

---

## **Pengaruh Kepemimpinan Efektif Terhadap Kepuasan Perawat Diruang Rawat Inap RSUD Karanganyar**

**Yeni Nur Rahmayanti<sup>1,\*</sup>, Suhartono<sup>2</sup>, Bambang Edy Warsito<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Universitas Diponegoro Semarang, Jalan Prof. Sudarto No.13, Tembalang, Kec. Tembalang, Kota Semarang, Jawa Tengah 50275, Indonesia

<sup>1</sup>yeninur2004@gmail.com\*

\* corresponding author

Tanggal Submisi: 26 Mei 2018, Tanggal Penerimaan: 20 Juni 2018

### **Abstrak**

Kepuasan perawat ini sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dari kepala ruang. Kepemimpinan efektif yang digunakan oleh kepala ruang untuk memimpin bawahannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan kepemimpinan efektif kepala ruang terhadap kepuasan perawat di ruang rawat inap RSUD Karanganyar. Rancangan penelitian yang digunakan kuantitatif, bersifat *quasi experimental* dengan bentuk *pre-post test with control group*. Jumlah sampel sebanyak 18 responden pada kelompok intervensi dan 18 responden pada kelompok kontrol yang diambil dengan teknik *simple random sampling*. Hasil analisis menunjukkan adanya perbedaan kepuasan perawat antara sebelum dan setelah dilakukan pelatihan kepemimpinan efektif kepala ruang ( $p$  value = 0,000). Penelitian ini menyimpulkan adanya pengaruh kepemimpinan efektif terhadap kepuasan perawat.

**Kata Kunci:** kepemimpinan efektif; kepuasan perawat

### ***The Influence of Effective Leadership Toward Nurse Satisfaction in The Inpatient Rooms at RSUD Karanganyar***

#### **Abstract**

*The nurse satisfaction is strongly influence by the leadership of the ward head. The effective leadership is used by the ward head to lead their subordinate. This research is aimed at knowing the influence of the effective leadership training of the ward heads toward the nurse satisfaction in the inpatient rooms at RSUD Karanganyar. This research was underlined by quantitative method, through quasi experiment in the form of pre and post-test with control group. The sample was 18 respondents for intervention group and 18 respondents for control group that were taken through simple random sampling. The analysis shows that there is difference in the nurse satisfaction between before and after training of effective leadership toward the ward heads ( $p$  value = 0.000). It can be drawn a conclusion that there is influence between effective leadership toward nurse satisfaction.*

**Keywords:** effective leadership; nurse satisfaction

## PENDAHULUAN

Kepuasan perawat merupakan perasaan emosional yang dirasakan perawat setelah melakukan tindakan dan melakukan perbandingan yang mencakup perbedaan antara harapan dan hasil yang dirasakan, apabila hasil yang dirasakan sesuai harapan maka seseorang merasa puas dan apabila hasil yang dirasakan tidak sesuai harapan maka seseorang merasa tidak puas (Astuty, 2011).

Kepuasan kerja merupakan bentuk interaksi manusia dengan lingkungan pekerjaannya. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja erat kaitannya dengan lingkungan kerja, kebijakan antara atasan, imbalan, kualitas atasan dan kondisi lingkungan kerja. Berdasarkan teori motivasi *two factor* dari Frederick Herzberg mengemukakan bahwa terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan dalam bekerja yaitu *dissatisfiers* (gaji, kebijakan, status, relasi antar personal) dan faktor *satisfiers* (pretasi, penghargaan, promosi, lingkungan kerja dan pekerjaan itu sendiri) (Hussami, 2008).

Perawat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, seharusnya memiliki perasaan senang dan puas dalam bekerja. Kepuasan merupakan faktor yang penting dalam bekerja karena akan mempengaruhi kinerja. Kepuasan kerja jarang sekali diukur dan hasil dari beberapa penelitian menyebutkan bahwa banyak perawat mengalami ketidakpuasan dalam bekerja (Hussami, 2008).

Herzberg menegaskan bahwa apabila kualitas penunjang kepuasan kurang dari memadai maka akan terjadi ketidakpuasan diantara karyawan. Perbaikan dalam keadaan yang telah merosot akan menghapuskan ketidakpuasa kerja, hal ini akan berpengaruh baik pada semangat kerja maupun produktifitas (Sugiharto, 2009).

Adams & Bond menyampaikan kepuasan kerja paling tinggi diprediksi oleh hubungan sosial dan profesional ditempat kerja. Profesionalisme, status profesional dan pengembangan secara profesional penting untuk meningkatkan kepuasan kerja (Wijayanto, 2012). Thomas et al dalam hasil penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja perawat paling rendah berhubungan dengan iklim kerja sama tim dengan dokter, mereka merasa sulit berbicara dan merasa bahwa mereka tidak diterima dengan baik. Hubungan rekan kerja merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat (Mua, 2011).

Kepuasan perawat menurut Manojlovich et al secara umum dapat diartikan sebagai suatu sikap seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan fungsi dari unsur – unsur di tempat kerja termasuk sikap dan perilaku (Mua, 2011). Stephen et al menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya (Purweni, 2015)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh dewi dan wiku pada tahun 2007 menunjukkan tingkat kepuasan kerja perawat antara 30%-62,9% berkaitan dengan faktor kebijakan institusi dan imbalan. Penelitian yang dilakukan oleh carlsen dan pada tahun 2007 dipadatkan hasil 75% perawat tidak puas dengan sistem pemberian asuhan keperawatan tim (Handoko, 2008). Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa masih perlu peningkatan kepuasan perawat dalam pemberian asuhan keperawatan pada pasien (Wuryanto, 2011)

Penelitian yang dilakukan oleh Tati pada tahun 2014 terdapat 78% perawat tidak puas dengan budaya kerja. penelitian lain terkait kepuasan kerja perawat

---

yang dilakukan oleh santoso tahun 2017 terdapat peningkatan kepuasan perawat dengan pemberian supervisi model reflektif (Siagian, 2015).

Kepuasan kerja perawat masih menunjukkan adanya fenomena yang signifikan pada beberapa penelitian, diantaranya Pietersen, C. Dalam penelitian menemukan 63% tidak puas dengan supervisi. Penelitian Selebi, C menunjukkan bahwa kepuasan kerja perawat yang masih sangat rendah mencapai 35% dan yang dikategori rendah sudah sebanyak 42%. Penelitian dari Noras dan Sartika RAD, menyatakan 77,5% perawat merasa tidak puas dalam bekerja sebagai perawat pelaksana. Baumam. A. mengemukakan bahwa di amerika serikat, kanada, inggris dan jerman menunjukkan 41 % perawat mengalami ketidakpuasan dalam bekerja (Tampilang, 2013 ,Curtis, 2007)

Studi pendahuluan pada tanggal 25 September 2017 di RSUD Karanganyar Provinsi Jawa Tengah. RSUD Karanganyar merupakan rumah sakit tipe B non pendidikan. Dari data kepegawaian pada tahun 2017 didapatkan data perawat di 10 ruang rawat inap (mawar 1, 2, cempaka 1, 2, 3, anggrek, flamboyan, teratai 1, 2, 3) yaitu sebanyak 114 orang perawat (Data Kepegawaian Tahun 2017). Hasil dari studi pendahuluan didapatkan bahwa saat ini belum mengukur kepuasan perawat secara khusus. Studi pendahuluan dari 30 perawat yang diambil dari 10 ruang rawat inap secara acak di RSUD Karanganyar, tentang kepuasan perawat didapatkan sebanyak 13 perawat (43,8%) menyatakan puas dengan pekerjaannya dan 17 perawat (56,2%) merasakan tidak puas dengan pekerjaannya. Angka ketidakpuasan perawat ini dapat dijadikan sebagai suatu indikator jika kondisi ini diabaikan maka diwaktu yang akan datang akan berdampak terhadap tujuan dari organisasi dalam hal ini rumah sakit.

Ketidakpuasan dapat mengakibatkan keadaan dimana karyawan menghindari pekerjaan, mengabaikan tanggung jawab, membangkang, absensi bahkan sampai keluar dari pekerjaan serta mengambil barang inventaris organisasi (Yanidrawati, 2011) Dampak lain adalah cenderung mempengaruhi individu itu sendiri dan organisasi, keinginan untuk meninggalkan organisasi, dan turn over (Cortese, 2007). Dampak lain yang timbul dari ketidak puasan adalah penurunan kinerja, komitmen dalam organisasi, absensi dan turn over.

Kepuasan perawat dipengaruhi dua faktor yang diidentifikasi menggunakan pendekatan dari teori dari Herberg, yang menyatakan bahwa faktor – faktor tersebut yang mempengaruhi kepuasan yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik (Alam, 2010). Faktor intrinsik terkait dengan isi pekerjaan yang meliputi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, pertumbuhan dan perkembangan pribadi. Faktor ekstrinsik terkait dengan keadaan pekerjaan yang meliputi gaji/insentif, kondisi lingkungan kerja, kepemimpinan, lingkungan sosial, keamanan, hubungan antar interpersonal, supervisi, kesempatan promosi, prosedur kerja dan jaminan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Dwi (2010) menjelaskan bahwa terciptanya kepuasan perawat dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor penyebab diantaranya rotasi, stres kerja, iklim kerja, komunikasi , dukungan kepemimpinan. Penelitian di Amerika menunjukkan bahwa dari 72 perawat yang diteliti mengatakan bahwa faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan adalah

---

dukungan kepemimpinan, dimana dukungan kepemimpinan merupakan fungsi dari kepemimpinan (Yanidrawati, 2011).

Studi pendahuluan pada tanggal 27 september 2017 pada 30 perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Karanganyar diambil secara acak didapatkan hasil yaitu 19 perawat (70,37 %) menyatakan tidak puas, didaptnya data bahwa penyebabnya kurang perhatian, pemberian pengarahan dan pengambilan keputusan kepala ruang yang kurang optimal dan efektif. Dari penyebab lain seperti iklim kerja, rotasi, stres kerja dan jaminan pekerjaan bukan menjadi penyebab kurangnya kepuasan perawat di Rumah sakit, dari hasil data yang ada tidak terdapat masalah pada rotasi, stres kerja dan jaminan pekerjaan (Wahab, 2014). Reza menyatakan bahwa kepuasan kerja perawat meningkat dengan adanya dorongan dan perhatian dari pimpinan terhadap bawahannya. Penelitian lain yang dilakukan meisy yang mengaitkan antara kepuasan perawat menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan kepuasan perawat (Tampilang, 2013).

Kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemampuan untuk tujuan kelompok. Pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan keinginannya untuk mencapai tujuan organisasi (Triton, 2009). Kepemimpinan dalam keperawatan meliputi manajer puncak (Direktur dan Wakil Direktur Keperawatan), manajer menengah (Kepala Bidang Keperawatan, Supervisor), dan manajer lini pertama (Kepala Ruang) (Wise, 2006).

Kepala ruang merupakan seseorang perawat yang memiliki tanggung jawab, wewenang dalam mengatur dan mengendalikan kegiatan perawatan diruang rawat serta memiliki tanggung jawab yang lebih besar dibandingkan perawat pelaksana dalam menyakinkan perawatan yan aman bagi pasien (Swansburg, 2000). Kepala ruang dengan kepemimpinannya sebagai manajer lini pertama menggunakan upaya – upaya yang efektif sebagai salah satu kunci keberhasilan program diruang rawat (Tappen, 2004).

Kepemimpinan efektif meliputi enam komponen, yaitu pengetahuan, kesadaran diri, komunikasi, energi, tujuan dan tindakan (Tappen, 2004). Seorang pemimpin yang efektif merupakan fasilitator yang kuat membantu hubungan efektif antara Sumber Daya Manusia (SDM), material dan waktu, sebagai tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik (Dollan, 2008).

Penelitian yang dilakukan dwi menyatakan terdapat hubungan signifikasi antara kepemimpinan efektif pada enam sub variabel kepemimpinan efektif (pengetahuan, kesadaran diri, komunikasi, energi, tujuan dan tindakan) dengan penerapan budaya keselamatan pasien oleh perawat pelaksana di RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta, yang mana hasil Hubungan dengan penerapan keselamatan kerja 17 %, jenis kelamin perempuan sebesar 93,2 %, tingkat pendidikan sebesar 78,7 % (Wahab, 2014).

Penelitian tentang kepemimpinan efektif juga dilakukan oleh Marpuang yang menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan efektif pada sub variabel kepemimpinan (komunikasi, semangat, penentuan tujuan, tindakan) dengan budaya kerja perawat pelaksana di RSUP.H. Adam Malik medan dan pada analisis multivariat sub variabel semangat paling

---

berhubungan dengan budaya kerja perawat pelaksana di RSUP.H.Adam Malik Medan (Dwi, 2010).

Penelitian lain yang juga mendukung tentang kepemimpinan efektif yaitu penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi yang menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan efektif pada sub variabel kepemimpinan (komunikasi, semangat, penentuan tujuan, tindakan) dengan kinerja perawat pelaksana di RSKM Cilegon dan pada analisis multivariat sub variabel komunikasi paling berhubungan dengan kinerja perawat pelaksana di di RSKM Cilegon (Qurratul, 2013).

Kepemimpinan merupakan penggunaan ketrampilan seorang pemimpin (perawat) dalam mempengaruhi perawat – perawat lain yang berada di bawah pengawasannya untuk pembagian tugas dan tanggung jawab dalam memberikan pelayanan asuhan keperawatan sehingga tujuan keperawatan tercapai (Asmuji, 2013). Perilaku kepemimpinan akan tercermin dari gaya kepemimpinannya yang muncul pada saat memimpin bawahannya. Dalam mempengaruhi kinerja bawahannya diperlukan gaya kepemimpinan yang efektif (Bustami, 2011).

Studi pendahuluan pada tanggal 28 September 2017 yang dilakukan secara acak oleh peneliti pada 30 perawat di 10 ruang RSUD Karanganyar, mengatakan kepala ruang cenderung dalam pengambilan keputusan memihak pihak tertentu saja yang dianggap menguntungkan kebijakan yang dikeluarkan. Dan kurang memberikan penghargaan pada perawat, dimana beban kerja cukup tinggi. Pemimpin harus dapat menyampaikan keputusan atau informasi pada bawahannya, agar informasi dapat diterima dengan baik.

Hasil penelitian oleh Qurratul (2013) tentang Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kinerja perawat 28,5% RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten. Pada penelitian yang menggunakan 68 perawat pelaksana menunjukkan hasil imbalan, struktur, kepemimpinan, komunikasi dan kondisi fisik lingkungan kerja sebagai variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di RSUD Ince Abdul Moeis Samarinda (Wahab, 2014).

Hasil studi pendahuluan pada tanggal 28 September 2017 yang dilakukan di RSUD Karanganyar terhadap kepuasan kerja dari 30 perawat pelaksana didapatkan, 5 orang merasakan kepuasan kerja rendah terhadap pengawasan/ supervisi, 6 orang mengalami ketidakpuasan terhadap kesempatan promosi, 4 orang merasa tidak puas terhadap sistem insentif, 5 orang perawat pelaksana tidak puas dengan kemampuan supervisor, 4 orang perawat pelaksana merasakan semangat saat bekerja, 3 orang merasakan bosan dan lelah, 3 orang sering absen. Hasil wawancara dengan 3 orang perawat pelaksana mengatakan bahwa ada dan tidaknya supervisi yang dilakukan saat ini tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja maupun kinerja, menurut sebagian perawat pelaksana kepuasan kerja tidak hanya karena faktor gaji, namun bimbingan, pengarahan yang dilakukan kepala ruang memberikan kesan, pengalaman, dan pembelajaran yang akan selalu dikenang, sehingga memberikan kepuasan selama bekerja diruangan tersebut.

Tujuan dari mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Efektif Terhadap Kepuasan Perawat Di Ruang Rawat Inap RSUD Karanganyar.

## METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian yang digunakan adalah dengan jenis penelitian kuantitatif, bersifat *Quasi Eksperimental* dengan bentuk *pre-post test control group* (Notoatmojo, 2010). Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan efektif terhadap kepuasan perawat di ruang rawat inap RSUD Karanganyar.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua perawat pelaksana di 10 Ruang Rawat Inap (Ruang Mawar 1, 2, Cempaka 1, 2, 3, Angrek, Flamboyan, Teratai 1, 2 dan 3) sebanyak 114 orang. (Data Kepegawaian RSUD Karanganyar tahun 2017).

Kriteria inklusi dalam penelitian ini adalah perawat pelaksana yang bekerja di ruang rawat inap, bersedia jadi responden penelitian, dapat membaca dan menulis dengan baik (Sugiyono, 2014). Kriteria eksklusi dalam penelitian ini Perawat pelaksana dengan masa kerja kurang dari satu tahun, Perawat yang sedang masa tugas / ijin belajar dan Perawat sedang dalam masa cuti.

Teknik sampel yang digunakan *Random Sampling*. Besar sampel 36 untuk masing-masing 18 sampel pada kelompok kontrol dan 18 kelompok intervensi. Tempat Penelitian dilakukan di ruangan rawat inap (Ruang Mawar 1, 2, Cempaka 1, 2, 3, Angrek, Flamboyan, Teratai 1, 2 dan 3) RSUD Karanganyar. Penelitian dilakukan selama 7 minggu pada bulan 26 Maret – 11 Mei 2018.

Variabel pada penelitian ini yaitu variabel bebas kepemimpinan efektif sedangkan variabel terikatnya kepuasan perawat. Pengumpulan data dilakukan dengan alat ukur kuesioner dan lembar observasi. skala likert dengan pilihan jawaban 1 sampai 4 untuk kuesioner kepuasan perawat, sedangkan Skala rasio dengan pilihan jawaban 0 sampai 1 pilihan untuk penilaian lembar observasi.

Penelitian ini menggunakan Uji validitas dan reliabilitas. *Uji validitas yang digunakan yaitu Validitas* kontruksi dengan menggunakan pendapat dari ahli (judgment experts) (Arikunto, 2010). Validitas kontruksi digunakan pada lembar observasi kepemimpinan efektif. Kuesioner kepuasan perawat pada penelitian ini tidak menggunakan uji validitas dan reliabilitas karena kuesioner yang digunakan sudah baku dan reabel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Perbandingan karakteristik responden antara kelompok kontrol dan kelompok intervensi dalam penelitian ini dapat disajikan dalam tabel 1 sebagai berikut.

**Tabel 1.** Perbandingan Karakteristik Responden Antara Kelompok Kontrol dan Kelompok Intervensi di RSUD Karanganyar Tahun 2018

Variabel	Kelompok		P value
	Intervensi (n=18)	Kontrol (n=18)	
<b>Usia</b>			
Rerata $\pm$ s.b.	33,78 $\pm$ 8,98	36,80 $\pm$ 8,53	0,240 <sup>a</sup>
Median (min-max)	33,50(24-54)	39,50(24-54)	
<b>Masa Kerja</b>			
Rerata $\pm$ s.b.	10,39 $\pm$ 9,00	12,00 $\pm$ 7,74	0,444 <sup>b</sup>
Median (min-max)	9,00 (2-28)	13,50 (2-25)	

<b>Jenis Kelamin</b>			
Laki-laki	4 (22,22)	5 (27,78)	1,000 <sup>c</sup>
Perempuan	14 (77,78)	13 (72,22)	
<b>Pendidikan <math>\Sigma</math>(%)</b>			
S1	10 (55,56)	13 (72,22)	0,298 <sup>c</sup>
D3	8 (44,44)	5 (27,78)	

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan karakteristik rata – rata usia perawat didapatkan p value 0,240 yang berarti terdapat tidak ada perbedaan karakteristik usia pada kelompok intervensi dan kelompok kontrol, dimana responden pada kontrol rata – rata usianya lebih tua dibanding kelompok intervensi.

Dari tabel diatas, menunjukkan karakteristik masa kerja didapatkan hasil analisa menunjukkan p value 0,444 yang berarti tidak ada perbedaan karakteristik lama bekerja perawat pada kelompok intervensi dan kelompok kontrol, dimana rata – rata masa kerja kelompok kontrol lebih lama dibanding kelompok intervensi.

Berdasarkan Tabel 1, karakteristik jenis kelamin perawat didapatkan hasil analisa menunjukkan p value 1,000 yang berarti tidak ada perbedaan karakteristik jenis kelamin perawat antara kelompok intervensi dengan kelompok kontrol.

Pada tabel 1, menunjukkan karakteristik pendidikan perawat dengan hasil analisa menunjukkan p value 0,298 yang berarti tidak ada perbedaan karakteristik pendidikan antara kelompok intervensi dan kelompok kontrol.

Perbandingan kemampuan kepemimpinan efektif kepala ruang dan kepuasan perawat pelaksana Uji beda kemampuan kepemimpinan efektif kepala ruang antara kelompok intervensi dan kelompok kontrol sebelum dan setelah dilakukan pelatihan di sajikan dalam tabel 2 sebagai berikut.

**Tabel 2.** Uji Beda Kemampuan Kepemimpinan Efektif Kepala Ruang Antara Kelompok Intervensi dan Kelompok Kontrol Sebelum dan Setelah Pelatihan di RSUD Karanganyar Tahun 2018

<b>Variabel Kepemimpinan Efektif Kepala Ruang</b>	<b>Kelompok</b>				<b>p value</b>
	<b>n</b>	<b>Kontrol</b>	<b>n</b>	<b>Intervensi</b>	
<b>Sebelum Pelatihan</b>					
Rerata $\pm$ s.b	5	16,20 $\pm$ 0,447	5	16,80 $\pm$ 0,837	1,000 <sup>a</sup>
Median		16,00		17,00	
Min - Max		16-17		16-18	
<b>Setelah Pelatihan</b>					
Rerata $\pm$ s.b	5	17,40 $\pm$ 0,548	5	21,60 $\pm$ 1,140	0,001 <sup>a</sup>
Median		17,00		22,00	
Min - Max		17-18		20-21	
p value		0,374 <sup>b</sup>		0,001 <sup>b</sup>	

Hasil uji tabel 2 menggambarkan bahwa rata – rata kemampuan kepemimpinan efektif kepala hasil analisis menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang bermakna terkait kemampuan kemimpinan efektif kepala ruang sebelum pelatihan pada kelompok kontrol dan intervensi (p=1,000,p>0,05).

Hasil uji pada tabel 2 menggambarkan nilai rata – rata kemampuan kepemimpinan efektif kepala ruang hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat

---

perbedaan yang bermakna terkait kemampuan kepemimpinan efektif kepala ruang setelah pelatihan antara kelompok kontrol dan kelompok intervensi ( $p=0,001, p<0,05$ ).

Hal ini sesuai dengan Penelitian yang pernah dilakukan oleh Dwi pada tahun 2010 menjelaskan bahwasanya kemampuan kepemimpinan efektif kepala ruang masih lemah dan masih kurang 63%. Hasil penelitian wahab (2014) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan efektif kepala ruang masih kurang.

Penelitian lain yang juga mendukung tentang kepemimpinan efektif yaitu penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi dalam Dwi yang menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan efektif pada sub variabel kepemimpinan (komunikasi, semangat, penentuan tujuan, tindakan) dengan kinerja perawat pelaksana masih 65,2% (Dwi, 2010)

Hasil uji tabel 2 menggambarkan kemampuan kepemimpinan efektif kepala ruang pada kelompok kontrol sebelum pelatihan yaitu 16,20 dan setelah pelatihan yaitu 17,40. Hasil analisis menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang bermakna terkait kemampuan kepemimpinan efektif kepala ruang sebelum dan setelah pelatihan pada kelompok kontrol ( $p=0,374, p>0,05$ ).

Hasil uji tabel 2 menggambarkan kemampuan kepemimpinan efektif kepala ruang pada kelompok intervensi sebelum pelatihan yaitu 16,80 dan setelah pelatihan yaitu 21,60. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang bermakna terkait kemampuan kepemimpinan efektif kepala ruang sebelum dan setelah pelatihan pada kelompok intervensi ( $p=0,001, p<0,05$ ).

Kepemimpinan efektif kepala ruang sudah dijalankan oleh kepala ruang tetapi masih dalam melakukan tugas dan fungsi manajerialnya masih bersifat seperti pimpinan dengan bawahannya. Dan pencapaian tujuan bukan hanya bersifat pribadi dari seorang pemimpin, tetapi juga tergantung dari kebutuhan bawahan dan situasi (Swansburg, 2000). Kepemimpinan kepala ruang belum berdasarkan prinsip – prinsip kepemimpinan dan karakteristik pemimpin prinsip serta teknik manajemen (Huber, 2006).

Hal ini diperkuat oleh penelitian Hariyanto (2012) yang menyatakan bahwa pelatihan dapat meningkatkan kemampuan conceptual ( $p$  value 0,008), human ( $p$  value 0,004). Hasil penelitian Farida (2011) yang menyatakan bahwa bimbingan dan pelatihan dapat meningkatkan kemampuan seorang pemimpin yang efektif. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siagian (2015) yang mendiskripsikan bahwa semakin tinggi tingkat pelatihan yang dilakukan akan memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang pemimpin (Junaidi, 2014).

Uji beda kepuasa perawat pelaksana antara kelompok intervensi dan kelompok kontrol sebelum dan sesudah intervensi diperoleh data yang disajikan dalam tabel 3 sebagai berikut.



**Tabel 3.** Uji Beda Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Antara Kelompok Intervensi dan Kelompok Kontrol Sebelum dan Setelah dilakukan Pelatihan di RSUD Karanganyar Tahun 2018

Variabel Kepuasan Perawat Pelaksana	Kelompok				p-value
	n	Kontrol	n	Intervensi	
<b>Sebelum Intervensi</b>					
Rerata±s.b	18	61,44±5,66	18	70,06±8,15	0,003 <sup>a</sup>
Median		60,00		68,50	
Min-Max		52-72		58-81	
<b>Setelah Intervensi</b>					
Rerata±s.b	18	64,22±5,44	18	80,83±3,42	0,001 <sup>a</sup>
Median		64,00		82,50	
Min-Max		55-74		64-97	
p-value		0,815 <sup>c</sup>		0,000 <sup>b</sup>	0,003 <sup>a</sup>
<b>Delta</b>					
Mean		2,77		10,77	

Hasil uji pada tabel 3 menggambarkan bahwa nilai rata – rata kepuasan perawat pelaksana sebelum intervensi pada kelompok kontrol yaitu 61,44 dan kelompok intervensi yaitu 70,06. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat perbedaan bermakna terkait kepuasan perawat pelaksana sebelum intervensi pada kelompok kontrol dan kelompok intervensi ( $p=0,003, p<0,05$ ).

Hasil uji pada tabel 3 menggambarkan bahwa nilai rata – rata kepuasan perawat pelaksana setelah intervensi pada kelompok kontrol yaitu 64,22 dan kelompok intervensi yaitu 80,83. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang bermakna terkait kepuasan perawat pelaksana setelah intervensi pada kelompok kontrol dan intervensi ( $p=0,001, p<0,05$ ).

Peningkatan kepuasan perawat pelaksana pada kelompok intervensi dikarenakan adanya intervensi kepemimpinan efektif yang dilakukan kepala ruang. Hasil dari intervensi ini di lakukan observasi 4 kali seminggu selama 4 minggu. Menurut teori Lewin bahwa dalam proses berubah sampai tahap pembentukan, dimana konsisten dalam melakukan tindakan, dibutuhkan bimbingan dan pengarahan secara terus – menerus (Sitorus, 2011). Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan efektif dimana perubahan harus dimulai dari seorang pemimpin yang merencanakan, mengagendakan dan menentukan tujuan yang jelas, dan perubahan sesuai dengan situasi dan kondisi lingkungan.

Hasil uji pada tabel 3 menggambarkan bahwa nilai rata – rata kepuasan perawat pelaksana pada kelompok kontrol sebelum intervensi yaitu 61,44 dan setelah intervensi yaitu 64,22. Hasil analisis menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang bermakna terkait kepuasan perawat pelaksana pada kelompok kontrol antara sebelum intervensi dan setelah intervensi ( $p=0,815, p>0,05$ ).

Hasil uji pada tabel 3 menggambarkan bahwa nilai rata – rata kepuasan perawat pelaksana pada kelompok intervensi sebelum intervensi yaitu 70,06 dan setelah intervensi yaitu 80,83. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang bermakna terkait kepuasan perawat pelaksana pada kelompok intervensi antara sebelum intervensi dan setelah intervensi ( $p=0,000, p<0,05$ ).

Hasil uji tabel 7 menunjukkan delta dengan rerata perubahan nilai antara sebelum dan setelah intervensi pada kelompok kontrol 2,77 dan pada kelompok

---

intervensi yaitu 10,77. Hasil analisis menunjukkan bahwa perubahan kepuasan perawat pelaksana pada kelompok intervensi lebih besar dibanding dengan kelompok kontrol ( $p=0,003, p<0,05$ ).

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan kepuasan perawat pelaksana meningkat sebesar 13,32% terhadap kemampuan kepala ruangnya dalam memimpin ruangan. Kepuasan perawat terhadap kepala ruang yang mampu menjadi pendengar aktif dan melakukan empowering staf dalam menumbuhkan perasaan kepercayaan diri staf.

Hal ini diperkuat dengan teori Tappen (2004) yang menyatakan bahwa pemimpin harus mampu dalam berkomunikasi, berinteraksi dengan bawahannya, menerima masukan dan umpan balik dari bawahan. Penelitian lain yang sejalan dengan penelitian ini adalah penelitian Wahab (2014) yang menyatakan terdapat hubungan yang bermakna pada kepuasan kerja perawat pelaksana dengan kepemimpinan efektif kepala ruang ( $p$  value 0,000). Pelatihan kepemimpinan efektif telah memberikan arahan kepada kepala ruang untuk memberikan pengaruh, pengarahan, perencanaan, menentukan tujuan, memotivasi, berkomunikasi dan mengatur manajerial sesuai dengan tugasnya (Shaw, 2007).

Kepemimpinan efektif merupakan bentuk kepemimpinan yang tepat karena menjadikan seorang kepala ruang mampu memimpin dan memaksimalkan kinerjanya. Pendapat yang dikemukakan oleh Dollan (2008) kepemimpinan efektif merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan keseimbangan antara pemberian tugas dan mengelola ketenagaan serta memfasilitasi pemecahan masalah dalam kesenjangan antara kemampuan, prosedur, struktur organisasi dan motivasi.

Pemimpin yang efektif merupakan orang-orang dengan motivasi tinggi dalam memimpin dan mengendalikan organisasi, para pemimpin yang efektif dengan sukarela akan berusaha mencapai sasaran dan target yang tinggi dengan menetapkan standar-standar prestasi yang tinggi bagi mereka sendiri. Pemimpin efektif mempunyai sifat energik, menyukai segala sesuatu yang sifatnya menantang dan pemecahannya akan dibahas bersama dengan melibatkan bawahannya.

## SIMPULAN

Ada perbedaan kepala ruang melakukan kepemimpinan efektif setelah dilakukan pelatihan di Ruang Rawat Inap RSUD Karanganyar ( $p$  value 0,001).

Ada perbedaan kepuasan perawat pelaksana antara sebelum dan setelah dilakukan kepemimpinan efektif kepala ruang di Ruang Rawat Inap RSUD Karanganyar ( $p$  value 0,000).

## DAFTAR PUSTAKA

- Alam M, JF M. (2010). *Level Of Satisfaction And Intent To Leave Among Malaysian Nurse*. *Bussines Intelligence Journal*. 3(1).
- Asmuji. (2013). *Manajemen Keperawatan*. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media.
- Astuty M. (2011). *Pelaksanaan Fungsi Kepala Ruang Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Di RS Haji Jakarta*. Jakarta: UI.
- Bustami. (2011). *Penjamin Mutu Pelayanan Kesehatan dan Akseptabilitasnya*. Jakarta: Erlangga.

- 
- Cortese CG. (2007). *Job Satisfaction Of Italian Nurses : An Exploratory Studi*. Journal of Nursing Manajement. 15(3):303-12.
- Curtis. (2007). *Job Satisfaction :A Survey Of Nurse In The Reublic Ireland*. Journal of Nursing Management. (3):92-9.
- Dollan, J & Sellwood, M. (2008). *How Be an Effective Leader. Friends and Earth*. Issue 72.
- Dwi, S. (2010). Hubungan kepemimpinan efektif head nurse dengan penerapan budaya keselamatan pasien oleh perawat pelaksana di RSUPN Dr.Cipto Mangunkusumo. Jakarta: Tesis Tidak Dipublikasikan. FIK UI.
- Farida. (2011). *Kepemimpinan Efektif Dan Motivasi Kerja Dalam Penerapan Komunikasi Terapeutik Perawat*. Jurnal Ners. Volume 6 . Nomor 1.(31-41).
- Handoko S. (2008). *Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Hariyanto B. (2012). *Pengaruh Pelatihan Supervisi Kepala Ruangan Terhadap Kemampuan Supervisi Kepala Ruangan Di RSUD Solok*. Padang: Universitas Andalas Padang.
- Huber, D. *Leadership And Nursing Care Management Third Edition*. Phladelphia : Saunders Elsevier; 2006.
- Hussami, M.A (2008). study of nurses' job satisfaction: the relationship to organizational commitment, perceived organizational support, transactional leadership, transformational leadership, and level of education. *European Journal ofScientificResearch*, 22, 286-295.
- Junaidi, Saleh A, Budu. (2014). *Efek Bimbingan Fungsi Manajemen Terhadap Pelaksanaan Fungsi Manajerial Kepala Ruangan Di RSKD Provinsi Sulawesi Selatan In: RS Khusus Daerah Sulawesi Selatan, Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin*. Makasar: Hasanuddin PSIKU, editors. Makasar.
- Mua EL. (2011). *Pengaruh Pelatihan Supervisi Klinik Kepala Ruangan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Woodward Palu*. Jakarta: UI.
- Notoatmodjo. (2010). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Purweni S. (2015). *Perbedaan Tingkat Kepuasan dan Kinerja Perawat Terhadap Penerapan Supervisi Langsung dan Tidak Langsung di RSIA Semarang*: Universitas Diponegoro.
- Qurratul A. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap A RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten*: UNDIP.
- Robbins, Stepen, P.Judge, Thimoty. (2008). *Perilaku Organisasi*. 12, editor. Jakarta: Salemba Empat.
- Shaw, S. (2007). *International Council of Nurses: Nursing Leadership*. Oxford: Blacwell Publishing.
- Siagian SP. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siagian SSI. (2015). *Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan*. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen. 4(9).
-

- 
- Sitorus R. & Panjatan R. (2011). Manajemen Keperawatan Di Ruang Rawat. Edisi 1. Jakarta: CV Sabung Seto. 93-01.
- Sugiharto AS. (2009). Pengaruh Fungsi Pengarahan Kepala Ruang dan Ketua Tim Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di RSUD Blambangan Banyuwangi. Jakarta: UI.
- Sugiharto AS. (2014). Manajemen Keperawatan : Aplikasi MPKP. Jakarta: EGC.
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Manajemen. Bandung: CV. Alfabeta.
- Swansburg RC., Swansburg RJ. (200). *Introductory Manajement and Leadership for Nurse.* 2 ndedition. Toronto : Jonash and Burtlet Publisher.
- Tampilang RM, J.S.B.Tuda, Warouw H. (2013). Hubungan Supervisi KepalaRuangan Dengan Kepuasan Pearwat Pelaksana Di RSUD Liunkendage Tahuna. Jurnal e-NERS (eNS). 1:hlm. 21-6.
- Tappen. (2004). *Essentialof nursing leadership and management: Third edition.* Philadelphia: F. A Davis Company.
- Triton. (2009). Mengelola sumber daya manusia: Kinerja, motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas. Yogyakarta: Oryza.
- Wahab, H. Hubungan antara kepemimpinan efektif kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di RSUD Labuang Baji Makassar. Tesis Tidak Dipublikasikan. FIK UI; 2014.
- Wijayanto, D. (2012). Pengantar Manajemen. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Wise, P.S & Kowalski, K.E. (2006). *Beyond leading and managing: Nursing administration for the future.* Missouri: Mosby Year Book.
- Wuryanto E. (2011). Hubungan Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di RSUD Tugurejo. Semarang: UI.
- Yanidrawati K, dkk. (2011). Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Bekasi. Bandung: UNPAD.