

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Perawat

2.1.1 Definisi Perawat

Perawat adalah seseorang yang telah lulus pendidikan tinggi keperawatan, baik didalam maupun di luar negeri yang diakui oleh Pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dan sebagai kegiatan pemberi asuhan keperawatan kepada individu, keluarga, kelompok atau masyarakat, baik dalam keadaan sakit maupun sehat. (UU Nomor 38, 2014).

Perawat menurut ICN (international council of nursing) tahun 1965, perawat adalah seseorang yang telah menyelesaikan pendidikan keperawatan yang memenuhi syarat serta berwenang di negeri bersangkutan untuk memberikan pelayanan keperawatan yang bertanggung jawab untuk meningkatkan kesehatan, pencegahan penyakit dan pelayanan penderita sakit.

2.1.2 Peran Perawat (UU Nomor 38, 2014) :

- 2.1.2.1 Pemberi asuhan keperawatan
- 2.1.2.2 Penyuluh dan konselor bagi klien
- 2.1.2.3 Pengelola pelayanan keperawatan
- 2.1.2.4 Peneliti keperawatan
- 2.1.2.5 Pelaksana tugas berdasarkan pelimpahan wewenang
- 2.1.2.6 Pelaksana tugas dalam keadaan keterbatasan tertentu

2.1.3 Fungsi perawat

Ada beberapa fungsi perawat menurut PK ST Carolus 1983 (dalam La Ode, 2012) adalah sebagai berikut :

2.1.3.1 Fungsi Pokok

Membantu individu, keluarga dan masyarakat baik sakit maupun sehat dalam melaksanakan kegiatan yang menunjang kesehatan, penyembuhan atau menghadapi kematian dengan tenang sesuai dengan martabat manusia yang pada hakekatnya dapat mereka laksanakan tanpa bantuan

2.1.3.2 Fungsi Tambahan

Membantu individu, keluarga dan masyarakat dalam melaksanakan rencana pengobatan yang ditentukan oleh dokter.

2.1.3.3 Fungsi Kolaboratif

Sebagai anggota tim kesehatan, bekerja sama saling membantu dalam merencanakan dan melaksanakan program kesehatan secara keseluruhan yang meliputi pencegahan penyakit, peningkatan kesehatan, penyembuhan dan rehabilitasi.

2.2 Konsep Kepemimpinan

2.2.1 Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah perpaduan sebagai perilaku yang dimiliki seseorang sehingga orang tersebut mempunyai kemampuan untuk mendorong orang lain bersedia dan dapat menyelesaikan tugas-tugas tertentu yang dipercayakan kepadanya. Kepemimpinan sebagai “proses persuasif dan peneladanan oleh individu (atau tim kepemimpinan) yang mempengaruhi suatu kelompok untuk mengikuti arahan pemimpin atau diberikan oleh pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu usaha umum untuk mempengaruhi orang perorangan lewat komunikasi untuk dapat mencapai satu tujuan organisasi (Herlambang, 2012; Marquis, 2013; Fauzan, 2017).

Dalam melaksanakan proses kepemimpinan, seorang pemimpin haruslah mempunyai jiwa pemimpin yang baik. Pemimpin adalah

seseorang yang memiliki kecakapan dan kelebihan sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan tugas-tugas tertentu untuk mencapai tujuan bersama.

2.2.2 Syarat-syarat untuk Menjadi Seorang Pemimpin

Menurut Earl Nightingale dan Whitt Schult (dalam Fauzan, 2017) : seorang pemimpin harus memiliki syarat-syarat untuk menjadi seorang pemimpin yang memiliki kemampuan lebih untuk dipatuhi oleh bawahannya, yaitu:

2.2.2.1 Kemandirian, berhasrat memajukan diri sendiri (*individualism*).

2.2.2.2 Memiliki rasa ingin tahu yang besar, dan cepat tertarik pada manusia dan bendabenda (*curios*).

2.2.2.3 Komunikatif

2.2.2.4 Memiliki rasa humor, antusiasme yang tinggi dan bekerja sama.

2.2.2.5 *Perfeksionis*, selalu mendapatkan yang sempurna.

2.2.2.6 Sabar namun ulet.

2.2.2.7 Berpengetahuan luas.

2.2.2.8 Memiliki motivasi yang tinggi, dan memiliki tujuan hidup yang dibimbing idealisme, Imajinasi tinggi dan daya inovasi.

Tabel 2.1 Syarat Menjadi Seorang Pemimpin (Marquis, 2013)

Inteligensi	Kepribadian	Kemampuan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan 2. Berkeyakinan 3. Pengambilan keputusan 4. Cakap dalam berbicara 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu beradaptasi 2. Kreatif 3. Kooperatif 4. Cepat tanggap 5. Percaya diri 6. Memiliki integritas diri 7. Emosi seimbang dan terkontrol 8. Modern 9. Mandiri 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu bekerja sama 2. Keterampilan interpersonal 3. Bijaksana 4. Mampu berdiplomasi 5. Terhormat 6. Berpartisipasi secara sosial

Dari syarat-syarat diatas jelas terlihat bahwa seorang pemimpin harus memiliki kelebihan dibanding para karyawan lain, karena dengan kelebihan tersebut seorang pemimpin dapat berwibawa dan dipatuhi oleh bawahannya.

2.2.3 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Siagian (dalam Fauzan, 2017), ada lima fungsi kepemimpinan, yaitu:

2.2.3.1 Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.

2.2.3.2 Wakil dan juru bicara organisasi serta dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.

2.2.3.3 Pemimpin selaku komunikator yang efektif.

2.2.3.4 Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.

2.2.3.5 Pemimpin selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

2.2.4 Teori Kepemimpinan

2.2.4.1 Teori orang besar atau teori bakat

Teori orang besar (*the great men theory*) atau teori bakat (*trait theory*) ini adalah teori klasik dari kepemimpinan. Di sini disebutkan bahwa seorang pemimpin dilahirkan, artinya bakat-bakat tertentu yang diperlukan seseorang untuk menjadi pemimpin diperolehnya sejak lahir dan mereka mempunyai karakteristik tertentu yang membuat mereka lebih baik dari pada orang lain. Teori bakat mengabaikan dampak atau pengaruh dari siapa yang mengasuh, situasi, dan lingkungan lainnya (Herlambang, 2012; Nursalam, 2011).

Tabel 2.2 Ciri-ciri Pemimpin Menurut Teori Bakat (Nursalam, 2011):

Intelegensi	Kepribadian	Perilaku
1. Pengetahuan	1. Adaptasi	1. Kemampuan bekerja
2. Keputusan	2. Kreatif	2. Kemampuan interpersonal
3. Kelancaran berbicara	3. Koopertatif	3. Kemampuan diplomasi
	4. Siap/siaga	4. Partisipasi sosial
	5. Rasa percaya diri	5. Prestise
	6. Integritas	
	7. Keseimbangan emosi dan mengontrol	
	8. Independen	
	9. Tenang	

2.2.4.2 Teori situasi

Bertolak belakang dengan teori bakat ialah teori situasi (*situational theory*). Teori ini muncul sebagai hasil pengamatan, dimana seseorang sekalipun bukan keturunan pemimpin, ternyata dapat pula menjadi pemimpin yang baik. Hasil pengamatan tersebut menyimpulkan bahwa orang biasa yang jadi pemimpin tersebut adalah karena

adanya situasi yang menguntungkan dirinya, sehingga ia memiliki kesempatan untuk muncul sebagai pemimpin (Herlambang, 2012).

2.2.4.3 Teori Ekologi

Sekalipun teori situasi kini banyak dianut, dan karena itu masalah kepemimpinan banyak menjadi bahan studi, namun dalam kehidupan sehari-hari sering ditemukan adanya seseorang yang setelah berhasil dibentuk menjadi pemimpin, ternyata tidak memiliki kepemimpinan yang baik. Hasil pengamatan yang seperti ini melahirkan teori ekologi, yang menyebutkan bahwa seseorang memang dapat dibentuk untuk menjadi pemimpin, tetapi untuk menjadi pemimpin yang baik memang ada bakat-bakat tertentu yang terdapat pada diri seseorang yang diperoleh dari alam (Herlambang, 2012).

2.2.5 Gaya Kepemimpinan

Teori ini dikemukakan oleh Douglas McGregor dalam bukunya *The Human Side Enterprise* (1960). Dia menyebutkan bahwa perilaku seseorang dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan menjadi dua kutub utama, yaitu sebagai teori X dan teori Y. Dalam teori X, manajer menganggap bahwa sifat bawaan karyawan adalah tidak suka bekerja sehingga setiap saat karyawan harus diarahkan bahkan dipaksa untuk bekerja dan bahkan diancam dengan hukuman. Sebaliknya, teori Y memprediksi manajer beranggapan karyawan memiliki naluri alamiah dan suka untuk bekerja seperti halnya naluri alamiah untuk beristirahat dan bermain sehingga sebagian karyawan memiliki kemampuan untuk belajar menerima

bahkan mencari tanggung jawab. (Nursalam, 2011; Darsono, 2015).

Tabel 2.3 Perbandingan Teori X dan Teori Y (Nursalam, 2011) :

Teori X	Teori Y
1. Menghindari pekerjaan bila ada kesempatan 2. Tidak senang bekerja 3. Harus diarahkan 4. Mempunyai sedikit ambisi 5. Menghindar dari tanggung jawab 6. Memerlukan supervisi ketat 7. Termotivasi oleh hukuman dan hadiah	1. Senang bekerja 2. Mandiri 3. Mempunyai tanggung jawab 4. Kreatif dan berkembang 5. Menggunakan pendekatan ilmiah 6. Memerlukan supervisi seperlunya 7. Berminat dalam menyelesaikan masalah organisasi

Berdasarkan teori ini, gaya kepemimpinan dibedakan menjadi empat macam:

2.2.5.1 Gaya Kepemimpinan Diktator

Pada gaya kepemimpinan diktator (*dictatorial leadership style*) ini upaya mencapai tujuan dilakukan dengan menimbulkan ketakutan serta ancaman hukuman merupakan bentuk dari pelaksanaan Teori X. Gaya Kepemimpinan ini tidak ada hubungan dengan bawahan, karena mereka dianggap hanya sebagai pelaksana dan pekerja saja (Nursalam, 2011; Herlambang, 2012).

2.2.5.2 Gaya Kepemimpinan Otorakis

Pada gaya kepemimpinan ini (*authoractic leadership style*) segala keputusan berada di tangan pemimpin. Pendapat atau kritik dari bawahan tidak pernah dibenarkan. Pada dasarnya sifat yang dimiliki sama dengan gaya kepemimpinan diktator tetapi dalam bobot yang agak kurang. Pendapat dari bawahan tidak pernah dibenarkan. Gaya kepemimpinan ini

merupakan pelaksanaan dari Teori X (Nursalam, 2011; Herlambang, 2012).

2.2.5.3 Gaya Kepemimpinan Demokratis

Pada gaya kepemimpinan demokratis (*democratic leadership style*) ditemukam peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan secara musyawarah. Hubungan dengan bawahan dibangun dengan baik. Segi positif dari gaya kepemimpinan ini mendatangkan keuntungan serta tindakan yang lebih obyektif, tumbuhnya rasa ikut memiliki, serta terbinanya moral yang tinggi. Sedangkan kelemahannya keputusan serta tindakan kadang-kadang lamban, rasa tanggung jawab kurang, serta keputusan yang dibuat terkadang bukan suatu keputusan yang terbaik. Gaya Kepemimpinan ini pada dasarnya sesuai dengan Teori Y (Nursalam, 2011; Herlambang, 2012).

2.2.5.4 Gaya Kepemimpinan Santai

Pada gaya kepemimpinan santai (*laissez-faire leadership style*) ini peranan pimpinan hampir tidak terlihat karena segala keputusan diserahkan kepada bawahan, jadi setiap anggota organisasi dapat melakukan kegiatan masing-masing sesuai dengan kehendak masing-masing. Gaya kepemimpinan ini sesuai dengan Teori Y (Nursalam, 2011; Herlambang, 2012).

2.2.6 Kepala ruangan sebagai manajer yang efektif

Kepala ruangan sebagai manajer yang efektif akan memanfaatkan proses manajemen dalam mencapai tujuan melalui keterlibatan staf perawat dibawah tanggung jawabnya. Komponen manajer yang

efektif meliputi kepemimpinan perencanaan, pengarahan, monitoring, penghargaan, pengembangan, dan representasi.

2.2.6.1 Kepemimpinan

Manajer bekerja melalui orang lain, oleh karena itu keterampilan kepemimpinan mereka sangat penting. Seseorang tidak dapat menjadi manajer (kepala ruangan) yang efektif tanpa mempunyai keterampilan kepemimpinan yang efektif (Tappen, 1995). Tanpa keterampilan kepemimpinan manajer dapat membuat perencanaan, membagi tugas secara merata dan memberi penghargaan, tetapi masih sulit melibatkan semua staf untuk bekerjasama dengan baik, karena manajer melupakan aspek hubungan interpersonal. Manajer yang menjadi pemimpin yang efektif berarti meningkatkan kesadaran diri, meningkatkan pengetahuan, kritis, menggunakan komunikasi yang baik, menyadari perbedaan tujuan dan bersemangat dalam melakukan tugasnya.

2.2.6.2 Perencanaan

Perencanaan merupakan komponen manajemen yang efektif dan paling sukar dilakukan serta paling sering diabaikan. Perencanaan merupakan hal yang sangat esensial, manajer akan membuat perencanaan yang baik yang akan menjadi petunjuk dalam mencapai tujuan. Terdapat beberapa jenis perencanaan yaitu manajemen waktu, perencanaan saat ini dan perencanaan masa depan.

2.2.6.3 Pengarahan

Manajer yang efektif memberi pengarahan pada stafnya. Staf perlu mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana melakukannya. Pengarahan berarti memberi

penugasan yang jelas, menetapkan deskripsi tugas dan menetapkan ketenagaan yang dibutuhkan.

2.2.6.4 Monitoring

Manajer yang efektif akan memonitor stafnya secara reguler. Kepala ruangan bertanggung jawab pada pasien, staf dan administrator. Manajer perlu memonitor staf secara individual tentang perfoma mereka, apakah mereka memberi asuhan dengan baik sehingga pasien mendapat asuhan yang bermutu tinggi.

2.2.6.5 Penghargaan

Manajer yang efektif menggunakan penghargaan untuk mendorong motivasi stafnya. Penghargaan bermacam-macam dari yang sederhana misalnya memberikan umpan balik yang positif sampai pada memberikan bonus.

2.2.6.6 Pengembangan

Manajer yang efektif berpandangan bahwa staf merupakan aset yang berharga/mahal bagi organisasi, oleh karena itu perlu dikembangkan. Hal ini berarti manajer akan memberi kesempatan bagi staf untuk mengembangkan diri melalui pelatihan, simposium atau mengikuti pendidikan yang lebih tinggi.

2.2.6.7 Representasi

Manajer yang efektif akan mewakili staf atau membawa surat staf pada diskusi atau rapat dengan manajer tingkat puncak (Direktur). Manajer efektif akan menjadi pembela bagi stafnya.

DePree dalam Dienaman (1998) mengatakan bahwa kepemimpinan lebih pada ide-ide daripada teknik-teknik. Seni kepemimpinan (the art of leadership) adalah memberi kebebasan kepada orang lain melakukan sesuatu untuk menyelesaikan masalah mereka secara efektif dan manusiawi. Sebagai suatu seni tidak ada formula khusus untuk membuat seseorang menjadi pemimpin. Melalui hal-hal berikut ini; pemimpin (kepala ruangan) dapat meraih kepercayaan dan pengaruh dari bawahannya.

a Memimpin melalui contoh peran (Role model)

Kepala ruangan akan menjadi contoh peran bagi bawahannya. Artinya kepala ruangan perlu melakukan sesuatu, agar ditiru oleh bawahannya antara lain datang tepat waktu, berbicara sopan, membuat perencanaan dan mampu melakukan tindakan keperawatan bila diperlukan.

b Mempertahankan integritas diri.

Melakukan hal-hal yang benar dan jujur akan meningkatkan integritas kepala ruangan sebagai pemimpin.

c Melakukan sesuatu dengan suatu tujuan

Untuk menjadi pemimpin lakukan sesuatu dengan tekun dan bertanggungjawab. Seorang kepala ruangan tentu bertujuan agar asuhan keperawatan di ruangnya bermutu tinggi, pasien dan keluarga puas.

d Berada ditempat

Sebagai kepala ruangan mayoritas waktunya diharapkan ada di ruangan bukan ditempat lain. Pemimpin yang efektif melihat dan mendengarkan bawahannya sehingga dapat mempengaruhi mereka

e Menumbuhkan hubungan interpersonal

Pemimpin menghargai dan menikmati kerjasama dengan orang lain. Pemimpin memahami kelebihan dan kekurangan bawahannya. Kepala ruangan sebagai pemimpin akan

memanfaatkan kelebihan bawahannya secara optimal dan tidak berfokus pada kelemahan dan kekurangan bawahannya.

2.2.7 Model Ohio State (Rosyidi, 2013)

Staf dan Ohio State Leadership Studies La Monnica 1986 yang mengembangkan pertama kali model kepemimpinan ini. Model ini mengandung 2 komponen yaitu struktur prakarsa dan pertimbangan. Struktur prakarsa menggambarkan upaya pemimpin untuk melakukan perorganisasian dan mendefinisikan kegiatan para anggota kelompok beserta peran yang diembannya. Unsur ini menyatakan suatu tujuan yang akan dicapai dan memperlihatkan kegiatan apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukan kegiatan tersebut, kapan dan dimana kegiatan akan dilaksanakan, dan siapa yang bertanggung jawab terhadap tugas-tugas tertentu yang harus dijalankannya. Struktur ini membutuhkan komunikasi satu arah karena pemimpin mengarahkan anggotanya mengenai apa yang harus dikerjakan dalam upaya pencapaian tujuan.

Pertimbangan, sebagai komponen kedua dalam model ini, melibatkan komunikasi dua arah untuk menjawab kebutuhan kelompok melalui menanyakan pendapat, keyakinan, dan keinginan. Setelah itu, mendiskusikannya dalam kelompok untuk menciptakan suasana saling percaya, saling menghormati, dan menimbulkan kehangatan diantara mereka yang pada akhirnya menciptakan hubungan interpersonal yang efektif.

Berdasarkan model ini akan muncul empat perilaku gaya kepemimpinan, yaitu pertimbangan tinggi-struktur rendah, struktur tinggi-pertimbangan tinggi, struktur rendah-pertimbangan rendah, dan struktur tinggi-pertimbangan rendah.

Pertimbangan tinggi	Struktur tinggi
Struktur rendah	Pertimbangan tinggi
Struktur rendah	Struktur tinggi
Pertimbangan rendah	Pertimbangan rendah

2.3 Konsep Kinerja

2.3.1 Definisi Kinerja

kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu pula dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung. Penilaian kinerja merupakan alat yang paling dapat dipercaya oleh manajer perawat dalam mengontrol sumber daya manusia dan produktivitas. Secara sederhana kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk, arahan yang diberikan oleh pimpinan, kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. (Abdullah, 2014; Fauzan, 2017; Nursalam 2011).

Penilaian kinerja disebut juga sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil. Salah satu kegunaan dari mengukur kinerja seseorang adalah untuk tujuan memberikan penghargaan atau membuat keputusan administratif

mengenai kinerja seseorang. Promosi atau pemecatan seseorang bisa tergantung dari hasil penilaian kinerja karyawan.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Anwar Prabu (2007 dalam Fauzan, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut adalah:

2.3.2.1 Faktor motivasi

Motivasi adalah dorongan, baik dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk menggerakkan dan mendorong sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja. Semakin tinggi motivasi seseorang, akan semakin kuat dorongan yang timbul untuk bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

2.3.2.2 Faktor kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin senang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya.

2.3.2.3 Faktor kondisi fisik pekerjaan

Kondisi kerja yang kurang baik dapat menyebabkan rendahnya kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang secara fisik merupakan bagian dari kondisi kerja hendaknya tertata dengan baik sehingga tidak menyebabkan adanya perasaan was-was karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Apabila karyawan merasa terganggu dalam melaksanakan tugasnya, maka kinerjanya akan rendah. Sebaiknya, jika karyawan merasa tenang dan nyaman dalam melaksanakan tugas, maka kinerjanya akan meningkat.

2.3.3 Tujuan Evaluasi Kinerja (Abdullah, 2014):

2.3.3.1 Pengembangan

Dapat digunakan untuk menentukan pegawai yang perlu di-training dan membantu evaluasi hasil training.

2.3.3.2 Pemberian *reward*

Dapat digunakan untuk proses penentuan kenaikan gaji, insentif, dan promosi. Beberapa organisasi juga menggunakannya untuk pemberhentian pegawai.

2.3.3.3 Motivasi

Dapat digunakan untuk memotivasi pegawai, mengembangkan inisiatif, dan rasa percaya diri dalam bekerja.

2.3.3.4 Perencanaan SDM

Dapat bermanfaat bagi pengembangan keahlian dan keterampilan, serta perencanaan SDM

2.3.3.5 Kompensasi

Dapat memberikan informasi yang akan digunakan untuk menentukan apa yang harus diberikan kepada pegawai yang berkinerja tinggi atau rendah dan bagaimana prinsip pemberian kompensasi yang adil.

2.3.3.6 Komunikasi

Evaluasi merupakan dasar untuk komunikasi yang berkelanjutan antara atasan dan bawahan menyangkut kinerja pegawai.

2.3.4 Manfaat yang Dapat Dicapai dalam Penilaian Kerja

Manfaat penilaian kinerja dapat dijabarkan menjadi enam hal (Nursalam, 2011) :

2.3.4.1 Meningkatkan prestasi kerja staf, baik secara individu maupun kelompok, dengan memberikan kesempatan pada

mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan pelayanan RS.

2.3.4.2 Peningkatan yang terjadi pada prestasi staf secara perorangan pada gilirannya akan memengaruhi atau mendorong SDM secara keseluruhan.

2.3.4.3 Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi, yaitu melalui pemberian umpan balik terhadap prestasi mereka.

2.3.4.4 Membantu RS untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan staf yang lebih tepat guna. RS akan mempunyai tenaga yang yang terampil untuk pengembangan pelayanan keperawatan di masa depan.

2.3.4.5 Menyediakan alat dan sarana untuk membandingkan prestasi kerja melalui peningkatan gaji atau sistem imbalan yang baik.

2.3.4.6 Memberikan kesempatan kepada pegawai atau staf untuk menyampaikan perasaan tentang pekerjaannya atau hal lain yang ada kaitannya melalui jalur komunikasi dan dialog, sehingga dapat mempererat hubungan antara atasan dan bawahan.

2.3.5 Penilaian Kerja Perawat dalam Melaksanakan Asuhan Keperawatan(Nursalam, 2011).

Penilaian kualitas pelayanan keperawatan kepada klien menggunakan standar praktik keperawatan yang merupakan pedoman bagi perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan. Standar adalah pernyataan deskriptif mengenai tingkat penampilan yang diinginkan, kualitas struktur, proses, atau hasil yang dapat dinilai. Standar pelayanan keperawatan adalah pernyataan deskriptif mengenai kualitas pelayanan yang diinginkan untuk mengevaluasi pelayanan keperawatan yang telah diberikan pada pasien. Dengan demikian, standar asuhan keperawatan dapat membuat pelayanan keperawatan lebih terarah.

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

2.3.5.1 Standar I : Pengkajian Keperawatan

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

Kriteria pengkajian keperawatan meliputi :

- a. Pengumpulan data dilakukan dengan cara anamnesis, observasi, pemeriksaan fisik, serta dari pemeriksaan penunjang
- b. Sumber data adalah klien, keluarga atau orang yang terkait, tim kesehatan, rekam medis, dan catatan lain
- c. Data fokus yang dikumpulkan untuk mengidentifikasi:
 1. Status kesehatan klien masa lalu
 2. Status kesehatan klien saat ini
 3. Status biologis-psikologis-sosial-spiritual
 4. Respon terhadap terapi
 5. Harapan terhadap tinglat kesehatan yang optimal
 6. Risiko-risiko tinggi masalah
- d. Kelengkapan data dasar mengandung unsur LARB (lengkap, akurat, relevan, dan baru)

2.3.5.2 Standar II : Diagnosis Keperawatan

Perawat menganalisis data pengkajian untuk merumuskan diagnosis keperawatan. Kriteria proses meliputi :

- a. Proses diagnosis terdiri atas analisis, interpretasi data, identifikasi masalah klien, dan perumusan diagnosis keperawatan

- b. Diagnosis keperawatan terdiri atas : masalah (P), penyebab (E), dan tanda atau gejala (S), atau terdiri atas masalah dan penyebab (PE)
- c. Bekerja sama dengan klien dan petugas kesehatan lain untuk memvalidasi diagnosis keperawatan
- d. Melakukan pengkajian ulang dan merevisi diagnosis berdasarkan data terbaru.

2.3.5.3 Standar III : Perencanaan Keperawatan

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

- a. Perencanaan, terdiri atas penetapan prioritas masalah, tujuan, dan rencana tindakan keperawatan
- b. Bekerja sama dengan klien dalam menyusun rencana tindakan keperawatan
- c. Mendokumentasi rencana keperawatan

2.3.5.4 Standar IV : Implementasi

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

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

- e. Mengkaji ulang dan merevisi pelaksanaan tindakan keperawatan berdasarkan respons klien

2.3.5.5 Standar V : Evaluasi Keperawatan

Perawat mengevaluasi kemajuan klien terhadap tindakan keperawatan dalam pencapaian tujuan, dan revisi data dasar dan perencanaan. Kriteria proses meliputi:

- a. Menyusun perencanaan evaluasi hasil dari intervensi secara komprehensif, tepat waktu dan terus-menerus
- b. Menggunakan data dasar dan respons klien dalam mengukur perkembangan kearah pencapaian tujuan
- c. Memvalidasi dan menganalisis data baru dengan teman sejawat
- d. Bekerja sama dengan klien dan keluarga untuk memodifikasi rencana asuhan keperawatan
- e. Mendokumentasi hasil evaluasi dan memodifikasi perencanaan

2.3.6 Masalah Dalam Penilaian Pelaksanaan Kerja

Dalam Penilaian pelaksanaan kerja perawat sering ditemukan berbagai masalah, antara lain sebagai berikut:

2.3.6.1 Pengaruh *halo effect*

Pengaruh *halo effect* terjadi apabila pendapat pribadi penilaian mempengaruhi penilaian prestasi kerja karyawan yang dinilai. Misalnya, pegawai yang dekat dengan penilaian atau adanya hubungan kekeluargaan akan mendapat nilai yang tinggi, sebaliknya pegawai yang sering bertentangan pendapat dengan penilaian akan mendapat nilai yang rendah (Abdullah, 2014; Nursalam, 2011).

2.3.6.2 Pengaruh *horn*

Pengaruh *horn* adalah kecenderungan untuk menilai pegawai rendah dari pelaksanaan kerja yang sebenarnya karena alasan-alasan tertentu. Seorang pegawai cenderung menerima penilaian lebih rendah dari yang semestinya karena telah melakukan kesalahan terhadap perawatan pasien atau supervisi pegawai dalam beberapa hari pelaksanaan kerja tahun tersebut, padahal di sepanjang tahun sebelumnya ia memiliki tingkat pelaksanaan kerja di atas rata-rata (Nursalam,2011).

2.3.6.3 Kecendrungan terpusat

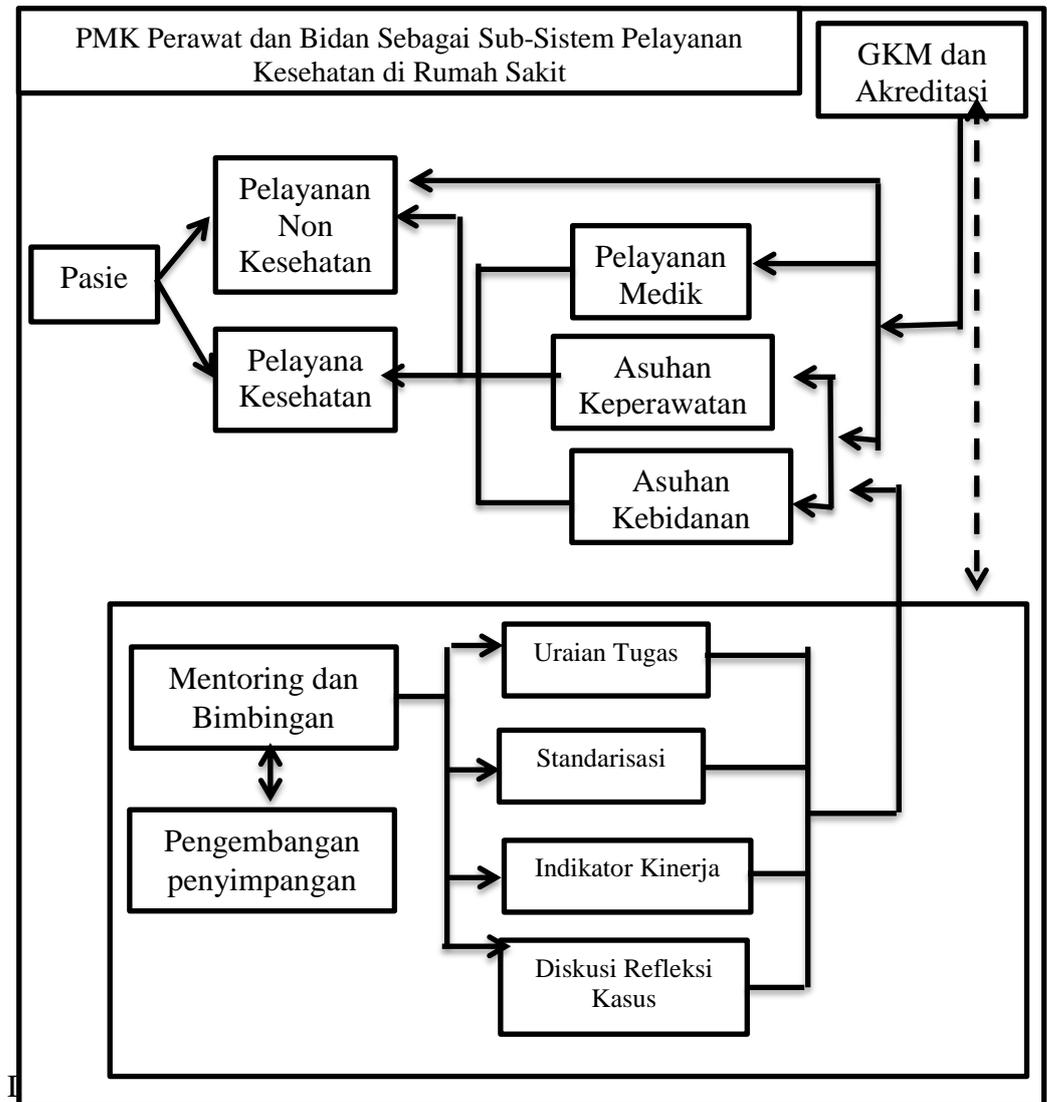
Para penilai prestasi kerja karyawan banyak yang tidak suka melakukan penilaian sampai seobyektif mungkin, karena berbagai pertimbangan, sehingga terjadi distorsi karena penilaian menghindari kesan sebagai penilai yang ekstrim. Dengan pertimbangan itu ia lebih memilih penilaian yang aman dari kesan itu, sehingga terjadilah penilaian yang tidak objektif (Abdullah, 2014).

2.3.6.4 Bias terlalu lunak dan terlalu keras

Bias terlalu lunak (*leniency bias*) disebabkan oleh kecendrungan penilaian untuk selalu memberikan nilai baik dalam evaluasi kinerja karyawan. Sebaliknya bias terlalu keras (*streckness*) terjadi karena penilai cenderung terlalu ketat dalam melakukan penilaian. Dua kesalahan ini umumnya terjadi bila standar penilaiannya tidak jelas (Abdullah, 2014).

2.3.7 Pengembangan Manajemen Kinerja di Rumah Sakit
(836/Menkes/SK/VII/2005) :

Skema 2.1 Pengembangan Manajemen Kinerja di Rumah Sakit



diperlukan pelatihan keterampilan manajerial bagi setiap manajer line pertama perawat maupun bidan dalam mengelola kinerja staf.

Ada 5 komponen dalam PMK yaitu :

2.3.7.1 Standar

Komponen utama yang menjadi kunci dalam PMK adalah Standar, yang meliputi Standar Profesi, standar operasional

prosedur (SOP), dan pedoman-pedoman yang digunakan oleh perawat dan bidan di sarana pelayanan kesehatan.

2.3.7.2 Uraian Tugas

Uraian tugas adalah seperangkat fungsi, tugas, dan tanggungjawab yang dijabarkan dalam suatu pekerjaan yang dapat menunjukkan jenis dan spesifikasi pekerjaan, sehingga dapat menunjukkan perbedaan antara set pekerjaan yang satu dengan yang lainnya. Uraian tugas merupakan dasar utama untuk memahami dengan tepat tugas dan tanggung jawab serta akuntabilitas setiap perawat dan bidan dalam melaksanakan peran dan fungsinya.

2.3.7.3 Indikator kinerja

Indikator kinerja perawat dan bidan adalah variabel untuk mengukur prestasi suatu pelaksanaan kegiatan dalam waktu tertentu. Indikator yang berfokus pada hasil asuhan keperawatan dan kebidanan kepada pasien dan proses pelayanannya disebut indikator klinis. Indikator klinis PMK ini diidentifikasi, dirumuskan, disepakati, dan ditetapkan bersama diantara kelompok perawat dan bidan serta manajer lini pertama keperawatan/bidan (*First line* manajer), untuk mengukur hasil kinerja klinis perawat dan bidan terhadap tindakan yang telah dilakukan, sehingga variabel yang akan dimonitor dan dievaluasi menjadi lebih jelas bagi kedua belah pihak.

2.3.7.4 Diskusi Refleksi Kasus (DRK)

Diskusi refleksi kasus adalah metoda dalam merefleksikan pengalaman klinis perawat dan bidan dalam menerapkan standar dan uraian tugas. DRK dilaksanakan secara terpisah antara profesi perawat dan bidan minimal satu bulan sekali selama 60

menit dengan tujuan untuk meningkatkan profesionalisme, membangkitkan motivasi belajar, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan , aktualisasi diri serta menerapkan teknik asertif dalam berdiskusi tanpa menyalahkan dan memojokkan antar peserta diskusi. Tindak lanjut DRK ini dapat berupa kegiatan penyusunan SOP-SOP baru sesuai dengan masalah yang ditemukan.

2.3.7.5 Monitoring

Kegiatan monitoring meliputi pengumpulan data dan analisis terhadap indikator kinerja yang telah disepakati yang dilaksanakan secara periodik untuk memperoleh informasi sejauh mana kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana. Monitoring bermanfaat untuk mengidentifikasi adanya penyimpangan dan mempercepat pencapaian target.

2.4 Konsep Komunikasi

2.4.1 Definisi Komunikasi

Istilah komunikasi diambil dari bahasa Inggris , yaitu *communication*. Istilah ini bersumber dari bahasa latin. Kata sifat *communis* , artinya bersifat umum dan terbuka. Kata kerjanya *communicare*, artinya bermusyawarah, berunding, atau berdialo. Chitty 2011 mendefinisikan komunikasi sebagai pertukaran kompleks antara pikiran, gagasan, atau informasi, setidaknya pada dua level: verbal dan nonverbal. Oleh karena itu, komunikasi dimulai pada saat dua orang atau lebih saling menyadari kehadiran masing-masing. Komunikasi adalah saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh mekanisme perubahan, alat untuk mendorong mempertinggi motivasi dan juga perantara serta sarana dimana kemungkinan suatu organisasi mencapai tujuannya (Sinaga, 2017; Abidin, 2015; Marquis ,2013).

Komunikasi adalah pertukaran informasi antara dua orang atau lebih melalui beberapa kalimat atau percakapan (Kozier, 2012). Komunikasi pada hakikatnya merupakan sebuah proses, artinya komunikasi berlangsung melalui tahap tertentu secara terus-menerus baik secara verbal ataupun non verbal antara pengirim dan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Perubahan tingkah laku tersebut ialah perubahan yang terjadi dalam diri individu baik dalam aspek kognitif, afektif, atau psikomotor.

2.4.2. Komponen Dasar Komunikasi

Ada empat komponen dalam komunikasi, yaitu orang yang mengirimkan pesan, pesan yang akan dikirimkan, saluran atau jalan yang dilalui pesan dari pengirim kepada penerima, dan penerima pesan. Karena komunikasi merupakan proses dua arah atau timbal balik, komponen output perlu ada dalam proses komunikasi. Dengan demikian , komponen dasar komunikasi ada lima, yaitu sebagai berikut (Abidin, 2015) :

2.4.2.1. Pengirim Pesan

Pengirim pesan adalah seseorang yang memiliki keinginan untuk menyampaikan pesan kepada orang lain yang biasa disebut sebagai *source- encoder* (Kozier, 2012). Pesan dimaksud berupa informasi dalam bentuk bahasa ataupun lewat simbol-simbol yang bisa dimengerti kedua pihak. Pesan atau informasi yang akan dikirimkan berasal dari otak pengirim pesan. Oleh sebab itu, sebelum mengirimkan pesan, pengirim harus membuat pesan yang akan dikirimkannya. Membuat pesan adalah menemukan arti yang akan dikirimkan kemudian menyandikan (encode) arti tersebut dalam suatu pesan. Setelah itu, dikirimkan melalui saluran (Abidin, 2015; Kustini, 2017).

Syarat pengirim pesan (Caropeboka, 2017)

- a. Seorang Komunikator harus dapat dipercaya
- b. Seorang komunikator mampu berkomunikasi dan berinteraksi
- c. Seorang komunikator mampu menguasai masalah
- d. Seorang komunikator mempunyai wewenang dan berwibawa
- e. Seorang komunikator dapat bekerja sama

2.4.2.2. Pesan

Pesan adalah informasi yang akan dikirimkan kepada penerima melalui suatu media baik secara langsung maupun tidak langsung. Pesan dapat berupa verbal ataupun nonverbal. Pesan secara verbal dapat secara tertulis, seperti surat, buku, majalah, memo, dan pesan secara lisan, seperti percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio, dan sebagainya. Adapun pesan yang nonverbal dapat berupa isyarat gerakan badan, ekspresi muka, dan nada suara (Abidin, 2015; Kustini, 2017 ; Kozier, 2012).

Syarat Pesan (Caropeboka, 2017)

- a. Isi pesan harus jelas, singkat
- b. Isi pesan tidak menimbulkan keraguan
- c. Isi pesan mudah dimengerti dan dipahami
- d. Isi pesan tidak memprovokasi keadaan

2.4.2.3. Media

Media adalah alat yang menjadi penyampai pesan dari komunikator ke komunikan (Kustini, 2017).

Media dikategorikan dalam dua bagian (Caropeboka, 2017)

- a. Media umum ialah media yang digunakan oleh semua bentuk komunikasi seperti telepon, *fax*, *Projector (OHP)*, *in focus* dan lain sebagainya.
- b. Media massa ialah media yang digunakan untuk kepentingan masal seperti televisi, radio, film, dan surat kabar.

2.4.2.4. Penerima Pesan

Penerima pesan adalah pendengar dan biasa disebut sebagai *decoder*. Penerima pesan harus menerima pesan atau informasi dari pengirim pesan dan menganalisa informasi yang telah diterimanya kedalam bahasa yang dimengerti oleh penerima pesan itu sendiri baik secara verbal dan nonverbal (Abidin, 2015; Kustini, 2017; Koziar, 2012).

2.4.2.5. Output

Output adalah respons penerima pesan terhadap pesan yang diterimanya. Adanya reaksi ini membantu pengirim untuk mengetahui sesuai tidaknya interpretasi pesan yang dikirimkan dengan hal-hal yang dimaksudkan oleh pengirim. Apabila arti pesan yang dimaksudkan oleh pengirim diinterpretasikan sama oleh penerima, berarti komunikasi tersebut efektif (Abidin, 2015).

2.4.3. Model Komunikasi

Kejelasan pesan sangat dipengaruhi oleh model komunikasi yang digunakan. Secara umum, semakin langsung sebuah komunikasi disampaikan maka semakin besar kemungkinan kejelasannya. Semakin banyak orang yang terlibat dalam menyaring sebuah komunikasi, semakin besar pula kemungkinan penyimpangannya. Maka sebagai seorang manajer harus bisa mengevaluasi setiap

situasi secara terpisah untuk menentukan model komunikasi yang optimal untuk setiap situasi (Marquis, 2013).

Model Komunikasi yang digunakan oleh manajer :

2.4.3.1. Komunikasi Tertulis

Komunikasi tertulis adalah bagian yang terpenting dalam suatu organisasi. Pesan tertulis (termasuk surat elektronik) memungkinkan dilakukannya dokumentasi. Namun, komunikasi ini mungkin terbuka untuk berbagai interpretasi dan umumnya membutuhkan lebih banyak waktu manajerial. Sebagian besar manajer diharuskan untuk terlibat dalam komunikasi tertulis, khususnya kepada stafnya (Marquis, 2013; Nursalam, 2011).

2.4.3.2. Komunikasi Tatap Muka

Manajer berkomunikasi secara verbal ke atas dan ke bawah dan secara formal dan secara informal. Mereka juga berkomunikasi secara verbal dalam rapat formal, dengan orang dalam kelompok kerja sebaya, dan saat melakukan presentasi formal. Tujuan komunikasi verbal adalah *assertiveness*. Perilaku asertif adalah suatu cara komunikasi yang memberikan kesempatan individu untuk mengekspresikan perasaannya secara langsung, jujur, dan dengan cara yang sesuai tanpa menyinggung perasaan orang lain yang diajak berkomunikasi (Marquis, 2013; Nursalam, 2011).

Komunikasi verbal sebagian besar orang memilih kata-kata untuk mereka gunakan. Kata-kata yang digunakan bervariasi antar individu menurut budaya, latar belakang sosial ekonomi, umur dan pendidikan. Banyak kata-kata yang bisa digunakan untuk membentuk pesan. Selain itu berbagai macam perasaan bisa disampaikan saat berbicara.

Intonasi suara bisa mengekspresikan semangat, antusiasme, kesedihan, jengkel atau geli. Intonasi yang berbeda terdengar ketika orang mengatakan hello atau selamat pagi menggambarkan keadaan yang mungkin terjadi (Kozier, 2012).

Saat memilih kata-kata untuk dikatakan atau ditulis. Perawat perlu mempertimbangkan beberapa kriteria dari komunikasi efektif (Kozier, 2012) :

- a Kesederhanaan (*simplicity*)
- b Kejelasan (*clarity*)
- c Waktu dan relevansi (*timing and relevance*)
- d Kemampuan beradaptasi (*adaptability*)
- e Kredibilitas (*credibility*)

2.4.3.3. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal mencakup ekspresi wajah, gerakan tubuh, isyarat, serta sikap tubuh dan umumnya disebut sebagai bahasa tubuh. Karena komunikasi nonverbal menunjukkan komponen emosional pesan, umumnya dianggap lebih andal dari pada komunikasi verbal. Tetapi, akan menjadi sesuatu yang membahayakan jika komunikasi nonverbal disalah artikan tanpa adanya penjelasan secara verbal. Manajer yang efektif akan melakukan komunikasi verbal dan nonverbal, supaya individu (atasan atau bawahan) dapat menerima pesan secara jelas (Marquis, 2013; Nursalam, 2011; Kustini, 2017).

Berikut ini cara menilai komunikasi nonverbal (Kozier, 2012):

a. Penampilan Fisik

Penampilan fisik seseorang meliputi karakteristik fisik dan cara berpakaian. Penampilan fisik seseorang bisa menunjukkan status kesehatan seseorang. Beberapa contoh misalnya, warna kulit dan teksturnya, panjang kuku, berat badan, kelainan bentuk tubuh atau keterbatasan fisik.

Bagaimana seseorang berpenampilan sering menjadi indikator tentang bagaimana keadaan seseorang tersebut. Orang yang lelah atau sakit tidak memiliki keinginan untuk merawat diri dan perawat harus memperhatikan hal tersebut.

Dirumah sakit secara umum indikasi bahwa seorang pasien dalam keadaan yang baik adalah memakai pakaian yang bersih dan rapi serta mampu berhias. Pasien perempuan boleh meminta kaca dan lipstiknya.

b. Postur dan gaya berjalan

Cara seseorang berjalan dan membawa diri sering menjadi indikator dari konsep diri, perasaan seseorang saat itu dan kesehatannya. Postur tubuh yang tegap, langkah yang aktif menunjukkan bahwa seseorang dalam keadaan yang sehat atau baik. Postur yang bungkuk dan langkah yang lambat menunjukkan kesedihan atau ketidaknyamanan fisik.

c. Ekspresi wajah

Tidak ada bagian dari tubuh yang lebih ekspresif dari wajah. Perasaan gembira, sedih, takut, terkejut, dan jijik bisa tergambar oleh ekspresi wajah.

Pasien bisa menilai secara cepat ekspresi wajah perawat saat pasien merasa tidak nyaman. Pasien yang bertanya kepada perawat tentang hasil diagnosa yang ditakutinya akan melihat wajah perawat untuk mengetahui apakah perawat saat menjawab menatapnya atau saat menjawab perawat menatap kearah lain.

Perawat harus bisa seperti aktor, perlu behati-hati dengan ekspresi wajah mereka dan apa yang mereka komunikasikan kepada pasien. Meskipun, tidak mungkin mengendalikan semua ekspresi wajahnya, perawat harus mengontrol perasaan takut dan jijik dalam situasi tertentu.

d. Gerak dan isyarat tangan

Seperti halnya wajah, tangan juga menunjukkan banyak ekspresi. Mereka dapat mengkomunikasikan perasaan pada gerakan tertentu. Tangan juga berkomunikasi dengan sentuhan. Memukul seseorang di wajah atau membelai seseorang mengkomunikasikan dengan jelas perasaan seseorang.

2.4.3.4. Komunikasi Lewat Telepon

Pada era global ini, komunikasi manajer bergantung pada telepon. Kemudahan sarana komunikasi tersebut, memungkinkan manajer untuk merespons setiap

perkembangan dan masalah dalam organisasi. Namun, pesan nonverbal tidak mungkin diterima oleh pengirim maupun penerima pesan. Aksen mungkin sulit untuk dipahami karena angkatan kerja yang multibudaya. Oleh karena itu, untuk menjaga citra organisasi, manajer dan semua staf harus belajar dan sopan serta menghargai setiap menjawab telepon. Karena saat ini manajer begitu banyak menggunakan telepon, telepon menjadi alat komunikasi penting, tetapi mempunyai keterbatasan sebagai alat komunikasi yang efektif (Marquis, 2013; Nursalam, 2011).

2.4.4 Faktor-faktor yang Memengaruhi Proses Komunikasi

Tommy Suprato (2009, dalam Abidin, 2015) menyebutkan lima faktor yang memengaruhi proses komunikasi, yaitu sebagai berikut:

2.4.9.2 *The Act* (Perbuatan)

Perbuatan komunikasi mengiginkan pemakaian lambang yang dapat dimengerti secara baik dan hubungan yang dilakukan oleh manusia. Pada umumnya, lambang-lambang tersebut dinyatakan dengan bahasa, tetapi pada keadaan tertentu, tanda-tanda lain juga dapat digunakan (Abidin, 2015).

2.4.9.3 *The Scene* (Adengan)

Adegan sebagai salah satu faktor dalam komunikasi menekankan hubungannya dengan lingkungan komunikasi. Adegan ini menjelaskan sesuatu yang dilakukan, jenis simbol yang digunakan dan arti simbol yang digunakan (Abidin, 2015).

2.4.9.4 *The Agent* (pelaku)

Individu yang mengambil bagian dalam hubungan komunikasi disebut pelaku komunikasi. Contoh pelaku komunikasi adalah pengirim dan penerima yang terlibat dalam komunikasi dan peranannya sering menggantikan dalam situasi komunikasi yang berkembang (Abidin, 2015).

2.4.9.5 *The Agency* (perantara)

Alat-alat yang digunakan dalam komunikasi dapat membangun terwujudnya komunikasi. Alat-alat itu selain dapat berwujud komunikasi lisan, tatap muka, juga dapat berupa alat komunikasi tertulis (Abidin, 2015).

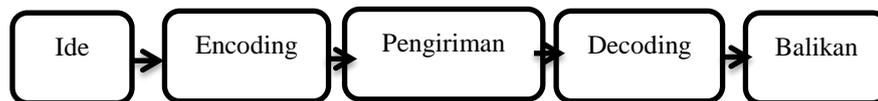
2.4.9.6 *The Purpose* (Tujuan)

Menurut Grace, ada empat tujuan komunikasi (Abidin, 2015) yaitu :

- a. Tujuan fungsional (*the functional goals*), yaitu tujuan yang secara pokok bermanfaat untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga
- b. Tujuan manipulasi (*the manipulative goals*), yaitu untuk menggerakkan orang-orang yang mau menerima ide-ide yang disampaikan, baik sesuai maupun tidak sesuai dengan sikapnya
- c. Tujuan keindahan (*the aesthetics goals*), yaitu menciptakan tujuan yang bersifat kreatif
- d. Tujuan keyakinan (*the confidence goals*), yaitu meyakinkan atau mengembangkan keyakinan orang-orang pada lingkungan.

2.4.5 Langkah-langkah dan Faktor yang Mempengaruhi Proses Komunikasi

2.4.5.1 Langkah-langkah proses komunikasi (Abidin, 2015) :



Berdasarkan gambar diatas, dapat diperoleh pengertian sebagai berikut :

- a Ide/gagasan dimiliki oleh komunikator, merupakan langkah pertama dalam proses komunikasi. Ide/gagasan diciptakan oleh sumber/komunikator (Abidin, 2015).
- b *Encoding*. Seorang komunikator mempunyai tugas pertama adalah menyandi (*encode*) pesan yang disampaikan kepada komunikan, yaitu proses menstranskripsikan ide menjadi simbol atau pemaknaan yang dikenal dengan bahasa yang diperkirakan akan dimengerti oleh komunikan (Abidin, 2015; Caropeboka, 2017).
 - 1) Pengirim. Ide tersampaikan kepada komunikan melalui media/saluran (Abidin, 2015).
 - 2) *Decoding*. Ide tersampaikan/diterima oleh komunikan melalui proses decoding, yaitu pemaknaan untuk memahami maksud dari suatu pesan. Artinya, seorang komunikan harus dapat menafsirkan lambang yang mengandung pikiran dan perasaan komunikator dalam kontes pengertiannya (Abidin, 2015; Caropeboka, 2017).
 - 3) Umpan balik. Komunikan memberikan umpan balik kepada komunikator tentang pesan yang disampaikan. Umpan balik memainkan peranan yang amat penting dalam komunikasi, sebab ia menentukan berlanjutnya komunikasi atau terhentinya komunikasi yang dilancarkan oleh komunikator (Abidin, 2015; Caropeboka, 2017).

Umpan balik dibagi menjadi dua yaitu : (Caropeboka, 2017).

a) Umpan balik positif

Umpan balik positif apabila adanya tanggapan atau respons dari komunikan yang menyenangkan komunikator sehingga komunikasi berjalan lancar

b) Umpan balik negatif

Umpan balik negatif adalah tanggapan komunikan yang tidak menyenangkan komunikator sehingga komunikator enggan melanjutkan komunikasinya.

2.4.5.2 Faktor yang mempengaruhi proses komunikasi (Kozier, 2012) :

- a Kemampuan berkomunikasi
- b Persepsi seseorang
- c Teritiritas
- d Peran, hubungan, tujuan
- e Waktu dan tempat
- f Sikap
- g Emosi dan harga diri

Ada beberapa faktor tambahan yang mempengaruhi komunikasi setiap orang yaitu, latar belakang sosial budaya seseorang, bahasa, umur, pendidikan dan keterbatasan fisik dari komunikasi nonverbal.

2.4.6 Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi merupakan hal penting dalam organisasi . Di dalam suatu organisasi memiliki sosok pemimpin dimana para pimpinan tersebut mengambil peran yang sangat penting dan kuat bagi perkembangan organisasi tersebut. Pemimpin selain

diwajibkan untuk memimpin organisasi yang dia jalankan, seorang pemimpin juga harus memiliki kepandaian, wawasan yang luas, mempengaruhi, memberikan motivasi, dan harus memiliki kemampuan berkomunikasi. Rogers (1969 dalam Abidin, 2015) mengatakan, *“Leadership is Communication”*. Komunikasi memiliki hubungan yang erat dengan kepemimpinan, bahkan dapat dikatakan bahwa tidak ada kepemimpinan tanpa komunikasi. (Tedja, 2017; Abidin, 2015).

Tabel 2.4 Identifikasi Komunikasi Asertif, Agresif dan Pasif (Tim Psikologi, 2014).

No.	Aspek Asertif	Komunikasi Asertif	Komunikasi Agresif	Komunikasi Pasif
1.	Sifat	Terbuka, jujur, tulus, ikhlas	Terbuka, pemaksaan kehendak	Tertutup, tidak bisa mengungkapkan.
2.	Situasi Hubungan	Win-win situation	Win-lose situation	Lose-win situation
3.	Kontak Mata	Terfokus, tetapi tidak tajam	Terfokus, tajam menantang	Menghindari kontak mata
4.	Hak Asasi	Mengakui hak asasi orang lain	Tidak mengakui hak-hak asasi	Membiarkan hak asasinya dilanggar
5.	Bahasa Tubuh	Bertujuan untuk menegaskan bahasa verbal	Bertujuan untuk menyerang lawan bicara	Tidak ada bahasa tubuh
6.	Motivasi	Untuk mencari kesepakatan bersama	Untuk menunjukkan kekuatan	Untuk membuat orang lain senang
7.	Cara Bicara	Teratur, tenang, tidak tergesa-gesa	Cepat, tergesa-gesa, nada suara terkesan membentak	Jarang bicara
8.	Penggunaan Nada Suara	Tahu mana yang harus ditekan, mana yang harus lembut	Monoton, cenderung keras, tajam, tinggi	Lembut, ada kesan tidak berani mengeluarkan suara
9.	Ekspresi Wajah	Berseri-seri, murah senyum	Menandakan merendahkan orang lain (misalnya,	Sulit mengekspresikan wajah, datar

			mengerutkan alis, membuang muka, dan mencibir)	
10.	Empati	Menempatkan diri pada lawan bicara	Tidak ada	Tidak ada
11.	Kehidupan Emosi	Mempunyai pengendalian diri	Kurang dapat mengendalikan diri	Tidak dapat mengekspresikan emosi

Gaya komunikasi dibagi menjadi tiga, yaitu :

2.4.9.2 Pasif

Gaya komunikasi dimana komunikator cenderung akan lebih banyak menyampaikan kebutuhannya kepada orang lain. Gaya pasif cenderung menggunakan suara yang lebih lemah dan lembut, serta sering berhenti berkata – kata ditengah pembicaraan, seolah kehilangan kata – kata dan cenderung tidak melakukan kontak mata dengan komunikan. Komunikator juga cenderung melakukan tindakan dibandingkan mendengarkan. Komunikasi pasif berlangsung jika seseorang tetap diam, meskipun ia mungkin merasa tahu betul mengenai masalah tersebut. Gaya komunikasi ini tidak mempunyai umpan balik yang maksimal sehingga proses komunikasi sering tidak efektif (Tedja, 2017; Marquis, 2013; Dewi, 2013).

2.4.9.3 Agresif

Gaya komunikasi dimana komunikator cenderung menyatakan perasaannya dengan mudah tentang apa yang diinginkan, apa yang dipikirkan, tetapi sering mengabaikan hak dan perasaan orang lain. Orang yang agresif mengungkapkan diri mereka dengan cara langsung dan sering kali dengan sikap bermusuhan yang melanggar hak orang lain. Perilaku ini biasanya berorientasi pada “menang dengan segala cara”. Gaya agresif sering menunjukkan

kekuatan dan kekuasaan. Sehingga kadang-kadang didalam menyampaikan pesan bukan hanya dalam bentuk kata-kata tetapi juga diiringi dengan bahasa tubuh seperti menunjuk, menggebrak meja dan sebagainya untuk mempertegas maksud dari yang diucapkan (Tedja, 2017; Marquis, 2013; Dewi, 2013).

2.4.9.4 Asertif

Menurut MacNeilage dan Adams, asertif adalah satu bentuk tingkah laku interpersonal yang terdiri dari komunikasi secara langsung, terbuka dan jujur yang menunjukkan pertimbangan dan penghormatan terhadap individu lain. Menurut Burley asertif adalah satu bentuk tingkah laku yang menunjukkan penghormatan terhadap diri dan orang lain. Tingkah laku asertif bersikap terbuka, jujur terhadap diri dan orang lain (Hamzah & Ismail, 2008).

asertif merupakan sikap yang mana seseorang mampu berkomunikasi dengan orang lain tentang apa yang dirasakan, pikirkan tanpa melanggar hak-hak orang lain, yang mana dalam berkomunikasi dengan orang lain selalu disertai dengan kejujuran tanpa ada yang dibuat-buat atau dimanipulasi dan tanpa ada maksud merugikan orang lain. Model komunikasi asertif membantu orang belajar meninggalkan pola percakapan mencela yang lazim digunakan yang mengandalkan ketidakamanan dan kurangnya percaya diri. Komunikator membuat pernyataan langsung yang disertai dengan pertimbangan perasaan, ide, dan harapan. Komunikator dengan gaya ini memiliki kemampuan untuk mendengarkan dengan baik sehingga

membiarkan orang lain mengetahui bahwa ia didengarkan (Marquis, 2013; Tedja, 2017).

Gaya komunikasi ini terbuka dalam melakukan negosiasi dan kompromi, bisa menerima dan memberikan komplain, memberikan perintah secara langsung. Komunikator dengan gaya ini menunjukkan kekuatan sekaligus empati, suara yang digunakan cenderung santai dan terdengar jelas. Komunikasi asertif merupakan kemampuan komunikasi yang berdiri pada titik tengah antara komunikasi pasif dan agresif. Menjadi asertif bukanlah hal yang mudah. Seseorang dituntut untuk jujur terhadap diri sendiri. Jujur pula dalam mengekspresikan perasaan, pendapat dan kebutuhan secara proposional, tanpa ada maksud untuk memanipulasi, memanfaatkan ataupun merugikan pihak lainnya. Individu yang memiliki kemampuan dalam berkomunikasi asertif memandang bahwa pendapat dan ide orang lain sama pentingnya dengan pendapat dan idenya sendiri. Biasanya orang asertif bertindak lebih terbuka dan jujur, dan berpikir lebih positif mengenai dirinya tanpa memandang rendah orang lain (Tedja, 2017; Marquis, 2013; Dewi, 2013; Widyastuti, 2017).

Menurut Doris Hulbert dalam (Widyastuti, 2017) ada enam tehnik dalam komunikasi asertif:

a. Mendengar :

seorang *assertive* harus mendengarkan apa yang dibicarakan agar mengerti dan memahami akar permasalahan yangn terjadi.

- b. Menyatakan harapan dengan jelas
Seorang *assertive* harus mengatakan apa yang diinginkan dengan lugas, jujur dan jelas agar dapat dipahami pihak lain.
- c. Memperhatikan
seorang *assertive* selalu berusaha memberi perhatian dan fokus pada hal-hal yang terjadi dan masalah yang ada.
- d. Kompromi dan negosiasi
seorang *assertive* berusaha untuk melakukan kompromi dan negosiasi dalam menyelesaikan masalah dan mengambil keputusan.
- e. Bersikap gigih (*persistent*) dan sabar
Seorang *assertive* tetap bersikap memegang pendirian dan sabar dalam situasi dan kondisi apapun.
- f. Memberikan kritik yang efektif dan membangun
Seorang *assertive* selalu memberikan masukan dan tanggapan atau kritikan positif yang membangun untuk memecahkan masalah atau konflik.

2.4.7 Cara menilai Komunikasi (Kozier, 2012) :

Saat perawat menilai komunikasi pasien. Perawat menilai dari perkembangan bahasa, perilaku nonverbal dan gaya komunikasi.

2.4.7.1 Perkembangan bahasa

Cara perawat dalam menilai aspek perkembangan bahasa, sebagai berikut :

- a. Keterampilan bahasa yang disampaikan oleh pasien dibandingkan kemampuan bahasa yang biasa diharapkan.
- b. Kecakupan kemampuan bahasa dalam kaitannya dengan kebutuhan individu

- c. Metode utama komunikasi, kata-kata atau gerak tubuh.
- d. Hambatan perkembangan bahasa seperti tuli/tidak adanya rangsangan lingkungan.
- e. Anak yang memiliki gangguan bahasa usia sekolah, tidak mampu menulis atau tidak mampu mengerti bahasa orang dewasa.
- f. Pengaruh budaya pada perkembangan bahasa. Bahasa yang digunakan dirumah/adat tentang kapan dan bagaimana cara berbicara.

2.4.7.2 Perilaku nonverbal

Menilai komunikasi nonverbal, perawat mempertimbangkan hal berikut :

- a. Gerak tubuh yang digunakan oleh individu.
- b. Posture tubuh dan ekspresi wajah.
- c. Penggunaan sentuhan sebagai alat komunikasi.
- d. Jarak interpersonal dimana orang merasa nyaman, apakah orang tersebut mengganggu jarak intim untuk kebanyakan diskusi.
- e. Penampilan individu. Ini dapat mempengaruhi proses komunikasi saat seseorang menggunakan pakaian yang tidak sesuai dengan tempat atau keadaan.

2.4.7.3 Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi seseorang sering dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kesehatannya, budaya, pendidikan, tingkat stress, kelelahan dan kemampuan kognitif. Menilai gaya komunikasi perawat berdasarkan hal berikut :

- a. Kosakata individu, khususnya perubahan dari kosakata yang biasa digunakan. Sebagai contoh, jika seseorang yang biasanya tidak pernah mengupat, mulai

menggunakan kata umpatan. Hal ini dapat mengidiskasikan tingkat stress yang meningkat, penyakit.

- b. Penggunaan simbol atau gerak tubuh untuk berkomunikasi. Beberapa penggunaan simbol dan gerak tubuh ditentukan secara adat istiadat. Sebagai contoh, seorang gadis Puerto Rican mungkin diajari untuk tidak melihat orang dewasa di mata. Sebagai tanda hormat dan ketaatan, bukan sebagai sebagai rasa bersalah.
- c. Adanya karakteristik seperti permusuhan, agresi, ketegasan, keenganan, keragu-raguan, kecemasan atau kecerobohan dalam komunikasi.
- d. Kesulitan dengan komunikasi verbal, seperti gagap. Ketidak mampuan untuk mengucapkan suara tertentu, atau kurang jelas pengucapannya.

2.4.8 Dampak Komunikasi

Pada dasarnya komunikasi memiliki tiga dampak (Tommy Suprpto), antara lain sebagai berikut :

2.4.8.1 Memberikan informasi. Dalam konteks ini adalah meningkatkan pengetahuan atau menambah wawasan. Tujuan ini sering disebut tujuan kognitif. Dampak kognitif dari pesan komunikasi mengakibatkan berubahnya khalayak dalam hal pengetahuan, pandangan, dan pendapat terhadap sesuatu yang diperolehnya (Abidin, 2015).

2.4.8.2 Menumbuhkan perasaan tertentu, yaitu menyampaikan pikiran, ide, atau pendapat. Tujuan ini sering disebut tujuan afektif. Dampak afektif , yaitu pesan komunikasi mengakibatkan berubahnya peraaan tertentu khalayak (Abidin, 2015).

2.4.8.3 Mengubah sikap, perilaku, dan perbuatan. Tujuan ini sering disebut tujuan konatif atau psikomotorik, yaitu pesan komunikasi mengakibatkan seseorang mengambil keputusan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu (Abidin, 2015).

2.4.9 Hambatan Komunikasi

2.4.9.1 Hambatan dari Proses Komunikasi

a. Hambatan dari pengirim pesan

Hambatan dari pengirim pesan, misalnya pesan yang disampaikan belum jelas bagi pengirim pesan. Hal ini dipengaruhi oleh perasaan atau situasi emosional (Abidin, 2015).

b. Hambatan dalam penyandian/symbol

Hal ini dapat terjadi karena bahasa yang dipergunakan tidak jelas sehingga mempunyai arti lebih dari satu, symbol yang dipergunakan antara pengirim dan penerima tidak sama atau bahasa yang dipergunakan terlalu sulit (Abidin, 2015).

c. Hambatan media

Hambatan yang terjadi dalam penggunaan media komunikasi, misalnya gangguan suara radio dan aliran listrik sehingga tidak dapat mendengarkan pesan (Abidin, 2015).

d. Hambatan dalam bahasa sandi

Hambatan ini terjadi dalam menafsirkan sandi oleh penerima (Abidin, 2015).

e. Hambatan dari penerima pesan

Hambatan dari penerima pesan, misalnya kurangnya perhatian pada saat menerima/mendengarkan pesan, sikap prasangka tanggapan yang keliru, kecurigaan, dan

tidak mencari informasi lebih lanjut (Abidin, 2015; Caropeboka, 2017).

f. Hambatan dalam memberikan output

Output yang diberikan tidak menggambarkan sesuatu secara apa adanya, tetapi memberikan interpretatif, tidak tepat waktu atau tidak jelas (Abidin, 2015).

2.4.9.2 Hambatan Fisik

Hambatan fisik dapat mengganggu komunikasi yang efektif, misalnya gangguan kesehatan, gangguan alat komunikasi, dan sebagainya (Abidin, 2015).

2.4.9.3 Hambatan Semantik

Kata-kata yang dipergunakan dalam komunikasi kadang-kadang mempunyai arti yang tidak jelas antara pemberi pesan dan penerima (Abidin, 2015).

2.4.9.4 Hambatan Psikologis

Hambatan psikologis yang mengganggu komunikasi, misalnya perbedaan nilai serta harapan yang berbeda antara pengirim dan penerima pesan (Abidin, 2015).

2.4.10 Faktor Pelancar Komunikasi(Caropeboka, 2017), yaitu :

2.4.10.1 Kredibilitas komunikator yang memberikan gambaran tentang komunikator, misal pengalaman, prestasi yang pernah dicapai serta status sosial.

2.4.10.2 Kewenangan atau otoritas dari komunikator yang dapat mempermudah kelancaran dari penyampai pesan.

2.4.10.3 Sikap dan wibawa, perilaku komunikator

2.4.10.4 Penguasaan bahasa, sistematik dan pengemasan dari pesan yang menarik

2.4.10.5 Penyajian materi pesan yang disiapkan

2.4.10.6 Penghindaran dari syarat, lambang, dan bahasa yang sulit dimengerti.

2.4.10.7 Kondisi teknis yang baik.

