

## **Pengaruh Persepsi Tenaga Medis dan Paramedis tentang Praktek Kepemimpinan terhadap Persepsi Mutu Pelayanan di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton Kabupaten Pekalongan**

### ***The Corelation between Perception of Leadership Practice and Perception of Service Quality by Medical and Paramedical Staff in Perinatal Room Kraton Hospital, Pekalongan***

**Moh. Hasyim Purwadi\*, Sudiro \*\*, Cahya Tri Purnami\*\***

\*RSUD Kraton Kabupaten Pekalongan

Jalan Veteran 31 Kota Pekalongan, email : [hasyim\\_ars@yahoo.com](mailto:hasyim_ars@yahoo.com)

\*\*Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat UNDIP Semarang

#### **ABSTRAK**

Pelayanan *perinatal* merupakan salah satu pelayanan unggulan di RSUD Kraton. Keterbatasan tenaga kesehatan terlatih dan kurangnya peralatan serta kurangnya dukungan pimpinan terhadap rumahsakit sayang bayi merupakan permasalahan yang dijumpai dalam pelayanan *perinatal* di RSUD Kraton. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh persepsi tentang praktek kepemimpinan terhadap persepsi mutu pelayanan di ruang *perinatal* RSUD Kraton Kab. Pekalongan. Jenis penelitian adalah analitik kuantitatif observasional dengan pendekatan belah lintang (*cross sectional*). Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan observasi. Populasi sama dengan sampel penelitian adalah seluruh tenaga medis dan paramedis di ruang *perinatal* RSUD Kraton sebanyak 36 orang. Data dianalisis dengan uji korelasi *Pearson product moment* dan *rank Spearman* dilanjutkan uji regresi logistik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi tentang praktek kepemimpinan menantang proses: kategori baik (58,3%); menginspirasi visi bersama: kategori cukup (58,3%); memberdayakan orang lain untuk berbuat: kategori baik (63,9%), menjadi model: kategori cukup (52,8%); mendorong semangat: kategori baik (50%), dan persepsi tentang mutu pelayanan: kategori baik (55,6%). Ada hubungan antara persepsi praktek kepemimpinan tentang menantang proses ( $r=0,832$ ,  $p=0,0001$ ), menginspirasi visi bersama ( $r=0,78$ ,  $p=0,0001$ ), mendorong semangat ( $r=0,615$ ,  $p=0,0001$ ) dan menjadi model ( $r=0,445$ ,  $p=0,007$ ) dengan persepsi mutu pelayanan *perinatal*. Tidak ada hubungan antara persepsi praktek kepemimpinan tentang memberdayakan orang lain untuk berbuat ( $r=0,252$ ,  $p=0,139$ ) dengan persepsi mutu pelayanan *perinatal*. Hasil uji regresi logistik menunjukkan bahwa persepsi praktek kepemimpinan menginspirasi visi bersama mempunyai pengaruh paling besar terhadap persepsi mutu pelayanan *perinatal* ( $exp \beta = 84,5$ ), diikuti praktek kepemimpinan mendorong semangat ( $exp \beta = 22,8$ ) dan praktek kepemimpinan menjadi model ( $exp \beta = 6,4$ ).

Kata kunci : persepsi praktek kepemimpinan, pelayanan *perinatal*, mutu pelayanan.

## **ABSTRACT**

*Perinatal service is one of eminent services in Kraton Hospital. Limitation of trained staff and less completeness of equipment as well as less leadership supports for “infant caring hospital” has been problems in the perinatal service in Kraton Hospital. Research Objective was to analyze influence of leadership practice perception to service quality perception in perinatal room Kraton Hospital. Type of research was observational quantitative analytic, with cross sectional approach. Data collection used questioner and observation. Sample was total population. Those were all medical staff and paramedical staff in perinatal room Kraton Hospital, totally 36 respondents. Data analysis used Pearson product moment correlation and Rank Spearman followed by logistic regression. Results showed that perception of challenging process of leadership practice had category good (58.3%); inspiring of shared vision had category moderate (58.3%); empowering others had category good (63.9%); become a model had category moderate (52.8%); driving spirit had category good (50%); and perception of quality of services had category good (55.6%). There was a correlation between challenging process of leadership practices ( $\rho=0.832$ ;  $p=0.0001$ ); inspiring shared vision ( $r=0.78$ ,  $p=0.0001$ ); driving spirits ( $r=0.615$ ,  $p=0.0001$ ) and become a model ( $r=0.445$ ,  $p=0.007$ ) and perception of quality of perinatal services. There was no correlation between perception of empowering others of leadership and ( $\rho=0.252$ ,  $p=0.139$ ). Logistic Regression analysis showed that perception of inspiring shared vision of leadership had the greatest influence to perception of perinatal quality services ( $\exp \beta = 84.5$ ), followed by driving spirit of leadership ( $\exp \beta = 22,8$ ) and become a model ( $\exp \beta = 6,4$ ).*

*Key words: leadership practices perception, perinatal services, quality of services.*

## **PENDAHULUAN**

Mutu pelayanan kesehatan dapat dipandang dari sudut pandang pasien maupun *provider*.<sup>1</sup> Mutu pelayanan tersebut perlu dipertahankan dan ditingkatkan secara terus-menerus, melalui identifikasi kebutuhan tiap pelanggan untuk memenuhi persyaratan/standar kinerja dan harus dipenuhi agar kepuasan pelanggan internal dapat dicapai dengan tercukupinya standar input pelayanan guna mencapai suatu produk pelayanan yang bermutu.<sup>2</sup>

Ruang *perinatal* RSUD Kraton merupakan salah satu ruang untuk merawat bayi normal dan bayi risiko tinggi RSUD Kraton agar bayi tersebut mendapatkan perawatan yang optimal sesuai standar mutu pelayanan di rumahsakit sesuai Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor : 604/Menkes/SK/VII/2008 tentang pedoman pelayanan maternal *perinatal* pada Rumahsakit Umum kelas B, kelas C dan kelas D.<sup>3</sup>

Angka *Net Death Rate* (NDR) kumulatif

di ruang *perinatal* RSUD Kraton tahun 2009-2011, meskipun masih di bawah angka standar yaitu  $\leq 25$  ‰, namun pada bulan-bulan tertentu terjadi peningkatan angka NDR seperti yang terjadi pada tahun 2009 bulan Mei sebesar 25,5 ‰, dan Agustus sebesar 38,0‰, sedang pada tahun 2010 terjadi peningkatan angka NDR pada bulan Pebruari sebesar 41,2 ‰.

Kasus bayi risiko tinggi yang dirawat di ruang *perinatal* RSUD Kraton didominasi asfiksia dan Bayi Berat Badan Lahir Rendah (BBLR). Pada tahun 2009 proporsi asfiksia sebesar 26,1% dan BBLR 12,7%; tahun 2010 asfiksia sebesar 17,9 % dan BBLR 14,1%; dan tahun 2011 asfik-sia 29,0% dan BBLR 13,3%. Proporsi asfiksia dan BBLR setiap tahun dalam 3 tahun terakhir yang dirawat di ruang bayi risiko tinggi RSUD Kraton mencapai  $> 30$  ‰. Kasus asfiksia yang dirawat di ruang *perinatal* RSUD Kraton lebih banyak dibanding kasus BBLR dengan proporsi kematian bayi pada kasus BBLR lebih tinggi dibanding kasus asfiksia.

Pelayanan bayi risiko tinggi di ruang *perinatal* risiko tinggi RSUD Kraton dilaksanakan oleh 3 orang dokter spesialis anak, 1 orang dokter umum dan 17 orang paramedis serta didukung oleh sarana dan peralatan pelayanan bayi risiko tinggi. Sedang pada ruang *perinatal* bayi normal dilaksanakan oleh 16 orang bidan dan telah mengikuti pelatihan Asuhan Persalinan Normal (APN). Secara kuantitas jenis SDM sebagaimana yang tertuang dalam pedoman pelayanan *perinatal* di rumahsakit dari Kementerian Kesehatan RI, namun dalam pelaksanaan pelayanan masih dijumpai masalah yaitu : Satu orang dokter umum belum terlatih, tenaga paramedis: dari 15 tenaga paramedis yang ada, hanya 1 orang (6,7%) yang terlatih resusitasi asfiksia, peralatan pelayanan: menurut jenis peralatan pelayanan sebagian besar sudah sesuai dengan pedoman pelayanan *perinatal* dari Kementerian Kesehatan RI namun terdapat peralatan kesehatan tertentu yang masih kurang dari aspek kuantitas maupun kualitas yaitu *infant warmer* tersedia 2 buah dengan kondisi rusak ringan dan pada saat tertentu bila kasus melebihi kapasitas, satu *infant warmer* tersebut digunakan untuk merawat lebih dari 1 orang bayi, *oximetri* tersedia 1 buah kondisi rusak berat, inkubator canggih tersedia 6 buah kondisi 3 buah rusak. Sedangkan peralatan yang belum tersedia yaitu CPAP dan inkubator *transport*, perencanaan kebutuhan peralatan medis sudah disusun setiap tahun dan dikirim ke bagian perencanaan RSUD Kraton, namun realisasi tidak sesuai yang direncanakan, belum dilakukan kalibrasi secara berkala terhadap semua peralatan pelayanan bayi risiko tinggi, Tim Gugus Kendali Mutu (GKM) belum berfungsi sebagaimana mestinya.

Untuk meningkatkan mutu pelayanan di ruang *perinatal* diperlukan kepemimpinan yang baik, karena pimpinan yang baik diharapkan dapat membuat kebijakan yang baik dan berakibat pada peningkatan motivasi dan produktivitas pekerja yang bermutu.<sup>4</sup> Terkait dengan permasalahan yang

terjadi di bangsal bayi risiko tinggi (permasalahan diklat SDM, sarana dan peralatan yang baru/rusak) pada tahun 2009 dan 2010 belum pernah dibahas pada tingkat manajer, demikian juga manajemen belum melakukan evaluasi terhadap pelayanan di bangsal bayi risiko tinggi rumahsakit. Hasil observasi peneliti terhadap notulen rapat direksi pada tahun 2009 dan 2010, tidak ditemukan rapat khusus yang membahas tentang program prioritas terhadap upaya penurunan angka kematian bayi di rumahsakit serta evaluasi pelayanan bayi risiko tinggi dan permasalahan yang dihadapi di bangsal risiko tinggi RSUD Kraton.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, observasional dengan pendekatan deskriptif dan analitik, waktu penelitian menggunakan pendekatan belah lintang (*Cross sectional*).

Variabel bebas penelitian adalah praktek kepemimpinan yang terdiri atas 5 variabel yaitu : 1) Menantang proses, 2) Menginspirasi visi, 3) Memberdayakan orang lain untuk berbuat, 4) Menjadi Model, 5) Mendorong semangat dan variabel terikat adalah mutu pelayanan.

Populasi sama dengan sampel penelitian adalah tenaga paramedis dan medis yang bertugas di ruang *perinatal* RSUD Kraton Kabupaten Pekalongan sebanyak 36 orang (3 orang dokter spesialis anak, 1 orang dokter umum, 32 paramedis). Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan observasi.

Data dianalisis dengan uji korelasi *Pearson product moment* dan *rank Spearman* dilanjutkan uji regresi logistik.

## HASIL PENELITIAN

Responden dalam penelitian sebanyak 36 orang terdiri atas 3 orang dokter spesialis anak, 1 orang dokter umum dan 32 paramedis (bidan dan perawat) yang bertugas di pelayanan *perinatal* RSUD Kraton. Deskripsi responden secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1. Distribusi Responden berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, profesi dan pekerjaan di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton tahun 2012 (n=36)

No	Karakteristik	f	%	
1	Jenis kelamin	A Laki-laki	3	8,3
		B Perempuan	33	91,7
2	Pendidikan	A D3	28	77,8
		B S-1	5	13,9
		C S-2	3	8,3
3	Profesi	A Dokter Spesialis	3	8,3
		B Dokter Umum	1	2,8
		C Perawat	2	5,6
		D Bidan	30	83,3
4	Pekerjaan	A PNS	15	41,7
		B PTT	15	41,7
		C Lainnya (Pegawai BLUD)	6	16,7

Tabel 2. Distribusi Responden berdasarkan umur dan Lama kerja di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton tahun 2012 (n=36)

	Minimum	Maksimum	Mean	Deviasi Standar
Umur	22	61	31.3	9.9
Lama bekerja	1.0	30.0	7.0	8.4

Persepsi responden tentang praktek kepemimpinan menantang proses disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Persepsi Responden tentang Praktek Kepemimpinan Menantang Proses di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Menantang Proses	Penilaian Persepsi									
		STS		TS		Rg		S		SS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
1	Pimpinan mempunyai inovasi dalam peningkatan kompetensi paramedis di ruang <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	19,4	29	80,6
2	Pimpinan mempunyai inovasi dalam peningkatan kompetensi dokter di ruang <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	24	66,7	12	33,3
3	Pimpinan mengajak saudara untuk merencanakan kebutuhan alat kesehatan di ruang <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	16	44,4	20	55,6
4	Pimpinan mempunyai rencana pengembangan mutu pelayanan <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	72,2	10	27,8
5	Pimpinan mencari peluang untuk mencukupi kebutuhan alat kesehatan di ruang <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	20	55,6	16	44,4
6	Pimpinan mempunyai kebijakan dalam pengelolaan kebersihan ruang di ruang <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	19	52,8	17	47,2
7	Pimpinan mempunyai kebi-jakan dalam pengelolaan kebersihan alat kesehatan di ruang <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	19	52,8	17	47,2
8	Pimpinan mempunyai kebi-jakan tentang standar pen-cahayaan ruang kerja di ruang <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	27	75,0	9	25,0
9	Pimpinan mempunyai kebi-jakan tentang pengelolaan suhu ruangan di ruang <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	24	66,7	12	33,3

Tabel 3 menunjukkan bahwa semua responden memberi jawaban pada area setuju dan sangat setuju. Responden yang

sangat setuju mengenai praktek kepemimpinan menantang proses yang tertinggi adalah tentang pimpinan

mempunyai inovasi dalam peningkatan kompetensi paramedis di ruang *perinatal* (80,6%), yang terendah adalah tentang

pimpinan mempunyai kebijakan tentang standar pencahayaan ruang kerja di ruang *perinatal* (25%).

Tabel 4. Kategori Persepsi Responden tentang Praktek Kepemimpinan Menantang Proses di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Menantang Proses	f	%
1	Baik	21	58.3
2	Cukup	15	41.7

Tabel 4 tersebut diketahui bahwa sebagian besar responden (58,3%) mempunyai persepsi baik terhadap praktek kepemimpinan menantang proses. Praktek kepemimpinan menantang proses di ruang *perinatal* RSUD Kraton sudah berjalan. Hal ini sesuai dengan teori bahwa seorang pemimpin harus mampu mencari solusi baru terhadap permasalahan yang

dihadapi organisasi sekaligus mencari peluang serta mendorong inovasi.<sup>5</sup>

### Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Menginspirasi Visi Bersama

Persepsi responden tentang praktek kepemimpinan menginspirasi visi bersama disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Persepsi Responden tentang Praktek Kepemimpinan Menginspirasi Visi Bersama di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Menginspirasi Visi Bersama	Penilaian Persepsi									
		STS		TS		Rg		S		SS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Pimpinan menunjukkan upaya peningkatan kompetensi petugas untuk memperbaiki pelayanan <i>perinatal</i> di masa mendatang.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	16	44,4	20	55,6
2	Pimpinan menunjukkan upaya pengembangan alat kesehatan untuk memperbaiki pelayanan <i>perinatal</i> di masa mendatang.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	72,2	10	27,8
3	Pimpinan mengajak pihak lain dalam mengelola kebersihan ruang <i>perinatal</i> agar ruangan terjaga kebersihannya setiap saat	0	0,0	0	0,0	0	0,0	20	55,6	16	44,4
4	Pimpinan menunjukkan upaya dalam menjaga kebersihan alat kesehatan untuk menjaga mutu pelayanan di masa mendatang.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	19	52,8	17	47,2
5	Pimpinan menunjukkan upaya menjaga suhu ruang <i>perinatal</i> yang standar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	27	75,0	9	25,0
6	Pimpinan mengajak saudara untuk mendiskusikan perbaikan pelayanan <i>perinatal</i> di masa mendatang.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	24	66,7	12	33,3

Tabel 5 menunjukkan bahwa semua responden memberi jawaban pada area jawaban setuju dan sangat setuju. Responden yang sangat setuju mengenai praktek kepemimpinan menginspirasi visi bersama yang tertinggi adalah tentang

pimpinan menunjukkan upaya peningkatan kompetensi petugas untuk memperbaiki pelayanan *perinatal* di masa mendatang (55,6%), yang terendah adalah tentang pimpinan menunjukkan upaya menjaga suhu ruang *perinatal* yang standar (25%).

Tabel 6. Kategori Persepsi Responden tentang Praktek Kepemimpinan Menginspirasi Visi Bersama di RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Menginspirasi Visi Bersama	f	%
1	Baik	15	41.7
2	Cukup	21	58.3

Tabel 6 tersebut diketahui bahwa sebagian besar responden (58,3%) mempunyai persepsi Cukup terhadap praktek kepemimpinan menginspirasi visi bersama.

Praktek kepemimpinan menginspirasi visi bersama di ruang *perinatal* RSUD Kraton sudah berjalan dan memenuhi harapan responden. Hal ini sesuai dengan teori bahwa pemimpin harus mempunyai impian, ide dan sekaligus mempunyai ide dalam pengembangan organisasi. Pemimpin juga harus mampu menciptakan dan mengkomunikasikan visi organisasi serta menyertakan orang lain untuk berbagi visi

tersebut.<sup>5</sup> Peran pemimpin selayaknya membuat kehidupan orang menjadi lebih berarti, untuk itu pemimpin harus mengintegrasikan visi yang bermakna bagi masa depan ke dalam pekerjaan pegawai serta mengkomunikasikan agar pegawai tersebut mau berpartisipasi untuk merealisasikan visi tersebut.<sup>6</sup>

### Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Memberdayakan Orang Lain untuk Berbuat

Persepsi responden tentang praktek kepemimpinan memberdayakan orang lain untuk berbuat disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Persepsi Responden tentang Praktek Kepemimpinan Memberdayakan Orang Lain Untuk Berbuat di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Memberdayakan Orang Lain Untuk Berbuat	Persepsi Praktek Kepemimpinan									
		STS		TS		Rg		S		SS	
		f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
1	Pimpinan bersedia menerima usulan kebutuhan alat kesehatan dari petugas ruang <i>perinatal</i> untuk meningkatkan pelayanan <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	1	2,8	19	52,8	16	44,4
2	Pimpinan minta saran saudara untuk pengembangan pelayanan <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	22	61,1	14	38,9	0	0,0
3	Pimpinan menghargai setiap usaha yang dilakukan petugas dalam pelayanan <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	19	52,8	17	47,2
4	Pimpinan membangun hubungan yang baik dengan saudara dalam perencanaan peningkatan kompetensi petugas untuk meningkatkan pelayanan <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	17	47,2	19	52,8
5	Pimpinan mendukung keputusan yang saudara buat untuk meningkatkan pelayanan <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	22	61,1	14	38,9
6	Pimpinan menjamin petugas dapat berkembang dalam pekerjaannya melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	24	66,7	12	33,3

Tabel 7 menunjukkan bahwa responden yang sangat setuju mengenai praktek kepemimpinan memberdayakan orang lain untuk berbuat, yang tertinggi adalah tentang

pimpinan membangun hubungan yang baik dengan saudara dalam perencanaan peningkatan kompetensi petugas untuk meningkatkan pelayanan *perinatal*

(52,8%), yang terendah adalah tentang pimpinan minta saran saudara untuk pengembangan pelayanan *perinatal* (0,0%). Mengenai praktek kepemimpinan memberdayakan orang lain untuk berbuat

yang terkait dengan pimpinan minta saran saudara untuk pengembangan pelayanan *perinatal* responden mempunyai persepsi ragu-ragu (61,1%) dan setuju (38,9%).

Tabel 8. Kategori Persepsi Responden tentang Praktek Kepemimpinan Memberdayakan Orang Lain Untuk Berbuat di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Memberdayakan Orang Lain Untuk Berbuat	f	%
1	Baik	18	50,0
2	Cukup	18	50,0

Tabel 8 menunjukkan bahwa sebagian responden (50%) mempunyai persepsi baik terhadap praktek kepemimpinan memberdayakan orang lain untuk berbuat. Praktek kepemimpinan memberdayakan orang lain untuk berbuat di ruang *perinatal* RSUD Kraton pimpinan belum mengoptimalkan saran dari petugas dalam pelayanan *perinatal*. Hal ini tidak sesuai dengan teori bahwa pemberdayaan adalah pemberian tugas kepada bawahan untuk dilaksanakan beserta kebebasan yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya

secara kreatif.<sup>6</sup> Keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan tugas organisasi antara lain melakukan praktek kepemimpinan dengan melibatkan dan membangun kolaborasi serta kerjasama dalam sebuah komunitas dan memperkuat orang lain untuk berkinerja.<sup>5</sup>

### Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Menjadi Model

Persepsi responden tentang praktek kepemimpinan menjadi model disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Persepsi Responden tentang Praktek Kepemimpinan Menjadi Model di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Menjadi Model	Penilaian Persepsi									
		STS		TS		Rg		S		SS	
		F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Pimpinan menetapkan standar kebersihan ruang <i>perinatal</i>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	16	44,4	20	55,6
2	Pimpinan melakukan supervisi dengan memberi koreksi dan pembinaan terhadap kebersihan ruang di ruang <i>perinatal</i>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	19	52,8	17	47,2
3	Pimpinan melakukan evaluasi/uji fungsi terhadap fungsi alat kesehatan di ruang <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	17	47,2	19	52,8
4	Pimpinan melaksanakan janji dan komitmen dalam pengembangan tenaga kesehatan <i>perinatal</i> yang telah direncanakan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	19	52,8	17	47,2
5	Pimpinan melaksanakan/ mem-punyai komitmen dalam menja-ga kebersihan ruang <i>perinatal</i>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	19	52,8	17	47,2
6	Pimpinan melaksanakan/ mempunyai komitmen dalam menjaga suhu ruang <i>perinatal</i> yang standar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	16	44,4	20	55,6
7	Pimpinan meminta umpan balik tentang tindakan/ perihal yang mempengaruhi kinerja di ruang <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	24	66,7	12	33,3

Tabel 9 menggambarkan bahwa semua responden memberi jawaban pada area

jawaban setuju dan sangat setuju. Responden yang sangat setuju mengenai praktek

kepemimpinan menjadi model yang tertinggi adalah tentang pimpinan menetapkan standar kebersihan ruang *perinatal* dan tentang pimpinan melaksanakan / mempunyai komitmen dalam menjaga suhu ruang

*perinatal* yang standar (55,6%), yang terendah adalah tentang pimpinan meminta umpan balik tentang tindakan/ perihal yang mempengaruhi kinerja di ruang *perinatal* (33,3%).

Tabel 10. Kategori Persepsi Responden tentang Praktek Kepemimpinan Menjadi Model di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Menjadi Model	F	%
1	Baik	17	47.2
2	Cukup	19	52.8

Tabel 10 menunjukkan bahwa sebagian besar responden (52,8%) mempunyai persepsi cukup terhadap praktek kepemimpinan menjadi model.

Praktek kepemimpinan menjadi model di ruang *perinatal* RSUD Kraton sudah berjalan dan memenuhi harapan responden. Hal ini sesuai teori praktek kepemimpinan menjadi model dimana pemimpin dalam suatu organisasi harus berperilaku dalam cara-cara yang konsisten dengan nilai-nilai

yang telah ditetapkan serta mempunyai rencana kesuksesan kecil yang memungkinkan para pengikut mengalami kesuksesan yang nyata.<sup>5</sup>

### Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Mendorong Semangat

Persepsi responden tentang praktek kepemimpinan mendorong semangat disajikan pada Tabel 11.

Tabel 11. Persepsi Responden tentang Praktek Kepemimpinan Mendorong Semangat di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Mendorong Semangat	Penilaian Persepsi									
		STS		TS		Rg		S		SS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Pimpinan memberikan pujian kepada orang yang bekerja dengan baik.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	11	30,6	25	69,4
2	Pimpinan memberikan penghargaan kepada petugas yang berprestasi dalam berbagai kegiatan.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	19,4	29	80,6
3	Pimpinan menghargai saudara karena saudara mempunyai komitmen/ melaksanakan nilai-nilai yang telah disepakati.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	24	66,7	12	33,3
4	Pimpinan memberikan penghargaan kepada petugas yang mematuhi standar yang berlaku di ruang <i>perinatal</i>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	17	47,2	19	52,8

Tabel 11 menggambarkan bahwa semua responden memberi jawaban pada area jawaban setuju dan sangat setuju. Responden yang sangat setuju mengenai praktek kepemimpinan mendorong semangat yang tertinggi adalah tentang pimpinan memberikan penghargaan kepada

petugas yang berprestasi dalam berbagai kegiatan (80,6), yang terendah adalah tentang pimpinan menghargai saudara karena saudara mempunyai komitmen/ melaksanakan nilai-nilai yang telah disepakati (33,3%).

Tabel 12. Kategori Persepsi Responden tentang Praktek Kepemimpinan Mendorong Semangat di RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Praktek Kepemimpinan Mendorong Semangat	F	%
1	Baik	18	50.0
2	Cukup	18	50.0

Tabel 12 menunjukkan bahwa responden (50,0%) mempunyai persepsi baik terhadap praktek kepemimpinan mendorong semangat.

Praktek kepemimpinan mendorong semangat di ruang *perinatal* RSUD Kraton sudah berjalan dan memenuhi harapan responden. Hal ini sesuai teori praktek kepemimpinan menjadi model dimana praktek kepemimpinan mendorong

semangat pemimpin selalu melibatkan dan mengakui kontribusi-kontribusi, mengkomunikasikan harapan, mengkaitkan kinerja dengan imbalan serta merayakan keberhasilan.<sup>5</sup>

### Persepsi tentang Mutu Pelayanan

Persepsi responden tentang mutu pelayanan disajikan pada Tabel 13.

Tabel 13. Distribusi Jawaban Responden Persepsi tentang Mutu Pelayanan di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Mutu Pelayanan	Penilaian Persepsi									
		STS		TS		Rg		S		SS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Ada peningkatan jumlah dokter yang terlatih bidang <i>perinatal</i> dalam tiga tahun terakhir.	19	52,8	17	47,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2	Ada peningkatan jumlah paramedis terlatih bidang <i>perinatal</i> dalam tiga tahun terakhir.	0	0,0	16	44,4	20	55,6	0	0,0	0	0,0
3	Tersedia alat kesehatan sesuai standar/kebutuhan pelayanan <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	11	30,6	25	69,4
4	Saya selalu mencuci tangan setiap akan memberikan pelayanan <i>perinatal</i>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	19,4	29	80,6
5	Ruang <i>perinatal</i> terjaga kebersihannya.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	24	66,7	12	33,3
6	Alat kesehatan <i>perinatal</i> terjaga kebersihannya.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	17	47,2	19	52,8
7	Pencahayaan ruang <i>perinatal</i> cukup.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	23	63,9	13	36,1
8	Suhu ruang <i>perinatal</i> terjaga pada suhu 24-26 °C	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	72,2	10	27,8
9	Saya merasa nyaman bekerja di ruang <i>perinatal</i> .	0	0,0	0	0,0	0	0,0	20	55,6	16	44,4
10	Saya dapat melayani kasus <i>perinatal</i> sesuai standar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	19	52,8	17	47,2

Tabel 13 menunjukkan bahwa persepsi mutu pelayanan sebagian besar sudah sesuai harapan, sedang yang terkait penambahan jumlah tenaga medis dan paramedis yang

terlatih dalam 3 tahun terakhir belum sesuai harapan. Persentase responden tertinggi yang berpersepsi sangat setuju tentang mutu pelayanan adalah yang terkait dengan

pernyataan selalu mencuci tangan setiap akan memberikan pelayanan *perinatal* (80,6%); sedang yang paling rendah yang berpersepsi sangat setuju adalah ada peningkatan jumlah dokter terlatih bidang *perinatal* dalam tiga tahun terakhir dan ada peningkatan jumlah paramedis terlatih

bidang *perinatal* dalam tiga tahun terakhir sebesar 0%. Jawaban responden untuk variabel mutu pelayanan yang terkait dengan ada peningkatan jumlah paramedis terlatih bidang *perinatal* dalam tiga tahun terakhir satu-satunya variabel yang ada persepsi ragu-ragu (55,6%) dan tidak setuju (44,4%).

Tabel 14. Distribusi Frekuensi Persepsi tentang Mutu Pelayanan di Ruang *Perinatal* RSUD Kraton Tahun 2012 (n=36)

No	Persepsi tentang Mutu Pelayanan	f	%
1	Baik	20	55.6
2	Cukup	16	44.4

Tabel 14 menunjukkan bahwa sebagian besar responden (55,6%) mempunyai persepsi baik terhadap mutu pelayanan. Mutu pelayanan *perinatal* di ruang *perinatal* RSUD Kraton belum berorientasi peningkatan ketrampilan dokter dan paramedis dalam memberi pelayanan *perinatal*. Mutu pelayanan masih berorientasi pada perbaikan sarana dan prosedur. Hal ini kurang sesuai dengan teori peningkatan mutu pelayanan yang selalu menitikberatkan pada kemampuan sumber daya manusia yang utama dilakukan.<sup>4, 7</sup>

Perkembangan organisasi terkait erat dengan kualitas sumber daya manusia, bila kualitas sumberdaya manusia rendah, stagnasi organisasi kemungkinan besar akan terjadi.<sup>8</sup>

#### Analisa Bivariat

Uji hubungan dilakukan dengan menggunakan uji *Person product moment* pada data yang berdistribusi normal dan uji *rank Spearman* pada data yang berdistribusi tidak normal. Hasil uji hubungan dapat dilihat pada Tabel 15.

Tabel 15. Hasil Uji Hubungan Variabel Bebas dan Variabel Terikat

No	Variabel	p-value	Person Correlation	Spearman's rho	Keterangan
1	Menantang proses	0,0001	0,832		Berhubungan
2	Menginspirasi visi bersama	0,0001		0,784	Berhubungan
3	Memberdayakan orang lain untuk berbuat	0,139	0,252		Tidak berhubungan
4	Menjadi model	0,007		0,445	Berhubungan
5	Mendorong semangat	0,0001		0,615	Berhubungan

Tabel 15 menunjukkan bahwa variabel bebas yang berhubungan dengan mutu pelayanan (variabel terikat) diurutkan sesuai koefisien korelasi didapatkan bahwa variabel praktek kepemimpinan menantang proses mempunyai hubungan yang sangat bermakna dengan mutu pelayanan (nilai  $p < 0,01$ ) dengan koefisien korelasi yang paling tinggi sebesar 0,832. Variabel praktek kepemimpinan menginspirasi visi bersama mempunyai hubungan yang sangat bermakna dengan mutu pelayanan (nilai

$p < 0,01$ ) dengan koefisien korelasi sebesar 0,784. Variabel praktek kepemimpinan mendorong semangat mempunyai hubungan yang sangat bermakna dengan mutu pelayanan (nilai  $p < 0,01$ ) dengan koefisien korelasi sebesar 0,615. Variabel praktek kepemimpinan menjadi model mempunyai hubungan yang sangat bermakna dengan mutu pelayanan (nilai  $p < 0,01$ ) dengan koefisien korelasi sebesar 0,445. Sedang variabel praktek kepemimpinan memberdayakan orang lain untuk berbuat

tidak mempunyai hubungan dengan mutu pelayanan (nilai  $p > 0,05$ ) dengan koefisien korelasi sebesar 0,252.

### Analisa *Multivariat*

Analisa *multivariat* dilakukan dengan uji regresi logistik dengan metode enter. Hasil analisa *multivariat* disajikan pada Tabel 16.

Tabel 16. Hasil Analisa *Multivariat* antara Variabel Bebas dan Variabel Terikat

Variabel bebas	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Mengspirasi_Visi_Bersama(1)	4,4	1,6	7,6	1	0,006	84,5
Menjadi_Model(1)	1,9	1,2	2,2	1	0,134	6,4
Mendorong_Semangat(1)	3,1	1,4	5,1	1	0,023	22,8
Constant	-6,001	2,204	7.412	1	0,006	0,002

Tabel 16 menunjukkan bahwa praktek kepemimpinan menginspirasi visi bersama mempunyai 84,5 kali lebih mempunyai pengaruh terhadap mutu pelayanan *perinatal*, praktek kepemimpinan mendorong semangat mempunyai 22,8 kali lebih mempunyai pengaruh terhadap mutu pelayanan *perinatal*, dan praktek kepemimpinan menjadi model mempunyai 6,4 kali lebih mempunyai pengaruh terhadap mutu pelayanan *perinatal*.

Hal tersebut sesuai hasil studi kasus yang dilakukan oleh Hung Wai Man pada Bagian Klinik *Onkologi* menemukan ada hubungan yang signifikan 5 variabel praktek kepemimpinan dengan kepuasan kerja bawahan.<sup>9</sup> Demikian juga hasil penelitian yang dilakukan oleh James R. Geiger juga menemukan bahwa skor kepemimpinan lebih tinggi ditemukan pada departemen yang bermutu tinggi, dimana praktek kepemimpinan menginspirasi visi bersama secara statistik mempunyai hubungan yang signifikan pada departemen yang menerapkan peningkatan mutu yang berkelanjutan.<sup>10</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Carolyn V. Bell-Roundtree juga menemukan bahwa praktek kepemimpinan secara signifikan berhubungan kenyamanan bekerja secara global.<sup>11</sup>

### SIMPULAN

Responden rata-rata berumur  $31,3 \pm 9,9$  tahun dengan lama kerja rata-rata  $7,0 \pm 8,4$  tahun. Sebagian besar berjenis kelamin perempuan dengan tingkat pendidikan diploma tiga, berprofesi sebagai bidan dan

status pekerjaan PNS dan PTT sama.

Persepsi responden tentang praktek kepemimpinan menantang proses sebagian besar mempunyai persepsi baik, menginspirasi visi bersama sebagian besar mempunyai persepsi cukup, memberdayakan orang lain untuk berbuat, sebagian besar responden mempunyai persepsi baik, menjadi model sebagian besar mempunyai persepsi cukup dan mendorong semangat sebagian mempunyai persepsi baik. Persepsi responden mengenai mutu pelayanan sebagian besar mempunyai persepsi baik.

Ada hubungan antara persepsi praktek kepemimpinan tentang menantang proses ( $r=0,832$ ,  $p=0,0001$ ), menginspirasi visi bersama ( $r=0,78$ ,  $p=0,0001$ ), mendorong semangat ( $r=0,615$ ,  $p=0,0001$ ) dan menjadi model ( $r=0,445$ ,  $p=0,007$ ) dengan persepsi mutu pelayanan *perinatal*. Tidak ada hubungan antara persepsi praktek kepemimpinan tentang memberdayakan orang lain untuk berbuat ( $r=0,252$ ,  $p=0,139$ ) dengan persepsi mutu pelayanan *perinatal*.

Persepsi praktek kepemimpinan menginspirasi visi bersama mempunyai pengaruh paling besar terhadap persepsi mutu pelayanan *perinatal*, diikuti praktek kepemimpinan mendorong semangat dan praktek kepemimpinan menjadi model.

### DAFTAR PUSTAKA

1. Wijono D. *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan*. 2 Ed. Surabaya: Airlangga University Press;

- 2000
2. Wolper Lf. *Administrasi Layanan Kesehatan : Prinsip, Praktik, Struktur dan Penyampaian*. 1 Ed. Jakarta: Egc; 2001
  3. Menteri\_Kesehatan. Keputusan Menteri Kesehatan Ri Nomor : 604/Menkes/Sk/Vii/2008 *Tentang Pedoman Pelayanan Maternal Perinatal Pada RSU Kelas B, Kelas C Dan Kelas D*. Indonesia: Depkes Ri; 2008
  4. Goucher. Rjc. *Total Quality In Healthcare*. 1 Ed. San Fransisco, California: Jossey-Bass Inc. Pubshers; 1993
  5. James M. Kouzes., Posner Bz. *The Leadership Challenge*. 4 Ed. 989 Market Street, San Francisco, Ca 94103-1741 [www.Josseybass.com](http://www.Josseybass.com): Jossey-Bass; 2007
  6. Kusnoto H. *The World's Best Management Practices (Praktek Manajemen Terbaik Di Dunia)*. Jakarta 10270: Pt Gramedia Pustaka Utama Jl. Palmerah Selatan 24-26, Lt 6 2000
  7. Juran Jm. *Merancang Mutu*. Jakarta: Pt Pustaka Binaman Pressindo; 1995
  8. Samsudin S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1 Ed. Bandung: Cv. Pustaka Setia; 2006
  9. Man Hw. *The Leadership Practice Of Middle Managers - A Case Study In Clinical Oncology Departement [Master's Thesis]*. Hong Kong: The Hong Kong Polytechnic University; 2000
  10. Geiger Jr. *Relationship Between Senior Excecutive Leadership Practices And Sustained Implementation Of Quality Improvement Within California State Government*. San Fransisco: University Of Sun Fransisco; 1997
  11. Bell-Roundtree Cv. *Does Manager Behavior Influence Knowledge Worker Job Satisfaction And Organizational Commitment Attitudes? A Validation Of Kouzes And Posner's Transformational Leadership Theory [Doctoral Dissertation]*. Alabama: The University Of Alabama In Huntsville; 2004