

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Konsep Perilaku *Caring***

Perilaku adalah suatu hasil dari perpaduan antara seorang person atau individu dengan lingkungannya” Dengan kata lain bahwa ketika seseorang individu berinteraksi dengan lingkungannya, maka disitulah awal terbentuknya perilaku secara langsung. Demikian pula individu dengan organisasi tidak jauh berbeda dengan pengertian ungkapan tersebut. Keduanya baik individu maupun organisasi dengan karakternya masing-masing terintegrasi maka akan menimbulkan perilaku individu dalam organisasi. bentuk nyata suatu perbuatan untuk mencapai apa yang diinginkan, baik berupa di mana setiap individu memiliki karakter masing-masing yang kemudian akan dibawanya memasuki lingkungan yang memiliki karakteristik tertentu yaitu keteraturan yang diwujudkan dalam susunan hirarki, pekerjaan, tugas, wewenang, tanggung jawab dan sistem imbalan serta pengendalian (Tahir Arifin 2014).

Seorang perawat harus memiliki perilaku caring dalam pelayanannya terhadap pasien, karena hubungan antara pemberi pelayanan kesehatan dengan pasien merupakan faktor yang mempengaruhi proses kepuasan dan kesembuhan pasien tersebut, Perilaku caring sebagai suatu proses yang berorientasi pada tujuan membantu orang lain bertumbuh dan mengaktualisasikan diri, dengan sifat-sifat caring seperti sabar, jujur dan rendah hati (Watson, 2007 dalam Nursalam, 2011 ).

Perilaku *caring* sebagai suatu proses yang berorientasi pada tujuan membantu orang lain bertumbuh dan mengaktualisasikan diri, dengan sifat-sifat *caring* seperti sabar, jujur dan rendah hati (Nursalam, 2011).

*Caring* secara umum diartikan sebagai suatu kemampuan seseorang dalam berdedikasi kepada orang lain, memberikan perhatian, ikut merasakan apa yang orang lain rasakan dan berbagi cinta serta kasih sayang kepada orang lain. *Caring* mempengaruhi cara berpikir, perasaan dan perbuatan seseorang, selain itu *caring* juga mempelajari berbagai macam filosofi dan etis perspektif (Perry & Potter, 2005).

*Caring* dapat mempengaruhi kehidupan seseorang dalam cara bermakna, dan memicu eksistensi yang lebih memuaskan. *Caring* merupakan suatu proses yang memberikan kesempatan pada seseorang, baik pemberi asuhan maupun penerima asuhan untuk pertumbuhan pribadi. Aspek utama *caring* menurut Morison & Burnard meliputi pengetahuan, pengalaman, kesabaran, kejujuran, rasa percaya, kerendahan hati, harapan dan keberanian (Mayeroff dalam Morrison & Burnard 2015).

*Caring* merupakan ilmu tentang manusia, bukan hanya sebagai perilaku namun merupakan suatu cara sehingga sesuatu menjadi berarti dan memberi motivasi untuk berbuat. Watson (1979) dengan *teori of human care* mempertegas bahwa *caring* sebagai jenis hubungan dan transaksi yang diperlukan antara pemberi dan penerima asuhan untuk meningkatkan dan melindungi klien sebagai manusia. Bentuk hubungan perawat dan klien adalah hubungan yang wajib dipertanggungjawabkan secara profesional (Tomey & Aligood, 2014).

Watson (dalam Tomey & Aligood, 2014) menyatakan *caring* tidak dapat diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui genetika, melainkan melalui budaya profesi. *Caring* bersifat sangat personal sehingga pengungkapan *caring* pada tiap klien berbeda. Persepsi transkultural yang dikemukakan Leininger (1988, dalam Potter & Perry, 2009) menekankan pentingnya pemahaman perawat tentang pelayanan kultural. Perawat perlu mempelajari kebiasaan kultur yang berbeda agar dapat mengenali dan memenuhi semua kebutuhan klien.

*Caring* merupakan esensi dari keperawatan yang membedakan perawat dengan profesi kesehatan lain (Watson, 2009 dalam Kusmiran 2015). *Caring* diartikan juga sebagai sikap peduli yang memudahkan pasien/ klien untuk mencapai peningkatan kesehatan dan pemulihan. *Caring* sebagai bentuk memberikan perhatian kepada orang lain, berpusat pada orang, menghormati harga diri dan kemanusiaan, komitmen untuk mencegah terjadinya status kesehatan buruk, memberi perhatian dan menghormati orang lain (Nursalam, 2014 dalam Kusmiran, 2015).

*Caring* merupakan sentral praktik keperawatan. Potter & Perry (2009) menjelaskan bahwa *caring* adalah fenomena universal yang mempengaruhi cara manusia berfikir, merasa, dan mempunyai hubungan dengan sesama. Klien dan keluarga mengharapkan kualitas hubungan individu yang baik dari perawat. Percakapan yang terjadi antara klien dan perawat pada umumnya sangat singkat dan tidak menggambarkan adanya suatu hubungan.

Caring adalah sentral dalam praktik keperawatan karena caring merupakan suatu cara pendekatan yang dinamis, dimana seorang perawat professional dalam bekerja harus lebih perhatian dan bertanggung jawab kepada kliennya. Caring merupakan bagian inti yang penting terutama dalam praktik keperawatan, seorang klien yang sedang dirawat di rumah sakit sangat mengharapkan perhatian dan bantuan dari perawat yang profesional, klien berharap perawat professional dapat memberikan pelayanan yang cepat dan tepat, klien menginginkan penderitaannya segera diselesaikan, dll.. Swanson (2007, dalam Potter & Perry, 2009)

Mayeroff dalam Morrison & Burnard (2015), menggambarkan caring sebagai suatu proses yang memberikan kesempatan kepada seseorang (baik pemberi asuhan (carrer) maupun penerima asuhan) untuk pertumbuhan pribadi yang didukung oleh beberapa aspek. Aspek utama caring yang dimaksud adalah pengetahuan, penggantian irama, kesabaran, kejujuran, rasa percaya, kerendahan hati, harapan dan keberanian. Namun, analisis Mayeroff tidak berarti dibatasi pada caring di klinik atau di lingkungan perawatan kesehatan tetapi meliputi semua aspek hubungan yaitu personal, interpersonal, keluarga, spiritual, terapeutik, emosional dan seterusnya

Caring merupakan tindakan sikap peduli kepada orang, menenangkan, memberikan perlindungan terhadap kerugian, memelihara martabat orang lain. Perilaku caring dapat dinyatakan sebagai suatu perasaan untuk memberikan keamanan, perubahan perilaku dan bekerja sesuai standar. Interaksi caring merupakan harapan dari penerima pelayanan kesehatan dalam proses keperawatan

(Duffy dalam Kusmiran, 2015).

## 2.2 Caring menurut Larson

Larson 1994 dalam Greenhalgh et al, 1998 mengemukakan ada enam indikator perilaku caring perawat meliputi meliputi kesiapan dan kesediaan, kemampuan perawat dalam memberikan penjelasan dan memfasilitasi, kenyamanan, tindakan antisipasi, membina hubungan saling percaya, memonitor dan follow up kesehatan klien.

### 2.2.1 Accessible/ kesiapan membantu

Perilaku perawat yang menunjukkan kesediaan dan kesiapan untuk selalu membantu pasien dan keluarganya dalam mengatasi kesehatan/ keperawatan. Manifestasi perilaku caring perawat ditunjukkan dengan memberikan perawatan dan pengobatan pada pasien tepat waktu, langsung berespon bila pasien menelpon, dan sering mengecek kondisi pasien, dan mendorong pasien untuk memanggil perawat bila ada masalah (Watson, 2009).

### 2.2.2 Explains and facilitates/ penjelasan dan kemudahan

Kemampuan perawat untuk menjelaskan berkaitan dengan perawatan pasien, memberikan pendidikan kesehatan kepada pasien dan keluarga, membantu klien dalam mengambil keputusan. Manifestasi perilaku caring perawat ditunjukkan dengan membantu pasien dan keluarga tentang support sistem pada saat pasien sakit, memberikan informasi yang adekuat untuk membantu pasien pada saat tidak nyaman, menyampaikan informasi kepada pasien dengan bahasa yang mudah dimengerti tentang penyakit dan pengobatan pasien, menyarankan kepada pasien untuk bertanya pada dokter, dan jujur kepada pasien tentang

kondisi medisnya, (Watson, 2009).

### 2.2.3 Comforts/ kenyamanan

Kemampuan perawat untuk memenuhi kebutuhan dasar pasien meliputi fisik dan emosional dengan penuh penghargaan. Manifestasi perilaku caring ditunjukkan dengan memberikan kenyamanan seperti pencahayaan yang tepat, pengendalian kebisingan, selimut yang memadai, memberikan sentuhan untuk menghibur bila pasien tidak nyaman, mendengarkan keluhan dan bicara dengan pasien (Watson,2009).

### 2.2.4 Anticipates/ Antisipasi

Kemampuan perawat untuk mengatasi tindakan pencegahan komplikasi dan mengantisipasi perubahan-perubahan yang tidak diinginkan dari kondisi pasien sehingga perawat sudah menyiapkan yang dibutuhkan bila hal yang tidakdiinginkan terjadi. Manifestasi ini diwujudkan dengan malam hari merupakanwaktu yang sulit untuk pasien istirahat sehingga perawat dapat menyiapkan lingkungan supaya pasien dapat istirahat, mengantisipasi pasien dan keluarga shock dengan diagnosis pasien (Watson, 2009).

### 2.2.5 Trusting relationship/ membina hubungan saling percaya

Kemampuan perawat membina hubungan interpersonal dengan pasien dan menunjukkan rasa tanggungjawab terhadap pasien dan selalu memahami pasien sesuai dengan kondisinya. Manifestasi caring perawat ditunjukkan ketika dengan pasien perawat harus konsentrasi dengan satu pasien meskipun sedang kritis, menawarkan alternatif bagi pasien untuk pengobatan, cek persepsi pasien sebelum memulai tindakan apapun, ramah terhadap keluarga pasien adalah yang

terpenting, mengekspresikan perasaan pasien tentang penyakit dan pengobatan serta informasi yang rahasia, dan meminta pasien apa nama panggilan pasien (Watson, 2009).

#### 2.2.6 Monitors and follows through/ pengawasan dan pemantauan

Kemampuan perawat dengan menunjukkan sikap professional dan menjamin keamanan tindakan keperawatan yang didelegasikan kepada orang lain dengan bimbingan dan pengawasan. Manifestasi caring perawat dapat ditunjukkan dengan professional dalam penampilan mengenakan pakaian yang layak dan identifikasi, membuat prosedur bagaimana mengambil darah iv dan bagaimana mengelola peralatan seperti suction, memberikan perawatan fisik yang baik kepada pasien, memastikan bahwa keluarga atau perawat lain tahu cara merawat pasien, dan tahu kapan harus memanggil dokter (Watson, 2009).

## **2.2.Konsep Budaya Organisasi .**

### **2.2.1. Pengertian**

Schein (1997) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang disaat mereka belajar untuk menyelesaikan masalah-masalah, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Menurut Robbins (2002), budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya

komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.

Denison (1997), Gibson (1996), Robbins dan Coulter (2005), budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem dan praktik-praktik manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut. Kreitner dan Kinicki (2003) memberi batasan budaya organisasi sebagai nilai dan keyakinan bersama Universitas Sumatera Utara<sup>43</sup> yang mendasari identitas organisasi yang berfungsi sebagai pemberi rasa identitas kepada anggota, mempromosikan komitmen kolektif, meningkatkan stabilitas sistem sosial, serta mengendalikan perilaku para anggota.

Schein (1992) sendiri mendefinisikan persepsi budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah masalah tersebut. Budaya organisasi juga mencakup nilai-nilai dan standar standar yang mengarahkan perilaku pelaku organisasi dan menentukan arah organisasi secara keseluruhan.



Pendapat lain mengatakan budaya organisasi adalah asumsi dasar yang dikembangkan dan dipelajari oleh kelompok yang kemudian menjadi pedoman dalam menyelesaikan masalah, cara beradaptasi dengan lingkungan luar dan mengajarkan anggota baru bagaimana cara yang benar untuk menerima, berpikir dan merasakan masalah yang ada di dalam kelompok (Hodgetts & Luthans, 2003). Persepsi budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai sebuah sistem dari nilai dan kepercayaan yang dipegang oleh anggota organisasi yang menentukan bagaimana mereka berinteraksi dengan anggota didalam kelompok maupun dengan anggota dari kelompok luar (Robbin & Couter, 2002).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan kepercayaan, nilai, norma, kebiasaan, dibentuk dan dikendalikan oleh anggota organisasi yang dapat menggerakkan dan mempengaruhi orang-orang didalam organisasi dalam bekerja dan beraktifitas sehari-hari

Paramitha (1986:76) membagi budaya organisasi menjadi :

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain seperti bersantai atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja seperti : rajin, berdedikasi bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas kewajibannya, suka membantu sesama karyawan,

atau sebaliknya

Setiap dan semua organisasi merupakan kumpulan sejumlah manusia sebagai anggota organisasi, termasuk di dalamnya para pemimpin (manajer), setiap hari saling berinteraksi satu sama lain, baik dalam melaksanakan pekerjaan maupun kegiatan diluar pekerjaan. Interaksi itu yang bersifat formal dan informal, hanya akan berlangsung harmonis dalam arti efektif dan efisien apabila setiap anggota organisasi menerima, menghormati dan menjalankan nilai-nilai atau norma-norma tertentu yang sama di dalam organisasi.

Nilai-nilai atau norma norma sebagai unsur budaya manusia itu hidup dan berkembang secara dinamis sesuai dengan kondisi organisasi dan menjadi kendali cara berpikir, bersikap dan berperilaku hidup bersama dalam kebersamaan sebagai sebuah organisasi. Nilai-nilai atau norma-norma itulah yang kemudian menjadi budaya organisasi.

Robbin (2006) mendefinisikan budaya organisasi (organizational culture) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Sedangkan budaya organisasi menurut Barry Cushway dan Derek Lodge (1995; dalam Nawawi, 2003) adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi.

### **2.2.2. Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi terdiri atas sejumlah karakteristik yang menjadi basis bagi sikap pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi, bagaimana segala sesuatu dilakukan di dalamnya dan cara para anggota diharapkan berperilaku.

*Caring* merupakan aplikasi dari proses keperawatan sebagai bentuk kinerja yang ditampilkan oleh seorang perawat. Gibson, James, & John (2000) mengemukakan 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja individu meliputi faktor individu, psikologis, dan organisasi.

#### **1) Faktor individu**

- (1) Kemampuan; adalah kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Setiap individu mempunyai kemampuan yang berbeda-beda memiliki kemampuan berfikir. Kemampuan individu tersusun atas beberapa faktor yaitu : Kemampuan intelektual; Kemampuan fisik dan Kemampuan spiritual
- (2) Keterampilan, seorang manajer perlu mengetahui kemampuan dan keterampilan dari karyawan yang diperlukan untuk menjalankan sebuah pekerjaan yang efektif. Informasi ini digunakan dalam mendefinisikan persyaratan kerja untuk seleksi dan penempatan, menetapkan jalur karier, merencanakan desain organisasi, menentukan kebutuhan pelatihan dan kadang-kadang membuat evaluasi pekerjaan. Analisis pekerjaan menentukan kemampuan

dan keterampilan yang diperlukan dengan mengartikan perilaku yang dibutuhkan. Kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan harus dapat dianalisis lebih lanjut sebagai timbangan yang perlu dalam penerapan secara operasional

- (3) Latar belakang keluarga, pengaruh tanggung jawab keluarga berbeda antara pria dan wanita. Pria dengan beban keluarga tinggi berhubungan dengan peningkatan jam kerja yang lebih tinggi dibandingkan pria dengan beban keluarga yang rendah. Sebaliknya efek yang berlawanan terjadi pada wanita, karena beban kerja yang tinggi akan mengurangi jam kerja perminggu, sedangkan beban keluarga yang rendah meningkatkan jam kerja (Shye, 1991) dalam Suarli, S (2009). Weisman dan Teitelbaum (1987) dalam Suarli, S (2009), menemukan bahwa perbedaan efek dari variabel keluarga pada pria dan wanita adalah komponen utama dalam keseluruhan perbedaan jenis kelamin dalam jam kerja perminggu.
- (4) Pengalaman tingkat sosial, pengalaman adalah apa yang didapatkan individu karena proses interaksi dengan lingkungannya. Lingkungan adalah tempat dimana individu tersebut berinteraksi, dan interaksi yang dilakukan oleh seseorang dengan lingkungannya merupakan cerminan dari perilaku atau interaksi individu tersebut. Individu berinteraksi dengan lingkungannya dalam kegiatan pekerjaan, kepentingan pribadi ataupun kepentingan yang lain. Beberapa penelitian menyatakan kemampuan dan keterampilan

yang dimiliki oleh individu tidak jarang didapatkan dari pengalaman individu tersebut setelah menggeluti pekerjaannya dalam jangka waktu yang lama dan akhirnya akan menunjukkan kinerja yang baik.

(5) Demografi

## **2) Faktor psikologis**

(1) Persepsi

Adalah sebagai tanggapan/penerimaan langsung dari sesuatu; proses seseorang mengetahui beberapa hal melalui pengindraannya. Persepsi adalah proses dari seseorang dalam memahami lingkungannya yang melibatkan pengorganisasian dan penafsiran sebagai rangsangan dalam suatu pengalaman psikologi.

Persepsi juga diartikan sebagai suatu proses dimana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Persepsi dapat juga dilihat dari proses kognitif yang dialami oleh setiap orang dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat pendengaran, penglihatan, penghayatan, perasaan dan penciuman.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan persepsi antara lain :

- a. Psikologi, yaitu persepsi individu tentang apa yang terjadi di dunia ini
- b. Famili; yaitu pengaruh besar dari keluarga termasuk orang tua

yang telah mengembangkan suatu cara yang baik

c. Kebudayaan

(2) Sikap

Sikap adalah evaluasi, perasaan dan kecenderungan seseorang yang relative konsisten terhadap suatu objek atau gagasan. Sikap dapat juga diartikan sebagai suatu perasaan yang timbul pada diri seseorang terhadap objek, baik sebelum dan sesudah melihat, merasakan dan menikmati objek tersebut (Husein Umar, 1998) dalam wibowo, (2011).

(3) Motivasi

Motivasi adalah cara mendorong semangat kerja seseorang agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang, untuk memuaskan kebutuhannya. (Wayne F.Cascio). Motivasi adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah kepada tercapainya tujuan organisasi. (Berelson dan Steiner)

Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasan kerjanya.

### 3) Faktor organisasi

#### 1) Struktur Organisasi

Struktur organisasi terdiri dari hubungan pekerjaan dan kelompok pekerjaan yang relatif tetap dan stabil. Tujuan utama struktur organisasi ialah untuk mempengaruhi perilaku individu dan kelompok sehingga dapat mencapai prestasi yang efektif. Ada empat keputusan manajerial yang penting dalam menentukan struktur organisasi. Keputusan itu adalah ;

- a. Pembagian kerja ; Pemilihan keseluruhan tugas menjadi tugas dan pekerjaan yang lebih kecil, sebenarnya bergantung pada keuntungan teknis dan ekonomis dari spesialisasi pekerjaan.
- b. Pendelegasian wewenang ; memungkinkan untuk mengambil keputusan dan menuntut ketaatan tanpa persetujuan pimpinan lebih tertinggi. Setiap individu dalam sebuah organisasi, baik manajer maupun bukan manajer, memiliki wewenang tertentu.
- c. Departementalisasi pekerjaan menjadi kelompok-kelompok ; Pengelompokan pekerjaan menjadi departemen, mengharuskan diadakannya seleksi dasar umum, sehingga bisa mengevaluasi keefektifan organisasi secara menyeluruh.
- d. Rentang kendali

Keempat keputusan penting itu saling berhubungan dan saling bergantung, meskipun masing-masing mengandung masalah khusus tertentu yang dipandang terpisah satu sama lain.

## **2) Desain pekerjaan**

Desain pekerjaan adalah hasil analisis pekerjaan. Dalam desain pekerjaan dikhususkan tiga ciri pekerjaan yaitu :

- (1) Cakupan ;Cakupan pekerjaan (job range) mengacu pada jumlah tugas yang dilakukan seseorang pemegang pekerjaan
- (2) Kedalaman;(depth); yaitu jumlah kebijaksanaan yang dipunyai individu untuk menentukan aktivitas dan hasil kerja.
- (3) Hubungan kerja ;Ditentukan oleh keputusan para manajer berdasarkan departementalisasi dan rentang kendali. Manajer bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kelompok yang dibentuk sesuai dengan tujuan organisasi.

## **3) Kepemimpinan**

Kepemimpinan universal sifatnya, ia selalu ada dan senantiasa diperlukan pada setiap usaha bersama manusia. Kepemimpinan merupakan kunci pembuka bagi suksesnya sebuah organisasi. Kepemimpinan kadangkala diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan membuat keputusan.

Menurut Geoge R.Terry kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan menurut Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita, (1997) dalam Ilyas Y (2001), Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktifitas individu atau kelompok untuk mencapai untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu, ( Ilyas Y,



2001).

Menurut Hersey dan Blanchart, kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan ataupun tujuan organisasi. Dari pengertian kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, sehingga para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan dengan baik. Menurut Chapman, 1997 variabel-variabel kepemimpinan antara lain:

- (1) Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi; setiap pemimpin harus mampu memberikan informasi yang jelas dan mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik dan lancar. Komunikasi yang baik dan lancar akan memudahkan bawahan guna menangkap apa yang dikehendaki oleh pemimpin baik itu jangka panjang ataupun jangka pendek.
- (2) Memiliki kemampuan memotivasi bawahannya, baik itu motivasi finansial maupun non finansial. Perhatian seorang pemimpin sangat berarti bagi bawahannya, karyawan/bawahan akan merasa diperhatikan oleh pimpinan sehingga akan memberikan suasana yang kondusif bagi keberhasilan perusahaan

- (3) Memiliki kemampuan memimpin, tidak semua orang mampu memimpin karena berkaitan dengan bakat seseorang. Kemampuan seseorang dalam memimpin itu berbeda-beda dan dapat dilihat dari gaya kepemimpinan mereka, apakah gaya kepemimpinannya otokratik, partisipatif atau bebas kendali, dan masing-masing gaya kepemimpinan ada kelebihan dan kekurangannya
- (4) Memiliki kemampuan mengambil keputusan, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku di perusahaan serta keputusan yang diambil tersebut mampu memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik bahkan mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan produktivitas kerja.
- (5) Memiliki kekuasaan yang positif, seorang pemimpin dalam menjalankan perusahaan meskipun dalam gaya kepemimpinan yang berbeda-beda tentu saja harus memberikan rasa aman bagi karyawan/bawahan yang bekerja positif.

Beberapa jenis keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah :

- a. Keterampilan teknis; yaitu keterampilan yang mengacu pada pengetahuan dan kemampuan seseorang dalam menjalankan suatu proses atau teknik. Keterampilan teknik berfokus pada benda.

- b. Keterampilan manusiawi; yaitu kemampuan bekerja secara efektif dengan orang-orang yang membina tim. Setiap pemimpin memerlukan keterampilan manusiawi yang efektif. Keterampilan manusiawi berfokus pada orang.
- c. Keterampilan konseptual; yaitu kemampuan untuk berfikir dalam kaitannya dengan model, kerangka, hubungan yang luas seperti rencana jangka panjang dan jangka pendek. keterampilan konseptual berurusan dengan gagasan.

Sifat-sifat kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Edwin Ghiselli adalah:

- a. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau melaksanakan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengawasan dan pengarahan pekerjaan orang lain.
- b. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab, dan keinginan sukses
- c. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya fikir
- d. Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat
- e. Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan menghadapi masalah.
- f. Inisiatif/kemampuan untuk bertindak dan tidak bergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

#### **4) Sistem penghargaan ( *Reward* )**

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kinerja adalah melalui kompensasi. Kompensasi biasa didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan jasa atas pekerjaan mereka. Akan tetapi sebelum kompensasi diberikan, terlebih dahulu dilakukan proses kompensasi yaitu suatu jaringan berbagai subproses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan (Husein Umar, 1998) dalam Wibowo,(2011).

Dari sudut kepentingan karyawan, Karyawan harus mendapatkan perhatian yang baik dari pihak manajemen perusahaan, dimana besar kecilnya kompensasi yang mereka terima memungkinkan bertahan untuk bekerja diperusahaan tersebut. Dari sudut kepentingan organisasi, tentang kemampuan, pengetahuan dan keterampilan, serta waktu dan tenaga para karyawan dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga organisasi dapat bertumbuh dan berkembang, baik dalam arti kuantitatif maupun kualitatif.

Maka dari itu sistem kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang mampu menjamin kepuasan kerja karyawan sehingga akan memotivasi kinerja karyawan nantinya. Ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dari organisasi dalam bekerja akan memberikan dampak yang tidak baik berupa keluhan yang cenderung negatif, produktifitas kerja yang menurun, tingkat kemangkiran tinggi, mogok kerja dan lain-lain jika tidak

cepat diatasi.

Menurut Sunarto (2006), penghargaan dapat berupa kompensasi yang terdiri atas :

- (1) kompensasi finansial yakni sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, bonus, premi, tunjangan hari raya, pengobatan, jaminan kesehatan asuransi dan lain-lain.
- (2) Kompensasi nonfinansial, sesuatu yang diterima karyawan selain dalam bentuk uang. Hal ini dimaksudkan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang, seperti program-program pelayanan bagi karyawan untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan seperti kreasi, tempat ibadah, kafeteria, hubungan dengan teman kerja atau atasan yang lebih baik, penghargaan prestasi kerja, promosi jabatan dan sarana kesehatan dan keselamatan.

Tujuan pemberian kompensasi :

- a. Bagi tenaga kerja; dengan adanya kompensasi tenaga kerja akan mendapatkan keuntungan finansial dan nonfinansial
- b. Bagi perusahaan; meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja karyawan agar tenaga kerja termotivasi untuk bekerja lebih semangat, lebih disiplin dan lebih cepat.( Wibowo, 2011)

##### 5) **Komunikasi** (*Communication*).

Komunikasi merupakan proses penyampaian dan pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi. Komunikasi memiliki peranan

yang penting dalam membentuk organisasi yang efektif dan efisien. Informasi yang akurat, jujur, mengenai suatu pekerjaan selama proses perekrutan dan seleksi, memberikan asumsi dan nilai bagi karyawan, sehingga berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja karyawan (Robbins & Judge, 2008).

Komunikasi merupakan kumpulan dari individu yang berinteraksi satu sama lain sehingga masalah komunikasi memegang peran sentral. Komunikasi yang baik menciptakan saling pengertian dan akan memperkuat kohesi dan tercapainya tujuan-tujuan kelompok yang berdampak pada tujuan organisasi (Sopiah, 2009).

Komunikasi berfungsi sebagai pengendali perilaku anggota. Fungsi ini berjalan ketika karyawan diwajibkan untuk menyampaikan keluhan terkait dengan pelaksanaan tugas kewajiban karyawan itu didalam perusahaan. Karyawan juga akan termotivasi dalam meningkatkan kinerja, jika karyawan diberikan informasi tentang seberapa baik hasil kerja dan cara untuk meningkatkan kinerjanya (Sully & Dallas, 2005)

Hasil riset Rodwell et.al. (1998) menyimpulkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap praktik komunikasi organisasional dengan kinerja karyawan. Pendapat ini didukung oleh Sulistyono (2009) menekankan terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasional terhadap kinerja karyawan.

Komunikasi dapat berperan sebagai pengungkapan emosi. Anggota kelompok dapat menunjukkan rasa kekecewaan atau kepuasan karyawan melalui komunikasi. Komunikasi juga berperan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Informasi yang didapat melalui komunikasi dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan baik secara individu maupun kelompok (Sopiah, 2009).

## **6) Pengambil keputusan**

*Decision making* (pengambil keputusan) merupakan proses identifikasi permasalahan dan peluang, serta pemilihan alternatif pemecahan masalah. Pelibatan pihak lain dalam pengambilan keputusan berperan dalam pembelajaran individu dan organisasi. Individu merasa perusahaan membutuhkan dirinya, dan nilai ini memotivasi karyawan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya (Daft, 2008).

Peraturan dan kebijakan merupakan hasil dari pengambilan keputusan. Peraturan dan kebijakan mulai dari level yang tertinggi sampai terendah dapat kondusif bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja atau sebaliknya. Peraturan yang bersifat *bottom up* dapat membuat karyawan lebih apresiatif karena merasa dilibatkan dalam pembuatan aturan tersebut. Karyawan akan merasa berkewajiban untuk melaksanakan aturan-aturan tersebut (Sopiah, 2009).

Dimensi ini fokus pada bagaimana kebijakan dibuat dan konflik dipecahkan. Kebijakan dan keputusan tersebut apakah dilakukan secara tepat atau lambat, apakah organisasi bersifat birokratis, apakah pembuat

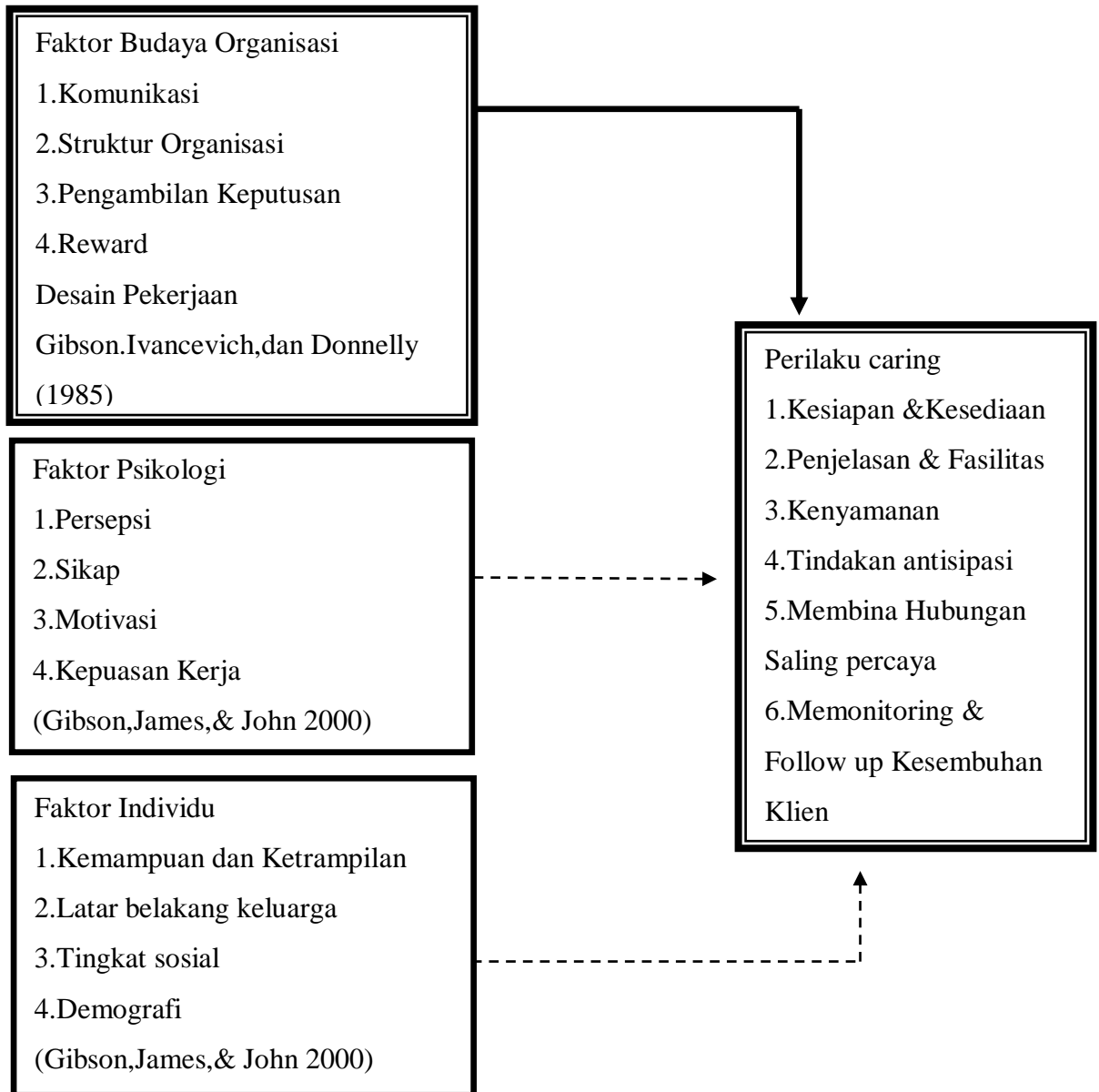
keputusan bersifat sentralis atau desentralisasi. Riset oleh Ricardo, Ronald, & Jolly (2003) mendapatkan hasil ada pengaruh antara pengambilan keputusan terhadap peningkatan budaya organisasi.

### **2.3 Kerangka Teori**

Perawat dalam berperilaku caring dipengaruhi oleh faktor individu, psikologi dan budaya organisasi. Watson (2004) menyatakan caring perawat tidak dapat diturunkan dari satu generasi ke generasi: melalui genetika melainkan, melalui budaya profesi. Budaya organisasi menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1985) yang dapat mempengaruhi perilaku meliputi Komunikasi, Struktur Organisasi, Reward, Pengambilan keputusan, Desain Pekerjaan selain faktor budaya organisasi, yang bisa mempengaruhi perilaku caring perawat sebagai wujud kinerjanya meliputi; Karakteristik individu, dan psikologi. Kerangka teoritis dapat dilihat pada skema berikut .



**Skema 2.1. Kerangka Teori**



Keterangan :  : Variabel Yang diteliti