

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN
DENGAN DISIPLIN KERJA PERAWAT PELAKSANA DI RUANG
RAWAT INAP RSUD I.A. MOEIS SAMARINDA**

SKRIPSI



Di susun Oleh :

ZAKARIA AHMAD DAHLAN

NIM. 15.11.3082.3.1123

**PROGRAM STUDI ILMU KEPERAWATAN
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN MUHAMMADIYAH
SAMARINDA**

2017

**Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Disiplin
Kerja Perawat Pelaksana di Ruang
Rawat Inap RSUD I.A. Moeis Samarinda**

SKRIPSI

Diajukan sebagai persyaratan untuk
memperoleh gelar Sarjana Keperawatan



Di susun Oleh :

Zakaria Ahmad Dahlan

NIM. 15.11.3082.3.1123

**PROGRAM STUDI ILMU KEPERAWATAN
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN MUHAMMADIYAH
SAMARINDA
2017**

LEMBAR PERSETUJUAN

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN
DENGAN DISIPLIN KERJA PERAWAT PELAKSANA DI RUANG
RAWAT INAP RSUD I. A. MOEIS SAMARINDA**

SKRIPSI

DISUSUN OLEH :

ZAKARIA AHMAD DAHLAN

1511308231123

Disetujui untuk diujikan

Pada tanggal, 03 Pebruari 2017

Pembimbing

Dr. Hj. Nunung Herlina, S.Kp., M.Pd

NUPN. 9911005603

Mengetahui,

Koordinator Mata Ajar Skripsi

Ns. Faried Rahman Hidayat, S.Kep.,M.Kes

NIDN. 1112068002

LEMBAR PENGESAHAN

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN DENGAN
DISIPLIN KERJA PERAWAT PELAKSANA DI RUANG
RAWAT INAP RSUD I.A. MOEIS SAMARINDA**

SKRIPSI

Di susun Oleh :

Zakaria Ahmad Dahlan

NIM. 15.11.3082.3.1123

Diseminarkan dan Diujikan
Pada tanggal, 03 Pebruari 2017

Penguji I

Penguji II

Penguji III

Ns. Maridi M. Dirdjo, M. Kep
NIDN. 1125037202

Ns. Enok Sureskiarti, M.Kep
NIDN. 1119018202

Hj. Dr. Nunung Herlina, S.Kp, M.Pd
NUPN. 9911005603

**Mengetahui,
Ketua
Program Studi S1 Keperawatan**

Ns. Siti Khoiroh Muflihatn, S. Kep. M. Kep
NIDN. 1115017703

**Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang dengan
Disiplin Kerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap
RSUD I.A. Moeis Samarinda**

Zakaria Ahmad Dahlan ¹, Nunung Herlina ²

INTISARI

Latar Belakang : Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku. Disiplin kerja tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Banyak faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, salah satunya yaitu kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan terdiri dari 4 macam, yaitu : otoriter, demokratik, partisipatif dan bebas tindak.

Tujuan : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD I.A. Moeis Samarinda.

Metode : Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif korelasional, dengan jumlah responden 57 orang yaitu perawat yang ada di Ruang Rawat Inap RSUD I.A. Moeis Samarinda. Analisis data menggunakan univariat dan bivariate menggunakan uji *Chi square*.

Hasil Penelitian : Sebagian besar usia responden < 30 tahun yaitu berjumlah 31 responden (54,4%), responden berjenis kelamin perempuan yaitu berjumlah 41 responden (71,9%), pendidikan responden lulusan D3 yaitu berjumlah 44 responden (77,2%), masa kerja > 3 tahun yaitu berjumlah 37 responden (64,9%), status kepegawaian sebagai PTTH/PTTB sebanyak 46 responden (80,7%), kepala ruangan memiliki gaya kepemimpinan tidak demokratik (otoriter, partisipatif dan bebas tindak) menurut persepsi perawat pelaksana yaitu berjumlah 29 responden (50,9%) dan disiplin kerja perawat pelaksana kategori tidak disiplin sebanyak 49 responden (85,9%).

Kesimpulan : Tidak adanya hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD I.A. Moeis Samarinda ($P \text{ value} : 1 > \alpha = 0,05$)

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Perawat.

¹ Mahasiswa Program Sarjana Keperawatan STIKES Muhammadiyah Samarinda

² Dosen STIKES Muhammadiyah Samarinda

**Correlation between Leadership Style of Head Nurse
with Discipline Work Nurses Inpatient I.A.
Moeis Hospital Samarinda**

Zakaria Ahmad Dahlan¹, Nunung Herlina²

ABSTRACT

Background : Discipline in work was used by managers to communicate with employees, so they are willing to changing behavior. Discipline work did not simply but it is a learning process continuous. Many factors influence discipline work, one of them is leadership. Leadership style is the manner in which leaders to interaction with subordinates. Leadership style consists of 4 kinds, namely : authoritarian, democratic, participatory and free follow.

Objective : The aimed of this study is to determine the correlation between leadership style of head nurse with discipline work nurses inpatient I.A. Moeis Hospital Samarinda.

Methods : The study used a descriptive correlational type of research, the number of respondents 57 people that nurses inpatient I.A. Moeis Hospital Samarinda. Analysis of data using univariate and bivariate using Chi square test.

Research Results : The majority of respondents aged < 30 years that were 31 respondents (54,4%), respondents were female that is numbered 41 respondents (71,9%), education level of D3 that are 44 respondents (77,2%), respondents working period > 3 years which amounted to 37 respondents (64,9%), employment status as PTTH/PTTB that are 46 respondent (80,7%), the head room has no democratic leadership style (authoritarian, participatory and free follow) according perception nurses is numbering 29 respondents (50,9%) and discipline work nurses undisciplined category which amounted 49 respondent (85,9%).

Conclusion : There was no correlation between leadership style of head nurse with discipline work nurses inpatient I.A. Moeis Hospital Samarinda (P value : $1 > \alpha = 0,05$)

Keywords : Leadership Style, Discipline Work, Nurse.

¹ *Undergraduate Nursing* STIKES Muhammadiyah Samarinda

² *Lecture* STIKES Muhammadiyah Samarinda

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

vii

Sumberdaya manusia merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi, oleh karena itu dalam era sekarang ini dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju, menuntut sumberdaya manusia yang berkompeten yang memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk individu maupun tujuan organisasi. Kedisiplinan merupakan salah satu penentu kemajuan atau kemunduran suatu instansi atau perusahaan. Suatu organisasi yang didalamnya terdapat karyawan yang mempunyai rasa tanggung jawab dan disiplin yang tinggi dapat dipastikan akan bekerja dengan baik dan menghasilkan produk berkualitas tinggi. Hal ini dikarenakan semua orang yang terlibat dalam proses kerja akan menjalankan tugasnya dengan baik. (As'ad, 2008)

Kedisiplinan kerja merupakan harapan dan keinginan semua pihak, bukan saja dari pihak perusahaan yang ingin mencapai keuntungan dan kemajuan tetapi juga oleh masyarakat pada umumnya, terlebih dalam jasa

pelayanan rumah sakit yang sangat membutuhkan ketepatan dan kecepatan dalam penanganan pasien. Perawat sebagai ujung tombak

dalam pemberian pelayanan kepada pasien diharapkan selalu mempunyai disiplin kerja yang tinggi dan bekerja dengan penuh tanggungjawab. Rumah Sakit pada dasarnya tidak hanya mengharapkan sumberdaya manusia yang cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi, rumah sakit mengharapkan perawatnya mau bekerja dengan tekun dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi (rumah sakit) tergantung pada berbagai macam sumber daya yang dimilikinya, salah satu sumberdaya yang sangat penting yaitu sumberdaya manusia (SDM) termasuk didalamnya perawat (Nawawi, 2008).

Perawat sebagai salah satu aset yang penting dalam penyelenggaraan sarana kesehatan di rumah sakit memiliki peran yang sangat penting, selain sebagai tenaga paramedik untuk merawat pasien, oleh karena tugas-tugas yang sangat penting tersebut maka perawat seharusnya memiliki kedisiplinan kerja yang tinggi, sebagai contoh tentang kedisiplinan kerja dikaitkan dengan risiko yang mungkin terjadi, bagi perawat yang tidak disiplin keterlambatan menangani pasien (bahkan dalam hitungan detik pun) akan sangat membahayakan keselamatan nyawa pasien (Yatnikasari, 2010).

Disiplin kerja seorang perawat tidak hanya dilihat dari absensi, tetapi juga bisa dinilai dari sikap perawat tersebut dalam melaksanakan

pekerjaan. Perawat yang mempunyai disiplin tinggi tidak menunda-nunda pekerjaan dan selalu berusaha menyelesaikan tepat waktu meskipun tidak ada pengawasan langsung dari atasan atau pimpinan. Kedisiplinan kerja tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Banyak faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, salah satunya yaitu kepemimpinan. Suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan (Thoha, 2006). Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sulastriana (2014) yang mengidentifikasi hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan disiplin kerja di ruang rawat inap RSUD Labuang Baji Makassar, di dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa bahwa adanya hubungan antara gaya kepemimpinan demokrasi karu dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Labuang Baji Makassar, yaitu $p = 0,003 < \alpha (0,005)$ dan dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan disiplin kerja.

Gaya kepemimpinan akan berpengaruh dalam mengarahkan setiap perawat yang berada dalam unit-unit pelayanan yang berbeda. Fungsi kepemimpinan dalam hal ini berperan mengarahkan, membimbing, dan menanamkan makna pelayanan yang diberikan kepada pasien sehingga perawat bekerja secara profesional. Kesalahan-kesalahan yang dilakukan perawat dapat disebabkan kurangnya pengarahan dan koordinasi yang

diberikan pemimpin. Pengarahan yang dimaksud misalnya menyangkut uraian tugas, peran, dan fungsi setiap kategori perawat baik berdasarkan jenjang atau jenis pendidikan keperawatan maupun dari kualifikasi tenaga perawat (Wulan dan Hastuti, 2010).

Suatu organisasi di dalam rumah sakit, kepala perawat adalah pimpinan yang langsung membawahi perawat pelaksana dan pelaksanaan tugas perawat di ruang rawat inap merupakan suatu unsur proses dalam manajemen rumah sakit. Unsur proses didalam manajemen sangat berpengaruh terhadap output/keluaran rumah sakit, walaupun keduanya itu merupakan suatu proses, tetapi antara kepala perawat dengan pelaksanaan tugas perawat akan saling berpengaruh terhadap keberhasilan pelayanan di rumah sakit (Mahfoedz, 2009).

RSUD I.A. Moeis adalah rumah sakit milik pemerintah kota Samarinda yang diklasifikasikan sebagai kelas C dan merupakan salah satu pusat rujukan kesehatan pasien di wilayah Samarinda dan sekitarnya. Pada saat ini RSUD I.A. Moeis memiliki fasilitas ruang rawat inap yaitu Ruang Karang Asam (perawatan kelas III), Ruang Karang Mumus (perawatan kelas I dan II), dan Ruang Mahakam (VIP). Kapasitas total tempat tidur berjumlah 145 buah dengan jumlah perawat pelaksana di ruang rawat inap sebanyak 66 orang (Data Bagian Umum RSUD I.A. Moeis Samarinda Tahun 2015).

Berdasarkan survey awal yang dilaksanakan penulis di RSUD I.A. Moeis melalui wawancara dengan 3 orang kepala ruangan rawat inap dan observasi (pengamatan langsung) terhadap 15 orang perawat pelaksana rawat inap, didapatkan hasil bahwa dari 15 orang perawat pelaksana yang hadir tepat waktu hanya mencapai 40% (6 orang perawat pelaksana), sedangkan 60% (9 orang perawat) menunjukkan hal yang sebaliknya, kemudian dari 15 orang perawat pelaksana, yang menggunakan seragam dan atribut sesuai aturan hanya mencapai 20% (3 orang perawat pelaksana), sedangkan 80% (12 orang perawat pelaksana) menunjukkan hal yang sebaliknya. Menurut hasil wawancara dengan kepala ruangan rawat inap mengenai perawat pelaksana yang melawan atasan (tidak menaati perintah) dan perawat pelaksana yang tidak melaksanakan pekerjaan sesuai peraturan ruangan, didapatkan hasil bahwa dari 15 orang perawat pelaksana yang melawan atasan hanya 26,7% (4 orang perawat pelaksana), sedangkan 73,3% (11 orang perawat pelaksana) menunjukkan hal yang sebaliknya, kemudian dari 15 orang perawat pelaksana yang tidak melaksanakan pekerjaan sesuai peraturan ruangan sebanyak 66,7% (10 orang perawat pelaksana), sedangkan 33,3% (5 orang perawat pelaksana) menunjukkan hal yang sebaliknya.

Survey yang dilakukan penulis terhadap gaya kepemimpinan kepala ruangan, penulis melakukan wawancara kepada 15 orang perawat

pelaksana di ruang rawat inap secara acak dengan menanyakan bagaimana gaya kepemimpinan kepala ruangan anda dalam memimpin perawat pelaksana di ruang rawat inap anda, maka penulis mendapatkan hasil yang menyatakan bahwa 13,33% (2 orang perawat pelaksana) menyatakan kepala ruangnya menggunakan gaya kepemimpinan otoriter, 40% (6 orang perawat pelaksana) yang menyatakan kepala ruangnya menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, 33,33% (5 orang perawat pelaksana) yang menyatakan kepala ruangnya menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif dan 13,33% (2 orang perawat pelaksana) yang menyatakan kepala ruangnya menggunakan gaya kepemimpinan bebas tindak.

Berdasarkan fenomena yang dijelaskan dalam latar belakang yang disertai data-data yang terkait maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang “Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Disiplin Kerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap RSUD I.A. Moeis Samarinda”.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian dalam latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : “Bagaimana hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD I.A. Moeis Samarinda ?”

C. TUJUAN PENULISAN

Tujuan Penelitian ini dibedakan menjadi tujuan umum dan tujuan khusus, yaitu sebagai berikut :

1. Tujuan Umum

Tujuan umum penelitian ini untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD I.A. Moeis Samarinda.

2. Tujuan Khusus

Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk :

- a. Mengidentifikasi karakteristik responden di RSUD I.A. Moeis Samarinda
- b. Mengidentifikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan di Ruang Rawat Inap RSUD I.A. Moeis Samarinda.
- c. Mengidentifikasi Disiplin Kerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap RSUD I.A. Moeis Samarinda.
- d. Menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD I.A. Moeis Samarinda.

D. MANFAAT PENULISAN

1. Bagi RSUD I.A. Moeis Samarinda

Sebagai masukan bagi pihak manajemen untuk meningkatkan disiplin kerja perawat yang ditinjau dari gaya kepemimpinan kepala ruangan.

2. Bagi Kepala Ruangan RSUD I.A. Moeis Samarinda

Sebagai masukan bagi kepala ruangan dalam mempertimbangkan gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kedisiplinan kerja perawat pelaksana.

3. Bagi STIKES Muhammadiyah Samarinda

Penelitian ini dapat menjadi referensi untuk melengkapi kepustakaan yang telah ada, selain itu juga bermamfaat bagi rekan mahasiswa yang ingin mempelajari dan yang berminat untuk melakukan penelitian serupa.

4. Bagi Perawat

Penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai pentingnya disiplin kerja seorang perawat pelaksana.

5. Bagi Peneliti

Sebagai pengalaman yang sangat berharga bagi peneliti untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam meneliti serta menggunakan cara berpikir obyektif, kritis, dan analitis tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja.

E. KEASLIAN PENELITIAN

Penelitian yang berkaitan dengan hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan disiplin kerja perawat pelaksana, yang sudah dilakukan antara lain sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Meria Kontesa (2014) melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Motivasi Kerja Perawat di Ruang Rawat Inap RSUD DR. Rasidin Padang”. Variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan dan variabel terikat yaitu Motivasi Kerja Perawat. Desain penelitian yang digunakan adalah *deskriptif analitik* dengan pendekatan *cross sectional*. Pengambilan data menggunakan menggunakan kuesioner. Perbedaan pada jenis penelitian terdahulu yaitu pada variable dependen, jumlah responden terdahulu 38 orang (*Total Sampling*) sedangkan penelitian ini 57 orang (*Proportional Stratified Random Sampling*). Adapun persamaan dengan penelitian terdahulu pada analisis data menggunakan uji *Chi Square*.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Sulatriana (2014) tentang : Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Labuang Baji Makassar. Perbedaan pada jenis penelitian terdahulu menggunakan *deskriptif analitik*, sedangkan penelitian ini menggunakan deskriptif korelasional,

jumlah responden terdahulu 54 orang (*Non Probability Sampling*) sedangkan penelitian ini 57 orang (*Proportional Stratified Random Sampling*). Adapun persamaan dengan penelitian terdahulu pada analisis data menggunakan uji *Chi Square*.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Adhar Arifuddin dan Muh. Ryman Napirah (2015) melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Disiplin dan Beban Kerja dengan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Undata Palu”. Metode penelitian yang digunakan yaitu *survei analitik*. Pengambilan data menggunakan kuesioner. Sedangkan penelitian sekarang tentang “Hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan terhadap disiplin kerja perawat”. Metode penelitian yang digunakan yaitu *deskriptif korelasional*. Pengambilan datanya menggunakan kuesioner dan form observasi, serta teknik pengambilan sampelnya menggunakan (*Proportional Stratified Random Sampling*). Adapun persamaan dengan penelitian terdahulu pada analisis data menggunakan uji *Chi Square*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Telaah Pustaka

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Paul Harsey dan Keneth H. Blanchard 1982 dalam Triwibowo 2013) Kepemimpinan adalah keseluruhan aktifitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar bersedia untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan bersama (Ordwy Tead 1935 dalam Triwibowo 2013).

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi yang bersangkutan, sebab suksesnya suatu kepemimpinan menunjukkan bahwa pengelolaan organisasi telah dilakukan dengan baik, yang berarti pula bahwa tiga hal telah

dilakukan dengan baik oleh pemimpin, diantaranya : (1) Antisipasi perubahan yang tiba-tiba dalam proses pengelolaan organisasi, (2) Keberhasilan koreksi terhadap kelemahan-kelemahan yang timbul, dan (3) Kesanggupan membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan. Jelas kiranya, bahwa dalam pengelolaan suatu organisasi khususnya pengelolaan sumber daya manusia diperlukan prinsip-prinsip ataupun teori-teori manajemen dan kepemimpinan (Thoha, 2006)

Pengertian kepemimpinan (*leadership*) sering disamakan dengan manajemen (*management*), tetapi kedua konsep tersebut berbeda. Perbedaan antara pemimpin dan manajer dinyatakan secara jelas : “*Manager are people who do things right, and leaders are people who do the right things*”, artinya : pemimpin berfokus pada pengerjaan yang benar, sedangkan manajer memusatkan perhatian pada pengerjaan secara tepat (Warren Bennis dalam Daryanto, 2011)

Pengertian pemimpin dan manajer sering disamakan, sehingga di sebagian besar organisasi, seorang manajer dituntut untuk memiliki sifat kepemimpinan, dan sebaliknya seorang pemimpin dituntut untuk mampu melakukan fungsi manajerial. Kemampuan dalam kepemimpinan harus melekat pada seseorang manajer maupun

pemimpin, apapun ruang lingkup dan tanggung jawabnya, karena tanpa kemampuan memimpin, khususnya dalam hal pengelolaan sumber daya manusia (SDM), tidak mungkin seorang pemimpin atau manajer dapat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas organisasinya (Kotler, 2007).

Kepemimpinan dikatakan berhasil apabila yang dipengaruhi melakukan apa yang diinginkan oleh yang mempengaruhi (pemimpin), namun kepemimpinan yang berhasil, tidak berarti efektif. Kepemimpinan dikatakan efektif apabila yang dipengaruhi melaksanakan dengan sukarela dan dapat menerima pengaruh itu dengan senang hati, bukan terpaksa, dan apa yang dilakukan/dikerjakan dianggap sesuai dengan harapannya, senang dan penuh keyakinan (Istianto, 2009).

b. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya (Tjiptono, 2008). Ada suatu pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami kesuksesan dari kepemimpinan, yakni dengan memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut. Jadi yang dimaksudkan disini adalah gaya kepemimpinannya.

Menurut (Thoha, 2006) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Dari gaya kepemimpinan dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan pemimpin dalam memimpin bawahan atau para pengikutnya. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya.

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki (Thoha, 2006).

Dalam teori jalur tujuan (*Path Goal Theory*) yang dikembangkan oleh House (dalam Kreitner dan Kinicki, 2005) menyatakan bahwa

pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi oleh pengalaman bertahun-tahun dalam kehidupannya, oleh karena itu kepribadian seseorang akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan. Gaya kepemimpinan seseorang cenderung sangat bervariasi dan berbeda-beda. Menurut para ahli ada beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam suatu organisasi antara lain.

1) Gaya Kepemimpinan menurut Tannenbau dan Warren H. Schmidt.

Menurut kedua ahli tersebut, gaya kepemimpinan dapat dijelaskan melalui dua titik ekstrim yaitu kepemimpinan berfokus pada atasan dan kepemimpinan berfokus pada bawahan. Gaya tersebut dipengaruhi oleh faktor manajer, faktor karyawan dan faktor situasi. Jika pemimpin memandang bahwa kepentingan organisasi harus didahulukan dibandingkan kepentingan individu, maka pemimpin akan lebih otoriter. Jika bawahan

mempunyai pengalaman yang lebih baik, mengiginkan partisipasi, maka pemimpin dapat menerapkan gaya partisipasi.

2) Gaya Kepemimpinan menurut Likert

Likert mengelompokkan gaya kepemimpinan dalam empat sistem, yaitu :

a) Sistem *Otoriter-Eksploitatif*

Pemimpin tipe ini sangat otoriter, mempunyai kepercayaan yang rendah terhadap bawahannya, memotivasi bawahan melalui ancaman atau hukuman. Komunikasi yang dilakukan satu arah ke bawah (*top-down*).

b) Sistem *Benevolent-Authoritative*

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

c) Sistem *Konsultatif*

Pemimpin mempunyai kepercayaan terhadap bawahan cukup besar. Pemimpin menggunakan balasan (insentif) untuk memotivasi bawahan dengan kadang-kadang

menggunakan acaman atau hukuman. Komunikasi dua arah dan membolehkan keputusan spesifik dibuat oleh bawahan.

d) Sistem *Partisipatif*

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

3) Gaya Kepemimpinan menurut Teori X dan Teori Y

Teori ini dikemukakan oleh Douglas Mc Gregor dalam bukunya "*The Human Side of Enterprise*" (1960), menyebutkan bahwa perilaku seseorang dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan dalam dua kutub utama yaitu sebagai Teori X dan Teori Y. Teori X diasumsikan bahwa pemimpin itu tidak menyukai pekerjaan, kurang ambisi, tidak mempunyai tanggung jawab, cenderung menolak perubahan dan lebih suka dipimpin daripada memimpin. Sebaliknya Teori Y diasumsikan bahwa pemimpin itu senang bekerja, bisa menerima tanggung jawab, mampu mandiri, mampu mengawasi diri, mampu berimajinasi dan kreatif. Dari teori ini, gaya kepemimpinan dibedakan menjadi empat macam, yaitu :

a) Gaya kepemimpinan diktator

Gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan menimbulkan ketakutan serta menggunakan ancaman dan hukuman bentuk dari pelaksanaan teori X.

b) Gaya kepemimpinan autokratis

Pada dasarnya hampir sama dengan gaya kepemimpinan diktator namun bobotnya agak kurang. Segala keputusan ada ditangan pemimpin, pendapat dari bawahan tidak pernah dibenarkan. Gaya ini merupakan pelaksanaan dari teori X.

c) Gaya kepemimpinan demokratis

Ditemukan adanya peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan secara musyawarah. Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya sesuai dengan teori Y.

d) Gaya kepemimpinan santai

Peranan pemimpin hampir tidak terlihat karena segala keputusan diserahkan pada bawahan. Gaya kepemimpinan ini sesuai dengan teori Y.

4) Gaya Kepemimpinan menurut Robert House

Berdasarkan teori motivasi pengharapan, Robert House mengemukakan empat gaya kepemimpinan, yaitu :

a) *Directive*

Pemimpin menyatakan kepada bawahan tentang bagaimana melaksanakan suatu tugas. Gaya ini mengandung arti bahwa pemimpin berorientasi pada hasil.

b) Supportive

Pemimpin berusaha mendekatkan diri dengan bawahan dan bersikap ramah terhadap bawahan.

c) Participative

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

d) Achievement oriented

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

5) Gaya Kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard

Ciri-ciri gaya kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard meliputi :

a) Instruksi

(1) Tinggi tugas dan rendah hubungan

(2) Komunikasi searah

(3) Pengambilan keputusan berada pada pimpinan, peran bawahan sangat minimal.

(4) Pemimpin banyak memberikan pengarahan atau instruksi yang spesifik serta mengawasi dengan ketat.

b) Konsultasi

(1) Tinggi tugas dan tinggi hubungan

(2) Komunikasi dua arah

(3) Peran pemimpin dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan cukup besar, bawahan diberi kesempatan untuk memberi masukan dan menampung keluhan.

c) Partisipasi

(1) Tinggi hubungan rendah tugas

(2) Pemimpin dan bawahan bersama-sama memberi gagasan dalam pengambilan keputusan.

d) Delegasi

(1) Rendah hubungan dan rendah tugas

(2) Komunikasi dua arah terjadi diskusi antara pemimpin dan bawahan dalam pemecahan masalah serta diberi delegasi untuk mengambil keputusan.

6) Gaya Kepemimpinan menurut Ronald Lippits dan Rapih K. White

Menurut Ronald Lippith dan Rapih K. White, ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu : otoriter, demokrasi dan liberal yang mulai dikembangkan di Universitas Iowa.

a) Otoriter

Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- (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 kepada bawahan
- (5) Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara ketat
- (6) Prakarsa harus selalu berasal dari pimpinan
- (7) Tiada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran, pertimbangan atau pendapat
- (8) Tugas-tugas bawahan diberikan secara instruktif
- (9) Lebih banyak kritik daripada pujian
- (10) Pimpinan menuntut prestasi sempurna dari bawahan tanpa syarat

- (11) Pimpinan menurut kesetiaan tanpa syarat
- (12) Cenderung adanya paksaan, ancaman, dan hukuman.
- (13) Kasar dalam bertindak
- (14) Kaku dalam bersikap
- (15) Tanggung jawab keberhasilan organisasi hanya dipikul oleh pimpinan.

b) Demokratis

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

Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- (1) Wewenang pimpinan tidak mutlak
- (2) Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan
- (3) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- (4) Kebijaksanaan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan.
- (5) Komunikasi berlangsung timbal-balik

- (6) Pengawasan dilakukan secara wajar
- (7) Prakarsa dapat datang dari bawahan
- (8) Banyak kesempatan dari bawahan untuk menyampaikan saran dan pertimbangan
- (9) Tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan daripada instruktif
- (10) Pujian dan kritik seimbang
- (11) Pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas masing-masing
- (12) Pimpinan meminta kesetiaan bawahan secara wajar
- (13) Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak
- (14) Terdapat suasana saling percaya, saling hormat menghormati dan saling menghargai
- (15) Tanggung jawab keberhasilan organisasi ditanggung secara 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 berbagai kegiatan yang dilakukan lebih banyak diserahkan kepada bawahan.

Gaya kepemimpinan ini bercirikan sebagai berikut.

- (1) Pemimpin 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 tiada pengawasan terhadap tingkah laku bawahan
- (6) Prakarsa selalu berasal dari bawahan
- (7) Hampir tiada 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

- 7) Gaya Kepemimpinan berdasarkan kekuasaan dan wewenang
- Menurut Gillies (1996), gaya kepemimpinan berdasarkan wewenang dan kekuasaan dibedakan menjadi 4, yaitu :
- a) Otoriter

Merupakan kepemimpinan yang berorientasi pada tugas / pekerjaan. Menggunakan kekuasaan posisi dan power dalam memimpin. Pemimpin menentukan semua tujuan yang akan dicapai dan pengambilan keputusan. Informasi diberikan hanya pada kepentingan tugas. Motivasi dengan reward dan punishment.

b) Demokratis

Merupakan kepemimpinan yang menghargai sifat dan kemampuan setiap staf. Menggunakan kekuasaan posisi dan pribadinya untuk mendorong ide dari staf, memotivasi kelompok untuk menentukan tujuan sendiri. Membuat rencana dan pengontrolan dalam penerapannya. Informasi diberikan seluas-luasnya dan terbuka.

c) Partisipatif

Merupakan gabungan antara otokratik dan demokrasi, yaitu pemimpin yang menyampaikan hasil analisa masalah dan mengusulkan tindakannya. Staf diminta saran dan kritiknya serta mempertimbangkan respon staf terhadap usulnya. Keputusan akhir oleh kelompok.

d) Bebas Tindak

Merupakan pimpinan official, karyawan menentukan sendiri kegiatan tanpa pengarahan, supervise dan koordinasi. Staf / bawahan mengevaluasi pekerjaan sesuai dengan caranya sendiri. Pimpinan hanya sebagai sumber informasi dan pengendalian minimal.

Lester R. Bitel menyebutkan bahwa semua gaya kepemimpinan ini memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. Pimpinan yang sukses adalah yang mampu menyesuaikan diri dengan situasi.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih gaya kepemimpinan berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Gillies (1996), gaya kepemimpinan berdasarkan wewenang dan kekuasaan. Teori ini dapat digunakan untuk menilai kecenderungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan memodifikasi pertanyaan sesuai dengan situasi perawatan.

c. Pengukuran Gaya Kepemimpinan

Dari penelitian yang dilakukan Fiedler yang dikutip oleh Wahyudi (2009) ditemukan bahwa kinerja kepemimpinan sangat tergantung pada organisasi maupun gaya kepemimpinan. Apa yang bisa dikatakan adalah bahwa pemimpin bisa efektif ke dalam situasi tertentu dan tidak efektif pada situasi yang lain. Usaha untuk meningkatkan efektifitas organisasi atau kelompok harus dimulai

dari belajar, tidak hanya bagaimana melatih pemimpin secara efektif, tetapi juga membangun lingkungan organisasi dimana seorang pemimpin bisa bekerja dengan baik. Menurutnya Pengukuran kepemimpinan dapat dilakukan dengan wawancara atau angket yang menanyakan tentang isi materi yang ingin diukur dari subjek penelitian atau responden. Cara kepemimpinan yang ingin kita ketahui dengan pertanyaan yang berkaitan dengan kepemimpinan dan diarahkan kepada salah satu gaya kepemimpinan yang ada (Wahyudi, 2009).

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Reitz (1991) yang dikutip Fattah (2010) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

- 1) Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin. Hal ini mencakup : nilai-nilai, latar belakang, dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan
- 2) Harapan dan perilaku atasan
- 3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan

- 5) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- 6) Harapan dan perilaku rekan.

e. Kepala Ruang Rawat Inap

Kepala ruang perawatan adalah nama jabatan yang diberikan kepada seorang tenaga keperawatan yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang dalam mengatur dan mengendalikan kegiatan pelayanan keperawatan di ruang keperawatan dengan latar belakang pendidikan minimal ahli madya keperawatan / kebidanan dan sudah pernah mengikuti kursus atau pelatihan manajemen pelayanan keperawatan ruang / bangsal, mempunyai pengalaman kerja perawat pelaksana 3 – 5 tahun dan kondisi fisik sehat jasmani dan rohani (Cecep, 2013).

Uraian tugas kepala ruang menurut Depkes (1994), adalah sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan tugas perencanaan (P1)
- 2) Melaksanakan fungsi penggerakan dan pelaksanaan (P2)
- 3) Melaksanakan fungsi pengawasan, pengendalian dan penilaian (P3).

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Secara etimologis disiplin berasal dari bahasa Inggris “*disciple*” yang berarti pengikut atau panutan pengajaran. Latihan dan sebagainya. Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkan (Martoyo, 2008).

Menurut Waridin dan Budi Setiawan (2006), disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah diterapkan. Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Rivai, 2010).

Menurut Hasibuan (2012) berpendapat bahwa : “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

b. Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2012), pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang pegawai, diantaranya :

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawannya. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan

kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan Pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa, semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil, kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk

berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting, dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Keadilan yang baik, akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan agar kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan

petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawannya. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

6) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani menindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

8) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *Direct Single Relationship*, *Direct Group Relationship*, dan *Cross Relationship* hendaknya berjalan harmonis. Manajer harus berusaha menciptakan suasana kemanusiaan yang serasi serta memikat, baik secara vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya *Human Relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Brigham (1994) dalam Astuti (2012) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku, dimana pembentukan perilaku jika dilihat dari formula Kurt Lewin yaitu interaksi antara faktor kepribadian dan faktor lingkungan (situasional) :

1) Faktor Kepribadian

Faktor yang penting dalam diri kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut, sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orang tua, guru, dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dan sikap diharapkan akan tercermin dalam perilaku. Perubahan sikap ke dalam perilaku terdapat 3 tingkatan menurut Kelman (dalam Brigham, 1994) :

a) Disiplin karena kepatuhan akan komitmen yang ada. Disiplin kerja dalam tingkat ini dilakukan semata-mata untuk mendapatkan reaksi positif dari pimpinan atau atasan yang memiliki wewenang. Sebaliknya, jika pengawas tidak ada ditempat maka disiplin kerja tidak tampak, contoh pengendara sepeda motor hanya memakai helm jika ada polisi. Karyawan tidak akan mengambil sisa bahan produksi jika ada mandor. Jika tidak ada mandor, sisa bahan akan lenyap.

b) Disiplin karena identifikasi

Kepatuhan yang didasarkan pada identifikasi adalah adanya perasaan kekaguman atau penghargaan pada pimpinan. Pemimpin yang kharismatik adalah figure yang dihormati, dihargai, dan sebagai pusat identifikasi. Karyawan yang menunjukkan disiplin terhadap aturan-aturan organisasi bukan disebabkan menghormati aturan tersebut tetapi lebih disebabkan keseganan pada atasan. Penghormatan dan penghargaan karyawan pada atasan dapat disebabkan karena kualitas professional yang tinggi di bidangnya. Jika pusat identifikasi ini tidak ada maka disiplin kerja akan menurun, sehingga pelanggaran meningkat frekuensinya.

c) Disiplin karena internalisasi

Disiplin kerja dalam tingkat ini terjadi karena karyawan mempunyai system nilai pribadi yang menjunjung tinggi nilai-nilai kedisiplinan. Dalam taraf ini, orang dikategorikan telah mempunyai disiplin diri, misalnya : walaupun dalam situasi yang sepi di tengah malam hari ketika ada lampu merah menyala, si sopir tetap berhenti. Walaupun tergeletak uang di atas meja dan si majikan sedang pergi, si pembantu tidak mengambil uang.

2) Faktor Lingkungan

Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Agar proses pembelajaran dapat berjalan efektif, maka pemimpin yang merupakan agen perubahan perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, dan bersikap positif dalam membuat suatu komitmen peraturan dalam organisasi atau perusahaan. Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Sekali aturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah sistem peraturan tersebut. Sehingga harus adil yakni memperlakukan seluruh karyawan dengan tidak membeda-bedakan. Bersikap positif dalam menangani setiap pelanggaran yang dibuat dengan mencari fakta dan membuktikan kebenarannya. Upaya menanamkan kedisiplinan pada dasarnya adalah menanamkan nilai-nilai guna mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah faktor-faktor dari luar individu yaitu kepemimpinan, peranan yang berlaku di lingkungan kerja serta faktor dari dalam yaitu moral atau semangat dan kesadaran dari karyawan akan pentingnya

disiplin kerja, disiplin karena kepatuhan akan komitmen yang ada, dan kepatuhan yang didasarkan pada identifikasi.

c. Aspek-Aspek Yang di Ukur Dalam Disiplin Kerja (As'ad, 2007)

- 1) Aspek keteraturan jam kerja, pulang kerja dan istirahat.
- 2) Aspek cara berpakaian, bertingkah laku dalam pekerjaan.
- 3) Aspek cara kerja
- 4) Aspek keteraturan terhadap apa yang boleh dilakukan oleh para karyawan selama dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Astuti (2012), aspek-aspek pengukuran disiplin kerja, yaitu :

- 1) Aspek keteraturan dan ketepatan waktu kerja, yaitu datang dan pulang kerja dengan teratur dan tepat waktu.
- 2) Aspek penggunaan pakaian kerja yaitu berpakaian rapi dan lengkap ditempat kerja.
- 3) Aspek penggunaan bahan dan alat perlengkapan kerja yaitu menggunakan alat bahan dan alat perlengkapan dengan hati-hati.
- 4) Aspek penggunaan waktu kerja, yaitu menggunakan waktu kerja yang sepenuhnya dan seefisien mungkin.
- 5) Aspek cara kerja yaitu mengikuti cara kerja seperti yang telah ditentukan oleh perusahaan

- 6) Aspek kepatuhan terhadap peraturan kerja yaitu tidak melakukan hal-hal yang telah menjadi larangan perusahaan.

d. Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2011), terdapat tiga tipe kegiatan pendisiplinan, yaitu :

- 1) Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standard an aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa oleh pihak manajemen.
- 2) Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran-pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut sebagai tindakan pendisiplinan (disciplinary action). Sebagai contoh bisa berupa peringatan atau skorsing.
- 3) Disiplin progresif yaitu tindakan memberi hukuman berat terhadap pelanggaran yang berulang, contoh dari tindakan disiplin progresif antara lain :

- a) Teguran secara lisan oleh atasan
- b) Teguran tertulis
- c) Skorsing dari pekerjaan selama beberapa hari
- d) Diturunkan pangkatnya
- e) Dipecat.

e. Pengukuran Disiplin

Menurut (Setiyawan dan Waridin, 2006), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu :

- 1) Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemamfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- 2) Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi
- 3) Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan, atau perbaikan.
- 4) Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- 5) Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

f. Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2010), ada beberapa tingkat dan jenis pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi, yaitu :

- 1) Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis : teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas secara tertulis.
- 2) Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis : penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- 3) Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis : penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian, pemecatan.

B. Penelitian Terkait

1. Penelitian yang dilakukan oleh Meria Kontesa (2014) tentang : Hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat di ruang rawat inap RSUD DR. Rasidin Padang. Hasil penelitian dengan menggunakan analisis *Chi-Square Test* menunjukkan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat dengan nilai $p = 0,007$ dan $\alpha = 0,05$. Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah dengan gaya kepemimpinan kepala ruangan yang baik akan memberikan motivasi kerja yang tinggi pada perawatnya.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Sulastriana (2014) tentang : Hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan disiplin kerja perawat

pelaksana di ruang rawat inap RSUD Labuang Baji Makassar. Hasil penelitian dengan menggunakan analisis *Chi-Square Test* menunjukkan bahwa adanya hubungan antara gaya kepemimpinan demokrasi karu dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Labuang Baji Makassar, yaitu $p = 0,003 < \alpha (0,005)$, dan didapatkan juga hasil penelitian bahwa tidak adanya hubungan antara gaya karu otoriter, partisipatif, dan laissez faire dengan disiplin kerja perawat, yaitu $p = 0,092 > \alpha (0,005)$. Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan disiplin kerja.

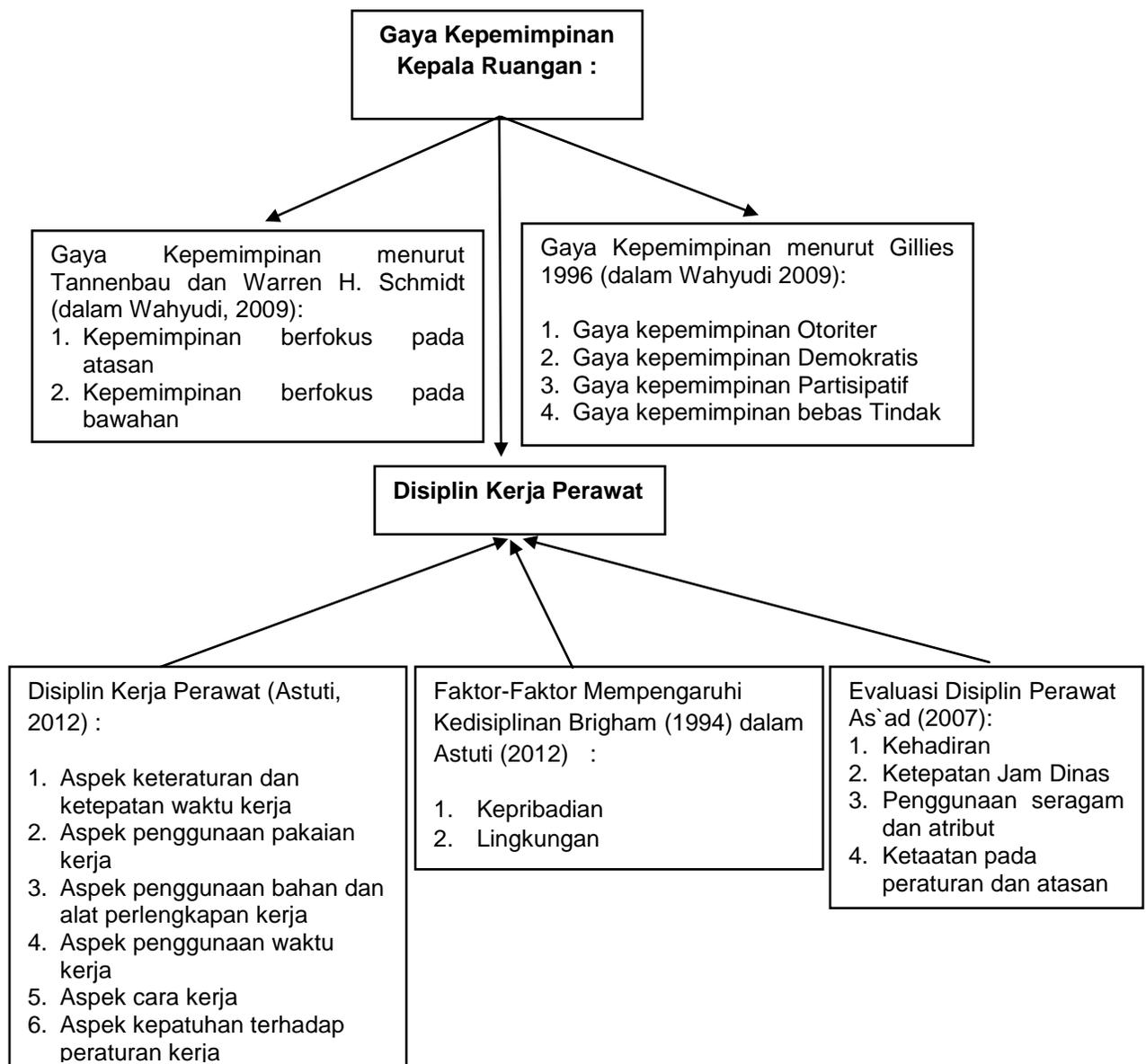
3. Penelitian yang dilakukan oleh Adhar Arifuddin dan Muh. Ryman Napirah (2015) tentang : Hubungan disiplin dan beban kerja dengan kinerja perawat di ruang rawat inap RSUD Undata Palu. Hasil penelitian dengan menggunakan analisis *Chi-Square Test* menunjukkan bahwa ada hubungan disiplin kerja dengan kinerja perawat ($p = 0,004$) dan beban kerja berhubungan dengan kinerja perawat ($p = 0,030$) di ruang rawat inap RSUD Undata Palu. Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja dan dengan beban kerja yang tidak berlebihan akan memiliki kinerja yang cukup.

C. Kerangka Teori Penelitian

Kerangka teori adalah kerangka berpikir yang bersifat teoritis mengenai masalah, memberikan petunjuk-petunjuk terhadap kekurangan-kekurangan pada pengetahuan peneliti (Silalahi, 2009).

Adapun kerangka teori dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

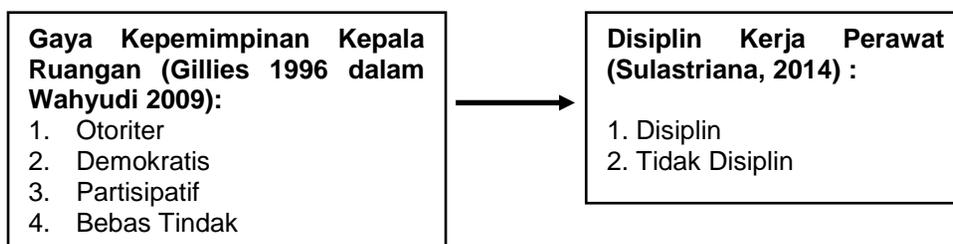
Gambar 2.1. Kerangka Teori



D. Kerangka Konsep Penelitian

Kerangka konsep penelitian adalah suatu hubungan atau kaitan antar konsep satu terhadap konsep yang lain dari masalah yang ingin diteliti, kerangka konsep penelitian pada dasarnya adalah kerangka hubungan antar konsep-konsep yang ingin diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan (Notoatmodjo, 2010). Kerangka konsep yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.2. Kerangka Konsep



Keterangan :

- : Diteliti
 —————> : Arah Hubungan

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan sebuah pernyataan tentang hubungan yang diharapkan antara dua variabel atau lebih yang dapat diuji secara empiris (Notoatmodjo, 2010). Sedangkan, menurut Arikunto (2006), hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Berdasarkan bentuk rumusnya hipotesis digolongkan menjadi 2 yaitu hipotesis kerja

(hipotesa alternatif) yang nantinya menyatakan ada hubungan antara variable x dan y, dan hipotesa nol (hipotesa statistik) yang menyatakan tidak ada hubungan antara variable x dan y. Berdasarkan kerangka konsep diatas maka hipotesis adalah sebagai berikut :

a. H_0

Tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan Kepala Ruangan dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD I.A. Moeis Samarinda.

b. H_a

Ada hubungan antara gaya kepemimpinan Kepala Ruangan dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD I.A. Moeis Samarinda.

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian	46
B. Populasi dan Sampel	46
C. Waktu dan Tempat Penelitian	50
D. Definisi Operasional.....	50
E. Instrumen Penelitian	53
F. Uji Validitas dan Reliabilitas	57
G. Teknik Pengumpulan Data	60
H. Teknik Analisis Data	63
I. Jalannya Penelitian	67

**SILAHKAN KUNJUNGI PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH KALIMANTAN TIMUR**

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian kepada 57 orang responden dapat diambil kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan penelitian tentang hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD I.A. Moeis Samarinda.

A. Kesimpulan

1. Hasil penelitian pada karakteristik responden sebagian besar yaitu pada umur responden adalah < 30 tahun sebanyak 31 (54,4%). Pada jenis kelamin responden adalah perempuan sebanyak 41 responden (71,9%). Pada tingkat pendidikan adalah D3 Keperawatan sebanyak 44 responden (77,2%). Pada masa kerja adalah lebih dari 3 tahun sebanyak 37 responden (64,9%). Pada status kepegawaian adalah PTTH/ PTTB sebanyak 46 responden (80,7%).
2. Pada gaya kepemimpinan mayoritas adalah tidak demokratik yaitu ada 29 orang (50.9%).
3. Pada kedisilpian kerja mayoritas adalah tidak disiplin dalam bekerja sebanyak 49 responden (85,9%)

4. Pada hasil uji statistik nilai p sebesar 1,000 dimana ($p\text{-value} > 0,05$), artinya menunjukkan tidak adanya adanya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan disiplin kerja perawat pelaksana di ruand rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah I.A.

105

Moeis Samarinda.

B. Saran

Berdasarkan uraian kesimpulan di atas dapat diajukan beberapa saran untuk penggunaan gaya kepemimpinan kepala ruangan serta memperbaiki disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap untuk pelayanan kesehatan pada umumnya dan pelayanan keperawatan pada khususnya di RSUD I.A. Moeis. Saran ini ditujukan peneliti untuk:

1. Manajemen RSUD I.A. Moeis Samarinda

Direktur rumah sakit melakukan evaluasi terhadap gaya kepemimpinan yang dipergunakan kepala ruangan di masing-masing ruangan dan mengadakan *inhouse training* mengenai "*Leadership*" bagi para kepala ruangan. Disarankan pula untuk melakukan evaluasi dan kajian terhadap disiplin kerja perawat dengan menerapkan *reward and punishment* untuk para perawat.

2. Kepala Ruangan RSUD I.A. Moeis Samarinda

Hasil penelitian ini bisa menjadi pertimbangan gaya kepemimpinan apa yang sesuai untuk meningkatkan disiplin kerja

perawat pelaksana, walaupun dengan gaya kepemimpinan situasional kepala ruangan akan lebih baik dalam pelaksanaannya kepada perawat pelaksana.

3. Perawat Pelaksana RSUD I.A. Moeis Samarinda

Hasil penelitian ini diharapkan oleh peneliti untuk perawat pelaksana dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dan motivasi untuk meningkatkan lagi disiplin kerja perawat pelaksana dan melalui penelitian ini kita dapat mengetahui gaya kepemimpinan kepala ruangan yang bagaimana dipersepsikan oleh perawat pelaksana selama ini, sehingga dapat meningkatkan komunikasi kerja yang baik antara kepala ruangan dengan perawat pelaksana.

4. Pendidikan Keperawatan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi untuk institusi pendidikan keperawatan dalam mengajarkan atau menjelaskan tentang pentingnya gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang kepala ruangan untuk meningkatkan disiplin kerja perawat pelaksana, serta sebagai bahan masukan dalam kegiatan proses belajar pada program penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja di ruang rawat inap.

5. Peneliti Selanjutnya

Melalui penelitian ini, peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggali atau meneliti faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi gaya kepemimpinan dan disiplin kerja di RSUD I.A. Moeis Samarinda.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta

As'ad, M. (2007). *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.

Astuti, N.K.R. (2012). *Keterkaitan Kinerja Karyawan Perusahaan dengan Kepuasan Pelanggan (Suatu Tinjauan Teoritis)*. Forum Manajemen, Volume 10,no.2.

Azwar, S. (2011). *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Edisi ke 2. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Chandra, B. (2008). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Edisi I. Jakarta: EGC.

Dahlan, M.S. (2010). *Statistik Untuk Kedokteran Dan Kesehatan*. Edisi 5 Jakarta: PT Rineka Cipta

Daryanto. (2011). *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta : Gava Media.

Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.

Fattah, H. (2010). *Psikologi Sosial Suatu Pengantar*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.

Hadari, N. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Harahap. (2010). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Perawat di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta*. Yogyakarta : Universitas Gajah Mada.

Hasan. (2008). *Pokok-pokok Materi Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara

Hasibuan, M.S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Cetakan ke-16. Jakarta : PT Bumi Aksara.

Hastono, S.P dan Sabri, L. (2010). *Statistik Kesehatan*, Edisi 5. Jakarta: Rajawali Pers.

Hidayat, A.A. (2009). *Metode Penelitian Keperawatan dan Teknik Analisa Data*. Jakarta: Salemba Medika.

Istianto, B. (2009). *Manajemen Pemerintahan Dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta : Mi 109 Iedia.

Kotler, P. dan Keller. (2007). *Manajemen Pemasaran, Jilid I Edisi Kedua Belas*. Jakarta : PT. Indeks.

Kreitner, R. dan Kinicki, A. (2005). *Perilaku Organisasi, buku 1 dan 2*. Jakarta : Salemba Empat.

Kuntoro, A. (2010). *Manajemen Keperawatan*. Yogyakarta : Nuha Medika.

Kurniawati. (2009). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Rawat Inap Dengan Asuhan Keperawatan Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit DR. R. Soetijono Blora*. Jurnal Manajemen Bisnis Volume 8 No.4.

Mangkunegara, A.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Martoyo, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.

Muninjaya, G. (2011). *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan*. Jakarta : EGC.

Notoatmodjo, S. (2010). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Nursalam. (2006). *Manajemen Keperawatan : Aplikasi dalam Keperawatan Profesional*. Jakarta : Salemba Medika.

_____. (2008). *Konsep dan Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan: Pedoman skripsi, tesis, dan instrumen penelitian keperawatan*. Jakarta: Salemba Medika.

Riduwan. (2006). *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analisis)*. Bandung : Alfabeta.

Rivai, V. dan Mulyadi, D. (2010). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Riwidikdo, H. (2009). *Statistik Kesehatan*. Yogyakarta : Mitra Cendika Press.

Riyanto, A. (2011). *Aplikasi Metodologi Penelitian Kesehatan*. Yogyakarta : Nuha Medika

Robbins, P.S. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Edisi 10. Jakarta : PT Indeks.

Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Setiadi. (2007). *Konsep dan Penulisan: Riset keperawatan*, Edisi Pertama. Graha Ilmu: Jogjakarta.

Setiawan, B. dan Waridin. (2006). *Manajemen Personalialia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Siagian, S.P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Silalahi, U. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung : Refika Aditama.

Sujianto, A.E. (2009). *Aplikasi Statistik dengan SPSS*. Jakarta : Prestasi Pustaka.

Sulastriana. (2014). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Disiplin Kerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap RSUD Labuang Baji Makasar*. Makasar : STIK Makasar.

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Cv Alfabeta.

_____. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke-17. Bandung : Alfabeta.

Sunyoto, D. & Ari S. (2013). *Buku Ajar : Statistik Kesehatan Parametrik, Non Parametrik, Validitas dan Reliabilitas*. Yogyakarta : Nuha Medika.

Suyanto. (2008). *Mengenal Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan di Rumah Sakit*. Yogyakarta : Mita Cendikia Press.

_____. (2011). *Metodologi dan Aplikasi Penelitian Keperawatan*. Yogyakarta : Nuha Medika.

Syah, N. (2004). *Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Kinerja Perawat dalam Pemberian Pelayanan di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Jiwa Pekanbaru*. Thesis. Universitas Diponegoro. Semarang.

Thoha, M. (2006). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT Raja Grafindo

Tjiptono, F. (2008). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta : BPFE.

Triwibowo, C. (2013). *Manajemen Pelayanan Keperawatan*. Jakarta : Cv. Trans Info Media.

Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Pontianak : Alfabeta.

Wawan, A & Dewi M. (2010). *Teori dan Pengukuran : Pengetahuan, Sikap dan Perilaku Manusia*. Yogyakarta : Nuha Medika.

Yatnikasari, A. (2010). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.