responden pada kelompok demokratis dengan nilai *mean rank* 39,47 memilih gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja yang tinggi. Uji statistik yang digunakan adalah uji *Mann-Whitney* dengan tingkat kemaknaan $\alpha = 0,05$. Berdasarkan hasil analisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di peroleh nilai $p = 0,000$. Hal ini terbukti ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di RS Stella Maris Makassar.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja,
Daftarpustaka : 24 (2002-2016)

ABSTRACT

**INFLUENCE ANALYSIS OF LEADING HEAD LEADERSHIP
ON MOTIVATION OF WORK IN CONSULTING WORKERS
STELLA MARIS HOSPITAL MAKASSAR
(Guided By: Rosdewi)**

RexyZakarias

**S1 Study Program Nursing and Ners
STIK Stella Maris Makassar
(Xiv + 59 pages + 24 bibliography + 11 tables + 8 attachments)**

Leadership style is a way that leaders use in interacting with subordinates leadership style represents philosophy, skill, and attitude of leader. Motivation as a key concept in the management and leadership process is needed in nursing services to motivate nurses to work more efficiently, effectively, and productively, to lead and manage professional groups, creativity is needed, in order for professionals to feel satisfaction and comfort in what they do. The purpose of this study wanted to know the influence of leadership style of the head of the working motivation of nurses in hospital Stella Maris Makassar. This type of research is comparative study to compare between unpaired groups. By using probability sampling technique with proportionate stratified random sampling approach. The sample used in this study as many as 22 respondents in the authoritarian group with a mean value of 20.36 choose enough categories on work motivation. And 43 respondents in the democratic group with mean rank 39,47 choose the style of democratic leadership with high work motivation. The statistical test used is Mann-Whitney test with significance level $\alpha = 0,05$. Based on the analysis of the influence of leadership style of the head of the work of the nurse of the executing nurse in obtaining the value $p = 0,000$. It is proven there is influence of leadership style of head of room to work motivation of nurse executor at RS Stella Maris Makassar.

Keywords : Leadership Style, Work Motivation,
References : 24 (2002-2016)

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPU LUAR	i
HALAMAN SAMPUL DALAM	ii
HALAMAN PENYATAAN ORISINALITAS	iii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI.....	v
HALAMAN PENGESAHAN PANITIA PENGUJI.....	vi
HALAMAN PEN YATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
DAFTAR SINGKATAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
1. Tujuan Umum.....	4
2. Tujuan Khusus	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Umum Tentang Kepemimpinan	6
1. Pengertian.....	6
2. Wewenang Kepemimpinan	6
3. Kriteria Pemimpin.....	8
4. Pendekatan Kepemimpinan	8
a. Berdasarkan Sifat	8

b. Berdasarkan Perilaku.....	9
c. Berdasarkan Situasi.....	9
5. Gaya Kepemimpinan.....	10
a. Gaya Kepemimpinan Otoriter	10
b. Gaya Kepemimpinan Demokratis	11
c. Gaya Kepemimpinan Bebas/ <i>Laissez Faire</i>	11
d. Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	11
B. Tinjauan Umum Tentang Motivasi Kerja.....	14
1. Pengertian Motivasi.....	14
2. Teori Dalam Motivasi	15
a. Hierarki Kebutuhan	15
b. Teori ERG	16
c. Teori Dua Faktor	16
d. Teori Kebutuhan yang dipelajari.....	21
3. Teori Proses Motivasi.....	22
4. Motivasi Kerja.....	26
5. Indikator Motivasi Kerja.....	33
BAB III KERANGKA KONSEP	
A. Kerangka Konseptual	35
B. Hipotesis Penelitian.....	37
C. Defenisi Operasional	37
BAB IV METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	40
B. Tempat Dan Waktu Penelitian.....	40
C. Populasi Dan Sampel.....	40
1. Populasi.....	40
2. Sampel	40
D. Insrument Penelitian	43
E. Pengumpulan Data.....	43
F. Pengelolaan dan Penyajian Data	45
G. Analisa Data.....	45

1. Analisa Univariat.....	45
2. Analisa Bivariat.....	45
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	47
B. Pembahasan	55
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	59
B. Saran.....	59
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional	37
Tabel 5.1 Distribusi Frekuensi Usia	49
Tabel 5.2 Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin	50
Tabel 5.3 Distribusi Frekuensi Pendidikan	50
Tabel 5.4 Distribusi Frekuensi Status Perkawinan	51
Tabel 5.5 Distribusi Frekuensi Masa Kerja	51
Tabel 5.6 Tabel Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan	52
Tabel 5.7 Motivasi Kerja Pada Gaya Kepemimpinan Otoriter	49
Tabel 5.8 Motivasi Kerja Pada Gaya Kepemimpinan Demokratis	50
Tabel 5.9 Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Perawat Pelaksana	50
Tabel 5.10 Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja	51

DAFTAR GAMBAR

3.1 Kerangka Konseptual.....	30
------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Jadwal Kegiatan

Lampiran 2: Surat Permohonan Izin Penelitian

Lampiran 3: Lembar Persetujuan

Lampiran 4: Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian

Lampiran 5: Lembar Kuesioner

Lampiran 6: Master Tabel

Lampiran 7: Tabel Distribusi Frekuensi

Lampiran 8: Tabel Uji Mann-Whitney

DAFTAR SINGKATAN

α	: Tingkat kemaknaan
ρ	: Perkiraan proporsi
n	: Jumlah sampel
d	: Tingkat signifikan
N	: Jumlah populasi
ERG	: Existence, Relatedness and Growth needs
Ha	: Hipotesis alternative
Hal.	: Halaman
Ho	: Hipotesis nol
NO.	: Nomor
SPSS	: Statistical Package for the Social Science
St.	: Santa
STIK	: Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi maupun kelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan ke arah yang sama.

Salah satu faktor yang mendukung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya adalah efektivitas kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan memberikan inspirasi kepada orang lain untuk bekerja sama sebagai suatu kelompok guna mencapai suatu tujuan. Kondisi ini berlaku pada semua organisasi, termasuk di dalamnya organisasi keperawatan yang melibatkan upaya untuk mempengaruhi perilaku tenaga keperawatan dalam memberikan layanan keperawatan profesional. Dalam hal ini, dibutuhkan kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya agar mau dan suka bekerja, tidak semata-mata menerima perintah dari atasan, tetapi tergerak hatinya untuk menyelesaikan tugasnya dengan kesadaran sendiri. (Astuti, 2008).

Sebagai manajer keperawatan atau pimpinan keperawatan, sehari-hari dalam bekerja menggunakan proses manajemen untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan melalui orang lain. Seorang pemimpin keperawatan harus memiliki keterampilan kepemimpinan, sehingga efektif dalam mengelola pelayanan dan asuhan keperawatan (Suyanto, 2009).

Para pemimpin organisasi seharusnya menyadari akan pentingnya penerapan gaya dalam memimpin suatu organisasi, karena pemimpin merupakan motor penggerak, bukan saja terhadap alat-alat dan sumber keuangan serta material, tetapi juga manusia sebagai pegawai. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat memberikan pengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan sebagai salah satu unsur yang penting didalam menjalankan kegiatan organisasi. Sebab gaya kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin untuk mempengaruhi para pengikutnya. Oleh karena itu, kepribadian seseorang akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan (Nursalam, 2011).

Hubungan yang efektif dan serasi dapat dilakukan oleh pemimpin apabila pemimpin mampu mempengaruhi atau memotivasi bawahan untuk melakukan apa yang telah di tentukan untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu ada beberapa gaya kepemimpinan yang di gunakan oleh para pemimpin agar dapat mempengaruhi atau memotivasi para bawahannya, antara lain: gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin tipe ini bekerja keras, sungguh – sungguh, teliti, dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan yang berlaku dengan ketat dan instruksi-instruksinya harus ditaati, dapat diketahui bahwa tipe gaya kepemimpinan ini tidak menghargai hak-hak manusia (Umam, 2012).

Untuk itu dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan perawatan di suatu unit pelayanan kesehatan atau rumah sakit, banyak faktor yang mempengaruhinya. Kualitas kerja sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang dimiliki oleh setiap individu tenaga. Walaupun fasilitas memadai, organisasi dan manajemen baik, prosedur kerja baik, tanpa motivasi kerja yang tinggi, maka sulit untuk memberikan hasil pekerjaan yang baik. Kualitas kehidupan kerja akan tercipta dengan baik jika ada dukungan manajemen dan lingkungan kerja yang kondusif serta motivasi kerja yang tinggi, sehingga apa yang menjadi keinginannya tercapai (Sujarwati, 2004).

Motivasi sebagai konsep utama dalam proses manajemen dan kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam layanan keperawatan guna memotivasi perawat agar bekerja lebih efisien, efektif, dan produktif. Dalam memimpin dan mengelola kelompok profesional, diperlukan kreativitas, agar profesional merasakan kepuasan dan kenyamanan pada apa yang dikerjakannya. Mengingat motivasi datang dari dalam diri individu, seseorang manajer harus memiliki kemampuan untuk menumbuhkan motivasi (Huber, 2006).

Motivasi dari diri sendiri dan manajer merupakan variable yang menentukan motivasi pada semua tingkatan, khususnya kepuasan kerja staf dan untuk tetap bertahan berkerja pada institusi tersebut. Sikap yang positif, semangat produktif, dan melaksanakan kegiatan dengan baik merupakan factor utama yang harus dimiliki manajer. Oleh karena itu, secara kontinu manajer selalu memonitor tingkat motivasinya dan menjadikannya sebagai panutan bagi staf.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Meiniyari, MA, dkk tentang "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Terhadap Motivasi Kerja Perawat Dalam Melaksanakan Asuhan Keperawatan Di Irna C Rsup Sanglah Denpasar Tahun 2012" menunjukkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan. Hal ini dibuktikan dari hasil analisis dengan *spearman rank* dimana didapatkan nilai signifikansi $p = 0.015$ ($p < 0.05$).

Begitu juga hasil penelitian yang di lakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Ambarawa tahun 2013. Tentang "Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Motivasi Kerja Perawat" Dari hasil uji korelasi Kendall's tau didapat nilai korelasi sebesar $\tau = 0,506$ dengan p -value 0,008. Oleh karena p -value = 0,008 < α (0,05), maka H_0 ditolak, dan disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala ruang dengan motivasi kerja perawat di RSUD Ambarawa.

Rumah sakit Stella Maris adalah rumah sakit swasta katolik dengan jenis rumah sakit umum dengan kelas tipe B. Rumah sakit adalah yang tertua di provinsi Sulawesi Selatan dan juga merupakan salah satu rujukan. Berdasarkan pengamatan bahwa setiap kepala ruangan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dalam mengambil suatu keputusan begitu juga dalam memberikan motivasi kerja kepada perawat pelaksana.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul yang berbeda mengenai analisis gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Stella Maris Makassar.

B. Rumusan Masalah

Pelayanan keperawatan merupakan sub sistem dalam pelayanan kesehatan di rumah sakit sudah pasti punya kepentingan untuk menjaga mutu pelayanan, terlebih lagi pelayanan keperawatan sering dijadikan tolak ukur citra sebuah rumah sakit dimata masyarakat, sehingga menuntut adanya profesionalisme perawat pelaksana maupun perawat pengelola. Kontribusi yang optimal dalam mewujudkan pelayanan kesehatan yang berkualitas dilakukan melalui gaya kepemimpinan kepala ruangan. Gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala ruangan akan berdampak erat dengan motivasi kerja. Hal ini menjadi acuan peneliti untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Stella Maris Makassar?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk analisis motivasi kerja perawat pelaksana dengan gaya kepemimpinan kepala ruangan di Rumah Sakit Stella Maris Makassar.

2. Tujuan Khusus

- a. Mengidentifikasi motivasi kerja perawat pelaksana pada gaya kepemimpinan otoriter di Rumah Sakit Stella Maris Makassar
- b. Mengidentifikasi motivasi kerja perawat pelaksana pada gaya kepemimpinan demokratis di Rumah Sakit Stella Maris Makassar
- c. Mengidentifikasi motivasi kerja perawat pelaksana pada gaya kepemimpinan laissez faire di Rumah Sakit Stella Maris Makassar
- d. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Stella Maris Makassar.

D. Manfaat Penelitian

1. Manajemen Rumah Sakit

Sebagai masukan rumah sakit dalam menyusun program peningkatan sumber daya manusia khususnya kompetensi kepala ruangan.

2. Profesi Keperawatan

Sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan keperawatan melalui penelitian motivasi kerja perawat pelaksana dengan gaya kepemimpinan kepala ruangan.

3. Bagi Peneliti

Merupakan pengalaman bagi peneliti sendiri dalam mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama menempuh pendidikan di STIK Stella Maris Makassar melalui penelitian lapangan serta dapat membandingkan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum Tentang Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk dipimpin dan memimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu. (Arep & Tanjung, 2009)

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. (Robbins, 2006)

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah di rencanakan. (Kartono,2005)

2. Wewenang Kepemimpinan

Seorang pemimpin bisa mencapai tujuan secara efektif, ia harus mempunyai wewenang untuk memimpin para staf/bawahan dalam usaha mencapai tujuan tersebut. Wewenang ini disebut wewenang kepemimpinan, yaitu hak untuk bertindak atau memengaruhi tingkah laku orang yang dipimpinnya. Wewenang kepemimpinan didapat dari luar diri pemimpin itu.

Secara umum, ada dua konsep pemberian wewenang kepemimpinan dilihat dari arahnya, yaitu dari atas dan bawah. Wewenang dari atas umumnya berasal dari atasan, misalnya seorang direktur rumah sakit menunjuk seorang perawat yang dinilai mampu untuk menjadi kepala bagian perawatan dan kemudian diberi wewenang untuk memerintah. Cara demikian ini disebut "*top-down authority*", atau kewenangan dari atas ke bawah.

Konsep yang kedua adalah "*bottom-up authority*", atau kewenangan dari bawah ke atas, yang berdasarkan pada teori penerimaan (*receptance theory*). Pada konsep ini, pemimpin dipilih oleh mereka yang akan menjadi bawahannya. Apabila seseorang diterima sebagai pimpinan dan diberi wewenang untuk memimpin, maka para bawahan akan menghargai wewenang tersebut. Pemimpin tersebut bisa juga merupakan seorang wakil yang mewakili nilai – nilai yang mereka anggap penting.

Sesuai dengan teori pembinaan, para staf/bawahan mengakui bahwa bimbingan dan dorongan dapat diperoleh dari kepemimpinan atau kewenangan berkonsep *bottom-up authority*.

Meskipun kedua konsep di atas tampaknya saling bertentangan, tetapi masing – masing mempunyai manfaat sendiri –sendiri. *Top-down authority* diperlukan bila tingkat koordinasi dan pengawasan layak dan perlu dicapai. Paling tidak suatu tingkat kewenangan yang terpusat diperlukan untuk mencapai perencanaan dan pengambilan keputusan yang diperlukan.

Dalam pandangan *bottom-up authority*, pemimpin formal dapat menjalankan pekerjaannya dengan efektif apabila ia mendapat dukungan dan diterima oleh staf/bawahannya. Apabila staf/pegawai menghargai atau menaruh hormat pada pemimpinnya, mereka akan mengikuti pimpinan dengan kooperatif dan gembira. Dengan demikian, hubungan atasan-bawahan akan menjadi lebih erat dan harmonis.

3. Kriteria Pemimpin

Kriteria pemimpin adalah setelah sebelumnya kita membicarakan tugas – tugas apa yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin, pertanyaan selanjutnya adalah siapa di antara pegawai yang ada (atau mungkin juga dari luar institusi) yang dapat diangkat atau dipilih untuk menjadi pemimpin? Untuk menjawab hal itu perlu adanya kriteria untuk memilih pemimpin.

Dari daftar kewajiban yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin, paling sedikit ia harus mampu untuk memimpin para pegawai/bawahan untuk mencapai tujuan institusi dan harus mampu untuk menangani hubungan antarkaryawan (*interpersonal relations*). Pemimpin yang berkualitas harus memenuhi kriteria dan sebagai berikut :

- a. Mempunyai keinginan untuk menerima tanggung jawab,
- b. Mempunyai kemampuan untuk *perceptive insight* atau persepsi introspektif,
- c. Mempunyai kemampuan untuk menentukan prioritas,
- d. Mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi

4. Pendekatan Kepemimpinan

Secara umum, kita mengenal tiga pendekatan kepemimpinan untuk memimpin suatu unit organisasi, yaitu pendekatan berdasarkan sifat (*traits theory*), dan pendekatan berdasarkan perilaku kepemimpinan (*behavior theory*), dan pendekatan berdasarkan situasi (*contingency theory*). Untuk lebih jelasnya, berikut ini akan dijelaskan satu per satu.

- a. Berdasarkan sifat

Pendekatan kepemimpinan berdasarkan sifat seseorang dapat dilakukan dengan cara :

- 1) Membandingkan sifat – sifat dari mereka yang menjadi pemimoin dan mereka yang bukan pemimpin,

2) Membandingkan sifat – sifat dari pemimpin yang efektif dan pemimpin yang tidak efektif.

Sifat – sifat pemimpin yang diharapkan dari pendekatan ini antara lain :

- a) Selalu antusias,
- b) Mengenal dirinya sendiri,
- c) Waspada,
- d) Mempunyai rasa percaya diri yang kuat,
- e) Merasa bertanggung jawab,
- f) Mempunyai rasa humor.

b. Berdasarkan perilaku

Intisari dari pendekatan kepemimpinan berdasarkan perilaku seperti di bawah ini.

- 1) Teori ini menjelaskan perilaku pemimpin yang membuat seseorang menjadi pemimpin yang efektif.
- 2) Pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang menggunakan cara – cara yang dapat mewujudkan sasarannya. Misalnya, dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya, dan melaksanakan control.

c. Berdasarkan situasi

Pendekatan ini membahas hubungan antara pemimpin dan situasi. Terdapat tiga variabel situasional yang dapat membantu gaya kepemimpinan yang efektif, yaitu :

- 1) Hubungan atasan dengan bawahan,
- 2) Struktur tugas yang harus dikerjakan,
- 3) Posisi kewenangan seseorang.

Pendekatan berdasarkan situasi dapat dimanifestasikan sebagai berikut :

- a) Dapat memberi perintah yang akan dilaksanakan,
- b) Menggunakan saluran yang sudah ditetapkan,

- c) Menaati peraturan,
- d) Disiplin,
- e) Mendengarkan informasi dan bawahan,
- f) Tanggap terhadap situasi,
- g) Membantu bawahan.

5. Gaya Kepemimpinan

Gaya diartikan sebagai cara penampilan karakteristik atau tersendiri/khusus. Follet mendefinisikan gaya sebagai “hak istimewa tersendiri dari si ahli. Dengan gaya hasil akhir dicapai tanpa menimbulkan isu sampingan” (Follet, 1940). Jadi, gaya secara tidak langsung menyatakan keluwesan dan kehematan usaha yang sebaiknya dicoba oleh setiap manajer professional. (Gillies.A.D, 2009).

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. (Hersey dan Menurut Tjiptono, 2006)

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003). Adapun jenis-jenis gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

a Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

b Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.

c Gaya kepemimpinan bebas/*Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.

d Gaya Kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan ini adalah gabungan bersama antara gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis. Dalam kepemimpinan partisipatif manajer menyajikan analisa masalah dan mengusulkan tindakan kepada para anggota kelompok, mengundang kritikan dan komentar mereka. Dengan menimbang jawaban bawahan atas usulannya, manajer selanjutnya membuat keputusan final bagi tindakan oleh kelompok tersebut.

Gaya kepemimpinan menurut Lippits dan K. White, terdapat tiga gaya kepemimpinan yaitu:

a. Otoriter

Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Wewenang mutlak berada pada pimpinan
- 2) Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan
- 3) Kebijakan selalu dibuat oleh pimpinan
- 4) Komunikasi berlangsung satu arah dari pimpinan ke bawahan
- 5) Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara ketat
- 6) Prakarsa harus selalu berasal dari pimpinan
- 7) Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran, pertimbangan atau pendapat
- 8) Tugas-tugas bawahan diberikan secara instruktif
- 9) Lebih banyak kritikan daripada pujian
- 10) Pimpinan menuntut prestasi sempurna dari bawahan tanpa syarat
- 11) Pimpinan menuntut kesetiaan tanpa syarat
- 12) Cenderung ada paksaan, ancaman, dan hukuman
- 13) Kasar dalam bersikap
- 14) Tanggung jawab keberhasilan organisasi hanya dipikul oleh pimpinan

b. Demokratis

Kepemimpinan gaya demokratis adalah kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai kegiatan yang dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.

Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Wewenang pimpinan tidak mutlak
- 2) Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan

- 3) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- 4) Komunikasi berlangsung timbal balik
- 5) Prakarsa dapat datang dari bawahan
- 6) Pengawasan dilakukan secara wajar
- 7) Banyak kesempatan dari bawahan untuk menyampaikan saran dan pertimbangan
- 8) Tugas-tugas yang kepada bawahan lebih bersifat permintaan daripada instruktif
- 9) Pujian dan kritik seimbang
- 10) Pimpinan mendorong prestasi sempurna pada bawahan dalam batasan masing-masing
- 11) Pimpinan meminta kesetiaan bawahan secara wajar
- 12) Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak
- 13) Terdapat suasana saling percaya, saling menghormati, dan saling menghargai
- 14) Tanggung jawab keberhasilan organisasi ditanggung bersama-sama

c. Liberal atau *Laissez Faire*

Kepemimpinan gaya liberal atau *Laissez Faire* adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan dengan cara lebih banyak menyerahkan pelaksanaan berbagai kegiatan kepada bawahan.

Ciri gaya kepemimpinan ini antara lain:

- 1) Pimpinan melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahan
- 2) Keputusan lebih banyak dibuat oleh bawahan
- 3) Kebijakan lebih banyak dibuat oleh bawahan

- 4) Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan
- 5) Hampir tidak ada pengawasan terhadap tingkah laku bawahan
- 6) Prakarsa selalu berasal dari bawahan
- 7) Hampir tidak ada pengarahan dari pimpinan
- 8) Peranan pimpinan sangat sedikit dalam kegiatan kelompok
- 9) Kepentingan pribadi lebih penting dari kepentingan kelompok
- 10) Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul oleh perorangan

B. Tinjauan Umum Tentang Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata dalam bahasa latin yakni *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Semua perilaku manusia biasanya didasari akan motivasi atau dorongan dalam banyak hal yang menyebabkan mereka berperilaku demikian. Pada manajemen, motivasi adalah hal yang menyebabkan semua anggota organisasi untuk bekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai motif atau tujuan organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai.

Definisi dari motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (Kartika,2010).

Motivasi sering sekali diartikan sebagai dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Adapun motivasi sebagai keadaan

dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya (Sopiah, 2008)

2. Teori dalam motivasi

Teori kepuasan memusatkan perhatian pada factor-faktor internal didalam diri seseorang, yang menggerakkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilaku. Teori ini berusaha untuk menentukan faktor-faktor tersebut, atau menentukan kebutuhan khusus yang memotivasi seseorang.

a. Hirarki kebutuhan

Hirarki kebutuhan (*need hierarcy*) dikembangkan oleh Abraham Maslow. Ia memandang bahwa kebutuhan manusia tersusun atas sesuatu hierarki atau urutan kebutuhan, mulai dari kebutuhan yang paling mendasar (kebutuhan fisiologis) sampai yang paling tinggi (aktualisasi diri) selengkapnya adalah seperti dibawah ini.

- 1) Fisiologis: kebutuhan yang berkaitan langsung dengan fisik manusia, seperti makan, minum, tempat tinggal, kesehatan badan, dan lain-lain
- 2) Keamanan dan Keselamatan (*safety & security*); kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, baik berupa ancaman kejadian atau ancaman dari lingkungan. Misalnya adalah gaji tetap sehingga bisa melakukan perencanaan regular.
- 3) Rasa memiliki (*belongingness*), sosial, dan cinta: kebutuhan untuk mengadakan hubungan dengan orang lain, seperti pertemanan, afiliasi, interaksi, pernikahan, kerja sama dalam tim, dan lain-lain.

4) Harga diri (*esteem*): kebutuhan untuk menghargai diri sendiri maupun mendapat penghargaan dari orang lain. Misalnya adalah pencapaian posisi atau jabatan tertentu.

5) Aktualisasi diri (*self actualization*): kebutuhan untuk bisa memaksimalkan kemampuan, keahlian, dan potensi diri. Misalnya dalam menghadapi tantangan kerja.

Menurut Maslow, orang akan berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih pokok dulu (fisiologis) sebelum beralih pada kebutuhan yang lebih tinggi. Atau dengan kata lain, seseorang termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang paling menonjol atau paling kuat dirasakannya pada saat ini, jadi, yang harus menjadi perhatian manajemen adalah sampai di tingkat mana kebutuhan yang telah terpenuhi dalam diri masing-masing karyawan sehingga bisa menempatkan strategis yang bisa memotivasinya.

b. Teori ERG

Teori ERG oleh Clayton Alderfer serupa dengan Hierarki kebutuhan Maslow, karena juga memandang kebutuhan manusia sebagai suatu hierarki. Namun dalam teori ERG hanya ada tiga hierarki dibawah ini.

1) Eksistensi (*Existence, E*): kebutuhan yang bisa dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makana, minuman, udara, upah, dan kondisi kerja. Kebutuhan eksistensi ini sama dengan kebutuhan fisiologis dan keamanan dalam hierarki Maslow.

2) Keterkaitan (*Relatedness, R*): kebutuhan yang bisa dipuaskan oleh hubungan sosial, hubungan antarpribadi. Kebutuhan ini sama dengan kebutuhan tingkat ketiga dalam hierarki Maslow, yaitu rasa memiliki, sosial, dan cinta.

3) Pertumbuhan (*Growth, G*): kebutuhan yang bisa dipuaskan bila seseorang memberikan kontribusi yang kreatif dan produktif. Kebutuhan sama dengan kebutuhan tingkat empat

dan lima dalam hierarki Maslow, yaitu harga diri dan aktualisasi.

c. Teori dua faktor

Teori dua faktor (*two-factor theory*) dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Yang meyakini bahwa karyawan dapat dimotivasi oleh pekerjaannya sendiri dan didalamnya terdapat kepentingan yang bisa disesuaikan dengan tujuan organisasi. Dari penelitiannya, Herzberg menyimpulkan bahwa ketidakpuasan dan kepuasan dalam bekerja muncul dalam dua dimensi (kelompok faktor) yang terpisah.

Faktor-faktor penyebab ketidakpuasan berasal dari kondisi ekstrinsik (diluar) pekerjaan atau konteks pekerjaan (*job Context*), seperti gaji, kondisi kerja, jaminan, pekerjaan, prosedur perusahaan, kebijakan perusahaan, mutu supervise, hubungan dengan supervisor, hubungan dengan rekan sejawat, hubungan dengan bawahan, serta status, faktor yang paling penting adalah kebijakan perusahaan yang dinilai oleh banyak orang sebagai penyebab utama ketidakefisienan dalam bekerja. Jika faktor-faktor tersebut tidak bagus akan memunculkan ketidakpuasan. Namun jika faktor-faktor tersebut dinilai positif, tidak menyebabkan kepuasan kerja tapi hanya sampai hilangnya ketidakpuasan. Faktor tersebut disebut juga faktor yang menyebabkan ketidakpuasan (*distatisfier*) atau faktor hygiene.

1) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori hygiene factor. Menurut Herzberg yang tergolong sebagai hygiene factor antara lain ialah berikut:

a) *Policy and administration* (Kebijakan dan administrasi)

Yang menjadi sorotan disini adalah kebijaksanaan personalia. Kantor personalia umumnya dibuat dalam bentuk tertulis. Biasanya yang dibuat dalam bentuk tertulis adalah baik, karena itu yang utama adalah bagaimana pelaksanaan dalam praktek. Pelaksanaan kebijaksanaan dilakukan masing-masing manajer yang bersangkutan. Dalam hal ini supaya mereka berbuat seadil-adilnya.

b) *Quality supervisor* (Supervisi)

Dengan *technical supervisor* yang menimbulkan kekecewaan dimaksud adanya kurang mampu dipihak atasan, bagaimana caranya mensupervisi dari segi teknis pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya atau atasan mempunyai kecakapan teknis yang lebih rendah dari yang diperlukan dari kedudukannya. Untuk mengatasi hal ini para pimpinan harus berusaha memperbaiki dirinya dengan jalan mengikuti pelatihan dan pendidikan.

c) *Interpersonal relation* (Hubungan antar pribadi)

Interpersonal relation menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan dengan atasannya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergaul dengan atasannya. Agar tidak menimbulkan kekecewaan pegawai, maka minimal ada tiga kecakapan harus dimiliki setiap atasan yakni:

(1) *Technical skill* (kecakapan teknis).

Kecakapan ini sangat bagi pimpinan tingkat terbawah dan tingkat menengah, ini meliputi kecakapan menggunakan metode dan proses pada umumnya berhubungan dengan kemampuan menggunakan alat.

(2) *Human skill* (kecakapan konseptual) adalah kemampuan untuk bekerja didalam atau dengan kelompok, sehingga dapat membangun kerjasama dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan.

(3) *Conseptual skill* (kecakapan konseptual) adalah kemampuan memahami kerumitan organisasi sehingga dalam berbagai tindakan yang diambil tekanan selalu dalam uasaha merealisasikan tujuan organisasi keseluruhan.

d) *Working condition* (Kondisi kerja)

Masing-masing manejer dapat berperan dalam berbagai hal agar keadaan masing-masing bawahannya menjadi lebih sesuai. Misalnya ruangan khusus bagi unitnya, penerangan, perabotan suhu udara dan kondsi fisik lainnya. Menurut Hezberg seandainya kondisi lingkungan yang baik dapat tercipta, prestasi yang tinggi dapat tercipta, prestasi tinggi dapat dihasilkan melalui kosentrasi pada kebutuhan-kebutuhan ego dan perwujudan diri yang lebih tinggi.

e) *Wages* (Gaji)

Pada umumnya masing-masing manajer tidak dapat menentukan sendiri skala gaji yang berlaku didalam unitnya. Namun demikian masing-masing manajer mempunyai kewajiban menilai apakah jabatan-jabatan dibawah pengawasannya mendapat kompensasi sesuai pekerjaan yang mereka lakukan. Para manajer harus berusaha untuk mengetahui bagaimana jabatan didalam kantor diklasifikasikan dan elemen-elemen apa saja yang menentukan pengklasidikian itu

Faktor-faktor penyebab kepuasan berasal dari kondisi intrinsik (didalam) pekerjaan, atau isi pekerjaan (*job content*), seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan berkembang. Jika faktor-faktor tersebut tidak ada, maka akan muncul ketidakpuasan yang berlebihan. Namun jika faktor-faktor tersebut dinilai positif, akan menggerakkan motivasi secara kuat, sehingga bisa menghasilkan prestasi kerja yang baik. Faktor tersebut disebut juga faktor pemuas (*satisfier*) atau faktor motivator.

2) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah:

a) *Achievement* (Keberhasilan)

Keberhasilan seorang pegawai dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya. Agar seseorang pegawai dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar bawahan dapat berusaha mencapai hasil yang baik. Bila bawahan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu.

b) *Recognition* (pengakuan/penghargaan)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu:

- (1) Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain
- (2) Surat penghargaan
- (3) Memberi hadiah berupa uang tunai
- (4) Memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai
- (5) Memberikan kenaikan gaji promosi

c) *Work it self* (Pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan membuat usaha-usaha ril dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan usaha berusaha menghindari dari kebosanan dalam pekerjaan bawahan serta mengusahakan agar setiap bawahan sudah tepat dalam pekerjaannya.

d) *Responsibility* (Tanggung Jawab)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervise yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya.

e) *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin member rekomendasi

tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan.

d. Teori kebutuhan yang dipelajari

Teori kebutuhan yang dipelajari (*learned needs theory*) yang dikemukakan oleh McClelland adalah teori motivasi yang berkaitan erat dengan konsep belajar. Teori ini mengatakan bahwa melalui kehidupan dalam suatu budaya, seseorang belajar tentang kebutuhannya. Tiga dari kebutuhan yang dipelajari ini adalah :

- 1) Kebutuhan berprestasi (*need achievement*), misalnya menyelesaikan pekerjaan yang menantang, memegang kompetisi, bisa menyelesaikan masalah dengan baik.
- 2) Kebutuhan menjalin hubungan atau berafiliasi (*need for affiliation*), misalnya menjalin pertemanan atau persahabatan,;
- 3) Kebutuhan berkuasa (*need for power*), misalnya kekuasaan untuk menentukan kebijakan.

McClelland mengatakan bahwa jika kebutuhan seseorang sangat kuat, maka hal itu akan memotivasinya untuk menggunakan perilaku yang mengarah pada pemuasan kebutuhan tersebut.

3. Teori Proses Motivasi

Menurut Gibson, teori proses motivasi berusaha menerangkan dan menguraikan bagaimana perilaku seseorang digerakan, digerakkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan.

Konsep yang penting dalam setiap proses motivasi adalah konsep belajar. Pembelajaran adalah proses perubahan perilaku melalui praktik. Perubahan yang terjadi umumnya relatif abadi, atau

sedikit lebih permanen. Praktik yang dimaksudkan mencakup pelatihan formal maupun pengalaman yang tidak diarahkan.

Ada tiga tipe pembelajaran yang penting dalam pengembangan dan perubahan perilaku. Untuk memahami masing-masing tipe pembelajaran, ada empat konsep yang harus dipelajari. Pertama, pendorong (*drive*) adalah keadaan yang timbul dalam diri seseorang, baik itu pendorong primer (seperti rasa lapar) yang tidak bisa dipelajari maupun pendorong sekunder (seperti keinginan untuk maju) yang bisa dipelajari. Kedua, stimulus atau rangsangan adalah petunjuk adanya peristiwa yang harus ditanggapi (*diresponse*), baik yang sifatnya jelas terlihat maupun yang tidak. Ketiga, tanggapan atau respon adalah hasil berupa perilaku yang muncul karena adanya stimulus. Keempat, penguat (*reinforcer*) adalah setiap objek atau kejadian yang meningkatkan atau mempertahankan kekuatan sebuah tanggapan.

Tiga tipe pembelajaran yang penting diketahui sebelum kita mempelajari teori-teori proses motivasi adalah sebagai berikut.

- a. Pengkondisian klasik (*classical conditioning*) mengungkapkan bahwa tanggapan atau respons terkondisi (*conditioned response*) bisa muncul atas adanya stimulus terkondisi (*conditioned stimulus*), yang sebelumnya diberikan secara teratur. Sedangkan respons yang dialami yang disebut respons tak terkondisi (*unconditioned response*) muncul atas adanya stimulus tak terkondisi (*unconditioned stimulus*).
- b. Pengkondisian operan (*operant conditioning*) berkaitan dengan pembelajaran yang terjadi sebagai konsekuensi perilaku. Perilaku yang dapat dikendalikan dengan mengubah konsekuensi yang mengikutinya disebut operan.
- c. Pembelajaran melalui pengamatan (*observational learning*) adalah pembelajaran dengan melakukan pengamatan pada

orang lain yang mempunyai kinerja lebih baik dan belajar untuk menirunya.

Setelah mempelajari konsep-konsep dasar diatas, kita siap untuk mempelajari teori-teori proses motivasi.

1) Teori penguatan

Dalam teori penguatan (*reinforcement theory*) oleh ahli psikologi B.F Skinner diungkapkan bagaimana konsekuensi perilaku dimasa lampau memengaruhi tindakan dimasa depan dalam suatu proses belajar. Proses ini digambarkan sebagai berikut :



Dalam padangan ini, perilaku suka rela seseorang terhadap suatu situasi atau peristiwa merupakan penyebab dan konsekuensi tertentu. Teori penguatan menyangkut ingatan orang mengenai pengalaman stimulus, respons, dan konsekuensi. Jadi teori penguatan ini melibatkan pengkondisian operan. Pengkondisian operan yang diterapkan pada manusia tersebut sebagai modifikasi perilaku, sedangkan pengkondisian operan yang diterapkan pada lingkungan kerja disebut sebagai modifikasi perilaku organisasi. Penguatan adalah sesuatu yang meningkatkan kekuatan respons dan cenderung menyebabkan pengulangan perilaku yang didahului oleh penguatan. Tanpa penguatan tidak ada modifikasi perilaku yang bisa di ukur.

2) Teori harapan

Teori harapan (*expectancy theory*) oleh Victor Vroom menyatakan cara memilih dan bertindak dari beberapa alternative perilaku berdasarkan harapannya, apakah ada keuntungan yang didapat dari masing-masing perilaku

tersebut. Teori ini mencakup konsep-konsep dasar sebagai berikut :

- a) Hasil tingkat pertama yang diperoleh dari perilaku adalah hasil yang berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaan itu sendiri, misalnya produktivitas, mutu pekerjaan, tingkat kehadiran, dan lain-lain. Hasil tingkat kedua adalah kejadian (berupa penghargaan atau hukuman) yang kemungkinan diakibatkan oleh hasil tingkat pertama, misalnya kenaikan upah, promosi jabatan, penghargaan dari tim, dan lain- lain.
 - b) Instrumentalitas adalah kadar keyakinan seseorang bahwa hasil tingkat pertama akan menghasilkan hasil tingkat kedua.
 - c) Valensi adalah kekuatan keinginan seseorang untuk mencapai hasil tertentu, baik ini menyangkut hasil tingkat pertama maupun tingkat kedua.
 - d) Harapan (*expectancy*) berkaitan dengan keyakinan seseorang mengenai kemungkinan suatu perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil tertentu. Harapan prestasi usaha adalah keyakinan (harapan) bahwa ada kesempatan dimana usaha tertentu akan mengarah pada suatu tingkat prestasi tertentu, selanjutnya harapan hasil prestasi adalah keyakinan (harapan) bahwa prestasi akan mengarah pada hasil tertentu.
- 3) Teori keadilan
- Inti dari teori keadilan (*equity theory*) adalah bahwa karyawan membandingkan usaha mereka dan imbalan yang diterimanya dengan imbalan yang diterima karyawan lainnya dalam situasi kerja yang sama. Teori motivasi ini berdasarkan pada asumsi bahwa orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan.

Ada empat ukuran penting dalam teori ini.

- a) Orang, yaitu individu yang merasakan diperlakukan adil atau tidak adil.
- b) Perbandingan dengan orang lain, yaitu setiap kelompok atau orang yang digunakan oleh seseorang sebagai pembanding rasio masukan (*input*) atau perolehan (*outcome*).
- c) Masukan (*input*), yaitu karakteristik individual yang dibawa ke pekerjaan seperti keahlian, pengalaman, pendidikan, umur, jenis kelamin, dan lain- lain.
- d) Perolehan (*outcome*), yaitu segala sesuatu yang diterima seseorang di pekerjaannya, misalnya penghargaan, tunjangan, upah dan lain-lain.

4) Teori penetapan tujuan

Menurut Locke, setiap orang menetapkan tujuan dan kemudian bekerja untuk bisa mencapai tujuan tersebut. Orientasi terhadap tujuan menentukan perilaku seseorang. Dalam teori ini, sifat-sifat dalam penetapan tujuan adalah :

- a) Keterincian tujuan (*goal specify*), yaitu tingkat ketepatan kuantitatif tujuan tersebut;
- b) Kesukaran tujuan (*goal difficulty*), yaitu tingkat keahlian atau tingkat prestasi yang ingin di capai, semakin sulit suatu tujuan semakin tinggi pula tingkat presatsinya;
- c) Intensitas tujuan (*goal intensity*), yang mengangkut proses menentukan bagaimana tujuan dapat tercapai;
- d) Komitmen tujuan (*goal commitment*), yaitu kadar usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian

Bekerja adalah suatu bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan. Bekerja melibatkan baik aktivitas fisik maupun mental. Glimer menyatakan bahwa, "Bekerja itu merupakan proses fisik maupun mental manusia dalam mencapai tujuannya" (Suarli, 2012).

Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang berpengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Suarli 2012).

b. Prinsip-prinsip dalam Memotivasi Kerja Pegawai

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai (Suarli, 2012)

1) Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberi kesempatan untuk ikut berpartisipasi menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2) Prinsip komunikasi

Pemimpin mengomuniaksikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas. Dengan informasi yang jelas, kerja pegawai akan lebih mudah dimotivasi.

3) Prinsip pengakuan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih termotivasi.

4) Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin akan memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai/bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Hal itu akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5) Prinsip perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai/bawahannya, dan bawahan akan termotivasi bekerja sesuai dengan harapan pemimpin.

c. Peran manajer dalam menciptakan motivasi

Manajer memegang peranan penting dalam memotivasi staf untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk melaksanakan tugas tersebut, manajer harus mempertimbangkan keunikan/karakteristik dari stafnya dan berusaha untuk memberikan tugas sebagai suatu strategi dalam memotivasi staf. Hal yang perlu dilaksanakan manajer dalam menciptakan suasana yang memotivasi adalah :

- 1) Mempunyai harapan yang jelas terhadap stafnya dan mengomunikasikan harapan tersebut pada kepada para staf;
- 2) Bersikap adil dan konsisten terhadap semua staf dan karyawan;
- 3) Mengambil keputusan dengan tepat dan sesuai ;
- 4) Mengembangkan konsep tim kerja;
- 5) Mengakomodasi kebutuhan dan keinginan staf terhadap tujuan organisasi;
- 6) Menunjukkan kepada staf bahwa manajer memahami perbedaan dan keunikan dari masing-masing staf;
- 7) Menghindari terbentuknya kelompok-kelompok yang mempertajam perbedaan antarstaf;
- 8) Memberikan kesempatan kepada staf untuk menyelesaikan tugasnya dan melakukan tantangan-tantangan yang akan memberikan pengalaman yang bermakna;
- 9) Meminta tanggapan dan masukan dari staf terhadap keputusan yang akan dibuat dalam organisasi;
- 10) Memastikan bahwa staf mengetahui dampak dari keputusan dan tindakan yang akan dilakukan;

- 11) Memberikan kesempatan pada setiap orang untuk mengambil keputusan sesuai tugas yang diberikan;
 - 12) Menciptakan situasi saling percaya dan kekeluargaan dengan staf ;
 - 13) Memberikan kesempatan kepada staf untuk mengoreksi dan mengawasi tugas;
 - 14) Menjadi "role model" bagi staf;
 - 15) Memberikan dukungan yang positif.
- d. Peran mentor sebagai instrument peningkatan motivasi kerja
- Peran manajer keperawatan mentor (Suarli, 2012), yaitu sebagai :
- 1) Model : seseorang yang perilakunya sapat menjadi contoh dan panutan;
 - 2) *Envisioner* : seseorang yang dapat melihat dan mengomunikasikan arti keperawatan professional dan keterkaitannya dalam praktik keperawatan;
 - 3) *Energizer*; manajer yang selalu dinamis dan dapat menstimulasi staf untuk berpartisipasi terhadap program kerjanya;
 - 4) *Investor* : manajer yang menginvestasikan waktu dan tenaganya dalam pengembangan profesi dan organisasi;
 - 5) *Supporter* : manajer yang memberikan dukungan emosional dan menumbuhkan rasa percaya diri stafnya;
 - 6) Pemegang prosedur standar (*standard procedure*) : manajer yang selalu berpegang pada standar yang ada dan menolak aktivitas yang kurang atau tidak memenuhi standar;
 - 7) *Teacher-coach* : manajer yang mengajarkan kemampuan (*skill*) interpersonal atau cara berpolitik yang penting bagi pengembangan stafnya;

- 8) *Feedback giver* : manajer yang memberikan umpan balik, baik secara tulus positif atau negative dalam pengembangan diri;
- 9) *Eye-opener* : manajer yang selalu memberikan wawasan/pandangan yang luas tentang situasi terbaru yang terjadi;
- 10) *Door-opener* : manajer yang selalu membuka diri dan memberikan kesempatan kepada staf untuk berkonsultasi;
- 11) *Idea bouncer* : manajer yang bisa selalu mendengar dan berdiskusi mengenai pendapat stafnya;
- 12) *Problem solver* : manajer yang akan membantu staf dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah;
- 13) *Career counselor* : manajer yang membantu staf dalam pengembangan karier (cepat ataupun lambat);
- 14) *Challenger* : manajer yang mendorong staf untuk menghadapi perubahan/tantangan secara kritis dan pantang menyerah.

e. *Self- motivation* untuk manajer

Motivasi diri sendiri (*self motivation*) dari manajer merupakan variabel yang menentukan motivasi pada semua tingkatan, khususnya kepuasan kerja bagi staf, sehingga menimbulkan keinginan untuk tetap bertahan pada institusi tersebut. Sikap yang positif, bersemangat, produktif dan melaksanakan kegiatan dengan baik merupakan faktor utama yang harus dimiliki manajer. Terjadinya "*burn out*" salah satunya disebabkan oleh sikap manajer yang kurang positif. Oleh karena itu, secara kontinu manajer selalu memantau tingkat motivasinya dan menjadikan motivasinya sebagai panutan bagi staf.

Hal penting yang harus dilaksanakan oleh manajer keperawatan adalah perawatan diri. Untuk mempertahankan "*self care*" ini ada beberapa strategi (Suarli, 2012), yaitu :

- 1) Mencari masukan dari kelompok pendukung yang memungkinkan manajer untuk selalu memperhatikan dan mendengarkan keinginan staf;
 - 2) Mempertahankan diet dan aktivitas;
 - 3) Mencari aktivitas yang membantu manajer untuk dapat merasa santai;
 - 4) Memisahkan urusan pekerjaan dan kehidupan di rumah;
 - 5) Menurunkan harapan yang terlalu tinggi dari diri sendiri dan orang lain;
 - 6) Mengenali keterbatasan/kelemahan diri sendiri;
 - 7) Menyadari bahwa bukan hanya dirinya sendiri yang dapat menyelesaikan semua pekerjaan, tetapi berusaha dan belajar untuk menghargai kemampuan staf;
 - 8) Berani mengatakan “tidak” kalau memang merasa tidak dapat melaksanakan;
 - 9) Bersantai, tertawa, dan berkumpul dengan teman-temannya’
 - 10) Menanamkan pandangan bahwa semua yang dikerjakannya adalah untuk kemaslahatan umat dan sebagai ibadah.
- f. Faktor yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja
- Ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja, yaitu motivasi dan lingkungan .
- 1) Motivasi
- Menurut Rowland & Rowland (2009) fungsi manajer dalam meningkatkan kepuasan kerja staf didasarkan pada faktor-faktor motivasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi :
- a) Keinginan akan adanya peningkatan,
 - b) Rasa percaya bahwa gaji yang didapatkan sudah mencukupi,
 - c) Memiliki kemampuan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang diperlukan,

- d) Adanya umpan balik,
- e) Adanya kesempatan untuk mencoba pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan,
- f) Adanya instrument kinerja untuk promosi, kerjasama, dan peningkatan penghasilan.

Kebutuhan seseorang untuk mencapai prestasi merupakan kunci dalam motivasi dan kepuasan kerja. Jika seseorang bekerja untuk memenuhi kebutuhan, pencapaian prestasi tersebut bisa berubah, biasanya sebagai dampak dari beberapa faktor dalam organisasi. Misalnya program pelatihan, pembagian dan jenis tugas yang diberikan, tipe supervise yang dilakukan, dan perubahan pola motivasi.

Seseorang memilih suatu pekerjaan didasarkan kepada kemampuan dan keterampilan yang di milikinya. Motivasi akan menjadi masalah apabila kemampuan yang dimiliki tidak dimanfaatkan dan dikembangkan dalam melaksanakan tugasnya. Dalam keadaan ini, persepsi seseorang memegang peranan penting sebelum melaksanakan atau memilih pekerjaan.

Motivasi seseorang akan timbul apabila mereka diberi kesempatan untuk mencoba cara baru dan mendapat umpan balik dari hasil yang diberikan. Oleh karena itu, penghargaan psikis dalam hal ini sangat diperlukan agar merasa dihargai dan diperhatikan serta dibimbing manakala melakukan suatu kesalahan.

2) Lingkungan

Faktor lingkungan juga memegang peranan penting dalam motivasi. Faktor lingkungan tersebut meliputi :

- a) Komunikasi
 - (1) Penghargaan terhadap usaha yang telah dilakukan
 - (2) Pengetahuan tentang kegiatan organisasi

- (3) Rasa percaya diri berhubungan dengan manajemen organisasi
- b) Potensi pengembangan
 - (1) Kesempatan untuk berkembang, meningkatkan karier dan mendapat promosi
 - (2) Dukungan untuk tumbuh dan berkembang, seperti pelatihan, beasiswa untuk melanjutkan pendidikan, pelatihan manajemen bagi staf yang dipromosikan.
- c) Kebijakan individual, yaitu tindakan untuk mengakomodasi kebutuhan individu seperti jadwal kerja, liburan, cuti sakit, serta pembiayaannya.
 - (1) Ketenangan dalam bekerja
 - (2) Loyalitas organisasi terhadap staf
 - (3) Penghargaan staf sesuai dengan agama dan latar belakangnya
 - (4) Keputusan organisasi yang adil dan konsisten
 - (5) Upah atau gaji yang bisa mencukupi kebutuhan hidup
 - (6) Kondisi kerja yang kondusif

5. Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan eksternal. Dengan kata lain motivasi kerja seseorang memiliki dua dimensi, yaitu dimensi internal dan dimensi eksternal. Indikator motivasi kerja dimaksudkan untuk dapat mengukur sejauh mana pegawai bekerja sesuai dengan tuntutan sebagai karyawan. Menurut Uno (2010) ada dua dimensi dan indikator motivasi kerja, yaitu antara lain:

a. Dimensi Motivasi Internal

Indikator :

- 1) Tanggungjawab pegawai dalam melaksanakan tugas

- 2) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- 3) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
- 4) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- 5) Memiliki perasaan senang dalam bekerja
- 6) Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain
- 7) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya

b. Dimensi Motivasi Eksternal

Indikator :

- 1) Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.
- 2) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
- 3) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif
- 4) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan

BAB III

KERANGKA KONSEP

A. Kerangka Konseptual

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.

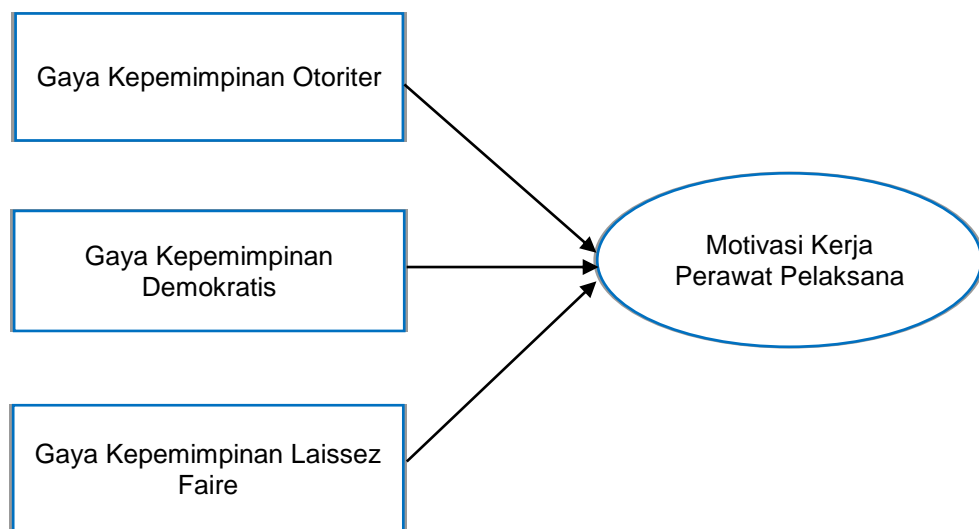
Ada empat gaya kepemimpinan yaitu 1) otokratis dimana seorang pemimpin merasa bahwa dia yang berkompeten untuk memutuskan, 2) demokratis dimana seorang pemimpin yang menghargai kemampuan seseorang 3) partisipatif dimana seorang pemimpin menjalankan kepemimpinannya secara konsultatif 4) *laissez faire* dimana seorang pemimpin mendelegasikan wewenang untuk mengambil keputusan kepada bawahannya.

Motivasi sering sekali diartikan sebagai dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Adapun motivasi sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada

pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya.

Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang berpengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Jadi, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat memberikan pengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan sebagai salah satu unsur yang penting didalam menjalankan kegiatan organisasi, sebab gaya kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin untuk mempengaruhi para pengikutnya. Dan dari penjelasan di atas maka dapat digambarkan kerangka konsep yaitu:



Keterangan :



: variabel independen



: variabel dependen



: garis penghubung variabel

Gambar 3.1 Kerangka konseptual

B. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual yang digambarkan di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: “Ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Stella Maris Makassar”

C. Defenisi Operasional

Defenisi operasional menjelaskan semua variabel dan istilah yang akan digunakan dalam penelitian secara operasional sehingga mempermudah pembaca dalam mengartikan makna penelitian.

3.1 tabel defenisi operasional

No	Variabel	Defenisi operasional	Parameter	Alat ukur	skala	Skor
1.	Variabel independen Gaya kepemimpinan	Cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya	1. Wewenang 2. Keputusan yang dibuat 3. Komunikasi yang berlangsung 4. Pengawasan terhadap kegiatan perawat pelaksana 5. Prakarsa 6. Kesempatan memberikan saran atau pendapat 7. Kritik dan pujian 8. Tuntutan prestasi 9. Tuntutan kesetiaan	Kuesioner	Nominal	<i>Otoriter:</i> jika jawaban A dominan. <i>Demokratis:</i> jika jawaban B dominan. <i>Laissez Faire:</i> jika jawaban C dominan.

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN STELLA MARIS

			10. Tanggung jawab keberhasilan			
2.	Variabel dependen Motivasi kerja	Suatu dorongan dari dalam diri perawat pelaksana untuk melakukan pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggung jawab 2. Prestasi 3. Pengembangan diri 4. Hasil kerja 	Kuesioner	Ordinal	<p>Tinggi : Jika total skor jawaban responden 37-54</p> <p>Cukup : jika total skor jawaban responden 19-36</p> <p>Rendah : :Jika total skor jawaban responden 0-18</p>

BAB IV METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian Analitik dengan pendekatan *comparative study* yaitu membandingkan antara kelompok yang tidak berpasangan, untuk menganalisis motivasi kerja perawat pelaksana berdasarkan gaya kepemimpinan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di ruang rawat inap Rumah Sakit Stella Maris Makassar Januari 2017. Tempat ini dipilih karena jumlah responden cukup banyak untuk mengumpulkan data sehingga peneliti mampu menganalisis variabel yang akan diteliti. Selain itu Rumah Sakit tersebut dipilih peneliti karena adanya dukungan tenaga kerja yang bekerja di Rumah Sakit tersebut dan jarak tempat peneliti sangat dekat dengan Rumah Sakit tidak jauh.

C. Populasi Dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah semua perawat pelaksana diruangan rawat inap Rumah Sakit Stella Maris Makassar yaitu St. Bernadeth 3A, St. Bernadeth 3B, St. Maria 3, St. Bernadeth 2, St. Theresia, dan St. Bernadeth 1 yang berjumlah 77 orang.

2. Sampel

Dalam penelitian ini sampel yang diambil oleh peneliti adalah perawat pelaksana yang bekerja diruangan rawat inap RS. Stella Maris diantaranya St. Bernadeth 3A, St. Bernadeth 3B, St. Maria 3,

St. Bernadeth 2, St. Theresia, dan St. Bernadeth 1 dengan menggunakan teknik *probability sampling* dengan pendekatan *proportionate stratfid random sampling*. Untuk menentukan jumlah sampel, peneliti menggunakan rumus sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N.d^2}$$

$$n = \frac{77}{1+77 \times 0,0025}$$

$$n = 65$$

Keterangan

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

d = tingkat signifikan ($d = \alpha = 5\% = 0,05$)

Untuk mendapatkan sampel yang representative maka ditentukan jumlah sampel untuk setiap ruangan menggunakan rumus:

$$\frac{\text{Jumlah sampel}}{\text{Total populasi}} \times \text{Jumlah Perawat Pelaksana Ruangan}$$

Jumlah responden untuk setiap ruang rawat inap dapat dilihat pada tabel berikut:

Table 4.1

Distribusi Responden Di Ruang Rawat Inap RS. Stella Maris
Makassar

No.	Ruang Rawat Inap	Jumlah Perawat Pelaksana	Hasil Sampel Tiap Ruangan
-----	------------------	--------------------------	---------------------------

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN STELLA MARIS

1	St. Bernadeth 3A	13	11
2	St. Bernadeth 3B	13	11
3	St. Maria 3	12	10
4	St. Bernadeth 2	13	11
5	St. Theresia	13	11
6	St. Bernadeth 1	13	11
	Total	77	65

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kriteria Inklusi dan eksklusi

Kriteria inklusi dalam penelitian ini adalah:

- a. Perawat pelaksana yang bersedia menjadi responden
- b. Perawat pelaksana dengan masa kerja lebih dari 1 (satu) tahun

Kriteria eksklusi dalam penelitian ini adalah:

- a. Perawat pelaksana yang tidak ada saat pembagian kuesioner
- b. Perawat kepala ruangan dan ketua tim

D. Instrument Penelitian

Pada penelitian ini pengumpulan data yang dilakukan pada kedua variabel baik independen maupun dependen dilakukan dengan menggunakan pertanyaan tertutup dengan alat ukur kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana.

1. Variabel independen

Untuk mengukur variabel independen yaitu gaya kepemimpinan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 10 pertanyaan dengan alternatif jawaban yaitu *Otoriter* jika dominan jawaban A, *Demokratis* jika dominan jawaban B, *Laissez faire* jika dominan jawaban C

2. Variabel dependen

Untuk mengukur variabel dependen yaitu motivasi kerja menggunakan kuesioner yang terdiri dari 18 pertanyaan dengan alternatif jawaban yaitu selalu diberi bobot nilai 3, sering diberi bobot nilai 2, kadang-kadang diberi bobot nilai 1, dan tidak pernah diberi nilai 0

E. Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, dipadang perlunya ada rekomendasi dari pihak institusi kampus STIK Stella Maris atas pihak lain dengan mengajukan permohonan izin kepada instansi tempat penelitian dalam hal ini Rumah Sakit Stella Maris Makassar.

Setelah mendapat persetujuan, barulah dilakukan penelitian dengan etika penelitian sebagai berikut:

1. *Informed consent*

Lembar persetujuan ini diberikan kepada responden yang akan diteliti yang memenuhi kriteria inklusi dan disertai jadwal penelitian dan manfaat penelitian. Bila subjek menolak, maka peneliti tidak akan memaksakan dan tetap menghormati hak-haknya.

2. *Anomity*

Untuk menjaga kerahasiaan peneliti tidak akan mencantumkan nama responden, tetapi lembar tersebut diberikan inisial atau kode.

3. *Confidentiality*

Kerahasiaan informasi responden dijamin oleh peneliti dan hanya kelompok data tertentu akan dilaporkan sebagai hasil penelitian. Data yang telah dikumpulkan disimpan dalam disk dan hanya bisa diakses oleh peneliti dan pembimbing, data akan dimusnakan pada akhir penelitian.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan guna memperoleh data yang sesuai variabel penelitian ini diperoleh :

1. Data primer

Adalah data yang diambil secara langsung dari objek yang diteliti. Data ini berupa angket atau kuesioner, yaitu merupakan suatu daftar atau rangkaian pertanyaan yang disusun secara tertulis mengenai sesuatu yang berkaitan dengan penelitian. Angket yang digunakan adalah tipe pilihan (tertutup). Dalam hal ini pertanyaan yang diajukan kepada para perawat dalam angket ini adalah mengenai gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana. Angket diberikan kepada perawat yang dijadikan sampel dalam penelitian untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana.

2. Data sekunder

Adalah data yang diperoleh dari suatu usaha aktif badan atau lembaga dengan menyajikan hasil pengolahan bahan-bahan dokumen yang bermanfaat bagi badan atau lembaga yang mengadakan. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang jumlah perawat pelaksana, tingkat pendidikan perawat pelaksana dan kunjungan pasien di ruangan inap Rumah Sakit Stella Maris Makassar.

F. Pengelolaan Dan Penyajian Data

Prosedur pengelolaan data yang dilakukan:

1. *Editing*

Editing dilakukan untuk memeriksa ulang jumlah dan meneliti kelengkapan pengisian kuesioner, apakah setiap pertanyaan sudah dijawab dengan benar.

2. *Coding*

Coding dilakukan untuk memudahkan pengolahan data dan semua jawaban perlu disederhanakan dengan memberikan simbol-simbol tertentu untuk setiap jawaban.

3. *Tabulating*

Setelah data dikumpulkan dan tersusun, selanjutnya data dikelompokkan disuatu table menurut sifat-sifat dimiliki sesuai dengan tujuan penelitian. Tabel yang digunakan table sederhana maupun table silang.

G. Analisa data

Setelah data ditabulasi kemudian dilakukan interpretasi data yang telah terkumpul dengan menggunakan metode statistic yaitu dengan menggunakan metode komputer SPSS versi 20 *windows*.

1. Analisis Univariat

Analisis univariat dilakukan terhadap variabel penelitian untuk melihat distribusi frekuensi dan persentase motivasi kerja pada gaya kepemimpinan Otoriter, Demokratis dan *Laissez Faire*.

2. Analisis Bivariat

Dilakukan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Stella Maris Makassar. Setelah data terkumpul, maka dilakukan pengolahan data dengan bantuan komputer menggunakan paket aplikasi *SPSS for windows versi 20*. Uji statistik yang digunakan adalah uji *Kruskal-wallis* dan uji alternatif adalah uji mann-whitney dengan derajat kemaknaan atau signifikan 5% ($\alpha = 0,05$) dan tingkat kepercayaan 95%.

Penilaian:

- a. Jika $p < \alpha$ maka H_a diterima dan H_o ditolak artinya ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Stella Maris Makassar.

- b. Jika $\rho \geq \alpha$ maka H_a ditolak dan H_o diterima, artinya tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Stella Maris Makassar.

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Pengantar

Penelitian ini dilakukan di RS. Stella Maris Makassar, pada tanggal tanggal 27 Januari sampai tanggal 12 Februari 2017. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik probability sampling dengan pendekatan proportionate stratfid random sampling, dengan jumlah sampel sebanyak 65 orang.

Pengumpulan data ini menggunakan kuesioner sebagai alat ukur, sedangkan pengolahan data dengan menggunakan program computer yaitu *SPSS for windows versi 20.0*.

Analisis data yang digunakan adalah analisis univariat dan bivariate. Analisis univariat adalah dilakukan terhadap masing-masing variabel baik variabel independen maupun dependen. Analisis bivariate adalah analisis untuk melihat pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen.

2. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Rumah Sakit Stella Maris adalah salah satu rumah sakit swasta Katolik di Provinsi Sulawesi Selatan yang dikelola oleh Yayasan Ratna Miriam. Rumah Sakit ini didirikan pada tanggal 08 Desember 1938, diresmikan pada tanggal 22 September 1939 dan kegiatan dimulai pada tanggal 07 Januari 1940. Rumah Sakit ini berada di Jl. Somba Opu no. 273, Kelurahan Losari, Kecamatan Ujung Pandang, Kota Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan.

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN STELLA MARIS

Terbentuknya Rumah Sakit Stella Maris Makassar bermula dari nilai kasih yang tulus dan membuahkan cita-cita luhur yang membuat keprihatinan dan kepedulian akan penderitaan orang-orang kecil yang kurang mampu. Oleh karena itu, sekelompok suster-suster JMJ komunitas Stella Maris mewujudkan kasih dan cita-cita tersebut ke dalam suatu rencana untuk membangun sebuah Rumah Sakit Katolik yang berpedoman pada nilai-nilai Injil.

Rumah Sakit Stella Maris Makassar memiliki visi dan misi tersendiri. Dalam penyusunan visi dan misi, pihak Rumah Sakit Stella Maris Makassar mengacu pada misi Tarekat dan Yayasan Ratna Miriam sebagai pemilik Rumah Sakit Stella Maris. Ada pun visi dan misi Rumah Sakit Stella Maris Makassar adalah sebagai berikut:

a. Visi

Menjadi Rumah Sakit terbaik di Sulawesi Selatan, khususnya di bidang keperawatan dengan semangat cinta kasih Kristus kepada sesama.

b. Misi

Senantiasa siap sedia memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat, termasuk bagi mereka yang berkekurangan, dan dilandasi dengan semangat Cinta kasih Kristus kepada sesama.

Visi dan misi ini selanjutnya diuraikan untuk menentukan arah strategi Rumah Sakit Stella Maris sebagai dasar penyusunan programnya.

Berikut ini adalah uraian visi dan misi dari Rumah Sakit Stella Maris Makassar:

1) Uraian Visi

- a) Menjadi rumah sakit dengan keperawatan terbaik di Sulawesi Selatan

b) Mengutamakan cinta kasih Kristus dalam pelayanan kepada sesama.

2) Uraian Misi

- a) Tetap memperhatikan golongan masyarakat (*option for the poor*)
- b) Pelayanan dengan mutu keperawatan prima
- c) Pelayanan kesehatan dengan standard peralatan kedokteran yang mutahir dan komprehensif
- d) Peningkatan kesejahteraan karyawan dan kinerjanya.

3. Karakteristik Responden

a. Umur (Tahun)

Tabel 5.1
Distribusi frekuensi responden berdasarkan Umur perawat pelaksana Di RS. Stella Maris Makassar, 2017

Umur	Frekuensi	Presentase (%)
23-27	33	50,8
28-32	12	26,2
33-37	10	15,4
38-42	3	4,6
43-46	2	3,1
Total	65	100

Sumber: data primer, 2017

Berdasarkan tabel 5.1 di atas menunjukkan bahwa dari hasil penelitian yang dilaksanakan terhadap 65 responden perawat pelaksana di peroleh distribusi data umur responden tertinggi pada kisaran umur 23-27 tahun yaitu sebanyak 33 responden

(50,8%) dan data umur responden terendah berada pada kisaran umur 43-46 tahun yaitu 2 responden (3,1%).

b. Jenis Kelamin

Tabel 5.2
Distribusi frekuensi responden berdasarkan
Jenis kelamin perawat pelaksana
di RS. Stella Maris
Makassar, 2017

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki-laki	4	6,2
Perempuan	61	93,8
Total	65	100

Sumber: data primer, 2017

Berdasarkan tabel 5.2 diatas menunjukkan bahwa dari hasil penelitian yang dilaksanakan terhadap perawat pelaksana diperoleh distribusi responden berdasarkan jenis kelamin adalah laki-laki sebanyak 4 (6,2%) responden dan perempuan sebanyak 61 (93,8%) responden.

c. Pendidikan

Tabel 5.3
Distribusi frekuensi responden berdasarkan
Pendidikan perawat pelaksana
di RS. Stella Maris
Makassar, 2017

Pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
SPK	2	3,1
DIII	51	78,5
S1/Ners	12	18,5
Total	65	100

Sumber: data primer, 2017

Berdasarkan tabel 5.3 di atas menunjukkan bahwa dari hasil penelitian yang di laksanakan terhadap 65 responden perawat

pelaksana di peroleh distribusi data pendidikan SPK sebanyak 2 responden (3,1%), S1/Ners sebanyak 12 responden (18,5%).

d. Status Perkawinan

Tabel 5.4

Distribusi frekuensi responden berdasarkan Status perkawinan perawat pelaksana di RS. Stella Maris Makassar, 2017

Status Perkawinan	Frekuensi	Presentase (%)
Kawin	34	54,3
Belum kawin	31	47,7
Total	65	100

Sumber: data primer, 2017

Berdasarkan tabel 5.4 diatas menunjukkan bahwa dari hasil penelitian yang dilaksanakan terhadap 65 responden perawat pelaksana di peroleh distribusi data kawin sebanyak 34 responden (54,3%), dan belum kawin sebanyak 31 responden (47,7).

e. Masa kerja (Tahun)

Tabel 5.5

Distribusi frekuensi responden berdasarkan Masa kerja perawat pelaksana Di RS. Stella Maris Makassar, 2017

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase (%)
2-6	43	66,2
7-11	13	20,0
12-16	5	7,7
17-21	1	1,5
22-25	3	4,6
Total	65	100

Sumber: data primer, 2017

Berdasarkan tabel 5.5 di atas menunjukkan bahwa dari hasil penelitian yang di laksanakan terhadap 65 responden perawat pelaksana di peroleh distribusi data masa kerja

responden terbanyak berada pada kisaran masa kerja 2-6 tahun yaitu sebanyak 43 responden (66,2%) dan data masa kerja responden terkecil berada pada kisaran masa kerja 17-21 tahun yaitu sebanyak 1 responden (1,5%).

4. Analisis Univariat

a. Gaya kepemimpinan Kepala Ruangan

Tabel 5.6

Distribusi frekuensi responden berdasarkan Gaya kepemimpinan kepala ruangan Di RS. Stella Maris Makassar, 2017

Gaya Kepemimpinan	Frekuensi	Presentase (%)
Otoriter	22	33,8
Demokratis	43	66,2
Laissez faire	0	0
Total	65	100

Sumber: data primer, 2017

Berdasarkan tabel 5,6 diatas menunjukkan bahwa dari 65 responden yang memilih gaya kepemimpinan demokratis sebanyak 43 (66,2%), sedangkan otoriter 22 (33,8%), dan laissez faire 0 (0%).

b. Motivasi kerja pada gaya kepemimpinan otoriter

Tabel 5.7

Distribusi frekuensi motivasi kerja pada Gaya kepemimpinan otoriter

Motivasi Kerja							
Gaya Kepemimpinan	Tinggi	%	Cukup	%	Rendah	%	Total
Ototiter	6	27,3	16	72,7	0	0	22

Sumber: data primer, 2017

Berdasarkan tabel 5.7 diatas menunjukkan bahwa dari 22 responden yang memilih gaya kepemimpinan otoriter dengan motivasi kerja tinggi sebanyak 6 responden (72,7%) sedangkan yang memilih cukup 16 responden (27,0%) dan rendah 0 responden (0%)

c. Motivasi kerja berdasarkan gaya kepemimpinan demokratis

Tabel 5.8
Distribusi frekuensi motivasi kerja pada
Gaya kepemimpinan Demokratis

Motivasi Kerja							
Gaya Kepemimpinan	Tinggi	%	Cukup	%	Rendah	%	Total
Demokratis	37	86,0	6	14,0	0	0	43

Sumber: data primer, 2017

Berdasarkan tabel 5.8 diatas menunjukkan bahwa dari 43 responden yang memilih gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja tinggi sebanyak 37 responden (86,0%) sedangkan yang memilih cukup 6 responden (14,0%) dan rendah 0 responden (0%)

d. Motivasi kerja Perawat Pelaksana

Tabel 5.9
Distribusi frekuensi responden berdasarkan Motivasi
kerja perawat pelaksana Di RS. Stella Maris
Makassar, 2017

Motivasi Kerja	Frekuensi	Presentase (%)
----------------	-----------	----------------

Tinggi	43	66,2
Cukup	22	33,8
Rendah	0	0
Total	65	100

Sumber: data primer, 2017

Berdasarkan tabel 5.7 diatas menunjukkan bahwa dari 65 responden perawat pelaksana memilih tingkat motivasi kerja tinggi sebanyak 43 responden (66,2%) sedangkan cukup 22 responden (33,8%) dan rendah 0 (0%)

5. Analisis Bivariat

Tabel 5.10

Analisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruang terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di RS. Stella Maris Makassar, 2017

	Gaya Kepemimpinan	N	Tinggi	Cukup	Mean Rank	<i>p</i>
Motivasi Kerja	Otoriter	22	6	16	20,36	0,000
	Demokratis	43	37	6	39,47	

Sumber : data primer, 2017

Berdasarkan hasil uji statistik menggunakan uji *Mann-Whitney* dengan tabel 2 x 2 maka di peroleh nilai $p = 0,000$ dimana nilai $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa nilai $p (0,000) < \alpha (0,05)$, maka hipotesis H_a diterima dan H_o ditolak. Artinya ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di RS. Stella Maris Makassar.

B. Pembahasan

Berdasarkan tabel analisa bivariat, dengan menggunakan uji statistik *Mann-Whitney* dengan tabel 2 x 2 maka diperoleh nilai $p = 0,000$ dimana nilai $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa nilai $p < \alpha$, maka hipotesis H_a diterima dan H_o ditolak. Artinya ada pengaruh

gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di RS. Stella Maris Makassar.

Pada motivasi kerja perawat pelaksana yang memilih gaya kepemimpinan otoriter dengan motivasi kerja tinggi sebanyak 6 responden (27,3%) dan yang memilih cukup 16 responden (72,7%) Sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja tinggi sebanyak 37 responden (86,0%) dan motivasi cukup sebanyak 6 responden (14,0%).

Pada hasil penelitian gaya kepemimpinan otoriter, motivasi kerja perawat pelaksana didapatkan hasil *Mean Rank* 20,36 dan pada gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja perawat pelaksana didapatkan hasil *Mean Rank* 39,47, dimana hal ini menunjukkan motivasi kerja perawat pelaksana pada gaya kepemimpinan demokratis lebih tinggi dibandingkan dengan motivasi kerja perawat pelaksana dengan gaya kepemimpinan otoriter.

Waridin (2007). Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan, seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya

Menurut Tjiptono, (2008) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain

Gaya kepemimpinan otoriter lebih banyak mengambil keputusan sendiri tanpa mendengarkan masukan atau saran dari bawahannya, tidak diberikan kesempatan bagi bawahan untuk

memberikan saran dan pertimbangan atau pendapat, kasar dalam bersikap, tugas-tugas bawahan diberikan secara instruktif. dan lebih banyak kritikan daripada pujian kepada bawahan. Sedangkan gaya kepemimpinan demokratis hubungan yang baik antara perawat dan kepala ruangnya, adanya kesempatan perawat pelaksana untuk menyampaikan saran dan pertimbangan atau pendapat, terdapat suasana saling percaya, saling menghormati dan saling menghargai antar kepala ruangan dan perawat pelaksana, dan adanya pujian serta penghargaan dari kepala ruangan kepada perawat pelaksana. (Nursalam, 2016)

Siagian, (2010) mengemukakan bahwa gaya yang demokratislah yang dipandang sebagai gaya yang paling didambakan oleh semua pihak yang terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi yang berpengaruh. Seorang pemimpin yang demokratis akan selalu melibatkan para bawahannya dalam mendorong para bawahannya untuk menggunakan daya penalaran dalam memecahkan semua masalah yang ada mendorong kreativitas dari bawahan tanpa adanya tekanan atau ancaman dari pimpinan sehingga hal tersebut akan meningkatkan motivasi kerja dari bawahannya yaitu perawat pelaksana.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mulyati (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang sangat mempengaruhi dalam motivasi kerja dan pelaksanaan kerja seorang perawat.

Azwar (2007), bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi salah satunya adalah pengakuan. Pengakuan memiliki dampak positif pada kinerja karyawan sehingga mempunyai kontribusi dan sangat berpengaruh pada motivasi seorang karyawan.

Menurut teori Maslow (dalam Nursalam, 2007), yang memandang motivasi seseorang individu sebagai suatu urutan kebutuhan, khususnya komitmen pemimpin sesuai dengan

kebutuhan sosial. Tenaga kerja ingin diterima atasannya, dihargai, diikutsertakan dalam kegiatan dan berprestasi. Aspek tanggung jawab juga berpengaruh timbulnya motivasi. Orang yang bertanggung jawab akan selalu bekerja untuk mencapai tujuan. Seperti yang dikemukakan oleh Hamzah, (2008) dalam jurnal motivasi bahwa seseorang yang memiliki motivasi kerja akan tampak melalui tanggung jawab dalam melakukan kerja.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Meiniyari, dkk (2012) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang paling banyak di gunakan pemimpin yaitu gaya kepemimpinan demokratis dimana gaya kepemimpinan demokratis mampu untuk mempengaruhi bawahannya dengan hasil yang nilai signifikan $p = 0,015$ dimana nilai $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa nilai $p < \alpha$ artinya ada hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja.

Menurut pendapat peneliti bahwa gaya kepemimpinan otoriter, atasan serba menentukan keputusan sendiri tanpa meminta pertimbangan dan menganggap bawahan tidak mampu mengarahkan diri mereka sendiri, sehingga membuat bawahan cenderung merasa takut akan dikeluarkan dan tidak dihargai, serta kehilangan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan dukungan untuk berkembang. Dari 22 responden yang memilih gaya kepemimpinan otoriter, motivasi kerja yang cukup mencapai 72,7% dibandingkan dengan motivasi kerja tinggi yang mencapai 27,3%.

Sedangkan gaya kepemimpinan demokratis, kepala ruangan yang memberikan kepercayaan pada perawat untuk mengembangkan diri, membuat gagasan dan mengambil keputusan, sehingga perawat merasa dihargai bekerja di rumah sakit sebagai individu yang mandiri. Motivasi kerja akan timbul apabila mereka diberi tanggung jawab dan kesempatan untuk mencoba, sehingga merasa dihargai sebagai bagian dari

organisasi. Dari 43 responden yang memilih gaya kepemimpinan demokratis memiliki motivasi kerja yang tinggi mencapai 86% dibandingkan dengan motivasi kerja yang cukup mencapai 14%.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 65 responden perawat pelaksana pada tanggal 27 Januari sampai 12 Februari 2017 di RS. Stella Maris Makassar, maka dapat disimpulkan

1. Pada gaya kepemimpinan otoriter, motivasi kerja perawat pelaksana sebagian besar pada kategori cukup.
2. Pada gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja perawat pelaksana memiliki kategori tinggi.
3. Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana di RS. Stella Maris Makassar.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian diatas maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut;

1. Bagi perawat kepala ruangan
Memilih gaya kepemimpinan bagi seorang kepala ruangan adalah seni dalam mengatur dan bekerja sama dengan bawahan, dan pada dasarnya semua gaya kepemimpinan baik jika kepala ruangan dapat menempatkan pada situasi yang tepat. Sehingga kepala ruangan mampu untuk memotivasi bawahannya dengan tugas-tugas yang akan dikerjakan oleh bawahannya.
2. Bagi instansi terkait

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi pihak yang terkait dalam hal memilih kepala ruangan harus dilakukan tahap penyeleksian terlebih dahulu.

3. Bagi peneliti

Diharapkan dari hasil penelitian ini bisa menambah wawasan mengenai gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja serta dapat dijadikan sebagai bahan pengetahuan dimasa yang akan datang.

4. Bagi pengembangan penelitian

Dengan adanya penelitian gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi sekiranya penelitian ini dapat dipergunakan dalam pengembangan instansi yang terkait untuk memberikan pelatihan kepada calon kepala ruangan atau yang sudah menjadi kepala ruangan.

5. Bagi peneliti selanjutnya

Agar penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar penelitian selanjutnya tentang gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana, serta yang dapat memberikan kualitas dalam hal gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan faktor apa saja yang mampu mendukung pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Zaidin. 2010. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Dalam Keperawatan*. Jakarta. Trans Info Media.
- Andi Kartika, 2010, *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Senjang Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang)*
- Astrini, Resky. 2012. *Pengaruh Motivasi Instrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Makassar*. <https://core.ac.uk>. Diakses pada tanggal 04 Oktober 2016.
- Aswat, Bustanul. 2010. *Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Motivasi Kerja Perawat Di Unit Rawat Inap Rsud Puri Husada Tembilahan Kabupaten Inderagiri Hilir Riau Tahun 2010 [Tesis]*. <http://lib.ui.ac.id>. Diakses pada tanggal 03 Oktober 2016.
- Fandy Tjiptono. 2006. *Manajemen Jasa*. Edisi Pertama . Yogyakarta: Andi
- Gillies, D.A. (2009). *Manajemen Keperawatan: Suatu Pendekatan Sistem*. Edisi kedua. Philadelphia: W. B. Saunders.
- Hardiansah, Yayan, 2013. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Dengan Motivasi Kerja Perawat Di Rumah Sakit Umum Daerah Ambarawa*. <http://perpusnwu.web.id>. Diakses pada tanggal 02 Oktober 2016.
- Kontesa, Meria. 2014. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Dengan Motivasi Kerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Rasidin Padang Tahun 2014*. <http://journal.mercubaktijaya.ac.id>. Diakses pada tanggal 02 Oktober 2016.

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN STELLA MARIS

- Machfoedz, Ircham. 2007. *Statistika Induktif Bidang Kesehatan, Keperawatan, dan Kebidanan (Bio Statistika)*. Yogyakarta: Fitramaya.
- Meiniyari, dkk. 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Terhadap Motivasi Kerja Perawat Dalam Melaksanakan Asuhan Keperawatan Di Irna C Rsup Sanglah Denpasar Tahun 2012*. <http://download.portalgaruda.org>. Diakses pada tanggal 04 Oktober 2016.
- Nawawi Handani, 2003, *Metode Penelitian Ekonomi*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nursalam, 2016. *Manajemen Keperawatan: Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional Edisi 5*. Jakarta: Salemba Medika.
- Pamungkas, Rian Adi., dkk. 2016. *Statistik Untuk Perawat dan Kesehatan Dilengkapi Tutorial SPSS dan Interpretasi Data*. Jakarta: Trans Info Media.
- Rahmad, Mochamad. 2012. *Buku Ajar Biostatistika Aplikasi Pada Penelitian Kesehatan*. Jakarta: EGC.
- Rohayani, Lilis. 2007. *Hubungan Persepsi Perawat Pelaksana Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Dengan Kinerja Perawat Pelaksana*. <http://stikesayani.ac.id>. Diakses pada tanggal 02 Oktober 2016.
- Sastroasmoro, Sudigdo., dkk. 2010. *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Klinis Edisi 3*. Jakarta: Sagung Seto.
- Setiawan, Afif. 2015. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. Rm. Soedjarwadi*. <http://digilib.stikeskusumahusada.ac.id> Diakses pada tanggal 06 Oktober 2016.
- Simamora, Roymond H. 2014 *Buku Ajar Keperawatan Manajemen Keperawatan*. Jakarta: EGC.

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN STELLA MARIS

- Sitorus, Ratna, dkk. 2006 *Model Praktik Keperawatan Profesional di Rumah Sakit: Penataan Struktur & Proses (Sistem) Pemberian Asuhan Keperawatan di Ruang Rawat*. Jakarta: EGC.
- Sophia. 2008. *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Suarli, S., dkk. 2012. *Manajemen Keperawatan dengan Pendekatan Praktis*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiharto, Achmad Sigit, dkk. 2013. *Manajemen Keperawatan Aplikasi MPKP di Rumah Sakit*. Jakarta: EGC.
- Tornado, Randy Mars. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tree Hotel Di Makassar*. <http://repository.unhas.ac.id>. Diakses pada tanggal 03 Oktober 2016.