

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Gaya Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seni atau proses mempengaruhi orang lain agar bersedia menggunakan keterampilannya dan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi (Cherie, Amsale 2013). Kepemimpinan erat kaitanya dengan membimbing dan mengarahkan orang lain atau bawahan, bawahan yang efektif mengikuti intruksi atasannya menunjukkan bahwa kepemimpinan manajer keperawatan efektif. Bawahan merupakan kunci dalam menentukan posisi kepemimpinan dan arah proses kepemimpinan (Bakri, 2017).

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang dirancang untuk mempengaruhi bawahan agar dapat memaksimalkan kinerja bawahan sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat tercapai, serta memotivasi pekerja untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan *leadership style* seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai atau bawahannya. Pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan berdasarkan situasi yang ada. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan benar dan tepat maka mereka akan mampu memimpin dalam mencapai tujuan organisasi dan individu, sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai keadaan saat ini maka akan menimbulkan kesulitan dalam mencapai tujuan organisasi (Kamal, 2019).

Gaya kepemimpinan dapat diidentifikasi menurut perilaku individu yang memegang peran kepemimpinan, itulah sebabnya karakter seseorang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan suatu organisasi (Bakri, 2017). Dalam melakukan aktivitas kepemimpinan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu: Pertama, kepribadian pemimpin, pengalaman masa lalu, dan harapan. hal ini mencakup nilai, latar belakang, dan pengalaman yang mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan. Kedua, harapan dan perilaku atasan.

Ketiga, karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan. Keempat, kebutuhan tugas, setiap tugas masing-masing bawahan juga mempengaruhi gaya kepemimpinan. Kelima, budaya dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan. Keenam, harapan dan perilaku teman sebaya (Rahayu et al., 2017).

2.1.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Ronald Lippith dan Rapph K. White terdapat 3 gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan otoriter, *laissez faire* dan demokratis (Bakri, 2017).

2.1.2.1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang berfokus sepenuhnya pada seluruh keputusan dan kebijakan yang diambil oleh diri sendiri. Pemimpin yang otoriter dalam pengambilan keputusan selalu mengambil keputusan sendiri tanpa menanyakan atau melihat bagaimana para anggota bawahannya. Setiap keputusan dan kegiatan dengan gaya otoriter ini sepenuhnya dikendalikan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan otoriter ini mengakibatkan kurangnya kebersamaan dan aktivitas yang berpotensi tidak terkendali (Yusria et al., 2020).

2.1.2.2. Gaya Kepemimpinan *Laissez faire*

Gaya kepemimpinan *laissez faire* merupakan gaya kepemimpinan terbuka, pendekatan ini tidak berarti kurangnya kepemimpinan. Gaya ini mengasumsikan bahwa suatu tugas disajikan kepada suatu kelompok dan mereka biasanya memutuskan pendekatan mereka sendiri untuk mencapai tujuan dan kebijakan organisasi. Manajer hanya berperan sebagai penasihat (Pakarti, 2021).

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya mengacu pada kemampuan anggota organisasi untuk mengambil keputusan atau menjaga diri mereka sendiri secara mandiri. Dengan sedikit arahan atau kepemimpinan untuk menyelesaikan tugas utama mereka dalam organisasi. Ciri-ciri kepemimpinan *laissez faire*: Pemimpin mendelegasikan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada bawahan, Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide, saran dan

pendapat, Pemimpin memberikan kebebasan bawahan dalam mengambil keputusan, Pemimpin percaya bahwa bawahannya dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, Pemimpin membiarkan bawahan memilih metode yang disukai dalam menyelesaikan tugasnya (Lorena & Misti, 2020).

2.1.2.3. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang berorientasi pada orang lain dan memberikan kepemimpinan yang efektif kepada bawahannya. Adanya koordinasi pekerjaan seluruh bawahan dengan mengfokuskan pada tanggung jawab *internal* (kepada diri sendiri) dan kerjasama yang baik (Kartono, 2013). Gaya kepemimpinan demokratis umumnya berasumsi bahwa pendapat banyak orang lebih unggul daripada pendapatnya sendiri, dan dengan adanya partisipasi akan menumbuhkan rasa tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lainnya adalah bahwa partisipasi memberikan peluang pertumbuhan kepada anggota dan memungkinkan karyawan untuk tetap inovatif dan kreatif (Kurniawan, 2018).

Gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu pendekatan kepemimpinan dimana seorang pemimpin memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan, memberikan otonomi dalam pelaksanaan tugas serta mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka dalam mencapai tujuan bersama (Nursalam, 2016). Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang ramah dalam berkomunikasi, selalu siap membantu bawahan dengan memberikan nasihat dan bimbingan. Hal ini akan mendorong anggota kelompok untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan, selain itu setiap anggota didukung dalam pengembangan sikap dan keterampilan kepemimpinan (Delima & Damayanti, 2021).

Kepemimpinan demokratis bisa dikatakan efektif yaitu dengan pertanda sebagai berikut: Pertama, organisasi dengan seluruh bagian bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor. Kedua, otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah, dan semua orang menyadari tugas serta kewajiban

sehingga merasa puas dan aman menyangkut tugasnya. Ketiga, diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya, dan kelancaran seluruh aspek dalam kelompok atau organisasi. Keempat, dengan keadaan seperti pemimpin demokratis bisa dikatakan sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama demi mencapai tujuan dengan jiwa kelompok dan situasi yang ada (Kartono, 2013).

2.1.2.3.1. Faktor-faktor gaya kepemimpinan demokratis

Faktor-faktor gaya kepemimpinan demokratis ada 4 macam, yaitu: keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan, terdapat suasana saling percaya, saling hormat, saling menghargai, pemimpin mendorong prestasi sempurna kepada bawahan dalam batas kemampuan secara wajar, pujian dan kritik seimbang (Yulianto, 2018).

2.1.2.3.2. Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis ini adalah pemimpin mempunyai wewenang yang tidak mutlak, pemimpin bersedia mendelegasikan sebagian wewenang kepada bawahan, kebijakan dan keputusan dibagi antara bawahan dan pemimpin. Komunikasi dapat dilakukan dua arah pemimpin ke bawahan dan begitu pula sebaliknya, pengawasan terhadap bawahan (sikap, perbuatan, tingkah laku, atau kegiatan) dilakukan dengan baik. Bawahan mempunyai banyak kesempatan untuk menyampaikan saran dan pendapatnya, tugas yang diberikan kepada bawahan bersifat permintaan bukan bersifat instruksi, pemimpin harus memperhatikan tindakan dan sikap untuk menciptakan kepercayaan dan saling menghormati (Mattayang, 2019).

2.1.2.3.3. Kelebihan dan kelemahan gaya kepemimpinan demokratis

Kelebihan dalam penerapan gaya kepemimpinan demokratis antara lain, menimbulkan keputusan serta tindakan yang lebih obyektif, timbul rasa ikut memiliki, serta terbinanya moral yang tinggi. Sedangkan kelemahan gaya ini antara lain keputusan serta tindakan kadang-kadang lamban, rasa tanggung jawab kurang, keputusan yang dibuat bukan keputusan yang terbaik. Seorang pemimpin yang

demokratis akan cenderung melibatkan pendapat karyawan dan menggunakan saran serta gagasannya sebelum mengambil keputusan dalam pemecahan masalah. Selain itu seorang pemimpin yang demokratis juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk ikut serta dalam menempatkan tujuan, membuat keputusan dan mendeskripsikan perintah. Seorang pemimpin yang demokratis akan mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya dengan sungguh-sungguh, mendengarkan pendapat, saran, dan bahkan kritikan dari orang lain, terutama dari para pegawainya (Irdyanti, 2021).

2.1.2.3.4. Indikator gaya kepemimpinan demokratis

Indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Pasolong (2013) diantaranya:

2.1.2.3.4.1. Keputusan dibuat bersama

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahannya dalam membuat keputusan, serta melakukan aktivitas demi pencapaian tujuan organisasi karena seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis menginginkan saran, pendapat, maupun kritik dari pegawainya.

2.1.2.3.4.2. Menghargai potensi bawahannya

Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

2.1.2.3.4.3. Mendengar kritik, saran atau pendapat dari bawahan

Mendapatkan kritikan, saran atau pendapat dari pegawai merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan.

2.1.2.3.4.4. Melakukan kerjasama dengan bawahannya

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerjasama atau terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin juga tidak sungkan untuk terjun langsung kelapangan untuk menjalankan tugas.

2.1.2.3.5. Penerapan gaya kepemimpinan demokratis

Penerapan gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala ruangan yaitu kepala ruang selalu melibatkan staff dalam pembuatan keputusan/kebijakan di ruangan, kepala ruang mempertimbangkan saran dan masukan staff dalam membuat keputusan, kepala ruang turut mengawasi kinerja staff, memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan staff, serta memberikan pujian untuk kinerja baik yang dilakukan staff. Meskipun demikian, dalam pembuatan keputusan tertentu seperti penentuan staff yang akan diikuti dalam pelatihan ditentukan sendiri oleh kepala ruang (Wulan Daria et al., 2021).

2.1.2.3.6. Alat ukur gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis diukur menggunakan kuesioner yang dibuat sendiri oleh peneliti berdasarkan 4 indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Pasolong (2013) yaitu keputusan dibuat bersama, menghargai potensi bawahannya, mendengar kritik, saran atau pendapat dari bawahan, melakukan kerjasama dengan bawahannya. Skala pengukuran dibagi dalam 3 kategori yaitu Tinggi jika nilainya 60-79 (>80%), Sedang jika nilainya 40-59 (60-80%) dan Rendah jika nilainya 20-39 (<60%) (Sugiyono, 2019).

2.2 Kinerja Perawat

2.2.1. Pengertian kinerja

Kinerja perawat adalah kemampuan dan hasil kerja seorang perawat dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar profesi, kebijakan organisasi dan kebutuhan pasien (Nursalam, 2016). Kinerja merupakan kemampuan kerja atau prestasi yang dicapai dan yang diperlukan, dengan begitu kinerja dapat dilihat dari

aspek yang berbeda, yang pertama adalah kinerja sebagai hasil atau *output* yaitu menilai kinerja berdasarkan pencapaian seseorang. Kedua, kinerja berdasarkan aspek prosesnya yaitu bagaimana prosedur yang sudah dilewati dan ditempuh seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Sedangkan aspek lain dapat dilihat dari aspek kontekstualnya yaitu kemampuan sendiri (*personal ability*) yang dimiliki oleh karyawan (Bilaleya et al., 2023).

Kinerja atau *performance* adalah hasil pekerjaan atau prestasi kerja, dalam organisasi yang profesional kinerja didefinisikan berdasarkan sudut pandang hasil nilai yang berkaitan dengan *input*, *process* dan *output*. Kinerja individu merupakan hasil suatu proses antara kemampuan individu dengan sikap individu terhadap aspek pekerjaan dan organisasi. Dijelaskan juga bahwa kinerja seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh cara individu merespon kondisi yang mempengaruhi proses kerjanya (Chairina, 2019). Kinerja keperawatan merupakan prestasi kerja yang dibuktikan oleh perawat dalam melaksanakan tugas asuhan keperawatan sehingga menghasilkan *output* yang baik terhadap (organisasi, klien dan diri sendiri) dalam jangka waktu tertentu. Tanda kinerja perawat baik yaitu tingkat kepuasan klien dan perawat tinggi serta tidak ada komplain dari klien (Kurniadi, 2013).

2.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Tercapainya tujuan organisasi karena terbentuknya kinerja yang baik (Nursalam, 2016) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

2.2.2.1. Faktor individu

Faktor individu yaitu kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, dan demografis.

2.2.2.2. Faktor psikologi

Faktor psikologi yaitu persepsi, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.

2.2.2.3. Faktor Organisasi

Faktor organisasi yaitu struktur organisasi, desain organisasi, kepemimpinan, sumber daya dan sistem penghargaan. Salah satu faktor yang berpengaruh yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi.

2.2.3. Indikator kinerja perawat

Dalam suatu organisasi terdapat indikator kinerja yang dapat menjadi sumber acuan dari kinerja pegawai. Menurut (Sedarmayanti, 2014) “Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan”. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun kegiatan selesai dan berfungsi. Menurut (Mangkunegara, 2017) indikator dari kinerja yaitu :

2.2.3.1. Kualitas

Kualitas kerja perawat mengacu pada seberapa baik perawat melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan memperhatikan standar yang ditetapkan, etika profesional, serta kepuasan pasien dan keluarga pasien. Kualitas kerja perawat ini mencerminkan pentingnya peran perawat dalam memberikan perawatan yang aman, efektif dan berorientasi pada pasien, serta menjaga standar etika dan profesionalisme yang tinggi dalam menjalankan tugas.

2.2.3.2. Kuantitas

Kuantitas kerja perawat mengacu pada jumlah pekerjaan atau tugas yang dilakukan oleh seorang perawat dalam suatu periode waktu tertentu. Ini termasuk seberapa banyak perawat menyelesaikan tugas, jumlah pasien yang mereka layani, dan frekuensi interaksi dengan pasien dan staf medis lainnya.

2.2.3.3. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas perawat mengacu pada serangkaian aktivitas dan kewajiban yang dilakukan oleh seorang perawat dalam memberikan perawatan kepada pasien. Ini mencakup berbagai kegiatan mulai dari pemeriksaan kesehatan, pemantauan kondisi pasien, memberikan obat-obatan, melakukan prosedur medis, hingga memberikan dukungan emosional dan edukasi kepada pasien dan keluarganya. Pelaksanaan tugas perawat harus dilakukan dengan memperhatikan standar etika, protokol klinis, kebijakan organisasi, dan peraturan yang berlaku.

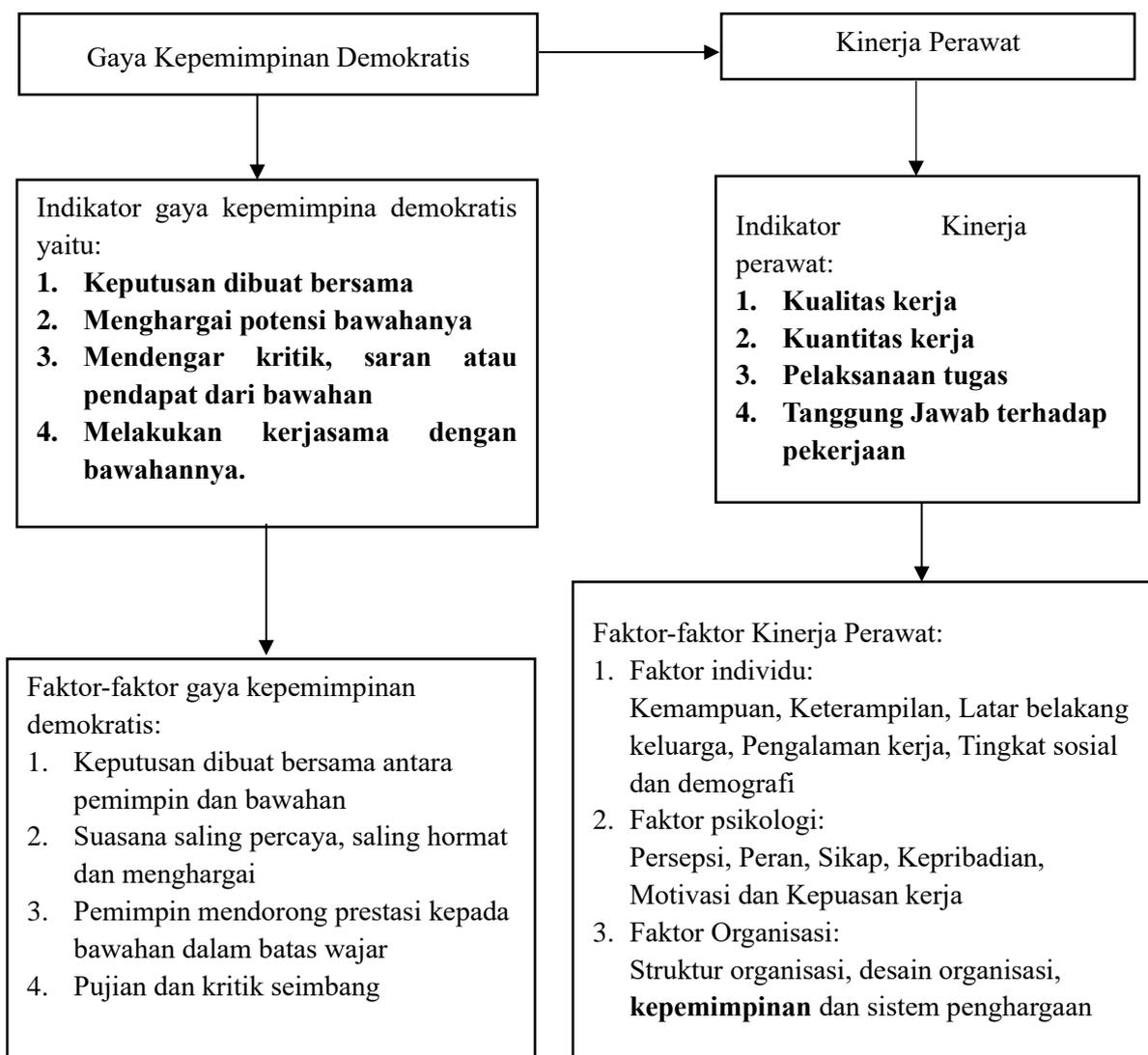
2.2.3.4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab perawat mencakup kewajiban profesional dan moral yang harus dipenuhi oleh seorang perawat dalam menjalankan tugasnya. Ini termasuk memastikan keamanan, kenyamanan, dan kesejahteraan pasien, menjaga kerahasiaan informasi medis, mematuhi standar praktik dan protokol klinis, berkolaborasi dengan anggota tim kesehatan lainnya, serta berkomunikasi secara efektif dengan pasien dan keluarganya. Tanggung jawab perawat juga meliputi komitmen untuk terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka melalui pendidikan berkelanjutan dan pengembangan profesional.

2.2.4. Alat ukur Penilaian Kinerja Perawat

Penilaian kinerja perawat mengacu pada 3 indikator kinerja menurut (Mangkunegara, 2017) yaitu: kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tanggung jawab. Skala pengukurun kinerja perawat dibagi dalam 3 kategori yaitu Baik jika nilainya 66-78 (>80%), Cukup jika nilainya 44-59 (60-80%) dan Kurang jika nilainya 22-43 (<60%) (Sugiyono, 2019).

2.3 Kerangka Teori

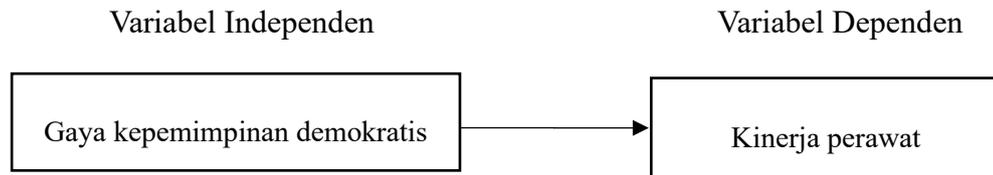


Gambar 2.1 Kerangka Teori

Sumber: (Yulianto, 2018; Nursalam, 2015; Pasolong, 2013; Mangkunegara, 2017)

2.4 Kerangka Konsep

Berdasarkan teori diatas maka dapat digambarkan mengenai kerangka konsep yang digunakan sebagai dasar penelitian yang akan dilakukan.



Gambar 2.2 Kerangka Konsep

2.5 Hipotesis Penelitian

Ha : Adanya hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis kepala ruangan dengan kinerja perawat pelaksana diruang rawat inap Rumah Sakit Mitra Siaga Tegal.

Ho : Tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis kepala ruangan dengan kinerja perawat pelaksana diruang rawat inap Rumah Sakit Mitra Siaga Tegal.