

**PENGARUH PELATIHAN KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI PADA KEPALA RUANGAN  
TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA PERAWAT PELAKSANA**

**Junytha Ranny Rondonuwu<sup>1</sup>, Asnet Leo Bunga<sup>2</sup>, Wilhemus Hary Susilo<sup>3</sup>**  
Akademi Keperawatan Matuari Waya Manado<sup>1</sup>, STIK Sint Carolus Jakarta<sup>2,3</sup>  
e-Mail : [junytharanny25@gmail.com](mailto:junytharanny25@gmail.com)

**ABSTRAK**

**Latar Belakang :** *Servant Leadership* atau Kepemimpinan yang melayani lebih memfokuskan kepada penyelesaian masalah yang dialami perawat pelaksana. Kepala ruang wajib memiliki rasa empati untuk membantu mereka ke arah yang lebih baik. **Tujuan:** penelitian untuk menganalisis pengaruh pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang terhadap motivasi kerja dan kinerja perawat pelaksana di RSU GMIM Bethesda Tomohon. **Metode:** penelitian *quasi experimental none equivalent pre-post test* dengan analisa *Struktural Equation Model* (SEM). Responden berjumlah 149 perawat pelaksana, diruang rawat inap. **Hasil:** Penelitian pada kelompok intervensi menunjukkan ada pengaruh tingkat kemampuan kepala ruang, kinerja dan motivasi perawat pelaksana sebelum dan sesudah pelatihan ( $p$ -value=0.000). Ada pengaruh tingkat kemampuan kepala ruang, motivasi kerja, kinerja perawat pelaksana ( $p$ -value = 0.000) pada kelompok intervensi dan kontrol. Hasil uji *Model Struktural* kemampuan kepemimpinan yang melayani signifikan terhadap motivasi kerja perawat pelaksana dengan nilai  $t=8.19$ . Pengaruh tingkat kemampuan kepala ruang menggunakan kepemimpinan yang melayani signifikan terhadap kinerja perawat pelaksana ( $t=8.13$ ). Jenis kelamin ( $t=3.73$ ), pendidikan ( $t=2.81$ ) signifikan terhadap kinerja perawat pelaksana. Ada kontribusi secara simultan ( $R^2=39\%$ ) antara pelatihan kepala ruang, umur, jenis kelamin, lama kerja terhadap motivasi dan kinerja perawat pelaksana. **Kesimpulan :** Pelaksanaan pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang dapat meningkatkan tingkat pengetahuan kepala ruang dalam memotivasi kerja dan kinerja perawat pelaksana di RSU GMIM Bethesda Tomohon. **Saran :** Penelitian lanjutan tentang pengaruh pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang dengan waktu yang lama dan sampel yang banyak untuk menilai perubahan perilaku pada kepala ruang dan perawat pelaksana

**Kata Kunci :** Kepemimpinan yang melayani; Motivasi Kerja Perawat; Kinerja Perawat Pelaksana

**THE IMPACT OF LEADERSHIP TRAINING THAT SERVES BY NURSING  
MANAGERS TOWARDS WORK MOTIVATION AND CLINICAL CARE  
PERFORMANCE**

**Junytha Ranny Rondonuwu<sup>1</sup>, Asnet Leo Bunga<sup>2</sup>, Wilhemus Hary Susilo<sup>3</sup>**  
Matuari Waya Manado Nursing Academy<sup>1</sup>, STIK Sint Carolus Jakarta<sup>2,3</sup>  
e-Mail : [junytharanny25@gmail.com](mailto:junytharanny25@gmail.com)

**ABSTRACT**

**Background:** *Servant Leadership* is more focused on solving problems experienced by implementing nurses. The head of the room must have empathy to help them towards a

better direction. **Aims:** a study to analyze the effect of leadership training that serves the head of space on work motivation and performance of implementing nurses at GMIM General Hospital Bethesda Tomohon. Method: a quasi experimental experimental none equivalent pre-post test with Structural Equation Model (SEM) analysis. The number of respondents were 149 implementing nurses, in the inpatient room. **Results:** Research in the intervention group showed that there was an influence on the ability of the headroom, performance and motivation of implementing nurses before and after training ( $p$ -value = 0.000). There is an influence of the level of the ability of the head of the room, work motivation, the performance of implementing nurses ( $p$ -value = 0.000) in the intervention and control groups. Structural Model test results of leadership abilities that serve significantly to the work motivation of implementing nurses with a value of  $t = 8.19$ . The effect of the level of ability of the head of space using leadership that serves significantly to the performance of implementing nurses ( $t = 8.13$ ). Gender ( $t = 3.73$ ), education ( $t = 2.81$ ) were significant on the performance of the implementing nurses. There was a simultaneous contribution ( $R^2 39\%$ ) between headroom training, age, sex, length of work on motivation and performance of implementing nurses. **Conclusion:** The implementation of leadership training that serves the head of the room can increase the level of knowledge of the head of the room in motivating the work and performance of implementing nurses in GMIM General Hospital Bethesda Tomohon. **Suggestion:** Further research on the effect of leadership training that serves long space heads and a large sample to assess behavioral changes in room heads and implementing nurses

Keywords: Leadership that serves; Work Motivation of Nurses; Managing Nurse Performance

## PENDAHULUAN

Rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan yang bermutu sesuai dengan standar yang ditetapkan dan dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat (Nursalam 2016). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi (Robbins, 2016). Kepala ruangan sebagai manajer operasional, yang memimpin secara langsung, dalam mengelola seluruh sumber daya di unit perawatan untuk menghasilkan pelayanan yang bermutu,

dan dituntut untuk menjadi motor penggerak, bagi sumber-sumber dan alat-alat dalam suatu organisasi melalui pengambilan keputusan, penentuan kebijakan dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi (Curtis, Elizabeth & O'Connell, 2011).

Kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*) merupakan model kepemimpinan yang berprioritas pada pelayanan dalam artian pada pemberian pelayanan kepada orang lain dengan bersinergi kepada bawahan dalam bekerja, kemudian rasa kebersamaan diperkenalkan kepada bawahan untuk

dapat saling berbagi ketika mengambil suatu keputusan organisasi (Spears, 2010). Northouse (2013), mengemukakan bahwa Kepemimpinan yang melayani menfokuskan agar pemimpin lebih peka dan perhatian terhadap masalah yang dimiliki oleh bawahan mereka, adanya rasa empati serta dapat mengembangkan mereka kearah yang lebih baik.

Kepemimpinan kepala ruang RSU GMIM Bethesda Tomohon belum optimal dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja dari perawat pelaksana. Kepala ruang memerlukan suatu pemahaman dalam mengelola dan memimpin orang lain, dalam mencapai tujuan dari pelayanan di RSU GMIM Bethesda Tomohon berdasarkan Motto yang dimiliki Menabur Kasih, Diberkati Untuk Melayani. Perlunya kepala ruang di berikan pelatihan kepemimpinan yang melayani sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja dan

kinerja perawat pelaksana. Berdasarkan latar belakang tersebut diatas peneliti ingin mengetahui pengaruh pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang terhadap motivasi kerja dan kinerja perawat pelaksana di RSU GMIM Bethesda Tomohon”

**METODE PENELITIAN**

Metode penelitian *quasi exsperimental none equivalent pre-post test* dengan analisa *Struktural Equition Model (SEM)*. Sampel berjumlah 149 responden perawat pelaksana di ruang rawat inap RSU GMIM Bethesda Tomohon (kelompok intervensi) dan RSU GMIM Pancaran Kasih Manado (kelompok kontrol). Penelitian dilakukan pada bulan Mei – Juli 2019. Insrumen berupa kuesioner tentang kepemimpinan yang melayani, motivasi kerja perawat pelaksana dan kinerja perawat pelaksana. Kegiatan *pretest* sebelum intervensi dan *posttest* pada minggu ke delapan pasca intervensi.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

1. Analisis Univariat Demografi

Tabel 1  
Karakteristik Umur

Kelompok	n	Minimum	Maximum	Mean	SD
Intervensi	112	23.00	59.00	37.05	9.35
Kontrol	37	23	46.00	29.94	5.87

Karakteristik umur perawat pelaksana pada kelompok intervensi rata-rata usia mean 37.05 sedangkan pada kelompok kontrol rata-rata usia mean 29.94 tahun. Umur berkaitan dengan

kedewasaan seseorang dimana bertambah usia seseorang semakin meningkat pula teknis maupun psikologisnya serta menunjukkan kematangan jiwa (Kurniadi, 2016). Depkes

(2008) pengelompokan umur masa remaja akhir 17 – 25 tahun, masa dewasa awal 26 – 35 tahun, dewasa akhir 36 – 45 tahun, lansia awal 46-55 tahun. Penelitian Rayatin (2018) usia perawat yang berkinerja baik adalah lebih dari 34 tahun.

Pendapat peneliti, sebagian besar responden perawat pelaksana dalam penelitian ini adalah usia dewasa awal dan

dewasa akhir pada masa ini perawat sudah dapat menerima tugas dan tanggung jawabnya, mampu bekerjasama, dan menghargai orang lain, maka diperlukan kepala ruang dalam menuntun perawat pelaksana sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja perawat.

Tabel 2  
Karakteristik Lama Kerja

Kelompok	n	Minimum	Maximum	Mean	SD
Intervensi	112	1	34	14.76	10.51
Kontrol	37	1.00	12.30	4.22	2.46

Karakteristik lama kerja responden perawat pelaksana pada kelompok intervensi rata-rata mean 14.76 dan pada kelompok kontrol lama kerja rata-rata mean 4.22 tahun. Menurut penelitian Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa masa kerja menunjukkan hubungan yang positif dimana semakin lama bekerja maka keterampilan dan pengetahuan akan meningkat.

Penelitian Rayatin (2018), menunjukkan lama kerja perawat yang

memiliki kinerja baik adalah  $\geq 11$  tahun (63,9%). Pendapat peneliti, lama kerja responden menunjukkan bahwa perawat dengan lama kerja  $\geq 14$  tahun lebih banyak dari perawat yang lama kerja  $<14$  tahun. Hal ini menyatakan bahwa semakin lama seorang tenaga bekerja maka semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh seorang pekerja, dan sebaliknya apabila makin singkat masa kerja seseorang maka semakin sedikit pengalaman yang akan didapatkan.

Tabel 3  
Karakteristik  
Jenis kelamin

Jenis Kelamin	Kelompok Intervensi		Kelompok Kontrol	
	f	%	f	%
Laki-laki	14	12.5	3	8.1
Perempuan	98	87.5	34	91.9
Total	112	100	37	100

Karakteristik jenis kelamin pada responden perawat pelaksana kelompok intervensi mayoritas perempuan 98 (87.5%) dan paling sedikit responden laki-laki 14 (12.5%). Sedangkan pada kelompok kontrol mayoritas jenis kelamin perempuan 34 (91.9%) dan paling sedikit laki-laki 3 (8.1%).

Robbins (2013) menyebutkan bahwa jenis kelamin berpengaruh terhadap kinerja, upah, dan kompetensi, namun tidak ada perbedaan pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keahlian analitis, dorongan kompetitif,

motivasi, kemampuan sosialisasi atau kemampuan belajar.

Pendapat peneliti, jenis kelamin responden penelitian ini mayoritas berjenis kelamin perempuan hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin didominasi oleh perempuan sebagai profesi perawat yang paling banyak karena perawat identik dengan rasa keibuaan namun belakangan ini sudah banyak institusi pendidikan keperawatan yang meluluskan berprofesi perawat laki-laki.

Tabel 4  
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Kelompok Intervensi		Kelompok Kontrol	
	f	%	f	%
D3 Kep/Keb	85	75.9	25	67.6
S1/Ners	27	24.1	12	32.4
Total	112	100	37	100

Karakteristik pendidikan responden perawat pelaksana kelompok intervensi paling banyak diploma tiga

keperawatan/kebidanan 85 (75.9%) dan paling sedikit sarjana keperawatan 27 (24.1%). Sedangkan pada kelompok

kontrol pendidikan paling tinggi diploma tiga keperawatan/keb 25 (67.6%) paling rendah pendidikan sarjana keperawatan 12 (32.4%).

Dalam undang-undang No. 38 Tahun 2015 tentang Keperawatan, menjelaskan bahwa pendidikan tinggi keperawatan terdiri atas pendidikan vokasi, akademik dan profesi. Pendidikan diharapkan mampu merubah pola pikir seseorang yang mempengaruhi pengetahuan dan pengambilan keputusan (Notoatmojo, 2010).

Pendapat peneliti, pendidikan responden perawat pelaksana mayoritas berpendidikan diploma tiga keperawatan atau disebut dengan vokasi. Hal ini dapat menjadi pertimbangan dari rumah sakit agar dapat melihat sumber daya perawat pelaksana dalam meningkatkan ilmu pendidikan melalui studi lanjut karena dengan bertambahnya tingkat pendidikan individu maka semakin luas pengetahuan yang akan di dapatkan oleh perawat pelaksana.

## 2. Analisa Bivariat Uji Beda Berpasangan

Tabel 5  
Tingkat Pengetahuan Kepala Ruang Pelatihan Kepemimpinan Yang Melayani Pada Kelompok Intervensi

Nilai	n	Minimum	Maximum	Mean	SD	P- Value
Pre Test	10	10	90.00	57.00	27.90	.000
Post Test	10	60	100.0	89.00	13.70	13.70

Tingkat pengetahuan kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani, sebelum pelatihan didapatkan nilai mean 57.00 dan sesudah pelatihan mean 89.00 secara statistik bermakna  $p=0.000 (<0.05)$ , sehingga ada perbedaan tingkat pengetahuan kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kelompok intervensi.

Pelatihan didefinisikan sebagai metode terorganisasi yang memastikan bahwa seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan untuk tujuan khusus bahwa mereka mendapatkan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas kerja (Marquis & Huston, 2010).

Hasil penelitian Rizki (2017) memberikan kesimpulan bahwa persepsi

perawat pelaksana tentang kinerja kepala ruang mempunyai peluang 9.1 kali lebih baik dibandingkan kepala ruang di RS yang belum mendapatkan pelatihan *servant leadership*.

Pendapat peneliti, terjadinya tingkat pengetahuan pada kepala ruang tentang

kepemimpinan yang melayani terlihat dari kepala ruang yang aktif bertanya dalam diskusi selama pelatihan berlangsung, hal ini dapat menunjukkan kepala ruang sudah memahami bagaimana karakteristik dari kepemimpinan yang melayani.

Tabel 6  
Uji Beda berpasangan Pada Kelompok Intervensi  
Tingkat Kemampuan Kepemimpinan Yang Melayani, Motivasi Kerja dan Kinerja Perawat Pelaksana Sebelum dan Sesudah Pelatihan Kepemimpinan yang melayani (n=112)

No	Variabel	Mean	SD	SE Mean	P- Value
1	Kemampuan Kepemimpinan yang melayani :				
	<i>Pre test</i>	5.8697	0.83785	0.07917	,000
	<i>Post test</i>	8.9249	0.83688	0.07908	,000
2	Motivasi Kerja Perawat :				
	<i>Pre test</i>	5.7192	0.82853	0.07829	,000
	<i>Post test</i>	7.8343	0.96254	0.09095	,000
3	Pre - Kinerja Perawat Pelaksana :				
	<i>Pre test</i>	6.6815	0.73241	0.06921	,000
	<i>Post test</i>	8.9216	0.94111	0.08893	,000

Kemampuan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan dengan hasil nilai *pre* intervensi pelatihan mean 5.8697 dan nilai *post* intervensi pelatihan mean 8.9249, secara statistik bermakna  $p=0.000 (<0.05)$ , sehingga ada perbedaan tingkat kemampuann kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang kelompok intervensi.

Motivasi kerja perawat pelaksana sebelum dan sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang kelompok intervensi dengan nilai

*pre* intervensi pelatihan mean 5.7192 dan nilai *post* intervensi pelatihan mean 7.8343 secara statistik bermakna  $p=0.000 (<0.05)$ , sehingga ada perbedaan motivasi kerja perawat pelaksana sebelum dan sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang kelompok intervensi.

Kinerja perawat pelaksana sebelum dan sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang kelompok intervensi dengan nilai *pre* intervensi pelatihan mean 6.6815. dan nilai *post* intervensi pelatihan mean 8.9216 secara statistik bermakna  $p=0.000$

(<0.05), sehingga ada perbedaan kinerja perawat pelaksana sebelum dan sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang kelompok intervensi.

Slameto (2010) mengemukakan bahwa "Kemampuan adalah kecakapan yang terdiri dari tiga jenis yaitu kecakapan untuk menghadapi dan menyesuaikan kedalam situasi yang baru dengan cepat dan efektif, mengetahui / menggunakan konsep-konsep yang abstrak secara efektif, mengetahui relasi dan mempelajarinya dengan cepat".

Sanjaya dan Sarros (2002) kepemimpinan yang melayani adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain atas mereka sendiri. Northouse (2013), mengemukakan bahwa kepemimpinan yang melayani menfokuskan agar pemimpin lebih peka dan perhatian terhadap masalah yang dimiliki oleh bawahan mereka, adanya rasa empati serta dapat mengembangkan mereka kearah yang lebih baik.

Hasil penelitian Kusdianingsih (2012) bahwa pemimpin yang melayani berusaha untuk mengerti dan merasakan apa yang dirasakan orang lain hasil penelitian di diatas sejalan dengan penelitian Selawa (2014) mengatakan pemimpin yang melayani harus bertindak tidak hanya

sebagai pengasuh, tetapi juga sebagai panutan bagi anggota.

Pendapat peneliti, tingkat kemampuan kepala ruang sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani, kepala ruang dapat memberikan pengaruh yang positif dalam menunjukkan sikap kepedulian (*caring*) kepada perawat pelaksana.

Motivasi kerja perawat pelaksana sebelum dan sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang kelompok intervensi dengan nilai *pre* intervensi pelatihan mean 5.7192 dan nilai *post* intervensi pelatihan mean 7.8343 secara statistik bermakna  $p=0.000$  (<0.05), sehingga ada perbedaan motivasi kerja perawat pelaksana sebelum dan sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang kelompok intervensi.

Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Amirullah, 2015). Dalam teori Herzberg faktor yang menimbulkan kepuasan kerja dan prestasi kerja individu meliputi prestasi, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang. Keterampilan seorang manajer dalam memotivasi stafnya sangat diperlukan

dalam meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit.

Penelitian Badi'ah (2009) menyatakan ada hubungan yang signifikan antara faktor motivasi internal dan eksternal secara keseluruhan dengan kinerja perawat pelaksana. subvariabel tanggung jawab ( $P=0.001$ ), pengakuan ( $P=0.000$ ), supervisi ( $P=0.001$ ), kondisi kerja ( $P=0.000$ ), kebijakan organisasi ( $P=0.000$ ), gaji/upah ( $P=0.000$ ) dengan kinerja perawat. Penelitian Dumatubun, (2018) Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) di instansi dapat mempengaruhi motivasi kerja.

Pendapat peneliti, kepala ruang sebagai manajer lini mampu memotivasi kerja perawat pelaksana, terlihat dari kepala ruang yang sudah menunjukkan karakteristik kepemimpinan yang melayani diantaranya mendengarkan, empati, kesadaran, membangun komunitas, penyembuh, bujukan, konseptualisasi, dan tinjauan kemasa depan.

Kinerja perawat pelaksana sebelum dan sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang kelompok intervensi dengan nilai *pre* intervensi pelatihan mean 6.6815. dan nilai *post* intervensi pelatihan mean 8.9216 secara statistik bermakna  $p=0.000$  ( $<0.05$ ), sehingga ada perbedaan kinerja

perawat pelaksana sebelum dan sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang kelompok intervensi.

Kinerja merupakan pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan seluruh tugas yang dibebankan kepadanya. Standar kerja mencerminkan keluaran normal dari seorang karyawan yang berprestasi rata-rata, dan bekerja pada kecepatan/ kondisi normal (Triwibowo, 2013).

Sastrohadiwiryo (2005), dimensi untuk penilain kinerja antara lain adalah tanggung jawab, kejujuran dan kerjasama. Tanggungjawab merupakan kesanggupan tenaga kerja dalam menyelenggarakan tugas dan pekerjaan sebaik-baiknya. Kejujuran yaitu ketulusan hati seorang tenaga dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, Kerjasama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerjasama dengan orang lain dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

Penelitian Pratama (2017) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan tanggungjawab dengan nilai  $p < 0.05$ , pengakuan dengan nilai signifikan  $p < 0.05$  terhadap kinerja perawat pelaksana.

Penelitian Putri dkk, (2018), menunjukkan hasil uji F, diketahui ke enam variabel bebas *Servant Leadership*, *Altruism*, *Conscientiosness*, *Sportmanship*,

*Courtesy, dan Virtue* berpengaruh variabel terikat kinerja dengan hasil Fhitung sebesar 72,243 lebih besar dari tabel Ftabel 2,27 yang menandakan  $H_0$  di tolak dan  $H_1$  diterima.

Pendapat peneliti, kinerja perawat pelaksana di tentukan oleh kepala ruang, karena kepala ruang merupakan manajer

lini yang terus berperan meningkatkan mutu kinerja perawat pelaksana hal ini terlihat dari kepala ruang yang mampu mendengarkan dengan penuh perhatian akan masukan dari perawat pelaksana, sikap berempati, serta mampu dalam membangun kebersamaan tim suatu organisasi.

Tabel 7  
Uji Independen Perbedaan Tingkat Kemampuan Kepemimpinan yang Melayani, Motivasi Kerja Perawat Pelaksana, dan Kinerja Perawat Pelaksana pada Kelompok Intervensi dan Kontrol

No	Uji Independen Perbedaan	P- Value
1	Post Tingkat Kemampuan :	
	– <i>Equal variance assumed</i>	.000
	– <i>Equal variance not assumed</i>	.000
2	Post Motivasi Kerja Perawat :	
	– <i>Equal variance assumed</i>	.000
	– <i>Equal variance not assumed</i>	.000
3	Post Kinerja Perawat Pelaksana :	
	– <i>Equal variance assumed</i>	.000
	– <i>Equal variance not assumed</i>	.000

Persepsi perawat pelaksana tentang tingkat kemampuan kepemimpinan yang melayani kepala ruang sesudah pelatihan pada kelompok intervensi dan kontrol, secara statistik bermakna  $p\text{-value} = 0.000 (<0.5)$ . sehingga ada perbedaan tingkat kemampuan kepemimpinan yang melayani kepala ruang antara kelompok intervensi dan kelompok kontrol.

Persepsi perawat pelaksana tentang motivasi kerja perawat pelaksana sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani

pada kelompok intervensi dan kontrol secara statistik bermakna  $p\text{-value} = 0.000 (<0.5)$ . sehingga ada perbedaan motivasi kerja perawat pelaksana antara kelompok intervensi dan kelompok kontrol.

Persepsi perawat pelaksana tentang kinerja perawat pelaksana sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kelompok intervensi dan kelompok kontrol dengan hasil yang signifikan nilai  $p\text{-value} = 0.000 (<0.5)$ , sehingga ada perbedaan kinerja perawat pelaksana

antara kelompok intervensi dan kelompok kontrol.

Northouse (2013), mengemukakan bahwa kepemimpinan yang melayani menfokuskan agar pemimpin lebih peka dan perhatian terhadap masalah yang dimiliki oleh bawahan mereka, adanya rasa empati serta dapat mengembangkan mereka kearah yang lebih baik.

Pendapat peneliti, kelompok intervensi yang diberikan pelatihan pada kepala ruang sebagai *role model* sudah mampu menerapkan karakteristik kepemimpinan yang melayani terlihat dari sikap keterbukaan kepala ruang dalam memberikan masukan, sikap kepedulian, empati, dan menghargai perawat dalam menjalani tugas pekerjaan di ruang rawat inap. Hal ini berbeda dengan kelompok kontrol yang tidak diberikan pelatihan.

Persepsi perawat pelaksana tentang motivasi kerja perawat pelaksana sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kelompok intervensi dan kontrol secara statistik bermakna  $p\text{-value} = 0.000 (<0.5)$ . sehingga ada perbedaan motivasi kerja perawat pelaksana antara kelompok intervensi dan kelompok kontrol.

Menurut Anoraga (2005) dalam Kurniadi (2013) menyatakan motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat dan doronga kerja. Abram Maslow menyebutkan bahwa faktor

pendorong seseorang bekerja adalah motivasi.

Pendapat peneliti, pada kelompok intervensi terjadi peningkatan motivasi kerja perawat pelaksana, ini terlihat dari setiap jawaban pertanyaan kuesioner pada dimensi tanggungjawab, pengakuan, dengan nilai cukup baik. Terlihat dari kepala ruang dalam memberikan motivasi dalam bekerja sifat kepedualian, empati, dan dukungan dari kepala ruang akan tercipta hubungan kerja yang baik antara kepala ruang dan perawat pelaksana. Pada kelompok kontrol persepsi perawat pelaksana tentang motivasi kerja dimensi tanggungjawab, pengakuandengan hasil jawaban cukup baik.

Persepsi perawat pelaksana tentang kinerja perawat pelaksana sesudah pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kelompok intervensi dan kelompok kontrol dengan hasil yang signifikan nilai  $p\text{-value} = 0.000 (<0.5)$ , sehingga ada perbedaan kinerja perawat pelaksana antara kelompok intervensi dan kelompok kontrol.

Kinerja dipengaruhi oleh prilaku dari individu yaitu faktor predisposisi (*predisposing factors*) : pengetahuan, sikap, kepercayaan, keyakinan, nilai-nilai dan karakteristik individu, faktor yang memungkinkan (*enabling factors*) : sarana fisik, tersedia atau tidaknya fasilitas dan

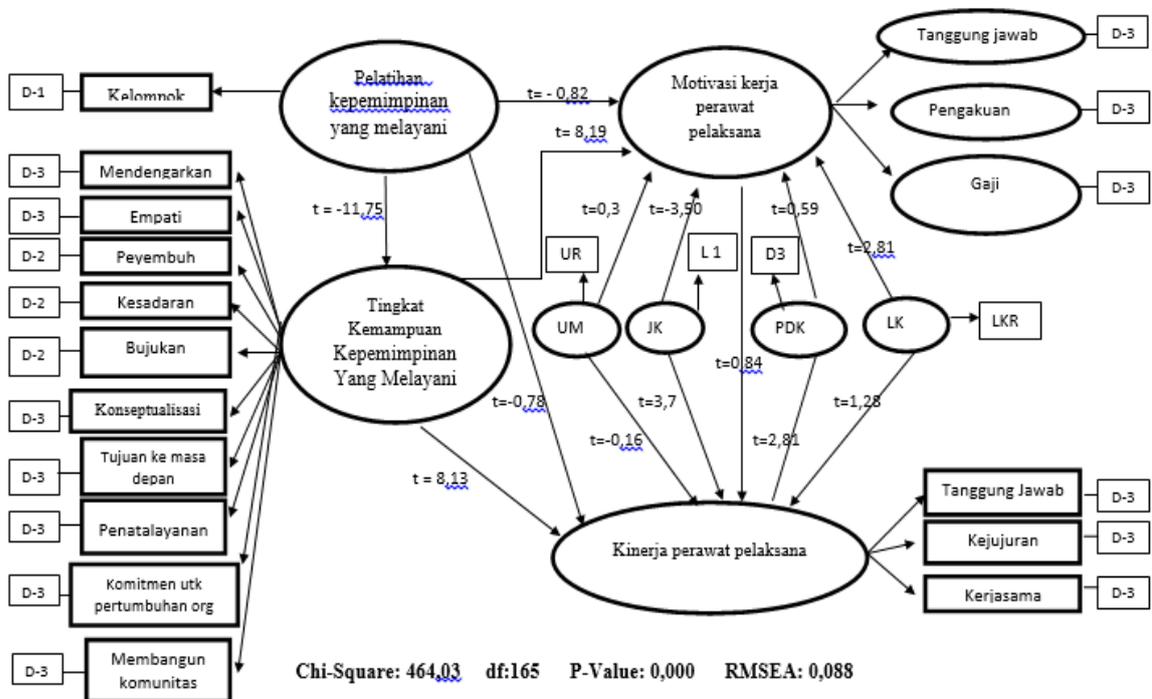
sarana prasarana, faktor pendorong (*reinforcing factors*): dukungan organisasi seperti dari lingkungan keluarga, lembaga/institusi dan masyarakat (Triwibowo, 2013).

Pendapat peneliti kinerja dari perawat pelaksana di tentukan dalam suatu organisasi rumah sakit karena tanpa didukung juga dari pimpinan kinerja perawat pelaksana tidak akan optimal dalam melakukan asuhan keperawatan

kepada pasien. Dukungan dan pengakuan dari setiap pekerjaan perawat dapat memberikan motivasi kerja sehingga kinerja perawat dapat meningkat. Dari hasil observasi diruangan kepala ruang sudah dapat memberikan perhatian dan dukungan pada perawat pelaksana saat melakukan operan setiap pagi adanya tanggungjawab dan kerjasama antar tim dalam melakukan asuhan keperawatan.

3. Analisa Multivariat SEM-LISREL

Gambar 1 Hasil Path Diagram (Hybrid/ Full model)



Hasil path diagram menunjukkan Ada pengaruh tingkat kemampuan kepemimpinan yang melayani terhadap motivasi kerja perawat pelaksana dengan nilai  $t = 8.19 > 2$ . Ada pengaruh kemampuan kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja perawat pelaksana dengan nilai  $t = 8.13 > 2$ . Ada pengaruh jenis kelamin terhadap kinerja perawat pelaksana dengan nilai  $t = 3,73 > 2$ . Ada pengaruh pendidikan terhadap kinerja perawat pelaksana dengan nilai  $t = 2,81 > 2$ . Ada kontribusi pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja terhadap Motivasi kerja perawat pelaksana dengan nilai  $R^2 = 39\%$ . Ada kontribusi pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja terhadap kinerja perawat pelaksana dengan nilai  $R^2 = 32\%$ .

Kepemimpinan yang melayani merupakan pemimpin yang memiliki komitmen untuk mengembangkan setiap individu yang ada di dalam organisasi (Kusdiningtias, 2012). Seorang manajer keperawatan harus mampu menciptakan motivasi bagi para perawat, sebab motivasi merupakan salah satu unsur pengarah dalam fungsi manajemen.

Menurut Greenleaf, pelatihan kepemimpinan yang melayani dirancang untuk memberi bekal kepada para pemimpin perusahaan untuk proaktif dalam membentuk budaya melayani di perusahaan, melalui *tools, skills* dan sistem penunjang untuk menciptakan organisasi yang sukses berkesinambungan.

Hal ini sesuai dengan penelitian Dumatubun (2018) menyatakan ada pengaruh *servant leadership* terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan dengan nilai signifikan ( $<0.05$ ). Penelitian Tatilu et al (2014) menyebutkan bahwa pemimpin yang melayani memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan karena peran pemimpin dalam membantu karyawan menemukan makna hidup dalam bekerja. Sanjaya dan Sarros (2002) kepemimpinan yang melayani adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain atas mereka sendiri.

## KESIMPULAN

Pelaksanaan pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang dapat meningkatkan tingkat pengetahuan kepala ruang dalam memotivasi kerja dan kinerja perawat pelaksana di RSUD GMIM Bethesda Tomohon.

## SARAN

Perlu adanya penelitian lanjutan tentang pengaruh pelatihan kepemimpinan yang melayani pada kepala ruang dengan waktu yang lama dan sampel yang banyak, sehingga dapat terlihat perubahan perilaku pada kepala ruang dan perawat pelaksana

## DAFTAR PUSTAKA

- Alligood, M. R. (2017). Pakar Teori Keperawatan dan Karya Mereka. Edisi. Indonesia K-8 Volume 1. Jakarta : Elsevier
- Amirullah. (2015). Pengantar Manajemen. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Akbari Jafar. (2016) The Study of Motivating Factors in the Nursing Staff of Shahid Ansari Hospital of Rudsar. Magister of Manajemen. International Journal of Humanities and Cultural Studies.
- Aulia, R. (2014). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perawat Rawat Inap di RSUD Kabupaten Siak. Jurnal Manajemen, Vol VI, No 2.
- Bateman, Thomas S. dan Scott A. Snell. (2014). Manajemen Kepemimpinan dan Kerja Sama dalam Dunia Yang Kompetitif. Jakarta: Salemba Empat.
- Bakri Maria, H. (2017). Manajemen Keperawatan Konsep Dan Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Badi'ah Atik, Dkk. (2008). Hubungan Motivasi Perawat Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Daerah Panembahan Senopati Bantul Tahun 2008. Poltekkes Depkes Yogyakarta Jurusan Keperawatan. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan.
- Curtis, Elizabeth & O'Connell, R., (2011). Essential Leadership Skills for Motivating and Developing Staff. Journal Nursing Management 18(5).32-35.
- Dumatubun, F.M Nelly (2018). Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi. Studi di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua. Tesis Program Studi Magister Manajemen. Universitas Sanata Dharma.
- Daryo, (2003) Hubungan Supervisi Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap RS Islam Jakarta Timur, Jakarta : FIK-UI
- Hasibuan, M.S.P (2003), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kusdiningsih, Endang. (2012). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Melayani Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru Dengan Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar Se Kecamatan Suruh. Tesis. Magister Manajemen Pendidikan. Universitas Kristen Satya Wacana.Salatiga
- Kumanjaya Hendry I Gede, Suparta Gede Wayan, & Dewi Manuati A. IG (2017) Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Komitmen

- Organisational dan Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali Indonesia.
- Focht, Adam & Ponton, Michael. (2015). *Identifying Primary Characteristics Of Servant Leadership: Delphi Study*. Virginia Beach: *international Journal of Leadership Studies*. Vol. 9 Issue. 1 School of Business & Leadership, Regent University ISSN 1554-3145
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donally, H. (2003). *Organisasi, Prilaku, Struktur proses*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The servant as leader*. Indianapolis, IN: The Robert K. Greenleaf Center
- Indraastuti, Y. (2017). *Analisis Hubungan Perilaku Caring dan Motivasi Dengan Kinerja Perawat Pelaksana Menerapkan Prinsip Etik Keperawatan Dalam Asuhan Keperawatan Di RSUD Sragen*: Tesis Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia
- Langingi C.R Ake, Kandou, D. Grace & Umboh, L.M.J.(2015) Hubungan Faktor Internal dan Eksternal dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Instalasi Rawat Inap C RSUP Prof. Dr. R.D Kandou Manado. Pasca Sarjana Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat. Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Lentu, D. Pesiwarissa, E., Rumahoubo, A. (2007). *Servant Leadership*. Yogyakarta: Gardian Books.
- Mandagi M, Fergie, Umboh L.M Jootje & Rattu M.A Joy. (2015). Analisis Faktor-Faktor Yang Berhubungan Kinerja Perawat Dalam Menerapkan Asuhan Keperawatan Di Rumah Sakit Umum Bethesda GMIM Tomohon. Pasca Sarjana Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat. Universitas Sam Ratulangi Manado. *Jurnal e-Biomedik (eBm)*.
- Mahendra T.N Gusti I & Brahmasari A.J.(2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSJ Menur Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen* . April 2014.
- Marquis, Bassie L. & Hutson, Carol.J. (2012). *Leadership and Management Tools For The New Nurse: A Case Study Approach*. Wolters Kluwer. Philadelphia: Mosby Elsevier
- Marianti Merry Maria (2011) Nilai-Nilai Kristiani Dalam Kepemimpinan Palayanan. *Bina Ekonomi Majalah Ilmiah Fakultas Ekonomi Unpar*. Di akses tanggal 22 Februari 2019 Jam 13.45
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Neniastriyema Lolongan Balqis, & Darmawansyah, (2013) Faktor-Faktor Yang Berhubungan dengan Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Lakipadada Kabupaten Tana Toraja. *Fakultas Kesehatan Masyarakat. UNHAS. Makasar*.
- Nursalam. (2014). *Manajemen Keperawatan : Aplikasi Dalam Praktik Keperawatan Profesional*. Jakarta. Salemba Medika.

- Northouse. (2013). Manajemen. Western Michigan University. Jakarta : PT Indeks.
- Notoatmodjo, S. (2010). Metodologi Penelitian Kesehatan. Jakarta : Rineka Cipta.
- Permadi Bayu, Dharmanegara Ag,B,I & Sitiari Ni Wayan (2018) The Effects Of Leadership and Motivation Againsts Work Discipline and Performance of Civil Servant Employee At Balai Wilayah Sungai Bali Penida. Postgraduate Program, Werdemewa University, Denpasar Bali. Jagadhita :Jurnal Ekonomi & Bisnis.
- Putri P, Desy, Musadieg Al, Mochammad & Sulisty, W. Cahyo. (2018). Pengaruh Servant Leadership dan Organization Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. (Studi Pada Karyawan Auto2000 Malang Sutoyo. Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Brawijaya Malang.
- Polit & Beck . (2012).Resource Manual for Nursing Research. Generating and Assessing Evidence for Nursing Practice. Ninth Edition. USA : Lippincott
- Pratama Y. Mucthi. (2017) Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Perawat Pelaksana Di Rumah Sakit TK. IV Pematang Siantar. Dosen Akper Kesdam I/Bukti Medan. Jurnal Jumantik Vol 2 Nomor 1.
- Rayatin Lilis, Novieastari & Afifah Efy. (2018) Model Kepemimpinan Servant Paling Dominan Berhubungan Dengan Kinerja. Harapan Kita Childeren and Woman's Hospital. Faculty of Nursing Universitas Indonesia. Jurnal Keperawatan Indonesia.
- Rizki F.A Kiki, Bunga L. Asnet & Supardi Sudibyo (2017) Pengaruh Pelatihan *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Kepala Ruang berdasarkan Persepsi Perawat Pelaksana di RSU UKI Jakarta.
- Robert, F. Russel& A. Gregory Stone. (2002) *A review of servant leadership attributes developing a practical model, Leadership & Organizing Developmen Journal*, Vol 23 Issue; 3 pp 145-157
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior* Edition 15. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins P. Stephen. (2016). *Prilaku Organisasi; Organizational Behavior*. Jakarta.Salemba
- Sari ilham Putri & Bactiar Adang (2018). *Analysis OF Faktor Affecting The Performance Of Nurse In Mufid Aceh General Hospital*. Master Programme of Hospital Administration.Faculty of Public Health.Universitas Indonesia.
- Shakeri Hamideh & Nokooparver Z. Mahmood. (2012). Promoting Leadership Effectiveness in Organizations : A Case Study on the Involved Factors of Servant Laedership. *International Journal of Business Administration*. Published: January 5,2012.
- Sitorus, Ratna & Panjaitan, R. (2011). *Manajemen Keperawatan : Manajemen Keperawatan di Ruang Rawat*. Jakarta. Sagung Seto.
- Sibagariang. (2010). *Buku Saku Metodologi Penelitian Untuk Mahasiswa Diploma Kesehatan*. Jakarta: CV.Trans Info Media

- Spears, C. Larry (2004). *Practising Servant-Leadership, Leader to Leaden Fall* 2004; 34, ABI/INFORM Global.
- Spears, C. Larry (2010). *Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. The Journal of Virtues & Leadership*, Vol. 1 Iss. 1, 2010, 25-30.
- Suni Arsad. (2018). *Kepemimpinan & Manajemen Keperawatan*. Jakarta. Budi Medika
- Susilo Wilhelmus Hary, dkk. (2015). *Riset Kuantitatif dan Aplikasi Pada Penelitian Ilmu Keperawatan*. Jakarta. Trans Info Media.
- Susilo Wilhelmus Hary, dkk. (2014). *Biostatistika Lanjut dan Aplikasi Riset*. Jakarta. Trans Info Media.
- Suarli, S. & Bahtiar, Y (2011) *Manajemen Keperawatan dengan Pendekatan Praktis*. Jakarta. Erlangga.
- Supardi.(2013).*Aplikasi Statistika dalam Penelitian Konsep Statistika yang LebihKomprehensif*. Jakarta: Change Publication
- Tanno P. Janice & Banner K. David (2018) *Servant Leaders as Change Agents. Journal of Social Change*. 2018, Volume 10, Issue 1.Walden University, LLC, Minneapolis, MN DOI: 10.5590/JOSC.2018.10.1.01
- Tatilu James, Lengkong P.K Viktor, & SendowM, Greis (2014) *Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, Servant Leadership Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Galesong Pratama Manado*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Triwibowo Cecep. (2013).*Manajemen Pelayanan Keperawatan Di Rumah Sakit*. Jakarta. CV. Trans Info Media.
- Titisari, Purnamie. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta : Mitra Wacana Media
- Undang-Undang Republik Indonesian No. 38 Tahun 2014 Tentang Keperawatan