

PERAN KEPEMIMPINAN DAN KEBIJAKAN DISIPLIN DALAM MEMPENGARUHI KINERJA PERAWAT DIRSPAD GATOT SOEBROTO DITKESAD JAKARTA

Asep Rusman I S, IKM FK Unpad

ABSTRAK

Salah satu penentu kinerja Rumah Sakit dalam pelayanan keperawatan yang terintegrasi dengan pelayanan kesehatan di rumah sakit adalah kinerja sumber daya manusia, dalam hal ini kinerja perawat dengan jumlah terbanyak berkisar 50-60% dibanding tenaga kesehatan lainnya dan merupakan modal sumber daya manusia yang menyusun inti dari hampir seluruh pelaksanaan pelayanan kesehatan di rumah sakit yang berhubungan langsung dengan pasien. Kinerja perawat yang buruk akan berdampak terhadap menurunnya citra pelayanan kesehatan di rumah sakit. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari sumber daya manusia, kepemimpinan, kebijakan disiplin, beban kerja dan motivasi terhadap kinerja perawat pelaksana.

Telah dilakukan penelitian analitik dengan desain cross sectional terhadap 70 orang perawat pelaksana di ruang rawat inap RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad. Pada periode Oktober-Nopember 2014. Dengan menggunakan alat bantu kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data yang diperoleh dianalisis dengan analisis multi variat menggunakan regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, persamaan regresi yang dirumuskan memperlihatkan model yang cocok dengan data empiris (nilai F 7,724, p -value 0,000). Dari kelima faktor yang diteliti hanya kepemimpinan (p -value 0,043, $R = 0,976$) dan kebijakan disiplin (p -value 0,049, $R = 0,775$), yang secara signifikan memengaruhi kinerja perawat

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan keadaan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad yang merupakan Rumah Sakit TNI AD di dalam pengelolaan manajemen RS diwarnai dengan sistem militerisme atau sistem komando dan dengan penekanan kepemimpinan dan penetapan disiplin yang berbeda antara rumah sakit lain.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kebijakan Disiplin, Kinerja.

ABSTRACT

One of the hospital performance determinat is the performance of human resources, in this case the performance of nurses because 50-60% of human resources in the hospital who directly related to the patient are nurses. Poor performance of nurses will impact on the declining image of health services at the hospital. The purpose of this study is to determine whether there was an effect of human resources, leadership, discipline policy, workload and motivation on the performance of nurses

Analytical research has been conducted with a cross-sectional design using 70 nurses in the inpatient unit of Gatot Subroto Army Hospital Ditkesad, with period October-November 2014. This study used a questionnaire that has been tested for validity and reliability. Data were analyzed by multi variat using multiple linear regression .

The results showed that the regression equation was formulated shows that the model match with the empirical data (F -value 7.724, p - value 0.000). From the five factors was studied only the leadership (p -value 0.043, $R = 0,976$) and discipline policies (p -value 0,049, $R = 0,775$) which significantly affects the performance of nurses.

The results of the study was matching with the state of the Gatot Subroto Army Hospital Ditkesad which is the Army Hospital with emphasis on leadership and determination of different disciplines with other hospitals .

Keywords: Discipline policy, human resources, leadership, performance.

PENDAHULUAN

1. Latar belakang

Tenaga keperawatan sebagai salah satu tenaga kesehatan yang secara berkesinambungan memberikan pelayanan keperawatan di rumah sakit secara terus menerus selama 24 jam setiap hari, 365 hari setahun karena tenaga keperawatan merupakan jumlah terbesar (50—60%) di RS dan memberikan kontribusi sebesar 60% dari total pelayanan tenaga kesehatan yang ada di rumah sakit.

Mengingat pelayanan keperawatan memegang peranan penting dalam pelayanan kesehatan di rumah sakit, untuk itu dibutuhkan kinerja yang baik. Sedangkan melihat data absensi kerja saat apel pagi dan tingkat kehadiran atau absensi bulan Juli 2012 dan Maret 2013 menunjukkan pencapaian yang belum 100% dengan rincian masing-masing perbulan adalah absen lengkap (datang dan pulang) sebanyak 55% dan 60%, absen satu kali (datang atau pulang saja) 32% dan 25%, dan tidak melakukan absensi 13% dan 15%. Selain itu adanya *turnover* yang tercatat dari tahun 2013 di bagian personalia, yaitu jumlah perawat yang pindah dan keluar berjumlah 17 orang. Dari permasalahan tersebut ada kecenderungan penurunan kinerja sehingga sulit tercapai pelayanan pasien secara efektif, efisien, dan bermutu. Oleh karena itu, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perawat pelaksana harus diperhatikan untuk peningkatan mutu pelayanan sesuai standar akreditasi rumah sakit.

2. Rumusan Masalah

Hendak diteliti adalah Apakah kepemimpinan dan disiplin kerja memengaruhi kinerja perawat pelaksana.

3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

a. **Tujuan,** Mengetahui apakah faktor kepemimpinan dan kebijakan disiplin memengaruhi kinerja perawat pelaksana

b. **Kegunaan Penelitian**

- 1) Secara teoretis, hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan dan wacana ilmiah tentang kinerja perawat pelaksana sesuai teori Gibson

- 2) Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan tambahan informasi dalam menyusun strategi kinerja pada pihak manajemen rumah sakit Apakah faktor beban kerja memengaruhi kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad?

TINJAUAN PUSTAKA :

1. **Kepemimpinan,** Kepemimpinan (leadership) menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan dan Kartini Kartono (1994:33) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Pelaksanaan kepemimpinannya cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Hal ini semua akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan, dan perilakunya. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada [pengikutnya](#) dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dalam pengelolaan manajemen Rumah Sakit Tentara memiliki spesifikasi tersendiri dibanding dengan rumah sakit lain. Rumah Sakit Tentara dalam peran kepemimpinan diwarnai dengan sistem militerisme atau sistem komando.

2. Kebijakan disiplin, Kebijakan

Disiplin (Menurut James Drever dan Nugroho R., 2004; 1-7) Struktur adalah bangun (teoretis) yang terdiri atas unsur-unsur yang berhubungan satu sama lain dalam satu kesatuan, mempunyai sifat totalitas, transformatif, dan teoretis. Struktur dalam organisasi menentukan suatu kebijakan yang dikeluarkan sebagai pedoman suatu kegiatan organisasi, pada struktur ini dikaitkan dengan Kebijakan Disiplin dijelaskan bahwa Kebijakan adalah rangkaian [konsep](#) dan

asas yang menjadi [pedoman](#) dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak, sedangkan disiplin adalah dasar perilaku seseorang yang sangat berpengaruh besar terhadap segala hal, baik urusan pribadi maupun kepentingan bersama. Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kebijakan disiplin adalah pedoman untuk pelaksanaan tingkat kedisiplinan dalam mengerjakan sesuatu, sehingga menjadi suatu landasan bukan hanya pada saat berkerja, tetapi juga dalam berperilaku sehari-hari.

Pegawai negeri sipil di lingkungan TNI AD mempunyai peraturan dan kebijakan sendiri mengacu pada dua pedoman yang harus dipatuhi, yaitu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Surat Edaran dari Staf Umum Angkatan Darat Nomor SE/14/XII/2011 tentang Penjatuhan Hukuman Disiplin bagi PNS TNI AD antara lain sebagai berikut.

- 1) Disiplin PNS adalah kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman disiplin.
- 2) Kewajiban perawat berstatus PNS dalam melaksanakan pekerjaannya mengacu kepada kebijakan disiplin yang diterapkan antara lain masuk dan pulang kerja yang lebih diperketat dengan pelaksanaan apel dan pengawasan prokors, tetapi dengan tetap melakukan pekerjaan sesuai beban kerja, dan larangan disiplin pegawai negeri sipil diuraikan dalam menghindari 10 budaya malu antara lain : terlambat masuk kantor, tidak ikut apel, tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas, sering minta izin, bekerja tanpa program, pulang sebelum waktunya, sering meninggalkan tugas tanpa alasan yang jelas,

bekerja tanpa bertanggung jawab, pekerjaan terbengkalai dan berpakaian seragam tanpa atribut yang lengkap.

- 3) Hukuman Disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada PNS karena melanggar peraturan disiplin PNS dengan tingkat dan jenis hukuman disiplin.

3. **Kinerja**, Menurut Gibson dan Y. Elias Kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memegang jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi.¹

Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.^{1, 2} Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang [pegawai](#) dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹ Dari beberapa definisi, kinerja dapat disimpulkan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang [pegawai](#) dalam melaksanakan tugasnya sesuai tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

4. **Standar Instrumen Penilaian Kerja Perawat dalam Pelaksanaan Asuhan Keperawatan**, Dalam penilaian kualitas pelayanan keperawatan kepada klien, rumah sakit menerapkan standar kinerja tenaga keperawatan sesuai standar akreditasi JCI bidang keperawatan. Akreditasi JCI bidang keperawatan adalah berbagai inisiatif yang dirancang untuk menanggapi meningkatnya kebutuhan seluruh

dunia akan sebuah sistem evaluasi berbasis standar di bidang perawatan kesehatan. Pada *assessment* yang dilakukan dalam proses akreditasi rumah sakit, JCI mempunyai kriteria penilaian tersendiri.³ Terdapat sembilan indikator kinerja yang dapat memengaruhi kualitas *outcome* kinerja dan pengguna sumber daya manusia antara lain sebagai berikut.

- 1) *Efficacy* merupakan pelayanan keperawatan yang diberikan kepada pasien telah terbukti berhasil untuk mencapai *outcome* yang diinginkan;
- 2) *Appropriateness* merupakan pelayanan keperawatan yang diberikan relevan dengan kebutuhan pasien dan sesuai dengan ilmu pengetahuan;
- 3) *Availability* merupakan pelayanan keperawatan yang tepat untuk memenuhi kebutuhan pasien;
- 4) *Timeliness* merupakan pelayanan keperawatan diberikan pada waktu yang tepat atau diperlukan;
- 5) *Effectiveness* merupakan pelayanan keperawatan diberikan dengan cara yang benar, menggunakan pengetahuan terkini, untuk mencapai hasil yang diinginkan;
- 6) *Continuity* merupakan pelayanan keperawatan yang diberikan kepada pasien harus dikoordinasikan antara sesama perawat dan profesi lainnya;
- 7) *Safety* merupakan cara untuk menurunkan resiko ketidakamanan dari tindakan keperawatan dan lingkungan sekitar pasien;
- 8) *Efficiency* merupakan hubungan antara *outcome* (hasil pelayanan keperawatan) dan perawat yang memberikan pelayanan keperawatan tersebut;
- 9) *Respect and Caring* merupakan bentuk pemberian pelayanan yang dilakukan dengan sensitivitas dan rasa menghargai serta melibatkan pasien dalam pelayanan keperawatan yang diberikan dan dalam membuat keputusan.

SUBJEK DAN METODE PENELITIAN

1. Subjek Penelitian, Perawat

pelaksana di ruang rawat inap di Rumah Sakit Gatot Soebroto Ditkesad. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat pelaksana rawat inap di RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad. Total Sampel dalam penelitian ini sebesar 70 responden. Sampel dipilih dengan cara mengambil sampel secara acak dari perawat yang berdinis di setiap ruang rawat inap RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad. Kriteria inklusi diantaranya perawat pelaksana yang berdinis di ruang rawat inap RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad dengan masa kerja sekurang-kurangnya empat tahun, PNS, dan telah melakukan tahapan indikator kinerja standar pelayanan keperawatan sesuai JCI bidang keperawatan, sedangkan kriteria eksklusi adalah perawat pelaksana yang tidak hadir pada saat pengambilan data kuesioner.

2. **Metode Penelitian,** Penelitian analitik ini dirancang untuk penelitian kuantitatif dengan desain *cross sectional* tehnik pengumpulan data menggunakan data primer, data sekunder dan pengukuran dilakukan dengan menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi terhadap jawaban responden, Penelitian menggunakan alat bantu kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data yang diperoleh dianalisis dengan analisis multi variat menggunakan regresi linear berganda

Tempat dan Waktu Penelitian,

Tempat penelitian ini adalah di rawat inap Rumah Sakit Gatot Soebroto Ditkesad. Penelitian dilaksanakan dari bulan Oktober 2014 sampai dengan Nopember 2014.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

- a. **Pengujian Asumsi Regresi Linear Klasik,** Sebelum melakukan analisis terhadap model atau persamaan regresi, peneliti terlebih dahulu melakukan pengujian asumsi

regresi linear klasik. uraian berikut ini.

- 1) **Pemenuhan Asumsi Normalitas,** Syarat normalitas sebenarnya harus dipenuhi hanya pada variabel dependen (Y) yang dalam penelitian ini adalah kinerja perawat
- 2) **Pengujian Multikolinearitas,** Pengujian ada-tidaknya multikolinearitas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya hubungan linear antarvariabel bebas.
- 3) **Pengujian Heteroskedastisitas,** Pola sebaran data antara nilai

prediksi dan residual dalam persamaan regresi yang dihasilkan terlihat jelas menyebar dan tidak berbentuk suatu pola. Keadaan ini menunjukkan bahwa asumsi heteroskedastisitas terpenuhi dan tidak terdapat homogenitas varians residual antarpengamatan.

- b. **Hasil Analisis Regresi dan Pengujian Persamaan Regresi,** Setelah pengujian asumsi regresi linear klasik, peneliti melanjutkan ke pengujian koefisien regresi. Sesuai tabel dibawah ini.

Model Regresi	Nilai-R	R-Kuadrat	Kekeliruan Standar dalam Penaksiran
Kepemimpinan dan Kebijakan Disiplin terhadap Kinerja Perawat	0,491	0,241	15,258

Tabel menunjukkan bahwa pengujian regresi menghasilkan nilai-R sebesar 0,491 dan nilai determinasi sebesar 0,241. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kebijakan disiplin berkontribusi terhadap kinerja perawat sebesar 24,1%, sedangkan 75,9% sisanya dikontribusikan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Gambaran hasil pengujian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kebijakan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat baik secara bersamaan (simultan) maupun individual.

- c. **Pengujian secara keseluruhan,** Uji asumsi klasik menunjukkan bahwa persamaan garis yang dapat digunakan untuk memprediksi serta menghasilkan angka yang valid.

Berdasarkan hasil korelasi berganda pada hipotesis keempat telah terbukti bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan (X_1), kebijakan disiplin (X_2) dan secara bersama-sama terhadap kinerja perawat pelaksana ($p < 0,000$) dengan nilai $r = 0,491$.

Hasil persamaan regresinya, yaitu:

$$Y = 73,013 + 0,976 \text{ Kepemimpinan} + 0,775 \text{ Kebijakan Disiplin}$$

Berdasarkan persamaan regresi berganda tersebut dapat diprediksi bahwa kinerja perawat pelaksana (Y) akan naik apabila kepemimpinan (X_1) dan kebijakan disiplin (X_2) ditingkatkan.

Secara berurutan nilai Koefisien regresi yang terbesar adalah kepemimpinan (0,976) dan diikuti selanjutnya kebijakan disiplin (0,775). Jadi kepemimpinan merupakan variabel yang dominan memengaruhi kinerja perawat pelaksana

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, dapat diambil simpulan sebagai berikut.

- a. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja perawat pelaksana pada rawat inap RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad. kinerja yang memiliki persepsi baik oleh sekitar 78% responden penelitian.
- b. Kebijakan disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja perawat pelaksana pada rawat inap RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad.

Saran

Peneliti menyarankan kepada pimpinan tenaga keperawatan guna peningkatan kinerja perawat pelaksana yaitu :

- a. Direktur Pembinaan Pelayanan Medis, memberikan bimbingan, dan mampu mengarahkan secara terus menerus kepada kepala bagian keperawatan untuk melakukan sesuai bidang dan tanggungjawab pekerjaannya.
- b. Kepala Bagian Administrasi Personel, perbaikan kebijakan disiplin disesuaikan dengan beban kerja setiap ruang perawatan dan perhatikan pola karier jabatan
- c. Kepala Bagian Keperawatan, menata beban kerja keperawatan secara kondusif dan mampu memberi bimbingan arahan kepada perawat pelaksana untuk melakukan pekerjaan cepat dan tepat waktu menyelesaikan pekerjaannya dengan loyalitas yang tinggi.
- d. Peneliti lain, Penelitian ini bersifat *cross sectional* dan pengambilan datanya dengan kuesioner dengan demikian penelitian lebih lanjut khususnya menggunakan penelitian kualitatif melalui wawancara mendalam, FGD

DAFTAR PUSTAKA

1. Soeroso S. Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit: Suatu Pendekatan Sistem. Jakarta: EGC; 2003.
2. Lelywati Idham SS. Psikologi Personel. Bandung: Universitas Islam Bandung Fakultas Psikologi; 2005.

3. Gondodiputro S. Modul Pelayanan Kesehatan dan Health Care Acquired Infections. Bandung 2013.
4. I MNPANR. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 94/KEP/M.PAN/11/2001 In: RI DK, editor. Jakarta 2002.
5. Kepmenkes RI No 81/MENKES/SK/I/2004 Pedoman Penyusunan Perencanaan SDM Kesehatan di Tingkat Provinsi, Kabupaten/Kota serta Rumah Sakit. Jakarta 2004.
6. Kasad. Keputusan Kasad Nomor Kep/28/IX/2006 tentang Daftar Susunan Personel Ditkesad. Jakarta 2006.
7. Ilyas Y. Perencanaan SDM Rumah Sakit, Teori, Metoda dan Formula. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI; 2000.
8. Subiyandono. Hubungan Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Dosen pada Jurusan Farmasi Poltekkes Kemenkes Palembang. Tesis. 2011.
9. Atanay RS. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Perawat Dalam Melaksanakan Asuhan Keperawatan Di Rumah Sakit Umum Fak- Fak. Undergraduate thesis, Universitas Diponegoro. eprintsundipacid/10322 2008.
10. Nugroho MK. Analisis Faktor -Faktor yang Berhubungan dengan Kinerja Perawat Pegawai Daerah di Puskesmas Kabupaten Kudus. MK Nugroho - 2004 - eprintsundipacid masters thesis, program Pascasarjana Universitas Diponegoro 2004.
11. Peraturan Panglima TNI Nomor Perpang/93/XI/2011 Tentang Petunjuk Administrasi Penilaian dan Perhitungan Beban Kerja di Lingkungan Tentara Nasional Indonesia. Jakarta: Tentara nasional Indonesia; 2011.
12. Handoko TH. Manajemen. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada; 2009.
13. S S. Perilaku Organisasi. Bandung: Universitas Padjadjaran; 2012.