

# ANALISIS KINERJA KEPALA RUANG SETELAH MENDAPAT PELATIHAN MANAJEMEN KEPERAWATAN MENURUT PERSEPSI STAF KEPERAWATAN DI RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA

Ivana Kusuma Parahita\*  
Arum Pratiwi\*\*

## Abstract

*In globalization era, hospitals were required to improve aprasial performance and competitiveness as a business entity, without prejudice to the social mission that carried. It was needed strategic policies, among others the efficiency of the (organization, management, and human resources) and must be able to quickly and accurately make decisions for the improvement of service to the community. A low manager was the key managers with in the hospital. In performing of duties a low manager in charge of coordinating the conduct of nursing care. Performance of low manager would be assessed according to the perception of nursing staff, whether the a low manager was appropriate performance standards which had been determined by the hospital. The objecetive of this research was aim to describe the performance of low manager after receiving management training by nursing staff perceptions at the PKU Muhammadiyah Hospital of Surakarta. The kind of this research was experimental design with one group before-after studies using cross sectional approach. The population counted 202 people. With a level of confidence was 10%, total sample obtained 67 respondents. Technique sampling used proportional random sampling. Data were obtained after giving a questionnaire immediately before the low manager got management training, and after receiving management training. The data analysis used paired-samples t test. The mean results showed that staff nursing perceptions on the performance of low manager before got manajement training was an average rating of 47.01 point, after receiving management training average was 56.97 point. Results of analiyist test showed  $p = 0.001$ , it mean that there were differences low manager performance after receiving management training by nursing staff perception at PKU Muhammadiyah Islamic Hospital of Surakarta. The conclusion of this research were that perception of nursing staffs toward low manager performance before get a management training was (68.7%), after had got management training up to 80.6%. There were differences of low manager performance after receiving management training by nursing staff perception at PKU Muhammadiyah Islamic Hospital of Surakarta*

**Keywords:** *low manager aprasial performance, nursing management, nursing staff perceptions*

---

\*Ivana Kusuma P

Mahasiswa S1 Keperawatan FIK UMS Jln. Ahmad Yani Tromol Pos I Pabelan Kartasura

\*\*Arum Pratiwi

Dosen Jurusan Keperawatan FIK UMS Jln. Ahmad Yani Tromol Pos I Pabelan Kartasura

---

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam manajemen keperawatan melibatkan upaya perorangan

untuk mempengaruhi perilaku orang lain untuk memberikan layanan keperawatan yang profesional, langsung dan individual (Gibson

dkk, 2005). Peran kepemimpinan dan manajemen merupakan peran dimana tanggung jawab utama manajer perawat adalah merencanakan, mengorganisir, memotivasi, dan mengendalikan kerja staf perawat dalam memberikan layanan keperawatan.

Manajer utama di sebuah rumah sakit adalah kepala ruang. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya kepala ruang berpedoman pada fungsi dan peran sebagai kepala di tingkat ruangnya. Kepala ruang mempunyai tanggung jawab dalam mengelola, merencanakan, dan mengendalikan kinerja stafnya dalam manajemen keperawatan (Kiswanto, 2005). Manajemen keperawatan merupakan suatu proses bekerja melalui anggota staf keperawatan dalam menjalankan tugas memberikan asuhan keperawatan secara profesional (Nursalam,2002).

Kurangnya pengetahuan kepala ruang tentang manajemen keperawatan mengakibatkan kurang optimalnya pengelolaan kinerja kepala ruang dalam penerapan manajemen keperawatan. Kinerja yang belum optimal ini ditunjukkan dengan berbagai peran dan fungsi manajemen kepala ruang belum diterapkan. Pelatihan Manajemen keperawatan yang diberikan kepada kepala ruang sangat penting untuk diberikan sehingga manajemen keperawatan yang baik dapat diterapkan pada staf keperawatan ruangan, sehingga mutu dan kualitas pelayanan di rumah sakit dapat meningkat.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran kinerja kepala ruang setelah mendapat pelatihan manajemen keperawatan menurut persepsi staf keperawatan.

## METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian ini adalah eksperimen dengan desain *one group before-after studi* dengan menggunakan pendekatan *cross sectional*.

Penelitian ini dilaksanakan di RS Islam PKU Muhammadiyah Surakarta dalam waktu 3 bulan. Populasi dalam penelitian ini adalah staf keperawatan yang berjumlah 202 orang. Pengambilan sampel pada staf keperawatan dengan *proporsional random sampling*.

Analisa data menggunakan uji *paired samples t test*.

## HASIL PENELITIAN

Hasil Penelitian antara lain sebagai berikut:

### Karakteristik responden

Responden penelitian terbanyak adalah perempuan dengan jumlah 47 responden (70,10%), sementara responden laki-laki berjumlah 20 responden (29,90%). umur responden diperoleh data bahwa umur termuda adalah 25 tahun dan umur responden tertua adalah 50 tahun. Rata-rata umur responden adalah 34,19 tahun. responden terbanyak pada 31-40 tahun sebanyak 26 responden (28,80%), disusul responden yang berumur  $\leq 30$  tahun sebanyak 23 (34,30%) dan terakhir responden yang berumur lebih dari 40 tahun sebanyak 18 responden (26,60%).

Responden terbanyak adalah responden yang telah bekerja  $\leq 5$  tahun sebanyak 19 responden (28,40%), kemudian yang telah bekerja 11-15 tahun sebanyak 17 responden (25,40%), responden yang telah bekerja 6-10 tahun sebanyak 14 responden (20,90%), lama bekerja 16-20 tahun sebanyak 12 responden (17,90%) dan terakhir responden yang telah bekerja lebih dari 20 tahun sebanyak 5 responden (7,50%). Responden terbanyak berpendidikan D-3 sebanyak 55 responden (82,1%), disusul responden berpendidikan S-1 sebanyak 12 (17,8%)

### Analisis Univariat

Pertanyaan kuesioner berjumlah 20 soal, dimana hasil penilaian dikelompokkan ke dalam 3 kategori. Apabila nilai skor nilai antara 20-44 masuk dalam rendah, nilai skor 45-60 masuk dalam kategori sedang, dan apabila nilai skor 61-80 masuk kategori tinggi.

Tabel 1. Persepsi staf keperawatan terhadap kinerja kepala ruang

Pelatihan manajeme n	Kategori penilaian					
	rendah		sedang		tinggi	
n	n	%	n	%	n	%
Pre test	21	31,3	46	68,7	0	0
Post test	0	0	54	80,6	13	19,4

Berdasarkan tabel 1. menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kinerja

kepala ruang sebelum kepala ruang mendapat pelatihan manajemen (*pre test*) adalah sebanyak 21 responden menyatakan kinerja kepala ruang adalah rendah (31,30%), 46 responden menyatakan kinerja kepala ruang adalah sedang (68,70%), namun tidak ada satu responden pun yang menyatakan kinerja kepala ruang dengan kategori tinggi (0%).

Persepsi responden terhadap kinerja kepala ruang berubah setelah kepala ruang mendapat pelatihan manajemen (*post test*). Tidak ada Responden yang menilai kinerja kepala ruang rendah (0%), 54 responden menilai kinerja kepala ruang adalah sedang (80,60%) dan sebanyak 13 responden yang menilai kinerja kepala ruang adalah tinggi (19,40%).

### Analisis Bivariat

#### Uji normalitas

Tabel 2. Uji Normalitas Data

Data	Zhitung	p-value	Kesimpulan
Pre test	0,765	0,602	normal
Post test	1,268	0,080	normal

Berdasarkan tabel 2 bahwa hasil pengujian normalitas data menunjukkan bahwa kedua data berdistribusi normal, dengan demikian pengujian hipotesis penelitian menggunakan teknik uji parametrik yaitu uji Paired sample t-test.

Uji beda rata-rata pre test dan post test pelatihan manajemen kepada kepala ruang. Hipotesa yang diajukan adalah:

$H_0 = H_a$  artinya rata-rata kinerja kepala ruang sebelum mendapat pelatihan manajemen menurut persepsi staf keperawatan = rata-rata kinerja kepala ruang setelah mendapat pelatihan manajemen menurut persepsi staf keperawatan.

Tabel 3. Hasil pengujian beda rata-rata antara sebelum dan sesudah pelatihan manajemen terhadap kepala ruang menurut persepsi staf keperawatan

Kelompok	Mean	Mean ifferent	$t_{test}$	p
Pre test	47,01			
Post test	56,97	9,95	17, 51	0,001

Berdasarkan tabel 3 hasil perhitungan nilai paired-samples t test menunjukkan selisih rata-rata antara sebelum dan sesudah pelatihan manajemen adalah 9,95. Nilai ttest = 17,51, nilai p-value sebesar 0,001. Dengan p-value sebesar 0,001, keputusan yang diambil adalah  $H_0$  ditolak, artinya ada perbedaan kinerja kepala ruang setelah mendapat pelatihan manajemen keperawatan menurut persepsi staf keperawatan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

### PEMBAHASAN

Ditinjau dari jenis kelamin responden, mayoritas adalah perempuan, yaitu yaitu sebanyak 47 responden (70,10 %), responden laki-laki berjumlah 20 responden (29,90%). Hal ini terjadi karena dunia keperawatan identik dengan ibu atau wanita yang lebih dikenal dengan *mother instinc*, sehingga untuk mencari perawat yang berjenis kelamin laki-laki sangat terbatas. Ditambah lagi output perawat yang dihasilkan dari perguruan tinggi yang rata-rata juga perempuan lebih banyak dibandingkan dengan laki-laki. Hal senada diungkapkan oleh Sularyo (2005) yang menyatakan bahwa perempuan lebih menyayangi dan lebih sabar dalam hal keperawatan. Oleh karena itu dalam penelitian ini, jumlah responden penelitian dalam menilai kepala ruang mayoritas adalah perempuan.

Salah satu faktor lain yakni pendidikan, berdasarkan data yang didapat menunjukkan bahwa responden terbanyak berpendidikan D-3 sebanyak 55 responden (82,1%), kemudian responden berpendidikan S-1 sebanyak 12 (17,8%). Tingkat pendidikan mempengaruhi cara pandang seseorang terhadap suatu persepsi. Hal tersebut senada dengan yang diutarakan oleh Notoatmojo (2003) sikap batin pengetahuan dan tindakan merupakan respon internal setelah adanya pemikiran, tanggapan, yang diperoleh dari proses pembelajaran pendidikan yang didapat seseorang. Pendidikan perawat dapat mempengaruhi persepsinya dalam mempersepsikan sesuatu hal sesuai dengan ilmu pengetahuan yang diperoleh sebelumnya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi persepsi menurut Indrawijaya (2000) adalah faktor pengalaman terdahulu, pengalaman masa lalu sangat mempengaruhi bagaimana

seseorang mempersepsikan dunianya. Seiring bertambahnya umur, akan menjadikan persepsi seseorang berbeda terhadap apa yang dipersepsikan. Hasil pengujian umur menunjukkan bahwa umur, terbanyak berumur 31-40 tahun sebanyak 26 responden (28,80%). Dengan dengan umur yang berbeda menyebabkan persepsi responden berbeda antara responden satu dengan responden lain. Perbedaan persepsi ini berkaitan dengan pengalaman kerja yang seiring dengan bertambahnya umur responden.

Menurut Walgito (2002), persepsi merupakan proses pengorganisasian, penginterpretasian terhadap stimulus yang diterima oleh organisme atau individu sehingga merupakan sesuatu yang berarti, dan merupakan aktifitas yang intergrated dalam diri individu. Karena dalam persepsi itu merupakan aktivitas yang intergrated, maka seluruh apa yang ada dalam diri individu seperti perasaan, pengalaman, kemampuan berpikir, kerangka acuan, dan aspek-aspek lain yang ada dalam diri individu akan ikut berperan dalam persepsi tersebut.

Berkaitan dengan persepsi responden terhadap kinerja kepala ruang menghasilkan persepsi yang berbeda pada tiap-tiap responden baik sebelum kepala ruang mendapat pelatihan manajemen keperawatan maupun setelah mendapat pelatihan manajemen keperawatan.

Hasil pengujian persepsi staf keperawatan mengenai perencanaan kepala ruang menunjukkan adanya peningkatan. Perubahan persepsi yang lebih baik ini ditunjukkan berdasarkan jawaban responden mengenai kuesioner yang masuk dalam aspek perencanaan yaitu pada pertanyaan 1, 2, 3, 16, dan 18. Pada pre test menunjukkan rata-rata sebesar 12,67 (63,35%) yang dikategorikan dengan persepsi tingkat sedang, sementara hasil pada post test menunjukkan peningkatan yaitu rata-rata sebesar 15,67 (78,35%) yang dikategorikan dengan persepsi tinggi. Oleh karena itu pada aspek perencanaan terdapat peningkatan kinerja kepala ruang menurut persepsi staf keperawatan.

Dalam hal perencanaan, pengalaman seorang kepala ruang dalam membuat perencanaan penugasan, rencana cara menghitung klasifikasi pasien, dan rencana pembuatan shif jaga. Dengan pengalaman

yang telah dimiliki seorang kepala ruang lebih memahami situasi dan kondisi yang terjadi pada ruangan kerja yang dipimpinnya. Perencanaan kerja berupa pemberian tugas, rencana penugasan sampai dengan pembagian shif jaga pada staf keperawatan juga dipengaruhi oleh kinerja kepala ruang. Pengalaman yang didapat menjadi bahan evaluasi untuk memperbaiki kinerja yang dijalankan agar bawahan dapat berpartisipasi aktif dalam pekerjaan (Gibson dkk,2005)

Pengalaman yang dimiliki seseorang merupakan faktor yang sangat berperan dalam menginterpretasikan stimulus yang diperoleh. Pengalaman menjabat sebagai kepala ruang menjadi pelajaran dan akan menyebabkan terjadinya sikap antisipasi (Notoadmojo, 2005). Perubahan sikap yang lebih baik akan memberikan dampak yang lebih baik dan pengalaman tersebut dijadikan bahan pembelajaran bagi seseorang yang akhirnya dapat merubah perilaku untuk menerapkan kinerja yang lebih disukai oleh bawahan. Sebagai contoh dalam pembuatan jadwal shif jaga, jadwal sudah tersusun, namun pada waktu pelaksanaan dapat terjadi perubahan. Ada seorang staf keperawatan dengan suatu kepentingan tertentu tidak dapat melaksanakan tugas pada jadwal yang telah ditentukan. Dengan mendapatkan ijin dari kepala ruang, seorang staf dapat bertukar jadwal dengan rekan kerja, namun tidak mengganggu jalannya pekerjaan.

Hasil pengujian kinerja kepala ruang menurut persepsi staf keperawatan tentang pengorganisasian tercermin pada soal 4, 5, 6, 9, 17, dan 20, untuk pre test menunjukkan rata-rata sebesar 17,46 (87,31%) dengan kategori tinggi. Setelah kepala ruang mendapatkan pelatihan keperawatan menunjukkan adanya peningkatan persepsi staf keperawatan kepada kepala ruang yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata sebesar 19,01 (95,07%) dengan kategori tinggi. Meskipun sebelum dan sesudah persepsi staf menunjukkan nilai yang tinggi, namun dari nilai rata-rata menunjukkan peningkatan yaitu dari 17,46 menjadi 19,01. Dengan meningkatnya penilaian persepsi staf keperawatan, menunjukkan perubahan kinerja kepala ruang sebelum dengan sesudah mengikuti pelatihan manajemen keperawatan.

Pada aspek pengaturan dari kuesioner nomor 7, 10, 19, dan 11 menunjukkan hasil penilaian pada pre test rata-rata sebesar 10,89 (54,47%) yang masuk ke kategori rendah, setelah kepala ruang mengikuti pelatihan manajemen keperawatan nilai rata-rata naik menjadi 12,70 (63,50%), dengan kategori sedang. Adanya peningkatan hasil pelatihan manajemen keperawatan kepada kepala ruang mengenai aspek pengaturan ditinjau dari persepsi staf keperawatan dapat disimpulkan terjadi peningkatan kinerja kepala ruang setelah mengikuti pelatihan manajemen keperawatan.

Pada aspek pengendalian kuesioner nomor 8, 12, 13, 14, dan 15 menunjukkan hasil penilaian pada pre test rata-rata sebesar 13 (65%), yang masuk ke kategori rendah, setelah kepala ruang mengikuti pelatihan manajemen keperawatan nilai rata-rata naik menjadi 15,85 (79,25%), dengan kategori tinggi. Adanya peningkatan hasil pelatihan manajemen keperawatan kepada kepala ruang mengenai aspek pengendalian ditinjau dari persepsi staf keperawatan dapat disimpulkan berhasil dilaksanakan.

Kepala ruang yang berlatar belakang pendidikan tinggi yang disandanginya secara tidak langsung akan memberikan pengaruh bagaimana seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya, yaitu para staf keperawatan.

Pendidikan memberikan pandangan yang lebih kongkrit, sekaligus sebagai saluran pewarisan nilai-nilai dan budaya, sehingga pendidikan berperan penting dalam pembentukan sikap dan perilaku seseorang terkait dengan tingkat pengetahuan dan wawasannya. Jadi semakin bertambah tingkat pendidikan seseorang, maka pengetahuan dan wawasan akan bertambah dan berpengaruh pada perilaku seseorang (Ihsan, 2003). Dengan demikian kepala ruang dalam melaksanakan peran dan fungsinya akan mendapat dukungan dari para staf keperawatan manakala tugas yang diberikan oleh kepala ruang kepada staf keperawatan dapat berlajalan secara efektif.

Pengorganisasian yang diterapkan oleh kepala ruang meliputi kewenangannya sebagai kepala ruang, tanggung jawabnya, pendelegasian tugas termasuk pengorganisasian perawatan dalam ruang

memberikan asuhan keperawatan. Dengan berbekal pengalaman kerja, seorang kepala ruang lebih mudah beradaptasi dengan bawahannya, mengingat bahwa baik kepala ruang maupun staf keperawatan merupakan satu kesatuan kerja, sehingga diharapkan adanya kerjasama yang baik antar kedua belah pihak.

Pendelegasian tugas dari kepala ruang kepada salah satu staf keperawatan merupakan tugas yang harus dilaksanakan, mengingat tugas tersebut merupakan bagian dari tugas pokok keperawatan. Sebagai contoh kepala ruang memberikan tugas kepada seorang staf keperawatan sebagai wakil dari ruangan untuk mengikuti rapat yang diadakan pihak rumah sakit. Dengan berjalannya pendelegasian tersebut akan mempercepat tugas-tugas lain yang harus dilaksanakan, seperti medikasi kepada pasien.

Adanya pelatihan manajemen keperawatan kepada kepala ruang RS Islam PKU Muhammadiyah Surakarta, dapat ditarik kesimpulan bahwa terjadi peningkatan kinerja kepala ruang setelah mendapatkan pelatihan manajemen keperawatan. Meningkatnya kinerja tersebut ditandai dari meningkatnya persepsi staf keperawatan kepada kepala ruang baik dari aspek perencanaan, pengorganisasian, pengaturan dan pengendalian. Oleh karena itu hipotesa yang diajukan dalam penelitian ini yaitu terdapat perbedaan kinerja kepala ruang setelah mendapat pelatihan manajemen menurut persepsi staf perawat terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian Kiswanto (2005) yang meneliti mengenai hubungan persepsi perawat terhadap fungsi manajemen Kepala Ruang dengan kinerja perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Sleman. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan ada hubungan antara persepsi perawat terhadap fungsi manajemen kepala ruang dengan kinerja perawat di Ruang Inap RSUD Sleman.

- Simpulan dan Saran
1. Persepsi staf keperawatan kinerja kepala ruang sebelum mendapat pelatihan manajemen mayoritas sedang.
  2. Persepsi staf keperawatan terhadap kinerja kepala ruang sebelum mendapat pelatihan manajemen mayoritas sedang.

3. Terdapat perbedaan kinerja kepala ruang setelah mendapat pelatihan manajemen di RS Islam PKU Muhammadiyah Surakarta.

Dari beberapa kesimpulan di atas, disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Rumah Sakit

Perlu diadakan pelatihan manajemen keperawatan, bukan hanya bagi kepala ruang, namun kepada staf keperawatan misalnya mengenai metode asuhan keperawatan, sehingga kinerja perawat dapat meningkat, yang pada akhirnya kinerja perawat menjadi lebih efektif.

2. Bagi penelitian berikutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi untuk melakukan penelitian sejenis karena pada dasarnya masih terdapat faktor lain yang berkaitan dengan

kinerja kepala ruang yang dijalankan kepala ruang.

3. Bagi Perawat

Diharapkan dari hasil pelatihan untuk kepala ruang mampu menerapkan fungsi dan peran dalam manajemen yang diterapkan kepada staf perawat sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan di rumah sakit.

4. Bagi rumah sakit Lain Diharapkan dari hasil pelatihan manajemen untuk kepala ruang yang dilaksanakan di RS PKU Muhammadiyah Surakarta mampu memberikan gambaran yang baik untuk peningkatan manajemen keperawatan sehingga mampu menginspirasi diadakannya pelatihan manajemen keperawatan di rumah sakit lain.

## DAFTAR PUSTAKA

Brems&Kasin.,2000.*The Element Of Perception in comunion* (online), <http://googlescholar//perception.psycologic.wordpress.com/2009/10/7/perception>, diakses 7 oktober 2009.

Capernito, L. J., 2000. *Fundamental of Nursing* (Terjemahan) . Jakarta: EGC.

Gibson,Endruw,Steven.S.,2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia 2*. Terjemahan Benyamin Molan. Jakarta. Prenhalindo

Ihsan, Fuad. 2003. *Dasar- Dasar Kependidikan*. Jakarta : Rineka Cipta.

Indrawijaya, A.I. 2000. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Sinar Baru Algensindo

Jean, M.C.2000. *Aprisial performance* .(online)

<http://aprasial2009/10/11/manajemen-kepemimpinan-penilaian-kinerja-baku/>, diakses 7 oktober 2009.

Kiswanto. 2005 *Hubungan Persepsi Perawat Terhadap Fungsi Manajemen Kepala Ruang Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Inap Rumah Sakit Umum Daerah Sleman*. Skripsi (Tidak Diterbitkan).

Nursalam. 2002. *Managemen Keperawatan: Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional*. Jakarta: Salemba Medika

Petra. 2007. *Kinerja dan Pengukurannya*.( online)

<http://DigitalCollections/jiunkpe/s1/hotl/2004/jiunkpe-ns-s1-2004-33499145-6-kinerja-appendices>, Diakses tanggal 14 oktober 2009

Riharjo. 2001. *Peran dan Fungsi Perawat di Rumah sakit*.(Jurnal Ilmiah)

<http://google//DigitalCollections/jiunkpe/s1/hotl/2004/jiunkpe-ns-s1-2004-33499145-6perawat-dalam-aplikasi/.com>, Diakses tanggal 14 oktober 2009

Swanburg, RC & Swanburg RJ, 2000, *Kepemimpinan Dan Manajemen Keperawatan*, Jakarta : EGC.

Walgito, B. 2002. *Psikologi Sosial (Suatu Pengantar) Edisi 3*. Yogyakarta: Andi Offset.