

## PERBEDAAN KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA RUANG SEBELUM DAN SESUDAH PELATIHAN MANAJEMEN BANGSAL

Priyanto<sup>1</sup>, Sakbani<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Keperawatan, Universitas Ngudi Waluyo

<sup>2</sup>RSUD Kabupaten Temanggung

[priyanto\\_araaf@yahoo.co.id](mailto:priyanto_araaf@yahoo.co.id)

### ABSTRAK

Kemampuan manajerial kepala ruang merupakan kemampuan untuk memimpin, mengelola, menggerakkan dan mengarahkan bawahan agar mencapai tujuan bersama dalam organisasi. Penelitian bertujuan untuk mengetahui kemampuan manajerial kepala ruang di RSUD Kabupaten Temanggung dengan intervensi pelatihan manajemen. Penelitian ini menggunakan desain *pre eksperimental* dengan pendekatan *one group pre post test*. Populasi penelitian adalah kepala ruang dan staf perawat di RSUD Kabupaten Temanggung, dengan jumlah sampel 15 responden kepala ruang. Hasil penelitian menggunakan uji *wilcoxon signed rank test* ( $\alpha = 5\%$ ) menunjukkan perbedaan yang bermakna antara kemampuan manajerial kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan manajemen bangsal ( $p$  value = 0,001). Pelatihan manajemen bangsal dapat meningkatkan kemampuan manajerial kepala ruang. Perlu dilakukan tindak lanjut pelatihan tentang kemampuan manajerial kepala ruang berupa implementasi hasil pelatihan.

Kata kunci : Kemampuan manajerial kepala ruang, pelatihan manajemen bangsal.

## DIFFERENCE OF MANAGERIAL CAPABILITIES IN THE ROOM BEFORE AND AFTER AFTER BANGSAL MANAGEMENT TRAINING

### ABSTRACT

*Managerial capability of head nurses is the ability to lead in mobilizing and directing subordinates to achieve common goals in an organization. The study aimed to determine the managerial capability of head nurses at Temanggung General Hospital with the managerial intervention. This study used pre experimental design with one group pre post test. The study population were the head nurses at Temanggung general hospital, the number of samples of head nurses were 15 samples. The results of the Wilcoxon signed rank test ( $\alpha = 5\%$ ) show significant differences between managerial capability of head nurses before and after the training of ward management ( $p$  value = 0.001). The training of ward management can improve the head nurses' managerial capability. It is necessary to follow up the training of the head nurses managerial capability in the form of the implementation of training result.*

*Keywords: Managerial capability of head nurses, the training of ward management*

### PENDAHULUAN

Kualitas pelayanan kesehatan di Rumah Sakit sangat dipengaruhi oleh kualitas sarana fisik, jenis tenaga yang tersedia, obat dan alat kesehatan, serta proses pemberian pelayanan. Oleh karena itu peningkatan kualitas faktor-faktor tersebut termasuk sumber daya manusia dan *profesionalisme* harus terus diupayakan agar pelayanan kesehatan yang bermutu dan pemerataan pelayanan kesehatan dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat (Triwibowo, 2013).

Menurut Pasuraman (2001) dalam Nursalam (2016) mengemukakan bahwa inti dari konsep kualitas layanan adalah menunjukkan segala bentuk aktualisasi kegiatan pelayanan yang memuaskan orang-orang yang menerima pelayanan sesuai dengan daya tanggap (*responsiveness*), menumbuhkan adanya jaminan (*assurance*), menunjukkan bukti fisik (*tangible*) yang dapat dilihatnya, menurut empati (*empathy*) dari orang-orang yang memberikan pelayanan sesuai keandalannya (*reliability*) menjalankan tugas pelayanan yang diberikan secara konsekuen untuk memuaskan yang menerima.

Muninjaya (2004) dalam Triwibowo (2013) mengemukakan bahwa pelayanan keperawatan di rumah sakit menuntut adanya peningkatan kualitas serta *profesionalisme* sumber daya manusia kesehatan termasuk di dalamnya sumber daya manusia keperawatan. Keperawatan merupakan ujung tombak pelayanan yang menghadapi klien selama 24 jam selama terus menerus selama menjalani perawatan dalam upaya membantu mengatasi masalah klien dalam aspek biologis, psikologis, sosial spiritual dalam bentuk asuhan keperawatan.

Menurut Margaretha (2003) dalam Nursalam (2013) mengatakan bahwa jaminan atas pelayanan yang diberikan oleh pegawai sangat ditentukan oleh *performance* atau kinerja pelayanan, sehingga diyakini bahwa pegawai tersebut mampu memberikan pelayanan yang handal, mandiri dan profesional yang mampu berdampak pada kepuasan pegawai dan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. Penelitian Wuryanto (2010) menunjukkan ada hubungan antara Kualitas Kepemimpinan dan Gaya Manajemen dengan Kepuasan Kerja Perawat.

Hasil penelitian Sutriyanti, Bakara & Warsit (2014) menunjukkan ada pengaruh pelatihan terhadap kepemimpinan pelaksanaan standar kepala ruangan (Karu) terhadap komitmen perawat dalam mengimplementasikan MPKP. Divshali, Amrollahimishavan & Firouzkhouhi (2016). mengatakan kurangnya kepuasan kerja perawat menyebabkan sekitar 30-40% keinginan berniat untuk meninggalkan organisasi dan profesi perawat. Berdasarkan hasil penelitian terkait dengan hal tersebut disimpulkan ada perbedaan yang signifikan dalam kepuasan kerja staf perawat (dalam grup yang diteliti) terhadap kepemimpinan kepala ruang, dengan hasil kepuasan kerja sebesar 25% sebelum dilakukan pemberdayaan kepemimpinan kepala ruang meningkat menjadi 76% setelah dilakukan pemberdayaan kepemimpinan kepala ruang. Hasil penelitian Tampilang, Tuda & Warouw (2013) menunjukkan adanya hubungan antara supervisi kepala ruangan dengan kepuasan perawat pelaksana di RSUD Liunkendage Tahuna.

Studi pendahuluan mengenai pelaksanaan fungsi manajemen kepala ruang yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner kepada 19 orang kepala ruang di RSUD Kabupaten Temanggung. Hasil analisis frekwensi kuesioner tersebut menunjukkan bahwa 78,9% menjawab melakukan fungsi perencanaan (*planning*), 10,5% menjawab melakukan fungsi pengorganisasian (*organizing*), 73,3% menjawab melakukan fungsi ketenagaan (*staffing*), 36,8% menjawab melakukan fungsi pengarahan (*actuating/directing*), 78,9% menjawab melakukan fungsi pengawasan (*controlling*). 9 dari 19 orang kepala ruang sudah pernah mengikuti pelatihan manajemen kepala ruang.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan desain *pre-eksperimental* dengan pendekatan pra-pasca tes dalam satu kelompok (*one-group pra post test design*). sampel dalam penelitian ini adalah kepala ruang di RSUD Kabupaten Temanggung dengan besar sampel sebanyak 15 responden. Teknik sampling dalam penelitian ini adalah *total sampling*. Kriteria eksklusi penelitian ini: kepala ruang yang sedang menjalani pendidikan lanjutan, kepala ruang yang sedang menjalani cuti, kepala ruang yang tidak bersedia menjadi responden. Penelitian ini menggunakan instrumen penelitian berupa soal evaluasi untuk mengukur pengetahuan tentang kemampuan manajerial kepala ruang yang terdiri dari 40 pertanyaan. Analisis univariat dilakukan untuk mengetahui distribusi frekwensi variabel kemampuan manajerial kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan manajemen bangsal. Analisis bivariat untuk mengetahui perbedaan kemampuan manajerial kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan manajemen bangsal di RSUD Kabupaten Temanggung.

## **HASIL**

Kemampuan manajerial kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan manajemen bangsal di RSUD Kabupaten Temanggung disajikan pada tabel 1 dan 2, sedangkan perbedaan kemampuan manajerial kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan manajemen bangsal disajikan pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 1.

Kemampuan Manajerial	f	%
Sangat kurang	0	0
Kurang	9	60
Baik	6	40
Sangat baik	0	0

Tabel 2.

Kemampuan Manajerial	f	%
Sangat kurang	0	0
Kurang	0	0
Baik	14	93,3
Sangat baik	1	6,7

Tabel 3.

Perbedaan Kemampuan Manajerial Kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan manajemen bangsal (n=15)

Perlakuan	Mean	Min	Max	Z	Sig (2-Tailed)
<i>Pra test</i>	18,87	16	23	-3,413	0,001
<i>Post test</i>	24,13	21	31		

## PEMBAHASAN

### Kemampuan manajerial kepala ruang sebelum pelatihan manajemen bangsal

Kemampuan manajerial kepala ruang sebelum pelatihan manajemen bangsal adalah sebanyak 9 responden (60%) yang memiliki kemampuan manajerial kurang, 6 responden (40%) yang memiliki kemampuan manajerial baik, dan tidak ada responden yang memiliki kemampuan manajerial sangat kurang maupun kemampuan manajerial sangat baik. Berdasarkan hasil analisis univariat mengenai kemampuan manajerial kepala ruang sebelum pelatihan manajemen bangsal menunjukkan bahwa 9 orang responden kepala ruang (60%) pada kategori kemampuan manajerial kurang, hal ini dibuktikan dari jawaban responden terhadap 40 soal pertanyaan *pre test* mendapatkan skor nilai pada rentang antara 16 sampai 19. Dari 9 responden 8 diantaranya belum pernah terpapar oleh informasi tentang pelatihan pengelolaan ruangan. Peranan kepala ruang tidak hanya terfokus pada peran fungsi manajemen tetapi kepala ruang masih terlibat dalam fungsi pelayanan secara langsung memberikan asuhan keperawatan pada pasien. Masih tingginya beban kerja kepala ruang akan berpengaruh pada kemampuan fungsi manajerial secara umum (Nursalam, 2016). 5 dari 9 responden memiliki pengalaman menjadi kepala ruang kurang dari 5 tahun.

Pengalaman mampu meningkatkan kemampuan pemahaman seseorang.

Terdapat 6 orang responden kepala ruang (40%) pada kategori kemampuan manajerial baik, hal ini dibuktikan dari jawaban responden terhadap 40 soal pertanyaan *pre test* mendapatkan skor nilai pada rentang 20 sampai 23. Dari 6 orang responden tersebut pernah terpapar tentang workshop pengelolaan ruangan perawatan dalam kurun waktu kurang dari dua tahun. Sehingga mereka telah memiliki informasi sebelumnya tentang pengelolaan ruangan dengan baik. Informasi menjadi factor penting dalam pengetahuan dan pemahaman seseorang (Widodo, 2015) Dari 6 orang responden tersebut rata-rata telah memiliki pengalaman menjadi kepala ruangan selama lebih dari 10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman merupakan salah satu faktor penting dalam mempengaruhi pengetahuan atau pemahaman (Triwibowo, 2013).

Tidak ada responden yang berada pada kategori sangat baik karena tidak ada responden yang mendapatkan skor nilai pada rentang 30 sampai 40. dan tidak ada responden yang berada pada kategori sangat kurang karena tidak ada responden yang mendapatkan skor nilai pada rentang 0 sampai 9.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar kemampuan manajerial kepala ruang di RSUD Kabupaten Temanggung sebelum pelatihan manajemen bangsal adalah pada kategori kurang.

#### **Kemampuan manajerial kepala ruang sesudah pelatihan manajemen bangsal**

Kemampuan manajerial kepala ruang sesudah pelatihan manajemen bangsal adalah sebanyak 14 responden (93,3%) yang memiliki kemampuan manajerial baik, 1 responden (6,7%) yang memiliki kemampuan manajerial sangat baik, dan tidak ada responden yang memiliki kemampuan manajerial kurang maupun kemampuan manajerial sangat kurang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 14 orang responden (93,3%) pada kategori kemampuan manajerial baik, hal ini dibuktikan dari jawaban responden terhadap 40 soal pertanyaan post test mendapatkan skor nilai pada rentang 21 sampai 27. Terdapat 1 orang responden (6,7%) pada kategori kemampuan manajerial sangat, hal ini dibuktikan dari jawaban responden terhadap 40 soal post test mendapatkan skor nilai 31. Tidak ada responden pada kategori kurang karena tidak ada responden yang mendapatkan skor nilai pada rentang 10 sampai 19, dan tidak ada responden pada kategori sangat kurang karena tidak ada responden yang mendapatkan skor nilai pada rentang 0 sampai 9.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala ruang sesudah pelatihan manajemen bangsal di RSUD Kabupaten Temanggung sebagian besar pada kategori baik. Hasil penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa metode pelatihan manajemen bangsal yang dilakukan dapat menambah dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan manajerial kepala ruang, sesuai dengan hasil penelitian Pratiwi dan Utami (2010) yang mengatakan bahwa hasil pelatihan kepemimpinan dalam keperawatan secara kualitatif menunjukkan adanya peningkatan pengetahuan kepala ruang tentang materi yang diajarkan. Meskipun sebagian besar kepala ruang mengalami peningkatan pengetahuan dan pemahaman mengenai aspek-aspek kemampuan manajerial yang diajarkan namun penguasaan sebagian besar responden mengenai aspek kepemimpinan belum sepenuhnya, hal ini dibuktikan dari jawaban sebagian besar responden terhadap 18 soal pertanyaan aspek kepemimpinan masih salah. Keadaan ini

menunjukkan bahwa upaya menumbuhkan jiwa kepemimpinan yang baik dan handal merupakan suatu proses yang tidak singkat, tidak hanya berdasarkan paparan materi dan diskusi singkat tetapi harus melalui paparan terhadap berbagai permasalahan, sehingga akan ada proses pembelajaran dalam proses penyelesaian masalah, hal ini yang akan semakin meningkatkan kemampuan dalam kepemimpinan. Kemampuan kepala ruang dalam memimpin staf memiliki peranan yang sangat penting dalam menciptakan kemampuan manajerial secara keseluruhan.

Penguasaan pengetahuan dan pemahaman yang baik merupakan modal yang mendasar seseorang dalam menerapkan fungsi manajemen. Kecepatan berpikir, analisis dan pemahaman akan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi perlu dimiliki seorang manajerial. Demikian juga termasuk ketrampilan komunikasi yang baik sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kemampuan manajerial. Faktor pengalaman relatif dapat meningkatkan kemampuan manajemen bila dibarengi dengan etos kerja yang baik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sutriyanti, Bakara & Warsit. (2014) yang menyatakan bahwa kompetensi kepemimpinan kepala ruang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang ada dalam diri pemimpin yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan nilai, sedangkan faktor eksternal terdiri dari faktor bawaan (pendidikan) dan faktor organisasi.

#### **Perbedaan kemampuan manajerial kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan manajemen bangsal**

Hasil perhitungan *Wilcoxon Signed Ranks Test* diketahui nilai *Z* sebesar -3,413 dengan *p value* sebesar 0,001. Karena *p-value* di bawah taraf kritis penelitian (0,05), maka hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti ada perbedaan bermakna antara kemampuan manajerial kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan manajemen bangsal di RSUD Kabupaten Temanggung. Hal ini dibuktikan dengan hasil pada semua responden mengalami peningkatan nilai kemampuan manajerial sesudah pelatihan manajemen bangsal, ditunjukkan dengan nilai *ranks positive* sebesar 15 (*post test > pre test*), yang berarti ada 15 responden yang mengalami peningkatan, dengan peringkat rata-rata *ranks positive* sebesar 8. Tidak ada responden yang

mengalami penurunan nilai kemampuan manajerial sesudah pelatihan manajemen bangsal (*post test < pre test*), dan tidak ada responden dengan hasil yang sama antara *pre test* dan *post test* (*pre test = post test*).

Peningkatan hasil kemampuan manajerial kepala ruang tersebut tidak terlepas dari program pelatihan manajemen bangsal yang dilakukan selama 16 jam efektif selama 2 hari. Pelatihan manajemen bangsal yang dilakukan menggunakan metode ceramah, diskusi interaktif, diskusi refleksi kasus dan simulasi praktek. Dengan metode tersebut memungkinkan para responden untuk mampu menyampaikan pendapatnya dan mampu membuat rencana kegiatan terkait dengan program masing-masing ruangan kemudian dapat didiskusikan.

Metode ceramah merupakan metode yang masih dibutuhkan dalam pelatihan ini untuk meningkatkan sharing ilmu dari pembicara kepada peserta. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan Sutriyanti, Bakara & Warsit (2014) bahwa ada pengaruh pelatihan kepemimpinan terhadap pelaksanaan standar manajemen pelayanan keperawatan pada kepala ruang. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Divshali, Amrollahimishavan & Firouzkhohi (2016). yang mengatakan bahwa program pemberdayaan kepala ruang dapat meningkatkan kemampuan manajerial kepala ruang. Metode diskusi interaktif akan dapat meningkatkan peran peserta dalam mempercepat pencapaian kompetensi pelatihan. Metode diskusi refleksi kasus mampu meningkatkan kesadaran peserta akan pengalaman dalam mengelola kasus serta meningkatkan instink dalam pengambilan keputusan. Demikian juga simulasi praktek akan membantu memberikan gambaran secara nyata serta mempermudah dalam pemahaman peserta pelatihan.

Pelatihan manajemen bangsal dilakukan dengan cara memberikan tambahan wawasan tentang 7 aspek kemampuan manajerial yaitu kepemimpinan, konsep dasar manajemen, pengelolaan sumber daya manusia, manajemen mutu, evaluasi kinerja mutu, dan pemecahan masalah dalam waktu 2 hari dengan 16 jam efektif mampu memberikan wawasan dan tambahan pengetahuan secara mendalam pada semua aspek, dengan pelatihan diberikan dengan metode ceramah, diskusi refleksi kasus dan praktek. Dalam rentang waktu 9 minggu

peneliti melakukan kunjungan secara bergantian kepada masing-masing kepala ruang diruangannya, untuk bersama-sama mendiskusikan tentang bagaimana melakukan identifikasi permasalahan di ruangan, serta melakukan analisis penyebab dan menyusun skala prioritas dalam penyusunan PoA (*plan of action*) di tahun 2018. Hasil identifikasi masalah di ruangan sudah bervariasi namun sebagian besar menyoroti tentang pelaksanaan dokumentasi keperawatan, ketepatan waktu timbang terima (*hand over*), komunikasi antara staf dengan staf maupun antara staf dengan pimpinan, komunikasi dengan DPJP (dokter penanggung jawab pasien), supervisi klinis kepala ruang. Pembuatan PoA (*plan of action*) oleh kepala ruang sebagian besar hanya membuat 1 sampai 2 rencana program untuk tahun 2018, namun pembuatan PoA (*plan of action*) sudah berdasarkan skala prioritas masalah.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Kemampuan manajerial kepala ruang sebelum pelatihan manajemen bangsal, sebagian besar pada kategori kurang baik. Sedangkan sesudah pelatihan manajemen bangsal, sebagian besar pada kategori baik. Ada perbedaan yang bermakna antara kemampuan manajerial kepala ruang sebelum dan sesudah pelatihan manajemen bangsal.

### **Saran**

Perlu dilakukan tindak lanjut pelatihan tentang kemampuan manajerial kepala ruang berupa implementasi hasil pelatihan dan monitoring kinerja kepala ruang.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Divshali, M.B., Amrollahimishavan, F. & Firouzkhohi, M. (2016). *Effect of Head Nurse Empowerment Program on Staff Nurses Job Satisfaction at two Educational Hospitals in Rasht, Iran*. Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research.
- Jaafarpour & Khani. (2012). *Evaluation of Nurses Job Satisfaction and Its Association with Their Moral Sensitiveness and Well-being*. Journal of Clinical and Diagnostic Research.
- Kuntoro, A. (2010). *Buku Ajar Manajemen Keperawatan*. Cetakan pertama. Nuha Medika, Yogyakarta

- Lapau. (2013). Metode Penelitian Kesehatan : Metode Ilmiah Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Yayasan Pustaka Obor Indonesia. Jakarta.
- Lorber & Savic. (2011). *Job Satisfaction of Nurses and Identifying Factors of Job Satisfaction in Slovenian Hospitals*. University of Maribon Faculty of Health Sciences. MariboI. Siovenia.
- Mugianti. (2016). Manajemen dan Kepemimpinan dalam Praktek Keperawatan. Cetakan pertama. Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan. Desember. Jakarta
- Musiana, M. (2012). Mutu Pelayanan Keperawatan pada Ruang Rawat Inap dengan Metode Tim di Rumah Sakit Imanuel Bandar Lampung. Jurnal Keperawatan. Volume VIII. No. 1. April 2012
- Negussie & Demessie. (2013). *Relationship between Leadership Styles of Sures Managers and Nurses Job Satisfaction in Jimma University Specialized Hospital*. *Ethiop Jurnal Health Sciences*. Department of Nursing, College of Public Health and Medical Sciences, Jimma University. Jimma, Ethiopia.
- Notoatmodjo. (2014). Metodologi Penelitian Kesehatan. Edisi Revisi Cetakan Kedua. Rineka Cipta. Jakarta.
- Priyono & Marnis. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan I. Zifatama Publisher. Sidoarjo.
- Priyono. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan 2. Zifatama Publisher. Sidoarjo.
- Rahadi & Riyanto, D. (2010). Manajemen Kinerja sumber Daya Manusia. Cetakan I. Tunggal Mandiri Publishing. Malang.
- Roostyowati, Candrawati & Rahayu. (2017). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana. *Nursing News* Volume 2. Nomor 2. 2017.
- Sutriyanti. Bakara & Warsit. (2014). Pengaruh Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Pelaksanaan Standar Manajemen Pelayanan Keperawatan Karu dalam Komitmen Perawat Meng implementasikan MPKP. *Jurnal Kesehatan*. Volume V. Nomor 2, Oktober 2014. hlm 186-192
- Tampilang. Tuda & Warouw. (2013). Hubungan Supervisi Kepala Ruangan dengan Kepuasan Perawat Pelaksana di RSUD Liunkendage Tahuna. *Jurnal e-NERS (eNS)*. Volume 1. Nomor 1. Maret 2013. hlm. 21-26
- Triwibowo, C. (2013). Manajemen Pelayanan Keperawatan di Rumah Sakit, cetakan pertama. TIM, Jakarta.
- Widodo, S.E. (2015). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Cetakan kedua. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Wuryanto, E. (2010). Hubungan antara Kualitas Kepemimpinan dan Gaya Manajemen dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Tugurejo Semarang. *Jurnal Keperawatan* Vol 3 no 2. September 2010.