

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 HASIL PENELITIAN

Berikut adalah uraian hasil penelitian yang telah didapatkan dari hasil wawancara mendalam yang telah dilakukan oleh peneliti yang telah dibagi dalam 7 kategori.

1. **Kategori Pemecahan Masalah**, didukung dengan kata kunci musyawarah, mewajibkan dan menganjurkan. Seperti kutipan wawancara sebagai berikut :

“.....**pertama di rembukkan terlebih dahulu mbak, kemudian kita laporkan kepada kepala ruangan dirapatkan bersama-sama**
.....(P1)

“.....**Kepala ruangan mewajibkan kita harus mematuhi APD dan menganjurkan wajib cuci tangan sesudah tindakan.....” (P2)**

“.....Selama pandemi ini sesuatu masalah yang didapatkan perawat kita **rapatkan terlebih dahulu**. Rapat kemudian disepakati bersama, walaupun pada akhirnya yang memutuskan adalah kepala ruangan.....” (P3)

“.....Ya biasanya langsung **diadakan musyawarah** mbak”.....(P4)

“.....Kepala ruangan itu sekarang **menerapkan psycal distancing** mbak”(P5)

“.....Sekarang ini keluarga pasien yg berkunjung itu **diwajibkan**

pakai masker dan sebelum masuk RS juga diperiksa suhunya.....”(P6)

“.....misalnya ada usulan dari perawat langsung dirapatkan oleh kepala ruangan.....” (P7)

2. **Kategori pembinaan secara langsung kepala ruang.** Didukung dengan kata kunci langsung dirembugkan, dipanggil satu-satu, mengarahkan, Rapat. Yang dibuktikan dengan cuplikan wawancara sebagai berikut:

“.....Kadang dipanggil satu persatu ,kadang juga direbukan bareng-bareng.....”(P1)

“.....Kalau secara pribadi misalnya apa ya kira-kira yang tidak untuk umum ya dipanggil satu-satu. Misalnya pas timbang terima itu langsung disampaikan dan langsung dirembugkan” (P2)

“.....Dilakukan secara langsung, kalau rapat itu juga aktif kepala ruangnya.....” (P3)

“.....Pembinaan ada dua biasanya, secara global biasanya dirapatkan, yang kedua secara individu dipanggil satu persatu kalau memang salah.....” (P4)

“.....Biasanya ya yang hanya bermasalah saja, satu-persatu yang di panggil di ruangan beliau.....”(P5)

“.....Kalau ada masalah biasanya kepala ruang mengarahkan untuk mencari jalan keluar yang terbaik.....”(P6)

“.....Biasanya kalau pembinaan kepada kita ya seperti

memotivasi, mengarahkan, membimbing seperti itu.....”(P7)

3. **Kategori sikap kepala ruang terhadap bawahan selama masa pandemi COVID-19.** Didukung dengan kata kunci mengingatkan, lebih ketat, dipantau dan mewanti-wanti. Yang dibuktikan dengan cuplikan wawancara sebagai berikut:

“.....Kepala ruangan selalu mengingat kan tentang penggunaan APD lengkap waktu tindakan ke pasien.....” (P1)

“.....Sekarang itu kepala ruangnya gk kayak dulu mbak, lebih ketat sekarang soalnya ada pandemi ini.....” (P2)

“.....Kepala ruangan selalu mengingat kan kita agar kita yang laki laki sepulang kerja harus pulang.....” (P3)

“.....Kalau istirahat perawat sekarang tidak diperbolehkan beli di luar harus wajib membawa bekal makanan dari rumah.....” (P4)

“..... kepala ruangan juga selalu mengingat kan.....”(P5)

“.....selama ada pandemi ini perawatnya selalu dipantau terus.....” (P6)

“.....Kepala ruangan sekarang itu sangat mewanti-wanti agar selalu jaga jarak selama tindakan ke pasien.....”(P7)

4. **Kategori cara kepala ruang berkomunikasi dengan bawahan selama masa pandemi COVID-19.** Dengan kata kunci tegas, menggunakan Bahasa yang sopan, menghargai bawahan, dan menegur. Yang dibuktikan dengan cuplikan wawancara seperti berikut :

“.....dilakukan dengan menegur kita secara baik dan ramah.....” (P1)

“.....Ngomongnya kepala ruangan itu sopan mbak.....” (P2)

“.....Kepala ruangan ketika berkomunikasi itu selalu sopan dan murah senyum perawatnya jadi senang.....”(P3)

“.....Sikapnya bagus, kemudian juga menggunakan bahasa-bahasa yang sopan.....” (P4)

“.....Kepala ruangnya itu baik mbak, orangnya juga tegas....”(P5)

“.....Sikapnya *yo* baik mbak, hangat, mengayomi bawahannya *gitu*. bijaksana, tegas, berwibawa orangnya.....”(P6)

“.....Dari dulu hingga sekarang kepala ruangan sikapnya tetap sama baik. Baik itu ya sopan, ramah, tegas juga mbak.....”(P7)

5. Kategori hubungan kepala ruang dengan bawahan selama masa pandemi COVID-19. Dengan kata kunci baik, netral, harmonis dan aman-aman saja. Yang di buktikan dengan cuplikan wawancara seperti berikut :

“.....Sangat baik tidak ada rasa iri hati.....”(P1)

“....Baik.....”(P2)

“....Harmonis.....” (P3)

“.....Kepala ruangnya sangat lah netral.....”(P4)

“..... Jadi hubungan kepala ruang sama bawahan itu ya harmonis aja mbak.....”(P5)

“.....Aman-aman saja.....” (P6)

“.....Selama ini yang aman saja mbak, gak pernah ada konflik yang sampai bikin gak harmonis gitu.....”(P7)

6. **Kategori sikap kepala ruang dalam menerima masukan dari bawahan selama masa pandemi COVI-19.** Dengan kata kunci *welcome*, lapang dada, mendengarkan masukan, tidak pernah marah dan terbuka. Yang dibuktikan dengan cuplikan wawancara berikut ini.

“.....Kepala ruangan welcome, ya ibaratnya meskipun ada masalah biasanya juga di akhir bulan kita selalu berdiskusi kurangnya apa kurangnya apa ya seperti itu semua *welcome* tidak ada yang disembunyikan.....” (P1)

“.....Menerima dengan lapang dada.....” (P2)

“.....Kepala ruangan selalu mendengarkan masukan dari perawat.....” (P3)

“.....Beliau tidak pernah marah kalau dikasih masukan.....” (P4)

“.....Terima terima aja mbak, gak pernah marah kalau diberi masukan mbak.....” (P5)

“.....Sikapnya *yo nganu nggak* apa-apa menerimanya dengan ikhlas iya, menerima.....” (P6)

“.....Ya menerima mbak, kalau sudah diputuskan, idenya dia kurang setuju, dia memilih ide yang terbanyak.....” (P7)

7. **Kategori lingkungan kerja di RS Anwar Medika.** Dengan kata kunci representatif, nyaman, damai, kondusif, harmonis, dan kebersamaan. Yang dibuktikan dengan cuplikan wawancara sebagai berikut :

“.....Kalau untuk ruangan sudah lumayan representatif la.....”

(P1)

“.....Ruangan perawatnya cukup besar dan nyaman serta bersih, jadi perawat juga giat dalam melakukan tindakan keperawatan.....” (P2)

“.....Sudah cukup nyaman, damai, santai, sudah baik juga kalau menurut saya.....”(P3)

“.....Suasananya nyaman mbak, kayak di rumah sendiri . jadi kerja itu seneng mbak kayak main jadinya....”(P4)

“.....Nyaman, damai, kebersamaannya bagus jadi enak.....”(P5)

“.....Ya harmonis mbak, *enaklah*, damai.....” (P6)

“.....Selalu kondusif, nyaman, *enak*.....”(P7)

4.2 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Analisis pada data penelitian adalah analisis pada data dengan tujuan mengetahui bagaimana persepsi perawat tentang gaya kepemimpinan kepala ruang selama masa pandemi COVID-19 di RS Anwar Medika Sidoarjo yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam dengan 7 informan atau narasumber. Berdasarkan dengan draf wawancara yang telah dibuat oleh peneliti. Berdasarkan wawancara mendalam dengan narasumber atau informan, maka dapat menganalisis tentang persepsi perawat tentang gaya kepemimpinan kepala ruang di selama masa pandemi COVID-19 di RS Anwar Medika. Peneliti mendapatkan 7 tema penelitian yang didapatkan meliputi:

1. Kemampuan kepala ruang dalam mengambil keputusan selama masa pandemi COVID-19.

2. Cara kepala ruang dalam menggerakkan atau memimpin bawahan selama masa pandemi COVID-19.
3. Kepribadian kepala ruang.
4. Kemampuan berkomunikasi kepala ruang dengan bawahan selama masa pandemi COVID-19.
5. Hubungan kepala ruang dengan bawahan selama masa pandemi COVID-19.
6. Sikap kepala ruang dalam menerima masukan selama masa pandemi COVID-19.
7. Lingkunga Rawat Inap RS Anwar Medika selama masa pandemi COVID-19.

Dalam 6 tema yang didapatkan berikut penjabarannya masing-masing tema meliputi :

Tema 1 Kemampuan kepala ruang dalam mengambil keputusan selama masa pandemi COVID-19.

Adapun hasil dari wawancara mendalam yang telah peneliti lakukan kepada tujuh informan ini adalah munculnya persepsi perawat tentang kemampuan kepala ruang dalam mengambil keputusan selama masa pandemi COVID-19. Yang mana dalam hal ini peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa dalam mengambil keputusan selama pandemic COVID-19 kepala ruang RS Anwar Medika menggunakan tiga cara yaitu musyawarah , menganjurkan, dan memaksakan kehendak.

Kemudian daripada itu dengan hasil temuan tersebut , memperkuat teori yang telah dipaparkan oleh Basuki, (2018) tentang gaya kepemimpinan *participating*. Bahwa kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pimpinan dan bawahan dalam keadaan seimbang. Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Komunikasi dua arah lebih meningkat pemimpin makin mendengarkan secara intensif terhadap bawahannya. Keikut sertaan bawahan dalam memecahkan masalah dan pengambilan keputusan makin bertambah sebab pemimpin berpendapat bahwa bawahan memiliki kecakapan dan pengetahuan yang cukup untuk penyelesaian tugas. Gaya ini disebut juga gaya rendah tugas tinggi hubungan.

Tema 2: Cara kepala ruang dalam menggerakkan bawahan selama masa pandemi COVID-19

Adapun hasil dari wawancara mendalam yang telah peneliti lakukan kepada tujuh informan ini adalah munculnya persepsi perawat tentang cara kepala ruang dalam menggerakkan bawahannya selama masa pandemi COVID-19. Yang mana dalam hal ini peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa cara kepala ruang dalam menggerakkan bawahannya menggunakan 4 cara yaitu langsung *dirembukkan*, dipanggil satu-satu, mengarahkan dan rapat.

Kemudian daripada itu dengan hasil temuan tersebut, memperkuat teori yang telah dipaparkan Henry Fayol, (2005) tentang seorang manajer memberikan motivasi dan pengarahan kepada staff untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi didefinisikan suatu strategi mayor seorang manajer untuk mempengaruhi bawahan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer harus mampu

mempertahankan motivasi bawahan pada tingkat tinggi. Gaya ini disebut juga gaya kepemimpinan *konsultif* menurut Hersey dan Blanchard yang dikutip oleh (Basuki, 2018). Pemimpin gaya ini masih memberikan direktif atau pengarahan yang cukup besar serta menetapkan keputusan-keputusan sendiri. Pemimpin sudah menggunakan komunikasi dua arah dan memberikan suportif atau dukungan terhadap bawahan. Gaya ini disebut juga gaya tinggi tugas tinggi hubungan.

Tema 3: Kepribadian kepala ruang selama masa pandemi COVID-19

Adapun hasil dari wawancara mendalam yang telah peneliti lakukan kepada tujuh informan ini adalah munculnya persepsi perawat tentang kepribadian kepala ruang selama masa pandemi COVID-19. Yang mana dalam hal ini peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kepribadian kepala ruang selama pandemi COVID-19 adalah mengingatkan, lebih ketat, dipantau dan mewanti-wanti.

Kemudian daripada itu dengan hasil temuan tersebut, memperkuat teori yang telah dipaparkan oleh Basuki, (2018) tentang kepemimpinan menurut teori sifat yaitu teori yang bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki oleh pemimpin itu. Sifat-sifat tersebut dapat berupa sifat fisik dan dapat pula sifat psikologis. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kepribadian-kepribadian dan sifat-sifat yang dimiliki pemimpin. Gaya kepemimpinan ini disebut gaya kepemimpinan transaksional seperti yang telah dipaparkan oleh Basuki, (2018) bahwa pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan

tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya.

Tema 4 : Kemampuan kepala ruang dalam berkomunikasi dengan bawahan selama masa pandemi COVID-19

Adapun hasil dari wawancara mendalam yang telah peneliti lakukan kepada tujuh informan ini adalah munculnya persepsi perawat tentang kemampuan kepala ruang dalam berkomunikasi dengan bawahan selama masa pandemi COVID-19. Yang mana dalam hal ini peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kemampuan kepala ruang dalam berkomunikasi adalah tegas, menggunakan Bahasa yang sopan, menghargai bawahan dan menegur bawahan.

Kemudian daripada itu dengan hasil temuan tersebut, memperkuat teori yang telah dipaparkan oleh (McEachen & Keogh, 2018) bahwa kepala ruang atau pemimpin harus memiliki kecerdasan emosional yang baik dan mengelola emosi secara efektif mengurus departemen untuk menciptakan lingkungan yang kondusif dan harmonis. Gaya kepemimpinan ini di sebut juga dengan gaya kepemimpinan *participating* atau gaya rendah tugas tinggi hubungan.

Tema 5: Hubungan kepala ruang dengan bawahan selama masa pandemi COVID-19

Adapun hasil dari wawancara mendalam yang telah peneliti lakukan kepada tujuh informan tentang persepsi hubungan kepala ruang dengan bawahan selama masa pandemi COVID-19. Yang mana dalam hal ini peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa hubungan kepala ruang dengan bawahan selama masa pandemi covid19 adalah baik, netral,harmonis dan aman-aman saja.

Kemudian daripada itu dengan hasil temuan tersebut, memperkuat teori Hersey dan Blanchard tentang gaya *konsultif* yaitu pemimpin yang sudah menggunakan komunikasi dua arah dan memberikan suportif atau dukungan terhadap bawahan. Pemimpin mau mendengarkan keluhan dan perasaan bawahan mengenai keputusan yang diambil. Meskipun dukungan dan perhatian terhadap bawahan ditingkatkan namun pengambilan keputusan tetap berada di tangan pemimpin. Gaya kepemimpinan ini juga di sebut juga gaya tinggi tugas tinggi hubungan.

Tema 6: Sikap kepala ruang dalam menerima masukan selama masa pandemi COVID-19.

Adapun hasil wawancara mendalam yang telah peneliti lakukan kepada tujuh informan tentang persepsi sikap kepala ruang dalam menerima masukan selama masa pandemi COVID-19. Yang mana dalam hal ini peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa sikap kepala ruang dalam menerima masukan selama masa pandemi COVID-19 adalah *welcome*, lapang dada, mendengarkan masukan, tidak pernah marah dan terbuka.

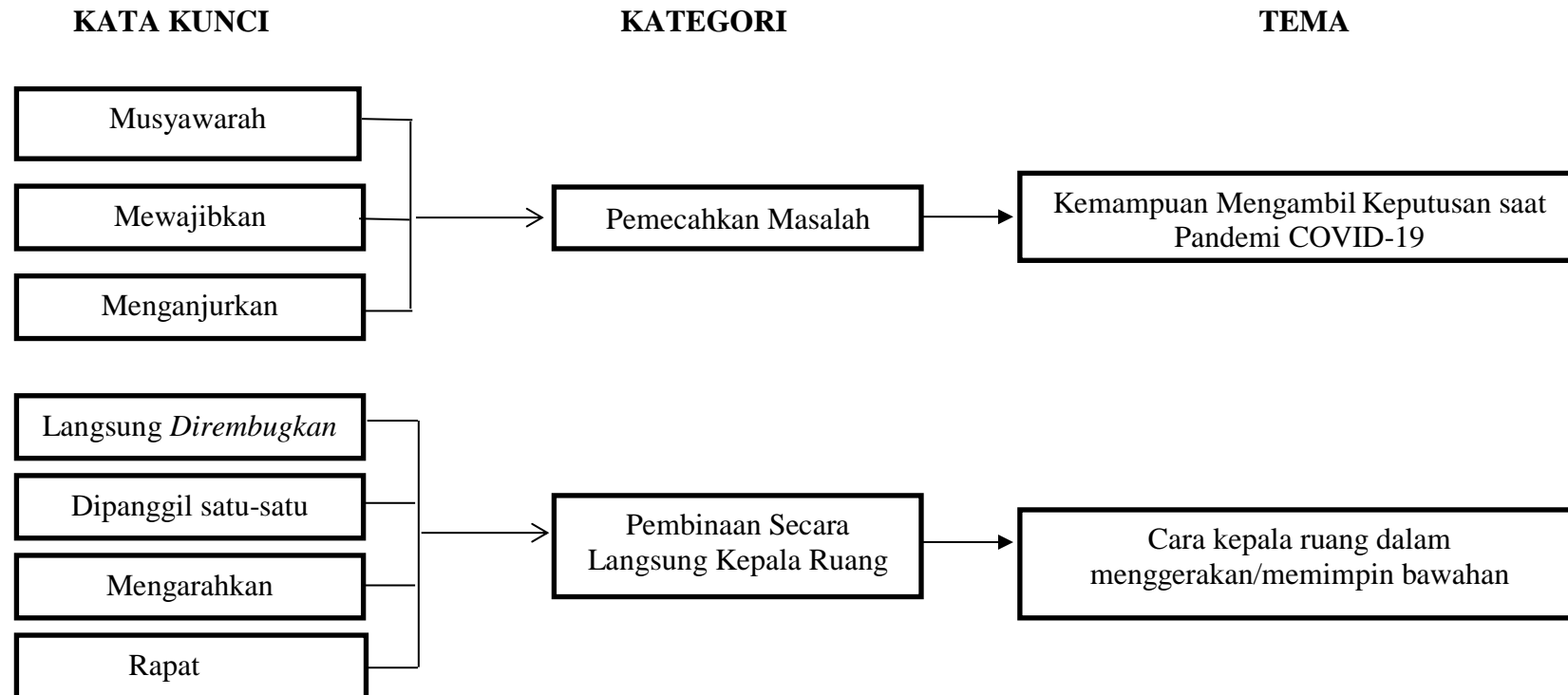
Kemudian daripada itu dengan hasil temuan tersebut, memperkuat teori Hersey dan Blanchard tentang gaya *participating* yang dimana komunikasi dua arah lebih meningkat pemimpin makin mendengarkan secara intensif terhadap bawahannya. Keikutsertaan bawahan dalam memecahkan masalah dan pengambilan keputusan makin bertambah sebab pemimpin berpendapat bahwa bawahan memiliki kecakapan dan pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan tugas. Gaya ini disebut juga gaya rendah tugas tinggi hubungan.

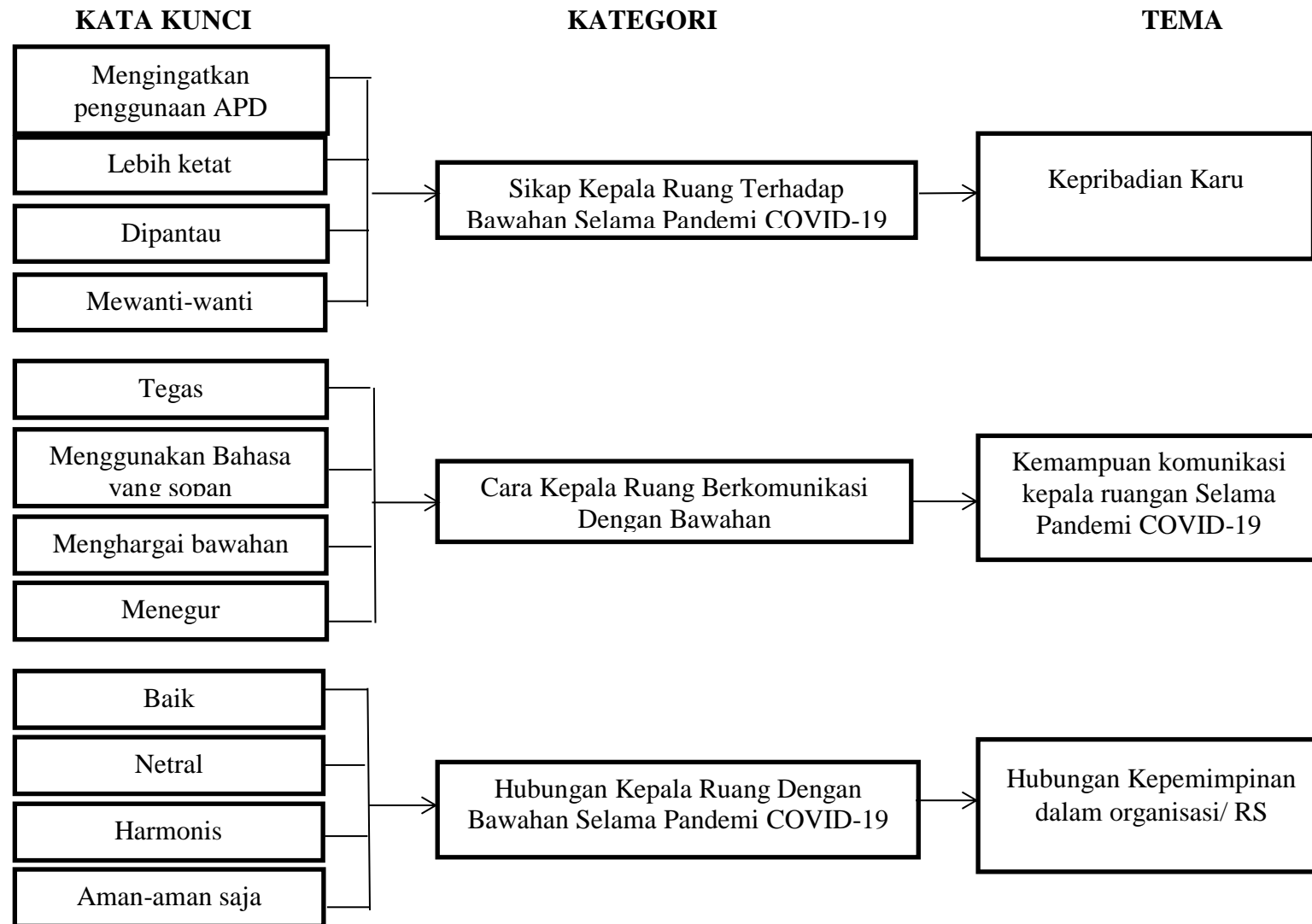
Tema 7: Suasana lingkungan rumah sakit selama masa pandemi COVID-19

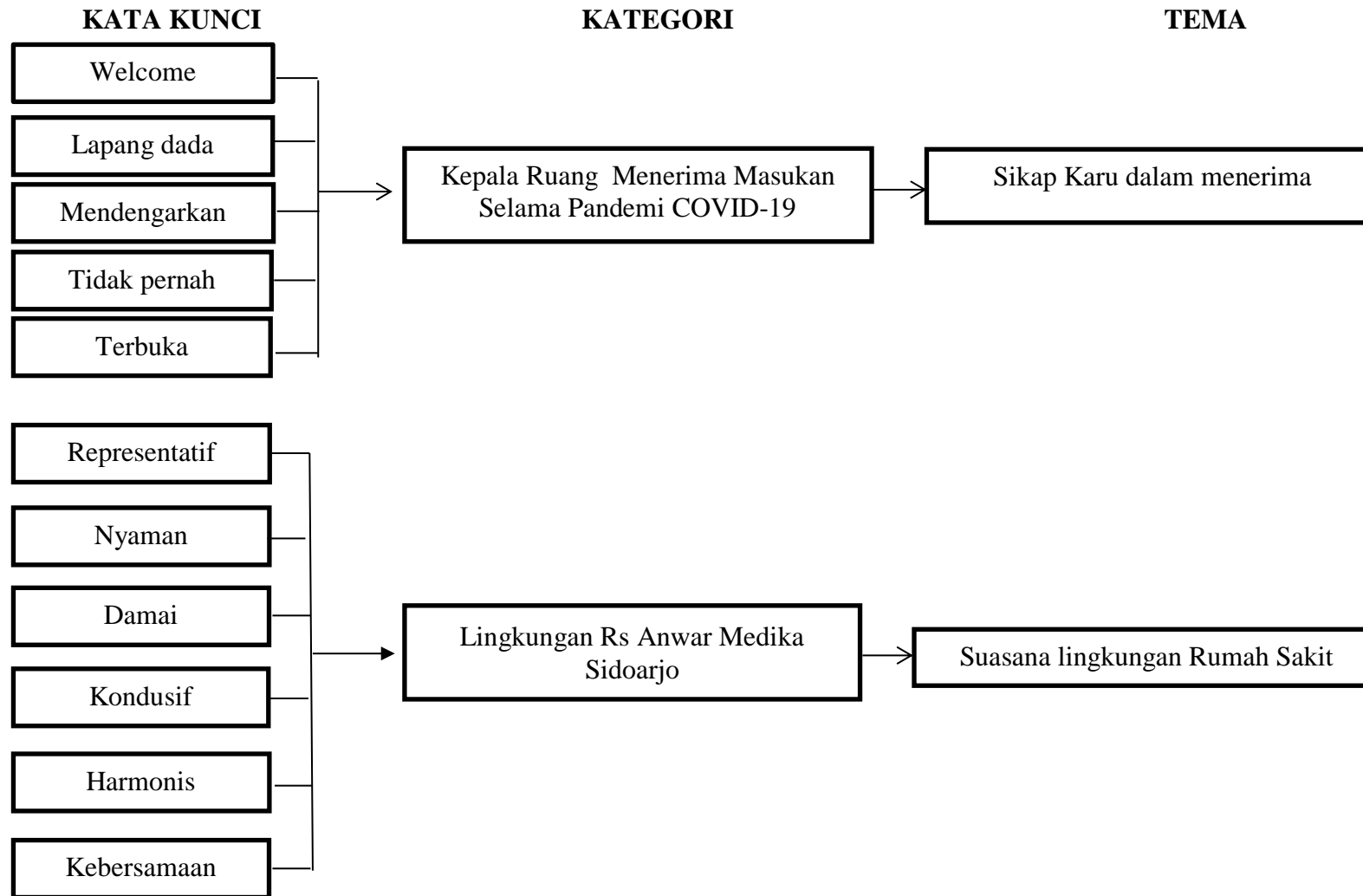
Adapun hasil wawancara mendalam yang telah peneliti lakukan kepada tujuh informan tentang persepsi suasana lingkungan rumah sakit selama masa pandemi COVID-19. Yang mana dalam hal ini peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa suasana lingkungan rumah sakit selama masa pandemi COVID-19 adalah *representative*, nyaman, kondusif, damai, dan kebersamaan.

Kemudian daripada itu dengan hasil temuan tersebut, memperkuat teori (Carter & Collen M. Seifert, 2018) tentang *external perception* yaitu persepsi yang hadir dari luar individu seperti contohnya aspek lingkungan.

4.3 ANALITIK TEMATIK







Gambar 4.1 Analitik Tematik