

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Konsep Motivasi Kerja Perawat

a. Definisi Motivasi Kerja Perawat

Motivasi adalah hal yang menyebabkan dan mendukung seseorang dalam hal ini perawat. Menurut Mashlow (2010) dalam Sunaryo (2013), perawat akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan apa yang paling kuat pada dirinya pada saat tertentu. Apabila dikatakan bahwa timbulnya perilaku perawat pada saat tertentu ditentukan oleh kebutuhan yang memiliki kekuatan yang tinggi maka penting bagi setiap manager untuk memiliki pengetahuan tentang kebutuhan yang dirasakan paling penting bagi bawahannya.

Didalam manajemen organisasi ada beberapa tujuan motivasi perawat antara lain

- 1) Untuk mengubah perilaku perawat sesuai dengan keinginan pimpinan.
- 2) Untuk meningkatkan kegairahan kerja perawat.
- 3) Untuk meningkatkan disiplin perawat.
- 4) Untuk menjaga kestabilan perawat.
- 5) Untuk meningkatkan kesejahteraan perawat.
- 6) Untuk meningkatkan prestasi perawat.
- 7) Untuk mempertinggi moral perawat.

- 8) Untuk meningkatkan rasa tanggung jawab perawat pada tugas tugasnya.
- 9) Untuk meningkatkan produktivitas dan efisien.
- 10) Untuk memperdalam kecintaan perawat terhadap rumah sakit.
- 11) Untuk memperbesar partisipasi perawat terhadap rumah sakit.

Dalam motivasi terdapat asas itu sendiri. Asas motivasi perawat dapat juga dibagi menjadi sebagai berikut

- 1) Asas Mengikutsertakan, artinya mengajak perawat untuk ikut berpartisipasi dan memberi kesempatan kepada perawat untuk mengajukan pendapat, rekomendasi dan proses pengambilan keputusan.
- 2) Asas Pengetahuan, artinya memberi penghargaan, pujian, dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada perawat atas prestasi yang telah dicapainya.
- 3) Asas Wewenang yang didelegasikan, artinya memberi kewenangan dan kepercayaan diri kepada perawat bahwa dengan kemampuan dan kreatifitasnya dapat melakukan tugas yang baik.
- 4) Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi harus berdasarkan keadilan dan kelayakan terhadap semua perawat.
- 5) Asas perhatian timbal balik, bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan

imbalan atau dengan kata lain dapat saling menguntungkan kedua belah pihak.

2.1.2 Model Motivasi

Adapun teori motivasi yang dikemukakan yakni sebagai berikut

1) Model Teori Hierarki Kebutuhan dari Abraham H. Maslow

Seseorang mau bekerja karena adanya dorongan bermacam macam kebutuhan. Kebutuhan ini berjenjang atau bertingkat-tingkat apabila satu kebutuhan yang mendasar telah terpenuhi maka akan meningkat pada kebutuhan yang lebih tinggi dan seterusnya. Kebutuhan ini bagi setiap orang tidak sama dan perbedaannya sangat jauh, Dengan keadaan tersebut maka akan menimbulkan persepsi terhadap suatu kebutuhan dan akan mempengaruhi perubahan perilaku kerja dalam bekerja. Maslow dalam teori kebutuhan dasar manusia dibagi menjadi lima jenjang, adapun kelima jenjang tersebut adalah sebagai berikut

a) Kebutuhan Dasar (Physiological Needs)

Kebutuhan seorang pekerja akan hal-hal yang bersifat primer misalnya: makan cukup, bisa berpakaian pantas, pergi ke kantor dengan biaya transport pas pasan dan sebagainya.

b) Kebutuhan rasa aman dalam bekerja (Security Needs)

Bila kebutuhan tidak terpenuhi akan menurunkan produktivitas kerja.

c) **Kebutuhan Sosial (Social Needs)**

Pegawai akan lebih berbahagia apabila menjadi bagian dari kelompoknya dan diakui keberadaannya serta status sosialnya.

d) **Kebutuhan Penghargaan (Esteem Needs) / Harga Diri**

Kebutuhan akan melakukan pekerjaan dengan baik status dan pengakuan. Kebutuhan juga disebut sebagai kebutuhan akan harga diri.

e) **Kebutuhan Aktualisasi (Actualisation Needs)**

Kebutuhan untuk bekerja dan memproduksi dengan mengembangkan potensi pribadi untuk lebih berhasil.

2.1.3 **Konsep Penghargaan**

a. **Definisi Penghargaan**

Pada umumnya, penghargaan memberi pengaruh positif terhadap kehidupan manusia, karena mendorong dan memperbaiki tingkah laku seseorang serta meningkatkan usahanya. Bukan hal yang aneh pula apabila perawat ingin menjadi yang terbaik dan mendapat pujian, tentu saja dalam batas-batas yang wajar. Bisa dibayangkan apa yang terjadi dengan para perawat jika tidak bekerja dan mendapatkan penghargaan (Rahayu, 2015).

Sesuai dengan makna kata dasarnya “kuat”, penguatan (reinforcement) mengandung makna menambahkan kekuatan pada sesuatu yang dianggap belum begitu kuat. Makna tersebut ditujukan

kepada tingkah laku perawat yang perlu diperkuat. “diperkuat” artinya dimantapkan, diperseling kemunculannya, tidak hilang-hilang timbul, tidak sekali muncul sekian banyak yang tenggelam. Penguatan adalah respon terhadap suatu tingkah laku positif yang dapat meningkatkan kemungkinan berulangnya kembali tingkah laku tersebut (Berta, 2012).

Istilah penguatan (*reinforcement*) berasal dari *Skinner* (2013), salah seorang ahli psikologi belajar behavioristik. Mengartikan *reinforcement* ini sebagai setiap konsekuensi atau dampak tingkah laku yang memperkuat tingkah laku tertentu.

b. Komponen Keterampilan Penguatan

1) *Verbal Reinforcement*

Tanggapan atasan yang berupa kata-kata pujian, dukungan dan pengakuan dapat digunakan untuk memberikan penguatan atas kinerja. Penguatan verbal dapat dinyatakan dalam dua bentuk, yakni melalui kata-kata dan melalui kalimat. Penguatan dalam bentuk kata-kata dapat berupa: benar, bagus, tepat, bagus sekali, ya, mengagumkan, setuju, cerdas.

2) *Gestural Reinforcement*

Gestural reinforcement merupakan penguatan yang diberikan oleh pimpinan melalui gerak tubuh atau mimik muka yang memberi kesan baik kepada perawat.

3) *Proximity Reinforcement*

Beberapa perilaku yang dapat dilakukan pimpinan dalam memberikan penguatan ini antara lain adalah berdiri disamping perawat, berjalan menuju perawat dan sebagainya.

4) *Contact Reinforcement*

Contact reinforcement merupakan penguatan yang dilakukan pimpinan melalui kontak terhadap perawat seperti dengan cara berjabat tangan, menepuk bahu yang semuanya ditujukan untuk penghargaan penampilan, tingkah laku atau kerja perawat.

5) *Activity Reinforcement*

Activity reinforcement merupakan penguatan yang dapat membangkitkan sikap aktif perawat.

6) *Token Reinforcement*

Token reinforcement merupakan penguatan yang dilakukan oleh pimpinan dalam memberikan penghargaan kepada perawat atas hasil yang sesuai dengan apa yang diharapkan. Misalnya dengan memberikan hadiah, nama kehormatan, dan lain sebagainya dengan harapan agar kinerja perawat yang baik itu dapat terulang kembali secara continue dan meningkatkannya agar lebih baik serta memberikan motivasi kepada perawat yang lain untuk mendapatkan perlakuan yang sama (*Skinner, 2014*).

2.1.4 Konsep Koordinasi Kerja

a. Definisi Koordinasi Kerja Perawat

Koordinasi berasal dari kata *coordination*, *co* dan *ordinare* yang berarti *to regulate*. Dari pendekatan empirik yang dikaitkan dengan etimologi, koordinasi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh berbagai pihak yang sederajat (*equal in rank or order, of the same rank or order, not subordinate*) untuk saling memberi informasi dan mengatur (menyepakati) hal tertentu (Ndraha, 2012)

Secara normatif, koordinasi diartikan sebagai kewenangan untuk menggerakkan, menyasikan, menyelaraskan, dan menyeimbangkan kegiatan-kegiatan yang spesifik atau berbeda-beda agar semuanya terarah pada tujuan tertentu. Sedangkan secara fungsional, koordinasi dilakukan guna untuk mengurangi dampak negatif spesialisasi dan mengefektifkan pembagian kerja (Ndraha, 2012).

Menurut Ndraha dalam bukunya yang berjudul *Kybernology* (2012) koordinasi dapat didefinisikan sebagai proses penyepakatan bersama secara mengikat berbagai kegiatan atau unsur yang berbeda-beda sedemikian rupa sehingga di sisi yang satu semua kegiatan atau unsur itu terarah pada pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan dan di sisi lain keberhasilan yang satu tidak merusak keberhasilan yang lain.

Koordinasi dan hubungan kerja adalah dua pengertian yang saling berhubungan karena koordinasi hanya dapat tercapai sebaik-

baiknya dengan melakukan hubungan kerja yang efektif. Hubungan kerja adalah bentuk administrasi yang membantu tercapainya koordinasi. Oleh karena itu dikatakan bahwa hasil akhir daripada komunikasi (hubungan kerja) adalah tercapainya koordinasi dengan cara yang berhasil guna dan berdaya guna (efektif dan efisien). Koordinasi dimaksudkan sebagai usaha menyatukan kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan kerja (unit-unit) organisasi, sehingga organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat guna melaksanakan seluruh tugas organisasi untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa koordinasi adalah proses kesepakatan bersama secara mengikat berbagai kegiatan atau unsur (yang terlihat dalam proses) pemerintahan yang berbeda-beda pada dimensi waktu, tempat, komponen, fungsi dan kepentingan antar pemerintah yang diperintah, sehingga disatu sisi semua kegiatan dikedua belah pihak terarah pada tujuan pemerintahan yang ditetapkan bersama dan disisi lain keberhasilan pihak yang satu tidak dirusak keberhasilan pihak yang lain.

b. Bentuk Koordinasi

Menurut Handyaningrat (2011) ada beberapa bentuk Koordinasi antara lain

1) Koordinasi Horizontal

Koordinasi Horizontal adalah penyelarasan kerjasama secara harmonis dan sinkron antar lembaga lembaga yang sederajat.

2) Koordinasi Vertikal

Koordinasi Vertikal adalah penyelarasan kerjasama secara harmonis dan sinkron dari lembaga yang sederajat lebih tinggi kepada lembaga lembaga lain yang derajatnya lebih rendah. Misalnya antar Kepala Unit suatu Instansi kepada Kepala Sub Unit lain diluar mereka, Kepala Bagian (Kabag), suatu Instansi Kepada Kepala Sub Bagian (Kasubag) lain diluar bagian mereka, Kepala Biro suatu Instansi kepada Kepala Sub Biro lain di luar biro mereka.

3) Koordinasi Fungsional

Koordinasi Fungsional adalah penyelarasan kerjasama secara harmonis dan sinkron antar lembaga lembaga yang memiliki kesamaan dalam fungsi pekerjaan misalnya antar sesama para kepala bagian.

c. Ciri-ciri Koordinasi

Menurut Handayani (2011) menjelaskan ciri-ciri koordinasi adalah sebagai berikut

- 1) Tanggung jawab koordinasi terletak pada pimpinan. Oleh karena itu koordinasi adalah menjadi wewenang dan tanggung jawab daripada pimpinan. Dikatakan bahwa pimpinan berhasil, karena ia telah melakukan koordinasi dengan baik.
- 2) Koordinasi adalah suatu usaha kerjasama. Hal ini disebabkan karena kerjasama merupakan syarat mutlak terselenggaranya koordinasi dengan sebaik-baiknya.
- 3) Koordinasi adalah proses yang terus menerus (*continues process*). Artinya suatu proses yang berkesinambungan dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.
- 4) Adanya pengaturan usaha kelompok secara teratur. Hal ini disebabkan karena koordinasi adalah konsep yang diterapkan didalam kelompok, bukan terhadap usaha individu tetapi sejumlah individu yang berkejasama di dalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama.
- 5) Konsep kesatuan tindakan adalah inti daripada koordinasi. Hal ini berarti bahwa pimpinan harus mengatur usaha-usaha/tindakan-tindakan daripada setiap kegiatan individu sehingga diperoleh adanya keserasian di dalam sebagai kelompok dimana mereka bekerjasama.

- 6) Tujuan koordinasi adalah tujuan bersama (*common purpose*). Kesatuan usaha/tindakan meminta kesadaran/pengertian kepada semua individu, agar ikut serta melaksanakan tujuan bersama sebagai kelompok dimana mereka bekerja.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa koordinasi memiliki ciri yaitu suatu proses dalam melakukan kerjasama yang merupakan konsep kesatuan tindakan yang dilakukan secara teratur dan tanggung jawab terletak pada pimpinan.

d. Hakikat Koordinasi

Menurut Handyaningrat (2011) pada hakikatnya koordinasi dapat dijelaskan sebagai berikut

- 1) Koordinasi adalah akibat logis daripada adanya prinsip pembagian habis tugas, di mana setiap satuan kerja (unit), hanyalah melaksanakan sebagian tugas pokok organisasi secara keseluruhan.
- 2) Koordinasi timbul karena adanya prinsip fungsionalisasi, dimana setiap satuan kerja (unit) hanyalah melaksanakan sebagian fungsi dalam suatu organisasi.
- 3) Koordinasi juga akibat adanya rentang/jenjang pengendalian, dimana pimpinan wajib membina, membimbing, mengarahkan, dan mengendalikan berbagai kegiatan/usaha yang dilakukan oleh sejumlah bawahan, di bawah wewenang dan tanggung jawabnya.

- 4) Koordinasi sangat diperlukan dalam suatu organisasi yang besar dan kompleks, dimana berbagai fungsi dan kegiatan harus dilakukan oleh berbagai satuan kerja (unit) yang harus dilakukan secara terpadu dan simultan.
- 5) Koordinasi juga sangat diperlukan dalam suatu organisasi yang dibentuk berdasarkan prinsip jalur lini dan staf, karena kelemahan yang pokok dalam bentuk organisasi ini ialah masalah koordinasi.
- 6) Koordinasi hanya dapat berhasil dengan bantuan sarana komunikasi yang baik. Oleh karena itu komunikasi administrasi yang disebut hubungan kerja memegang peranan yang sangat penting bagi tercapainya koordinasi. Sebagaimana telah disebutkan di atas bahwa koordinasi adalah hasil akhir daripada hubungan kerja (komunikasi).
- 7) Pada hakikatnya koordinasi adalah perwujudan daripada kerjasama, saling bantu membantu dan menghargai/menghayati tugas dan fungsi serta tanggung jawab masing-masing. Hal ini disebabkan karena setiap satuan kerja (unit) dalam melakukan kegiatannya, tergantung atas bantuan dari satuan kerja (unit) lain. Jadi adanya saling ketergantungan atau interpedensi inilah yang mendorong diperlukan adanya kerjasama.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa hakikat koordinasi adalah perwujudan dari sebuah kerjasama, saling menghargai atau menghayati tugas dan fungsi serta tanggung jawab

karena adanya prinsip pembagian habis tugas, fungsionalisasi dan akibat adanya rentang atau jenjang pengendalian, di mana pimpinan wajib membina, membimbing, mengarahkan, dan mengendalikan berbagai kegiatan/usaha dalam suatu organisasi yang besar dan kompleks, di mana berbagai fungsi dan kegiatan harus dilakukan oleh berbagai satuan kerja (unit) yang harus dilakukan secara terpadu dan simultan.

e. Fungsi Koordinasi

Menurut Handayani (2011) menjelaskan fungsi koordinasi adalah sebagai berikut

- 1) Sebagai salah satu fungsi manajemen, disamping adanya fungsi perencanaan, penyusunan pegawai, pembinaan kerja, motivasi dan pengawasan. Dengan kata lain koordinasi adalah fungsi organik dari pimpinan.
- 2) Untuk menjamin kelancaran mekanisme prosedur kerja dari berbagai komponen dalam organisasi. Kelancaran mekanisme prosedur kerja harus dapat terjamin dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dengan menghindari seminimal mungkin perselisihan yang timbul antara sesama komponen organisasi dan mengusahakan semaksimal mungkin kerjasama di antara komponen-komponen tersebut.
- 3) Sebagai usaha yang mengarahkan dan menyatukan kegiatan yang mengandung makna adanya keterpaduan (integrasi) yang

dilakukan secara serasi dan simultan/singkronisasi dari seluruh tindakan yang dijalankan oleh organisasi, sehingga organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat guna melaksanakan seluruh tugas organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. Hal itu sesuai dengan prinsip koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi.

- 4) Sebagai faktor dominan dalam kelangsungan hidup suatu organisasi pada tingkat tertentu dan ditentukan oleh kualitas usaha koordinasi yang dijalankan. Peningkatan kualitas koordinasi merupakan usaha yang perlu dilakukan secara terus menerus karena tidak hanya masalah teknis semata tetapi tergantung dari sikap, tindakan, dan langkah dari pemegang fungsi organik dari pimpinan.
- 5) Untuk melahirkan jaringan hubungan kerja atau komunikasi. Jaringan hubungan kerja tersebut berbentuk saluran hubungan kerja yang membutuhkan berbagai pusat pengambilan keputusan dalam organisasi. Hubungan kerja ini perlu dipelihara agar terhindar dari berbagai rintangan yang akan membawa organisasi ke situasi yang tidak berfungsi sehingga tidak berjalan secara efektif dan efisien.
- 6) Sebagai usaha untuk menyelaraskan setiap tindakan, langkah dan sikap yang terpadu dari para pejabat pengambil keputusan dan para pelaksana. Dalam organisasi yang besar dan kompleks, pertumbuhan organisasi akan menyebabkan penambahan beban

kerja, penambahan fungsi-fungsi yang harus dilaksanakan dan penambahan jabatan yang perlu di koordinasikan.

- 7) Untuk penataan spesialisasi dalam berbagai keanekaragaman tugas. Karena timbulnya spesialisasi yang semakin tajam merupakan konsekuensi logis dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi koordinasi adalah usaha untuk menyelaraskan setiap tindakan, langkah dan sikap yang terpadu dari para pejabat pengambil keputusan dan para pelaksana, penataan spesialisasi dalam berbagai keanekaragaman tugas, melahirkan jaringan hubungan kerja/komunikasi atau dapat dikatakan sebagai salah satu fungsi manajemen, disamping adanya fungsi perencanaan, penyusunan pegawai, pembinaan kerja, motivasi dan pengawasan untuk menjamin kelancaran mekanisme prosedur kerja dari berbagai komponen dalam organisasi.

f. Masalah Koordinasi

Sekalipun pada umumnya telah disadari pentingnya koordinasi dalam proses administrasi/manajemen pemerintahan, tetapi kenyataannya dalam praktek tidak jarang ditemukan berbagai masalah yang menyebabkan kurang efektifnya pelaksanaan koordinasi yang diperlukan, sehingga pencapaian sasaran/tujuan tidak selalu berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Menurut Handyaningrat (2011) berbagai faktor yang dapat menghambat tercapainya koordinasi itu adalah sebagai berikut

1) Hambatan-hambatan dalam koordinasi vertikal (struktural)

Dalam koordinasi vertikal (struktural) sering terjadi hambatan-hambatan disebabkan perumusan tugas, wewenang dan tanggung jawab tiap-tiap satuan kerja (unit kerja) kurang jelas. Disamping itu adanya hubungan dan tata kerja serta prosedur kurang dipahami oleh pihak-pihak yang bersangkutan dan kadang-kadang timbul keragu-raguan diantara mereka. Sebenarnya hambatan-hambatan yang demikian itu tidak perlu karena antara yang mengkoordinasikan dan yang dikoordinasikan ada hubungan komando dalam susunan organisasi yang bersifat hierarkis.

2) Hambatan-hambatan dalam koordinasi fungsional

Hambatan-hambatan yang timbul pada koordinasi fungsional baik yang horizontal maupun diagonal disebabkan karena antara yang mengkoordinasikan dengan yang dikoordinasikan tidak terdapat hubungan hierarkis (garis komando). Sedangkan hubungan keduanya terjadi karena adanya kaitan bahkan interdependensi atas fungsi masing-masing.

Adapun hal-hal yang biasanya menjadi hambatan dalam pelaksanaan koordinasi antara lain

- 1) Para pejabat sering kurang menyadari bahwa tugas yang dilaksanakannya hanyalah merupakan sebagian saja dari keseluruhan tugas dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.
- 2) Para pejabat sering memandang tugasnya sendiri sebagai tugas yang paling penting dibandingkan dengan tugas-tugas lain.
- 3) Adanya pembagian kerja atau spesialisasi yang berlebihan dalam organisasi.
- 4) Kurang jelasnya rumusan tugas atau fungsi, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing pejabat atau satuan organisasi.
- 5) Adanya prosedur dan tata kerja yang kurang jelas dan berbelit-belit dan tidak diketahui oleh semua pihak yang bersangkutan dalam usaha kerjasama.
- 6) Kurangnya kemampuan dari pimpinan untuk menjalankan koordinasi yang disebabkan oleh kurangnya kecakapan, wewenang dan kewibawaan.
- 7) Tidak atau kurangnya forum komunikasi diantara para pejabat yang bersangkutan yang dapat dilakukan dengan saling tukar menukar informasi dan diciptakan adanya saling pengertian guna kelancaran pelaksanaan kerjasama.

g. Usaha-Usaha Memecahkan Masalah Koordinasi

Menurut Handayani (2011), untuk mengatasi masalah-masalah dalam koordinasi yang ditimbulkan oleh hal-hal seperti tersebut di atas, berbagai usaha yang perlu dilakukan secara garis besarnya dapat dikelompokkan dalam berbagai bentuk seperti

- 1) Mengadakan penegasan dan penjelasan mengenai tugas/ fungsi, wewenang tanggung jawab dari masing-masing pejabat/satuan organisasi yang bersangkutan.
- 2) Menyelesaikan masalah-masalah yang mengakibatkan koordinasi yang kurang baik, seperti sistem dan prosedur kerja yang berbelit-belit, kurangnya kemampuan pimpinan dalam melaksanakan koordinasi.
- 3) Mengadakan pertemuan-pertemuan staf sebagai forum untuk tukar menukar informasi, pendapat, pandangan dan untuk menyatukan persepsi bahasa dan tindakan dalam menghadapi masalah-masalah Bersama.

Dalam usaha untuk mengatasi masalah-masalah koordinasi maka penerapan prinsip fungsionalisasi dalam rangka peningkatan hubungan kerja menuntut berbagai hal seperti:

- 1) Adanya pelembagaan dimana semua fungsi organisasi tertampung.

- 2) Adanya pembinaan pelebagaan.
- 3) Adanya de-personalisasi kepemimpinan, sehingga ketergantungan kepada seorang pejabat tertentu menjadi berkurang.
- 4) Adanya tata kerja yang jelas.
- 5) Adanya forum koordinasi yang efektif.
- 6) Adanya informasi pimpinan yang menyeluruh dan sempurna.
- 7) Adanya jalur informasi yang bersifat multi arah terbuka (Handyaningrat, 2011).

Berdasarkan uraian di atas dengan berpedoman kepada prinsip fungsionalisasi, diharapkan permasalahan koordinasi dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya dan dapat dihindarkan kemungkinan timbulnya masalah-masalah, yang apabila tidak dipecahkan akan mengakibatkan berbagai hal yang tidak diinginkan seperti tidak efisien, tumpang tindih, kekaburan, pemborosan, dan sejenisnya.

h. Tujuan Koordinasi

Tujuan Koordinasi menurut Taliziduhu Ndraha dalam bukunya yang berjudul *Kybernology* (2013), yaitu:

- 1) Menciptakan dan memelihara efektivitas organisasi setinggi mungkin melalui sinkronisasi, penyerasian, kebersamaan, dan kesinambungan, antar berbagai dependen suatu organisasi.

- 2) Mencegah konflik dan menciptakan efisiensi setinggi-tinginya setiap kegiatan interdependen yang berbeda-beda melalui kesepakatan-kesepakatan yang mengikat semua pihak yang bersangkutan.
- 3) Menciptakan dan memelihara iklim dan sikap saling responsif-antisipatif di kalangan unit kerja interdependen dan independen yang berbeda-beda, agar keberhasilan unit kerja yang satu tidak rusak oleh keberhasilan unit kerja yang lain, melalui jaringan informasi dan komunikasi efektif.

i. Unsur-unsur Koordinasi

Unsur-unsur Koordinasi menurut Handayani (2009) adalah sebagai berikut:

- 1) Pengaturan
- 2) Sinkronisasi
- 3) Kepentingan Bersama
- 4) Tujuan Bersama

j. Indikator Koordinasi

Menurut Handayani (2014), koordinasi dalam proses manajemen dapat diukur melalui indikator:

- 1) Komunikasi
 - a) Ada tidaknya informasi
 - b) Ada tidaknya alur informasi
 - c) Ada tidaknya teknologi informasi

- 2) Kesadaran Pentingnya Koordinasi
 - a) Tingkat pengetahuan pelaksana terhadap koordinasi
 - b) Tingkat ketaatan terhadap hasil koordinasi
- 3) Kompetensi Partisipan
 - a) Ada tidaknya pejabat yang berwenang terlibat
 - b) Ada tidaknya ahli di bidang pembangunan yang terlibat
- 4) Kesepakatan, Komitmen, dan Insentif Koordinasi
 - a) Ada tidaknya bentuk kesepakatan
 - b) Ada tidaknya pelaksana kegiatan
 - c) Ada tidaknya sanksi bagi pelanggar kesepakatan
 - d) Ada tidaknya insentif bagi pelaksana koordinasi
- 5) Kontinuitas Perencanaan
 - a) Ada tidaknya umpan balik dari obyek dan subyek pembangunan
 - b) Ada tidaknya perubahan terhadap hasil kesepakatan

2.1.5 Konsep Kinerja

a. Definisi Kinerja Perawat

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral maupun etika (Nursalam, 2015). Menurut Mangkunegara

(2013) 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. Rivai (2014) mendefinisikan kinerja merupakan perilaku yang nyata, yang ditampilkansetiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Kinerja keperawatan didasarkan atas pedoman dan standar yang telah ditetapkan yang menjadi acuan dalam pelayanan kesehatan. Dalam Desima (2015) berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 94/Kep/M.PAN/II/2001 BAB II pasal 4, bahwa tugas pokok perawat adalah memberikan pelayanan keperawatan berupa asuhan keperawatan atau kesehatan kepada individu, keluarga, kelompok dan masyarakat dalam upaya kesehatan, pencegahan penyakit, penyembuhan penyakit, pemulihan dan pembinaan peran serta masyarakat dalam rangka kemandirian dibidang keperawatan atau kesehatan, yang menjadi salah satu faktor penentu citra institusi pelayanan kesehatan dimata masyarakat dan menunjukkan pelayanan keperawatan profesional.

Menurut Mulyono (2015:12) “Kinerja Perawat sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan merupakan masalah yang sangat penting untuk dikaji dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan”

Dari beberapa pendapat ahli mengenai Kinerja Perawat penulis menyimpulkan bahwa Kinerja Perawat adalah hasil dari pelayanan keperawatan yang menjadi penentu kualitas pelayanan kesehatan dan faktor penentu citra institusi pelayanan kesehatan dimata masyarakat dan menunjukkan pelayanan. Seorang perawat dapat memiliki kinerja yang baik apabila perawat hasil kerjanya sesuai dengan apa yang harus dicapainya.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut *Gibson, Ivancevich, Donnely* (1997) faktor yang mempengaruhi kinerja perawat diantaranya:

1) Faktor Individu

Faktor individu yang mempengaruhi kinerja seorang perawat adalah keterampilan dan kemampuan perawat, faktor latar belakang, faktor demografis.

- a) Kemampuan memungkinkan seseorang melakukan sesuatu yang bersifat mental atau fisik. Keterampilan merupakan kecakapan tentang tugas yang diemban oleh karyawan dalam hal ini adalah seorang perawat. Hal yang termasuk kemampuan adalah kecerdasan, kemahiran berhitung, pemahaman verbal, kecepatan persepsi, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan/memori berikutnya (Robbins, 2006)

b) Latar belakang dan demografis yang turut mempengaruhi tingkat kinerja seorang karyawan adalah usia, jenis kelamin, status pernikahan, etnis, pendidikan, pengalaman kerja, kondisi keluarga, dan status sosial. Pengaruh yang kuat terhadap kinerja adalah status pernikahan, pendidikan, pengalaman kerja (*Gibson, Invancevich & Donnelly, 1997*).

Sagian (2010) menegaskan semakin tinggi usia semakin mampu menunjukkan kematangan jiwa dan semakin dapat berpikir rasional, bijaksana, mampu mengendalikan emosi, pengalaman yang banyak dan pengetahuan yang tinggi, dan terbuka terhadap pandangan orang lain. Umur dapat mempengaruhi kinerja dan pada puncaknya ketika karyawan berusia 30 tahun (*Gibson, Invancevich, Donnelly, 1997*). Penelitian yang lain menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara umur perawat dengan kinerja proses keperawatan (Netty, 2002). Menurut BKN (2012) usia kerja produktif dibagi berdasarkan kelompok umur pekerja yaitu pekerja muda madya (20-24 tahun), pekerja prima awal (25-29 tahun), pekerja prima madya (30-34 tahun), dan pekerja prima (35-40 tahun).

Sub variabel dari latar belakang yang lain adalah jenis kelamin. Jenis kelamin secara tidak langsung mempengaruhi produktivitas kinerja dari masing-masing individu (*Gibson,*

Ivancevich, Donnely, 1997). Penelitian yang lain menunjukkan bahwa antara laki-laki dan perempuan tidak seberapa jauh perbedaannya dalam mempengaruhi kinerja paling banyak adalah tingkat pendidikan dan masa kerja. Semakin tinggi tingkat pendidikan seorang perawat maka akan semakin tinggi pula sifat berpikir kritis, logika yang matang, sistematis dalam berpikir dan semakin meningkat pula kualitas kinerja perawat. Seorang ners akan bekerja lebih profesional dibandingkan dengan perawat lulusan diploma karena berpikir kritis seorang ners jauh lebih matang bila dibandingkan dengan lulusan diploma. Selain itu, terdapat faktor lain yaitu masa kerja perawat atau lama kerja. Menurut Robbins (2006) tingkat senioritas dari seorang karyawan berbanding lurus dengan produktivitas kerja karyawan.

2) Faktor Organisasi

Faktor organisasi yang turut mempengaruhi kinerja perawat adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur organisasi, dan beban kerja perawat (*Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997*)

a) Sumber Daya

Sumber daya merupakan unsur-unsur yang turut mendukung tingkat kinerja seseorang atau organisasi. Sumber daya meliputi sarana dan prasarana, bangunan fisik

dan fasilitas, dan juga penunjang lainnya baik berupa fisik maupun keadaan sosial dalam organisasi rumah sakit.

b) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kegiatan yang mempengaruhi bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh dan adanya upaya kepemimpinan yang diwujudkan melalui hubungan antara pemimpin dan bawahan atau pengikutnya. Kepemimpinan yang efektif dilihat dari ketepatan komunikasi dan fokus pencapaian tujuan yang jelas (*Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997*)

c) Sub Variabel Lain

Sub variabel yang lain adalah struktur organisasi. Struktur organisasi merupakan bagian organisasi yang didalamnya memuat susunan posisi, tugas, dan wewenang masing-masing anggota dalam organisasi. Struktur yang efektif akan memunculkan keefektifan perilaku dan prestasi kerja dari individu yang terlibat dalam organisasi itu dan kinerja juga akan berjalan dengan maksimal (*Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997*)

d) Imbalan

Menurut *Gibson, Ivancevich, Donnely (1997)*, sub variabel dari faktor organisasi yang paling kuat

mempengaruhi kinerja dari seseorang karyawan adalah imbalan dan beban kerja. Imbalan merupakan materiil atau tunjangan yang dipertahankan oleh pimpinan untuk menarik dan memotivasi kinerja dan prestasi seorang karyawan untuk mencapai tujuan pribadi pimpinan ataupun tujuan organisasi. Imbalan terdiri dari dua hal yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik atau imbalan yang muncul dari dalam diri karyawan terdiri atas penyelesaian, pencapaian, otonomi, dan pertumbuhan. Sedangkan imbalan ekstrinsik atau imbalan yang ersal dari luar pegawai terdiri dari finansial, antarpribadi, dan promosi.

Imbalan penyelesaian merupakan kemampuan untuk memulai dan mengakhiri tugas yang diembannya. Imbalan merupakan kepuasan dari individu yang telah menyelesaikan tugas yang menantang atau tugas yang baginya merupakan tugas baru dan sulit. Imbalan otonomi merupakan hak kebebasan seorang karyawan dalam bekeja dan membuat keputusan tanpa pengawasan yang ketat. Imbalan pertumbuhan merupakan kesempatan setiap individu untuk mengembangkan keahliannya di dalam pekerjaannya (Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997).

Imbalan finansial adalah imbalan yang berupa uang dan tunjangan yang diberikan oleh pimpinan kepada

karyawan berupa program bonus dan program pengupahan (*Gibson, Ivancevich, & Donnely, 1997*). Program bonus lebih efektif diterapkan daripada program pengupahan untuk mencapai prestasi dan kinerja dari karyawan (*Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997*). Imbalan finansial yang bisa mempengaruhi tingkat kinerja adalah gaji pokok, tunjangan hari tua, tunjangan makan, tunjangan transportasi, tunjangan kesehatan dan keselamatan kerja, dan program rekreasi. Sub variabel imbalan ekstrinsik yang lain adalah imbalan antarpribadi. Imbalan antarpribadi merupakan imbalan psikologis yang diberikan oleh pimpinan atau rekan kerja, berupa status dan pengakuan atau penghargaan. Pengakuan dari seorang manajer dapat mencakup pujian di depan umum, pernyataan tentang pekerjaan yang telah dikerjakan dengan baik, atau perhatian khusus. Imbalan yang diterima oleh karyawan menentukan kepuasan dan perilaku karyawan untuk lebih baik dalam kinerjanya (*Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997*).

Imbalan yang khusus dari pimpinan adalah promosi atau jenjang karir. Kriteria yang sering digunakan untuk mencapai keputusan promosi adalah prestasi dan senioritas. Jika prestasi dapat secara tepat dinilai, maka prestasi sering dinilai lebih dalam menentukan imbalan promosi yang

didapatkan dan turut mengubah perilaku karyawan untuk meningkatkan kinerja. Namun, bagi kebanyakan karyawan, promosi jarang dilakukan oleh seorang manajer untuk mempertahankan motivasi karyawan (*Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1997*).

e) Beban kerja

Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh kelompok/seseorang dalam waktu tertentu. Beban kerja dapat dalam dua sudut pandang, yaitu secara objektif dan secara subjektif. Beban kerja secara objektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai/jumlah aktivitas yang dilakukan. Beban kerja secara subjektif adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pertanyaan tentang beban kerja yang diajukan tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan 14 kerja (*Gronewegen, 1991*). Beban kerja juga dipengaruhi oleh kondisi dan suasana dari tempat seperti kebisingan, pekerjaan yang monoton, lingkungan yang tidak nyaman, dan kondisi rekan kerja yang tidak mendukung untuk menyelesaikan pekerjaan (*Carayon & Gurses, 2005*).

Menurut *Carayon & Alvarado (2007)*, dimensi beban kerja perawat terdiri dari 6 aspek yaitu: beban kerja fisik, kognitif, tekanan waktu, emosional, kuantitatif, dan

kualitatif. Beban kerja fisik merupakan tindakan fisik perawat dan kondisi fisik lingkungan yang menjadikan beban bagi perawat. Beban kerja fisik seperti mengantar klien ke ruang operasi, ruangan yang sempit, bunyi monitoring, AC, dll. Beban kerja kognitif merupakan kebutuhan seorang perawat untuk memproses informasi yang terjadi dalam waktu yang singkat seperti penggunaan baju dinas, jadwal shift yang berubah-ubah, mengangkat telepon, dll. Beban kerja tekanan waktu merupakan tindakan keperawatan yang harus dilakukan sesuai dengan waktu yang ditargetkan, seperti: melakukan tugas limpahan, mengkaji kebutuhan klien, dokumentasi, dll.

Beban kerja emosional merupakan beban emosi yang ditimbulkan dari kondisi keparahan penyakit dan akuitas klien seperti kondisi klien yang semakin memburuk., ketidakpuasan dari keluarga klien, tuntutan keluarga agar klien cepet sembuh, dll. Beban kerja kuantitatif merupakan jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang perawat. Sedangkan beban kerja kualitatif adalah tingkat kesulitan dari pekerjaan yang diembannya.

3) Faktor Psikologis

Variabel ini terdiri atas sub variabel persepsi, sikap, pola belajar, dan motivasi. Faktor ini banyak dipengaruhi oleh

keluarga, tingkat sosial, pengalaman, dan karakteristik demografis. Sub variabel yang paling kuat mempengaruhi kinerja seorang anggota organisasi adalah motivasi kerja (*Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997*). Setiap orang cenderung mengembangkan pola motivasi tertentu. Motivasi adalah kekuatan yang dimiliki seseorang yang melahirkan intensitas dan ketekunan yang dilakukan secara sukarela (*Sopiah, 2009*). Variabel psikologis ini bersifat kompleks dan sulit diukur.

a) Persepsi

Persepsi merupakan proses kognitif yang digunakan untuk menafsirkan dan memahami lingkungan sekelilingnya (*Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997*). Cara seorang perawat dalam mengamati dan menafsirkan sesuai dengan apa yang dipikirkan jauh lebih bermakna daripada pandangan yang diberikan oleh seorang manajer. Persepsi seseorang tidak bisa dikatakan salah karena setiap orang mempunyai sudut pandang yang berbeda dalam melihat situasi yang ada. Sehingga pendekatan yang harus dilakukan seorang manajer kepada karyawan dalam hal ini perawat adalah bukan menyamakan persepsi antara perawat dan atasan, tetapi melalui pendekatan persepsi dan perundingan bersama. Dengan pendekatan yang baik, manajer organisasi atau

perusahaan (rumah sakit) dapat meningkatkan perilaku dan prestasi kerja (kinerja) karyawan (perawat) (*Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997*).

b) Sikap

Sikap merupakan kesiapan mental yang dipelajari dan diorganisasi melalui pengalaman dan mempunyai pengaruh tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain, objek, dan situasi yang berhubungan dengannya. Sikap dapat dipelajari dan menentukan kecenderungan orang terhadap segi tertentu. Sikap memberikan dasar emosional bagi hubungan antarpribadi seseorang dan pengenalannya terhadap orang lain (*Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997*). Sikap ditentukan oleh afeksi, kognisi, dan perilaku. Komponen afeksi dipelajari dari orang terdekat berupa sikap dan tingkat emosionalnya. Komponen kognitif terdiri atas persepsi, pendapat dan keyakinan seseorang. Unsur penting bagi kognitif terdiri atas adalah keyakinan evaluatif yang diwujudkan dalam bentuk kesan yang baik atau tidak baik yang dimiliki terhadap orang atau objek. Komponen perilaku berhubungan dengan kecenderungan seseorang untuk bertindak terhadap seseorang atau sesuatu dengan cara yang ramah, hangat, agresif, bermusuhan, apatis, atau dengan cara lain.

c) Kepribadian

Kepribadian merupakan pola perilaku dan proses mental yang unik, yang mencirikan seseorang. Kepribadian seseorang terbentuk melalui proses yang panjang dan rumit. Hal ini terbentuk kekuatan faktor keturunan, faktor hubungan keluarga, faktor budaya, dan faktor sosial-ekonomi. Seorang manajer tidak diperbolehkan mengabaikan faktor kepribadian dalam penyelenggaraan organisasi meskipun kepribadian merupakan hal yang sukar untuk dirubah. Peran manajer adalah melakukan pengendalian kepemimpinan dengan pendekatan kepribadian bawahan karena bawahan yang bekerja sesuai dengan kepribadiannya maka tingkat kinerja dan prestasi karyawan akan meningkat

d) Pola Belajar

Pola belajar merupakan proses fundamental yang mendasari perilaku yang dilakukan oleh seseorang dengan terjadinya perubahan setiap saat akibat pengalaman atau pembelajaran melalui pendidikan formal atau non formal (*Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997*).

e) Motivasi

Motivasi Menurut *Gibson, Ivancevich, Donnely* (2003) motivasi merupakan dorongan yang ada atau muncul dari dalam diri untuk bertindak atau melakukan suatu perilaku. Latar belakang munculnya motivasi adalah adanya kesenjangan kebutuhan antara yang diinginkan dengan yang dimiliki oleh individu. Secara umum, teori tentang munculnya motivasi dibagi dalam kategori yaitu teori motivasi yang berfokus pada isi (content) atau disebut sebagai content motivation theory dan teori yang berfokus pada proses (process motivation theory).

Menurut Kopelmen (2011) dalam Nursalam (2015) faktor penentu dari organisasi yakni koordinasi maupun kepemimpinan, motivasi dan sistem imbalan berpengaruh pada kinerja individu atau organisasi, sedangkan faktor penentu organisasi, pendidikan berpengaruh pada kinerja individu atau organisasi melalui variabel pengetahuan, ketrampilan atau kemampuan.

Menurut Kopelmen (2011) ada beberapa faktor dalam produktivitas organisasi. Faktor- faktor tersebut adalah:

1) Karakteristik Organisasi meliputi:

a) Sistem Penghargaan (*Reward System*)

Pemberian penghargaan merupakan suatu pernyataan yang menjelaskan apa yang diinginkan oleh rumah sakit

dalam jangka panjang untuk mengembangkan menerapkan kebijakan, praktik dan proses pemberian penghargaan yang mendukung pencapaian tujuan dan memenuhi kebutuhan. *Reward* merupakan stimulus terhadap perbaikan kinerja perawat dalam memberikan asuhan keperawatan.

b) Visi dan Misi perusahaan (*Goal Setting and Management By Objectives- MBO*)

Visi adalah pernyataan tentang tujuan organisasi yang di ekspresikan dalam produk dan layanan yang ditawarkan, kebutuhan yang ditanggulangi, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang diperoleh serta aspirasi dan cita-cita masa depan. Tenaga keperawatan sebagai perpanjangan tangan dari rumah sakit untuk menerjemahkan visi dan misi. Untuk itu tenaga keperawatan perlu memahami visi dan misi dalam memberikan asuhankeparawatan.

c) Seleksi (*Selection*)

Seleksi tenaga harus didasarkan pada *the principles of the right man, on the right place and on the right time* (prinsip bahwa orang yang tepat, pada posisi yang tepat dan waktu yang tepat)

d) Pelatihan dan pengembangan (*Training and Development*)

Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir kepada tenaga keperawatan.

e) Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan yang diinginkan kelompok.

f) Struktur organisasi (*Organizational Structure*)

Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi.

2) Karakteristik individu meliputi:

a) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan dapat diartikan sebagai informasi yang dapat ditindaklanjuti atau informasi yang dapat digunakan sebagai dasar untuk bertindak, mengambil keputusan dan menempuh arah atau strategi tertentu.

b) Ketrampilan (*Skill*)

Skill sebagai kapasitas yang dibutuhkan dalam melaksanakan beberapa tugas. *Hard skill* merupakan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan ketrampilan teknis yang berhubungan dengan bidangnya.

c) Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu. Aspek yang dinilai dari kemampuan diantaranya: kognitif, afektif, dan psikomotor. Perawat perlu terus mengembangkan diri melalui uji kompetensi, pendidikan formal dan informal.

d) Motivasi

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Perawat perlu dipupuk motivasi yang tinggi sebagai bentuk pengabdian dan altruisme dalam memberikan asuhan keperawatan.

e) Perilaku (*Attitudes*)

Sikap merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap stimulus atau objek. Tiga komponen yang saling menunjang yaitu kognitif, afektif dan konatif.

f) Nilai dan Norma (*Value dan Norm*)

Nilai sebagai suatu sistem merupakan salah satu wujud kebudayaan disamping sistem sosial dan karya. Nilai

berperan sebagai pedoman kehidupan, norma adalah perwujudan martabat manusia sebagai makhluk budaya, moral, religi dan sosial.

3) Karakteristik Pekerjaan meliputi:

a) Tujuan kinerja (*Objective performance*)

Tujuan dari manajemen kinerja adalah mengatur kinerja, mengetahui seberapa efektif dan efisien suatu kinerja organisasi, membantu dalam menentukan keputusan organisasi, dan kinerja individual, meningkatkan kemampuan organisasi dan mendorong karyawan agar bekerja sesuai prosedur dengan semangat dan produktif sehingga hasil kerja optimal.

b) Penghargaan

Penghargaan merupakan hal yang penting dalam perbaikan kinerja perawat. Hal ini dapat memperbaiki kesalahan yang ada.

c) Koreksi

Memperbaiki kesalahan merupakan salah satu tugas pemimpin (Notoatmojo, 2013)

d) Koordinasi Kerja

Koordinasi kerja adalah fungsi penetapan kegiatan kerja seseorang atau sekelompok karyawan secara

organisasional. Tujuannya untuk mengatur penugasan kerja supaya dapat memenuhi kebutuhan organisasi.

e) Jadwal pekerjaan (*Workschedule*)

Suatu organisasi dapat exsist dibidangnya, perlu pengaturan waktu yang efektif sehingga memperoleh hasil sesuai tujuan yang diharapkan.

4) Perilaku kerja (*Work Behavior*)

Menurut Robbins (2012) perilaku kerja yaitu dimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja.

5) Kinerja (*Job Performance*) – *Caring*

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral maupun etika. Kinerja merupakan penampilan hasil karya personel baik kualitas maupun kuantitas dalam satu organisasi (Nursalam, 2015). Luthans, 2013 mendefinisikan kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan, atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Caring adalah suatu cara pemeliharaan hubungan dengan menghargai orang lain, disertai perasaan memiliki dan tanggung jawab (Swanson, 2012).

c. Penilaian kerja

Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai proses mengevaluasi kinerja seorang perawat dalam pekerjaannya. Menurut Flippo dalam Brenny (2012) penilaian kinerja adalah suatu periodik sistematis dan sejauh mungkin secara manusiawi. Rating yang berimbang tentang keunggulan perawat dalam hal berkaitan dengan pekerjaan yang sekarang dan potensinya untuk pekerjaan yang lebih baik.

Brenny (2012) dalam penelitiannya menyebutkan prosedur dalam penilaian melibatkan;

- 1) Menetapkan standar kerja.
- 2) Menilai kinerja aktual relatif karyawan terhadap standar-standar.
- 3) Memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk memperbaiki kinerja atau untuk terus melakukan pembaharuan.

Dalam menilai kinerja bawahan diperlukan alat evaluasi. Menurut Nursalam (2012) alat yang digunakan untuk menilai kinerja bawahan antarlain:

1) Laporan tanggapan bebas

Pimpinan atau atasan diminta komentar tentang kualitas pelaksanaan kerja bawahan dalam jangka waktu tertentu. Karena tidak ada petunjuk sehubungan dengan apa yang harus dievaluasi, sehingga penilaian cenderung menjadi tidak syah. Alat ini kurang objektif karena mengabaikan satu atau lebih aspek penting, dimana penilaian berfokus pada salah satu aspek.

2) *Checklist* pelaksanaan kerja

Checklist terdiri dari kriteria pelaksanaan kerja untuk tugas-tugas paling penting dalam deskripsi kerja karyawan, dengan lampiran formulir di mana penilai dapat menyatakan apakah bawahan memperlihatkan tingkah laku yang diinginkan atau tidak.

Kualitas pemberian asuhan keperawatan dapat dilihat dari bagaimana pendokumentasian yang dilakukan secara lengkap dan akurat. Kegiatan pendokumentasian meliputi ketrampilan berkomunikasi dan ketrampilan mendokumentasikan proses keperawatan sesuai dengan standar asuhan keperawatan

1. Penelitian Yang Relefan

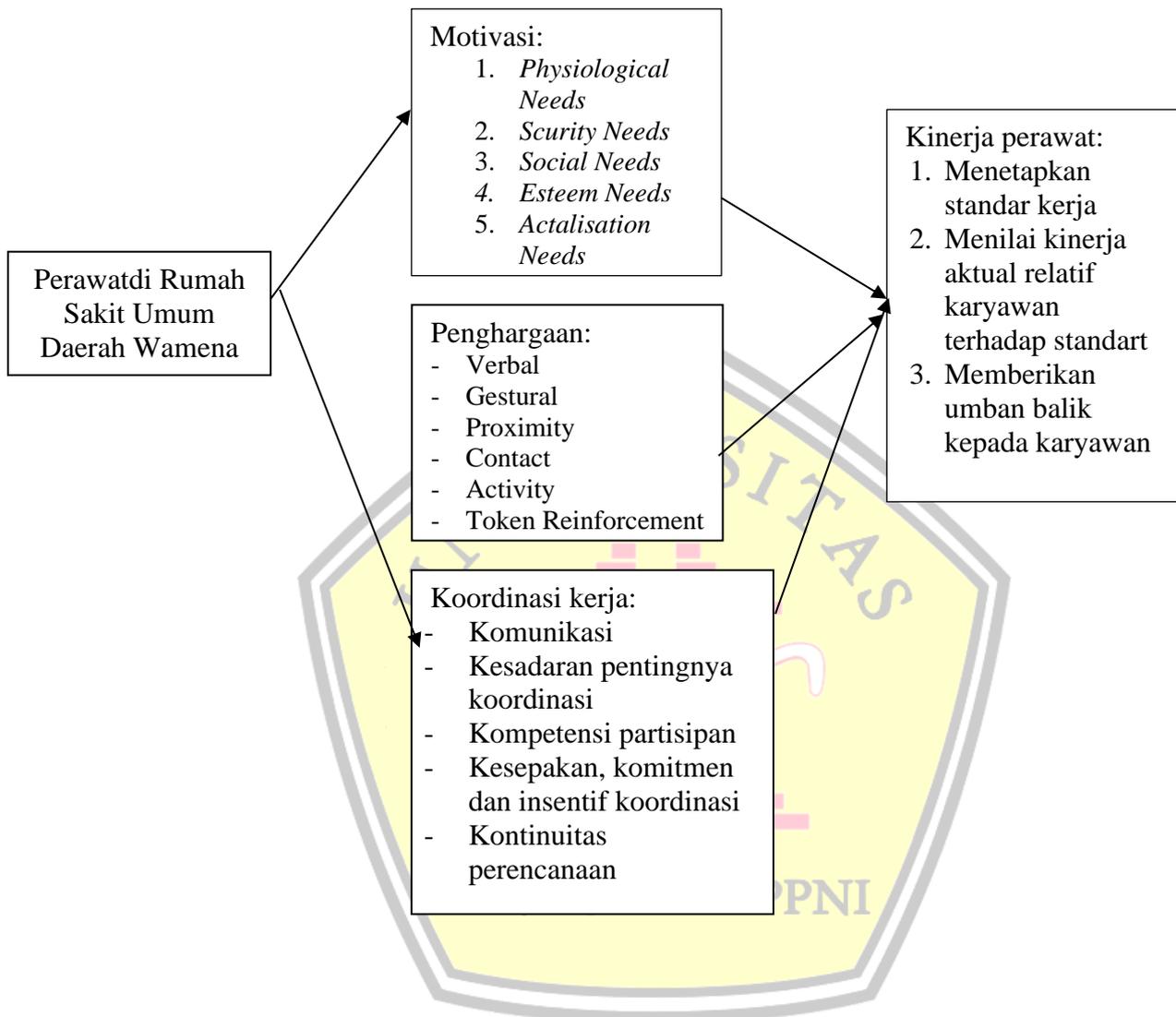
Menurut IGK Wijaya (2015) dengan judul Hubungan Antara Motivasi Kerja Dan Kinerja Petugas Pelayanan Resep Obat Jadi Di Instalasi Farmasi RSUD Cengkareng. Hasil penelitian diperoleh umur responden terbanyak (17-25 tahun atau 53.8%), jenis kelamin terbanyak Perempuan (35 orang atau 67.3%), Pendidikan terbanyak SMU/SMK/SMF (45 orang atau 86.5%), masa kerja terbanyak (5-10 tahun atau 53.8%). Hasil penelitian menunjukkan (30 orang atau 57.7%) memiliki motivasi kerja kurang baik dan (27 orang atau 52%) memiliki kinerja rendah. Hasil uji statistik diperoleh bahwa adanya hubungan yang bermakna antara motivasi kerja dan kinerja petugas pelayanan resep obat jadi di Instalasi Farmasi RSUD Cengkareng (X^2 ; 0.104, $p < 0.05$). Untuk peningkatan kinerja petugas dapat dilakukan upaya melalui peningkatan kegiatan pelatihan atau In House Training tentang pentingnya Leadership dan Service Excellent sedangkan untuk meningkatkan motivasi kerja dapat ditingkatkan fungsi controlling serta monitoring pimpinan kepada bawahan.

Menurut Agus Wijaya (2017) Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Lamadukkelleng Kabupaten Wajo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. 2) Secara parsial motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3)

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 4) Secara dominan variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Implikasi dari penelitian ini adanya pemerhati kebersihan dan pemerhati ruang kerja agar tugas yang diberikan pegawai yang dikerjakan dengan baik dan diharapkan dengan adanya motivasi kerja akan meningkatkan gairah dan semangat pegawai dalam sebuah organisasi.

Menurut Agustina Susanti (2018) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang. Hasil uji statistik logistik berganda menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel tanggung jawab ($p=0,027$), prestasi kerja ($p=0,048$), hasil kerja ($p=0,049$), gaji ($p=0,035$), status ($p=0,041$) dan prosedur kerja ($p=0,008$) terhadap kinerja. Variabel prosedur kerja memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang dengan (Nilai Exp(B) sebesar 35,288). Kesimpulan penelitian ini bahwa terdapat pengaruh yang signifikan tanggung jawab, prestasi, hasil kerja, gaji, status dan prosedur kerja terhadap kinerja perawat. Disarankan kepada manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Deli Serdang untuk memberikan punishment bagi perawat yang belum optimal dalam kinerja dan meningkatkan tanggung jawab, hasil kerja, gaji dan status kerja perawat guna memperbaiki kinerja perawat menuju kearah yang lebih baik.

B. Kerangka Teori



Gambar 2.1 Kerangka teori penelitian analisis hubungan motivasi, penghargaan dan koordinasi kerja dengan kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Wamena