

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepemimpinan**

##### **2.1.1 Pengertian Dasar Kepemimpinan**

Manajer adalah seseorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain. Seorang manajer dalam menjalankan pekerjaan dan tanggung jawabnya menggunakan bantuan orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, ia perlu memimpin pegawai, karyawan, pekerja ataupun sebutannya. Tidak semua orang yang ditunjuk menjadi pemimpin bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik. Selain itu, tidak setiap pemimpin dapat menjadi pemimpin yang baik (Suarli & Bahtiar, 2010)

Kepemimpinan pada dasarnya bersifat subjektif, dalam arti sempit “tidak dapat di ukur secara objektif”, dan dalam arti yang sangat luas “tidak dapat dari atau diajarkan di sekolah”. Kepemimpinan adalah kemampuan memberi inspirasi kepada orang lain untuk bekerja sama sebagai suatu kelompok, agar dapat mencapai suatu tujuan umum. Kemampuan memimpin diperoleh melalui pengalaman hidup sehari-hari. Pengertian lain tentang kepemimpinan ialah segala hal yang bersangkutan dengan pemimpin dalam menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan orang lain agar melaksanakan tugas dan mewujudkan sasaran yang ditetapkan (Suarli & Bahtiar, 2010).

Banyak pendapat yang kadang berbeda-beda, tentang apa yang dimaksud dengan pemimpin yang baik. Demikian juga tentang apa yang menjadi kewajiban setiap pemimpin. Namun demikian, dapat diambil dari inti persamaannya, yaitu bahwa setiap pemimpin mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan

organisasi/institusi dan memberi perhatian terhadap kebutuhan para karyawan bawahannya. R.L Khan (1959) mengemukakan bahwa seseorang pemimpin menjalankan pekerjaannya dengan baik apabila:

1. Memberikan kepuasan terhadap kebutuhan langsung para bawahannya
2. Menyusun jalur pencapaian tujuan
3. Menghilangkan hambatan-hambatan pencapaian tujuan
4. Mengubah tujuan karyawan sehingga tujuan mereka bisa berguna secara organisatoris.

Robert C. Millus (2006) menyebutkan tanggung jawab para pemimpin secara rinci, yaitu:

1. Menentukan tujuan pelaksanaan kerja yang realistis, dalam artian kuantitas, kualitas, keamanan dan lain sebagainya.
2. Melengkapi para karyawan/pegawai dengan sumber-sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
3. Mengomunikasikan kepada para karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.
4. Memberikan *reward*/insentif yang sepadan untuk mendorong prestas.
5. Mendeklarasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
6. Menghilangkan hambatan untuk pelaksanaan pekerjaan yang efektif.
7. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengomunikasikan hasilnya
8. Menunjukkan perhatian kepada para karyawan/karyawati.

Pendapat lain menyebutkan tugas seorang pemimpin adalah:

1. Mewujudkan sasaran atau menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya secara tuntas.
2. Menegakkan disiplin.
3. Membina anggotanya.
4. Meningkatkan kesejahteraan anggotanya.

Pada intinya, kepemimpinan perlu kita latih pada diri masing-masing. Lebih penting lagi tentu saja kepemimpinan pada seorang atasan yang membawahkan para staf atau pegawai (Suarli & Bahtiar, 2010)

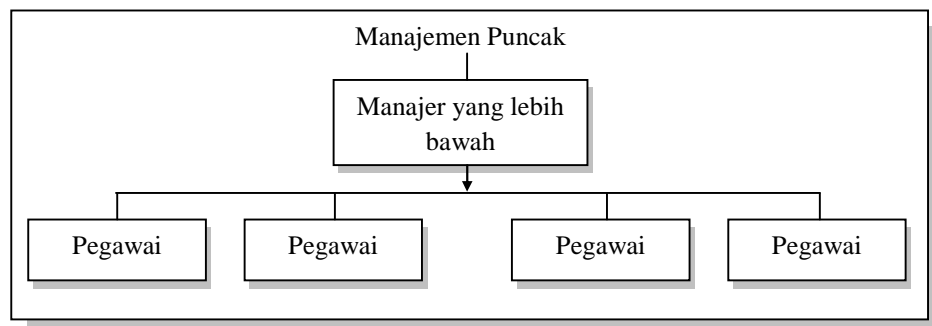
Untuk lebih mempertajam dan meningkatkan jiwa kepemimpinan yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, kiat-kiatnya adalah sebagai berikut (Suarli & Bahtiar, 2010):

1. Memiliki kepemimpinan karismatik yang tidak dapat diukur secara kuantitas
2. Memiliki kecerdasan, kepandaian, dan pengetahuan mengenai pekerjaan yang ditangani
3. Sejak kecil sudah tampak berbakat sebagai pemimpin
4. Memiliki sifat-sifat adil, cerdas, baik, realistis, dan lain-lain
5. Memiliki keyakinan untuk berhasil
6. Selalu tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan
7. Mengetahui tugasnya
8. Pandai mengawasi dan menganalisis
9. Sanggup mendelegasikan wewenang
10. Menetapkan standar yang cukup tinggi
11. Mempunyai prestasi tinggi

12. Dapat menetapkan dan meraih tujuan, ambisi, dan sasaran
13. Mengakui kelemahan dan kekuatan diri sendiri dan orang lain
14. Menemukan dan menggunakan sumber daya secara tepat
15. Dapat mengukur tingkat keberhasilan atau kegagalan
16. Belajar dari pengalaman langsung
17. Memahami penggunaan kekuasaan

### 2.1.2 Wewenang Kepemimpinan

Agar seorang pemimpin bisa mencapai tujuan secara efektif, ia harus mempunyai wewenang untuk memimpin para staf/bawahan dalam usaha mencapai tujuan tersebut. Wewenang ini disebut wewenang kepemimpinan, yaitu hak untuk bertindak atau mempengaruhi tingkah laku orang yang dipimpinnya. Wewenang kepemimpinan di dapat dari luar diri pemimpin itu.

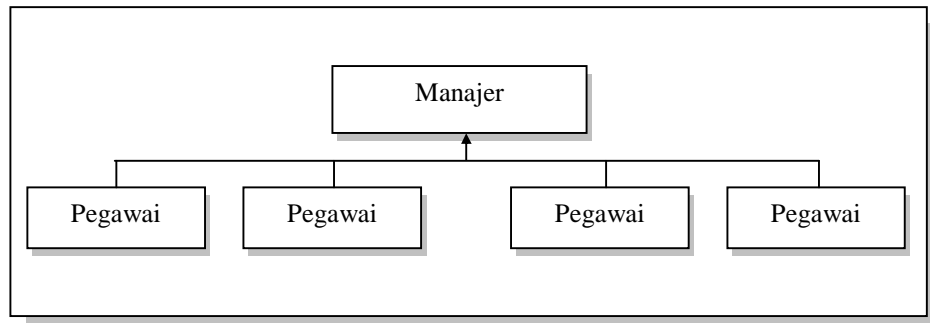


Gambar 2.1

*Top-down authority* (Kewenangan dari atas ke bawah)

Secara umum, ada dua konsep pemberian wewenang kepemimpinan dilihat dari arahnya, yaitu atas dan dari bawah. Wewenang dari atas umumnya berasal dari atasan, misalnya seorang direktur rumah sakit menunjuk seorang perawat yang dinilai mampu untuk menjadi kepala bagian perawat dan kemudian

diberi wewenang untuk memerintah. Demikian ini disebut “*top-down authority*”, kewenangan dari atas ke bawah (Suarli & Bahtiar, 2010)



Gambar 2.2  
*bottom-up authority* (Kewenangan dari bawah ke atas)

Konsep yang kedua adalah “*bottom-up authority*”, atau kewenangan dari bawah ke atas, yang berdasarkan pada teori penerimaan (*receptance theory*). Pada konsep ini, pemimpin di pilih oleh mereka yang akan menjadi bawahannya. Apabila seseorang di terima sebagai pemimpin dan diberi wewenang untuk memimpin, maka para bawahan akan menghargai wewenang tersebut. Pemimpin tersebut bisa juga merupakan seorang wakil yang mewakili nilai-nilai yang mereka anggap penting.

Sesuai dengan teori pembinaan, para staf/bawahan mengakui bahwa bimbingan dan dorongan dapat di peroleh dari kepemimpinan atau kewenangan *bottom-up authority*

Meskipun kedua konsep ini di atas tampaknya saling bertentangan, tetapi masing-masing mempunyai manfaat sendiri-sendiri. *Top-down authority* diperlukan bila tingkat koordinasi dan pengawasan layak dan perlu dicapai. Paling tidak suatu tingkat kewenangan yang terpusat diperlukan untuk perencanaan dan pengambilan keputusan yang diperlukan.

Dalam pandangan *bottom-up authority*, pemimpin formal dapat menjalankan pekerjaannya dengan efektif apabila ia mendapat dukungan dan diterima oleh staff/bawahannya. Apabila staff /pegawai menghargai atau menaruh hormat pada pemimpinnya, mereka akan mengikuti pimpinan dengan kooperatif dan gembira. Hubungan atasan-bawahan akan menjadi lebih erat dan harmonis (Suarli & Bahtiar, 2010)

### **2.1.3 Kriteria Pemimpin**

Pemimpin yang berkualitas harus memenuhi kriteria sebagai berikut (Suarli & Bahtiar, 2010):

1. Mempunyai keinginan untuk menerima tanggung jawab
2. Mempunyai kemampuan untuk *perceptive insight* atau persepsi introspektif
3. Mempunyai kemampuan untuk menemukan prioritas
4. Mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi

### **2.1.4 Pendekatan Kepemimpinan**

Menurut Suarli dan Bahtiar tahun 2010 ada tiga pendekatan kepemimpinan untuk memimpin suatu organisasi, yaitu pendekatan berdasarkan sifat (*traits theory*), pendekatan berdasarkan perilaku kepemimpinan (*behaviour theory*), dan pendekatan berdasarkan situasi (*contingency theory*)

1. Berdasarkan sifat

Pendekatan kepemimpinan berdasarkan sifat seseorang dapat dilakukan dengan cara :

- a. Membandingkan sifat-sifat dari mereka yang menjadi pemimpin dan mereka yang bukan pemimpin

- b. Membandingkan sifat-sifat dari pemimpin yang efektif dan pemimpin yang tidak efektif

Sifat-sifat pemimpin yang diharapkan dari pendekatan ini antara lain (Suarli & Bahtiar, 2010):

- a. Selalu antusias
- b. Mengenal dirinya sendiri
- c. Waspada
- d. Mempunyai rasa percaya diri yang kuat
- e. Merasa tanggung jawab

## 2. Berdasarkan perilaku

Intisari dari pendekatan kepemimpinan berdasarkan perilaku seperti di bawah ini:

- a. Teori ini menjelaskan perilaku pemimpin yang membuat seseorang menjadi yang efektif
- b. Pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang menggunakan cara-cara yang dapat mewujudkan sasarannya. Misalnya, dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya, dan melaksanakan kontrol.

## 3. Berdasarkan situasi

Pendekatan ini membahas hubungan antara pemimpin dan situasi. Ada tiga variabel situasional yang dapat membantu kepemimpinan yang efektif, yaitu:

- a. Hubungan atasan dengan bawahan
- b. Struktur tugas yang harus dikerjakan
- c. Posisi kewenangan seseorang

Pendekatan berdasarkan situasi dapat dimanifestasikan sebagai berikut:

- a. Dapat memberi perintah yang akan dilaksanakan
- b. Menggunakan saluran yang sudah ditetapkan
- c. Menaati peraturan
- d. Disiplin
- e. Mendengarkan informasi dari bawahan
- f. Tanggap terhadap situasi
- g. Membantu bawahan

### 2.1.5 Figur Kepemimpinan

Figur kepemimpinan dalam hal ini distilahkan harus mempunyai karakter “rajapandita”. Bila diartikan, *raja* artinya memiliki ilmu dan wawasan substitusi, sedangkan *pandita* artinya memiliki ilmu dan wawasan keagamaan/moralitas.

Untuk menjadi “rajapandita” seorang pemimpin harus mempunyai karakter sebagai berikut (Suarli & Bahtiar, 2010):

1. Berpendidikan dan berpengalaman dalam substansi tugas dan tanggung jawabnya.
2. Berbudi luhur:
  - a. Tidak sombong
  - b. Mampu membaca keadaan dan mendengarkan aspirasi serta keluh kesah anggotanya
  - c. Menjunjung tinggi hukum dan konstitusi negara
  - d. Demokratis
  - e. Tegas dalam bertindak dan menegakkan kebenaran
  - f. Arif dan bijaksana
  - g. *Ing ngarso sung tulodo,ing madyo mangun karso tut wuri handayani.*



### 2.1.6 Alat Ukur Kepemimpinan

Pada penelitian tentang kepemimpinan kita menggunakan Penilaian Kepemimpinan Berdasarkan Situasioal, di bawah ini merupakan cara penilaian kepemimpinan (Suarli & Bahtiar, 2010)

Tabel 2.1 Lembar Penilaian Kepemimpinan Berdasarkan Situasioal (Suarli & Bahtiar, 2010)

Situasi yang dihadapi	Otokratif		Partisipatif		Demokratif		<i>Free reign</i>	
1	A	+2	C	+1	B	-1	D	-2
2	D	-1	A	+2	C	+1	B	-2
3	C	-2	A	+1	D	+2	B	-1
4	B	-2	D	-1	A	+1	C	+2
5	C	+2	B	+1	D	-1	A	-2
6	B	+1	D	+2	A	-1	C	-2
7	A	-2	C	-1	B	+2	D	+1
8	C	-2	B	-1	D	+1	A	+2
9	C	+2	B	+1	D	-1	A	-2
10	B	-2	D	+2	A	+1	C	-1
11	A	-2	C	-1	B	+2	D	+1
12	C	+2	A	-1	D	+1	B	-2
$X = 12$ Y = hasil penjumlahan skor masing-masing item								

#### 1. Langkah Penilaian

- a. Jumlahkan secara aljabar dari masing-masing kolom dan tulis dalam kotak di bawahnya
- b. Jumlahkan item-item tersebut. Hasil penjumlahan di sebut y
- c. Menurut rumus yang telah di tentukan,  $z = (y + 12) \times \frac{100}{48}$

Keterangan :

z = Hasil perhitungan skor kepemimpinan

y = penjumlahan dari nilai pernyataan kepemimpinan

Nilai z bergantung pada nilai y, semakin tinggi nilai y semakin tinggi pula nilai z

## 2. Hasil rentang kepemimpinan

- a. Nilai z mendekati 100 (76-100) = Kepemimpinan sangat efektif
- b. Nilai  $z > 50$  (51-75) = Kepemimpinan efektif
- c. Nilai  $z < 50$  (26-50) = Kepemimpinan kurang efektif
- d. Nilai z mendekati 0 (0-25) = Kepemimpinan Sangat Kurang Efektif

## 2.2 Masa Kerja

### 2.2.1 Pengertian Masa Kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik

Masa Kerja adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik (Foster, 2001).

Pendapat lain menyatakan bahwa masa kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya (Syukur, 2001)

Semakin lama seseorang melaksanakan tugas akan memperoleh pengalaman bekerja yang lebih banyak.

### 2.2.2 Manfaat Masa Kerja

Manfaat masa kerja adalah untuk kepercayaan, kewibawaan, pelaksanaan pekerjaan, dan memperoleh penghasilan. Berdasarkan manfaat masa kerja tersebut maka seseorang yang telah memiliki masa kerja lebih lama apabila dibandingkan dengan orang lain akan memberikan manfaat seperti :

1. Mendapatkan kepercayaan yang semakin baik dari orang lain dalam pelaksanaan tugasnya.
2. Kewibawaan akan semakin meningkat sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sesuai dengan keinginannya.
3. Pelaksanaan pekerjaan akan berjalan lancar karena orang tersebut telah memiliki sejumlah pengetahuan, keterampilan, dan sikap.
4. Dengan adanya masa kerja yang semakin baik, maka orang akan memperoleh penghasilan yang lebih baik.

Karyawan yang sudah lama dalam bekerja akan membentuk keahlian dibidangnya, sehingga dalam menyelesaikan suatu produk akan cepat tercapai. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh masa kerja karyawan, semakin lama masa kerja karyawan akan semakin mudah dalam menyelesaikan suatu produk dan semakin kurang masa kerja karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam menyelesaikan suatu produk.

## **2.3 Konsep Kinerja Perawat**

### **2.3.1 Definisi Kinerja Perawat**

Menurut Mangkunegara (2005) istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja atau *performance* menurut Supriyanto dan Ratna (2011) adalah *effort* (upaya atau aktifitas) ditambah dengan *achievements* (hasil kerja atau

pencapaian hasil upaya). Selanjutnya kinerja dirumuskan sebagai  $P = E + A$  (*Performance = Effort + Achievement*).

Kinerja berasal dari kata *to perform* artinya

1. Melakukan, menjalankan, melaksanakan (*To do or carry of a execute*)
2. Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu intense atau niat (*to discharge of fulfill*)
3. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understanding*)
4. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person, machine*)

Dalam perkembangannya disadari bahwa dalam melaksanakan fungsi dan kegiatan karyawan berhubungan dengan kepuasan dan tingkat besaran imbalan, sehingga dapat ditambahkan faktor lain yaitu :

1. Harapan mengenai imbalan
2. Persepsi terhadap tugas
3. Dorongan eksternal atau kepemimpinan
4. Kebutuhan A Maslow
5. Faktor pekerjaan (desain, umpan balik, pengawasan, dan pengendalian)

Jadi kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan (*achievement*) suatu program kegiatan perencanaan strategis dan operasional organisasi (*effort*) oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawabnya, legal dan tidak melanggar hukum, etika dan moral. Kinerja sendiri merupakan penjabaran visi, misi, tujuan dan strategi organisasi.

Kinerja perawat adalah aktivitas perawat dalam mengimplementasikan sebaik-baiknya suatu wewenang, tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka pencapaian tujuan tugas pokok profesi dan terwujudnya tujuan dan sasaran unit organisasi. Kinerja perawat sebenarnya sama dengan prestasi kerja di perusahaan. Perawat ingin diukur kinerjanya berdasarkan standar objektif yang terbuka dan dapat dikomunikasikan. Jika perawat diperhatikan dan dihargai sampai penghargaan superior mereka akan terpacu untuk mencapai prestasi pada peringkat yang lebih tinggi (Faizin dan Winarsih, 2008).

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Pabundu, 2006). Sedangkan Mangkunegara (2009) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut Prawiro Sentono, kerja atau *performance* adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Kinerja mempunyai 2 komponen penting yaitu :

1. Kompetensi berarti individu atau organisasi memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi tingkat kinerjanya.
2. Produktifitasnya yaitu kompetensi tersebut dapat diterjemahkan kedalam tindakan atau kegiatan yang tepat untuk mencapai hasil kinerja (*outcome*).

Penentuan kinerja sangat diperlukan agar suatu lembaga atau individu dapat mengetahui apakah mereka telah berhasil dalam mencapai tujuan.

Dari beberapa pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai selama periode waktu tertentu dalam menjalankan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Prestasi atau kinerja individu memberikan kontribusi pada prestasi kelompok dan kinerja kelompok memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Kinerja individu adalah dasar dari kinerja organisasi (Gibson, James L., Ivancevich, Jhon M., dan Donnelly JR, James H., 1997). Kinerja yang tidak efektif dari tiap tingkatan merupakan tanda bagi manajemen untuk segera melakukan perbaikan.

### **2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perawat**

Pabundu (2006) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja perawat yaitu :

1. Faktor internal yaitu faktor yang berhubungan dengan kecerdasan, ketrampilan, kestabilan emosi, sifat-sifat seseorang meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya.
2. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perawat yang berasal dari lingkungan, meliputi peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, kondisi ekonomi, kebijakan organisasi, kepemimpinan,

tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Penilaian kinerja perawat adalah suatu yang dikerjakan berdasarkan proses keperawatan seperti pengkajian, diagnosa, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi yang dilakukan secara berkesinambungan sehingga dapat dicapai kebutuhan pasien yang komprehensif (Guttman, 2003). Standar praktek keperawatan telah dijabarkan oleh PPNI (Persatuan Perawat Nasional Indonesia, 2000) yang mengacu dalam tahapan proses keperawatan yang meliputi pengkajian, diagnosa keperawatan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Penilaian kinerja perawat merupakan mengevaluasi kinerja perawat sesuai dengan standar praktek profesioanal dan peraturan yang berlaku. Penilaian kinerja perawat merupakan suatu cara untuk menjamin tercapainya standar praktek keperawatan. Penilaian kerja merupakan alat yang paling dapat dipercaya oleh manajer perawat dalam mengontrol sumber daya manusia dan produktifitas. Proses penilaian kinerja dapat digunakan secara efektif dalam mengarahkan perilaku pegawai, dalam rangka menghasilkan jasa keperawatan dalam kualitas dan volume yang tinggi.

Menurut Mangkunegara bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis, (1964: 484) yang merumuskan adalah bahwa:

1. *Human performance* = *Ability* + *Motivation*
2. *Motivation* = *Attitude* + *Situation*
3. *Ability* = *Knowledge* + *Skill*

### **2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui tingkat efektifitas dan efisien atau tingkat keberhasilan atau kegagalan seorang pekerja/karyawan atau tim kerja dalam melaksanakan tugas atau jabatan yang menjadi tanggungjawabnya (Nawawi, 2006). Sedangkan menurut Nursalam (2008) manfaat dari penilaian kerja yaitu :

1. Meningkatkan prestasi kerja staf secara individu atau kelompok dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan pelayanan di rumah sakit.
2. Peningkatan yang terjadi pada prestasi staf secara perorangan pada gilirannya akan mempengaruhi atau mendorong sumber daya manusia secara keseluruhannya.
3. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi dengan cara memberikan umpan balik mereka tentang prestasinya.
4. Membantu rumah sakit untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan staf yang tepat guna sehingga rumah sakit akan mempunyai tenaga yang cakap dan terampil untuk pengembangan pelayanan keperawatan dimasa depan.
5. Menyediakan alat dan sarana untuk membandingkan prestasi kerja dengan meningkatkan gajinya atau sistem imbalan yang baik.
6. Memberikan kesempatan pada pegawai atau staf untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaannya atau hal lain yang ada kaitannya melalui



jalur komunikasi dan dialog sehingga dapat mempererat hubungan atasan dan bawahan.

#### **2.3.4 Standar Penilaian Kinerja**

Nursalam (2011) Penilaian kualitas pelayanan keperawatan kepada klien menggunakan standart praktik keperawatan yang merupakan pedoman bagi perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan. Standart adalah pernyataan deskriptif mengenai tingkat penampilan yang diinginkan, kualitas struktur, proses, atau hasil yang dapat dinilai. Standart pelayanan kesehatan adalah pernyataan deskriptif mengenai kualitas pelayanan yang diinginkan untuk mengevaluasi pelayanan keperawatan yang telah diberikan oleh pasien (Gillies, 1989). Standar asuhan keperawatan dapat membuat pelayanan keperawatan menjadi lebih terarah.

Standart praktik keperawatan telah dijabarkan oleh PPNI (2000) yaitu mengacu pada tahapan proses keperawatan yang meliputi pengkajian, diagnosis keperawatan, perencanaan, implementasi dan evaluasi

##### **1. Standar I: Pengkajian Keperawatan**

Perawat mengumpulkan data tentang status kesehatan klien secara sistematis, menyeluruh, akurat, singkat, dan berkesinambungan.

Kriteria pengkajian keperawatan, meliputi:

- a. Pengumpulan data dilakukan dengan cara anamnesa, observasi, pemeriksaan fisik serta dari pemeriksaan penunjang.
- b. Sumber data adalah klien, keluarga, atau orang yang terkait, tim kesehatan, rekam medis, dan catatan lain.
- c. Data yang dikumpulkan, difokuskan untuk mengidentifikasi:
  - 1). Status kesehatan klien masa lalu

- 2). Status kesehatan klien saat ini
- 3). Status biologis-psikologis-sosial-spiritual
- 4). Respon terhadap terapi
- 5). Harapan terhadap tingkat kesehatan yang optimal
- 6). Resiko-resiko tinggi masalah

## 2. Standar II : Diagnosis Keperawatan

Perawat menganalisa data pengkajian untuk merumuskan diagnosa keperawatan.

Adapun kriteria proses:

- a. Proses diagnosa terdiri dari analisa, interpretasi data, identifikasi masalah klien, dan perumusan diagnosa keperawatan.
- b. Diagnosa keperawatan terdiri dari: masalah (P), Penyebab (E), dan tanda atau gejala (S), atau terdiri dari masalah dan penyebab (PE).
- c. Bekerjasama dengan klien, dan petugas kesehatan lain untuk memvalidasi diagnosa keperawatan.
- d. Melakukan pengkajian ulang dan merevisi diagnosa berdasarkan data terbaru.

## 3. Standar III: Perencanaan Keperawatan

Perawat membuat rencana tindakan keperawatan untuk mengatasi masalah dan meningkatkan kesehatan klien. Kriteria prosesnya, meliputi:

- a. Perencanaan terdiri dari penetapan prioritas masalah, tujuan, dan rencana tindakan keperawatan.
- b. Bekerjasama dengan klien dalam menyusun rencana tindakan keperawatan.

- c. Perencanaan bersifat individual sesuai dengan kondisi atau kebutuhan klien.
- d. Mendokumentasi rencana keperawatan.

#### 4. Standar IV: Implementasi

Perawat mengimplementasikan tindakan yang telah diidentifikasi dalam rencana asuhan keperawatan. Kriteria proses, meliputi:

- a. Bekerja sama dengan klien dalam pelaksanaan tindakan keperawatan
- b. Kolaborasi dengan tim kesehatan lain.
- c. Melakukan tindakan keperawatan untuk mengatasi kesehatan klien.
- d. Memberikan pendidikan pada klien dan keluarga mengenai konsep keterampilan asuhan diri serta membantu klien memodifikasi lingkungan yang digunakan.
- e. Mengkaji ulang dan merevisi pelaksanaan tindakan keperawatan berdasarkan respon klien.

#### 5. Standar V: Evaluasi Keperawatan

Perawat mengevaluasi kemajuan klien terhadap tindakan keperawatan dalam pencapaian tujuan dan merevisi data dasar dan perencanaan.

Adapun kriteria prosesnya:

- a. Menyusun perencanaan evaluasi hasil dari intervensi secara komprehensif, tepat waktu dan terus menerus.
- b. Menggunakan data dasar dan respon klien dalam mengukut perkembangan ke arah pencapaian tujuan.
- c. Memvalidasi dan menganalisa data baru dengan teman sejawat.

- d. Bekerja sama dengan klien keluarga untuk memodifikasi rencana asuhan keperawatan.
- e. Mendokumentasi hasil evaluasi dan memodifikasi perencanaan.