

SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KEPUASAN KERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT X

Disusun untuk Memperoleh Gelar Sarjana Kesehatan (S.Kes)
pada Program Studi S-1 Administrasi Rumah Sakit
Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Panti Kosala



Oleh :

Anastasya Vresita Anggita Putri

NIM. S1A2022.001

**PROGRAM STUDI SARJANA ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN PANTI KOSALA**

2026

HALAMAN HAK CIPTA

@2026
Hak Cipta pada Penulis

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KEPUASAN KERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT X

Oleh:

Nama : ANASTASYA VRESITA ANGGITA PUTRI

NIM : S1A2022.001

Skripsi ini telah diuji
Pada tanggal, 03 Maret 2026

PANITIA PENGUJI

Ketua : Tunjung Sri Yulianti, S.Kep., Ns., M.Kes.

Anggota : Tri Yahya Christina, S.Kep., Ns., M.Kep.

Yovita Prabawati Tirta Dharma, S.E., M.B.A.

Mengetahui,

Pembantu Ketua
Bidang Akademik

Ketua Program Studi
S-1 Administrasi Rumah Sakit

Dr. Diyono, S.Kep., Ns., M.Kes.

Risa Setia Ismandani, S.Kep., Ns., M.H.P.M.

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN

PANTI KOSALA

KETUA,



Ratna Indriati, A., M.Kes.

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anastasya Vresita Anggita Putri
NIM : S1A2022.001
Tahun Terdaftar : 2022
Program Studi : Sarjana Administrasi Rumah Sakit
Institusi : Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Panti Kosala
Judul Skripsi : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan
Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana Kesehatan (S. Kes), di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Panti Kosala.
2. Skripsi ini adalah murni dari gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain kecuali arahan dari pembimbing dan masukan tim penguji.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi.

Sukoharjo, Mei 2026

Yang membuat pernyataan

(Anastasya Vresita Anggita Putri)

LEMBAR PERSEMBAHAN

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala atas kasih karunia, berkat, hikmat, serta penyertaan-Nya yang senantiasa menyertai penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Atas pertolongan dan kasih setia Tuhan yang tidak pernah berkesudahan, penulis dapat melewati setiap proses penyusunan skripsi ini. Dengan penuh rasa syukur dan bangga, karya ini penulis persembahkan kepada :

1. Tuhan Yesus Kristus sumber segala hikmah, pengetahuan, dan pengharapan dalam hidup penulis. Terimakasih karena telah menyertai setiap proses, memberikan kekuatan disetiap langkah penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Teruntuk cinta pertamaku, Agus Warsito selaku pahlawanku. Sosok laki-laki yang luar biasa yang menjadi pilar utama dalam hidup penulis. Terimakasih untuk segala doa, dukungan, keringat dan pengorbananmu, serta setiap momen kebahagiaan dan kesedihan yang boleh dilalui. Beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan di bangku perkuliahan, namun beliau mampu senantiasa memberikan yang terbaik, apa yang penulis butuhkan beliau selalu berusaha untuk mencukupi. Doa yang tak kenal lelah dan memberikan semangat serta perhatian sehingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai meraih gelar sarjana. Semoga beliau panjang umur dan bahagia selalu.
3. Teruntuk Asih Murjiati, mamaku tersayang. Beliau adalah hal yang paling berharga yang penulis miliki. Terimakasih atas segala doa, semangat, nasihat yang engkau berikan dan setiap momen kebahagiaan dan kesedihan yang boleh dilalui bersama. Kebanggaan luar biasa karena menjadi anak kesayangan yang dididik mandiri, kuat, dan tumbuh beriringan dengan Mama dan Bapak. Terimakasih untuk semua hal apapun itu Mama, Bapak.
4. Untuk kakak laki-lakiku, Paundra Rama Christianto, terima kasih atas doa, dukungan, serta keceriaan yang selalu menjadi penyemangat

penulis. Semoga kita bisa selalu saling menguatkan dan membanggakan orang tua kita.

5. Dosen pembimbing penulis Ibu Yovita Prabawati Tirta Dharma, S.E., MBA, terimakasih atas segala waktu, tenaga dalam memberikan bimbingan, doa, semangat, dan motivasi untuk penulis layaknya seorang ibu.
6. Untuk Laura Desinda Sutondo Putri, sahabat saya, teman baik saya. Terimakasih sudah banyak membantu penulis, terimakasih sudah mau mendengarkan segala keluh kesah penulis, terimakasih untuk semangat, doa yang senantiasa kamu berikan untuk penulis, semoga kita bisa terus bersama, selalu.
7. Untuk sahabat dan teman-teman angkatan kedua Sarjana Administrasi Rumah Sakit tersayang, tanpa semangat, dukungan dan bantuan kalian semua tak akan mungkin penulis bisa sampai disini, terimakasih untuk kebersamaan, canda tawa, tangis, dan terimakasih untuk kenangan manis yang telah mengukir selama ini.
8. Untuk orang yang pernah hadir dan menjadi bagian dari perjalanan penulis dalam menyusun skripsi ini. Terima kasih atas setiap doa, dukungan, pelajaran, dan kenangan yang telah diberikan. Semua suka dan duka yang pernah penulis terima menjadi bagian dari proses bertumbuh hingga mampu menyelesaikan skripsi ini. Semoga Tuhan Yesus senantiasa memberkati setiap langkah dan kehidupanmu.
9. Untuk kekasihku, El Roi Valent Wijayanto, terima kasih telah hadir di saat penulis membutuhkan semangat, kekuatan, dan pendamping. Terima kasih atas setiap doa, perhatian, dukungan, serta kasih sayang yang diberikan sehingga penulis mampu bangkit kembali dan menyelesaikan setiap proses penyusunan skripsi ini. Kehadiranmu menjadi pengingat bahwa penulis tidak berjalan sendiri. Semoga Tuhan Yesus senantiasa memberkati setiap langkah, impian, dan perjalanan kita kedepannya.
10. Dan terakhir, kepada diri sendiri Anastasya Vresita Anggita Putri. Terimakasih sudah bertahan sejauh ini. Terimakasih tetap memilih

berusaha dan merayakan dirimu sendiri sampai di titik ini, walaupun sering kali merasa putus asa atas apa yang di usahakan dan belum berhasil, namun terima kasih tetap menjadi manusia yang selalu mau berusaha dan tidak kenal lelah untuk mencoba. Terima kasih karena memutuskan untuk tidak menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dan telah menyelesaikanya sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dirayakan untuk diri sendiri. Jangan lupa selalu bawa nama Tuhan Yesus dalam setiap prosesmu. Tetap semangat dan jangan putus asa Tasya, sayangilah dirimu baik buruk dirimu kurang lebih dirimu.

MOTTO

“ORA ET LABORA”

*Doakan apa yang kamu kerjakan
Kerjakan apa yang kamu doakan*

*“Aku memulai dengan Nama Tuhan Yesus dan dengan penuh keyakinan
mengakhiri dengan kata Amin”*

“Jangan Takut, Percaya Saja”
(Markus 5:36)

“Karena masa depan sungguh ada, dan harapanmu tidak akan hilang.”
(Amsal 23:18)

“Diberkatilah orang yang mengandalkan Tuhan, yang menaruh
harapannya pada Tuhan”
(Yeremia 17:7)

“Aku ditolak dengan hebat sampai jatuh, tetapi TUHAN menolong aku”
(Mazmur 118:13)

“I can do all this through Him who gives me strength.”
(Philippians 4:13)

“Everything you lose is a step you take”
(Taylor Swift)

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan berkat dan karunia-Nya, sehingga penyusunan skripsi dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X” dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Penyusunan Karya Tulis Ilmiah (KTI) skripsi ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan Tugas Akhir (TA) mahasiswa Program Studi Sarjana Administrasi Rumah Sakit SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN PANTI KOSALA. Skripsi ini dapat diselesaikan berkat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Ratna Indriati, A., M.Kes., selaku Ketua SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN PANTI KOSALA.
2. dr. Ivan Oetomo, MPH., selaku Direktur Utama RUMAH SAKIT Dr. OEN SOLO BARU beserta segenap jajaran direksi.
3. Ibu Risa Setia Ismandani, S.Kep., Ns., MHPM., selaku Pjs. Kepala Program Studi Sarjana Administrasi Rumah Sakit SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN PANTI KOSALA.
4. Ibu Yovita Prabawati T.D., SE., MBA., selaku Kepala Bidang PSDM RS Dr. OEN SOLO BARU dan selaku pembimbing skripsi yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi yang berarti bagi penulis.
5. Ibu Tunjung Sri Yulianti, S.Kep., Ns., M.Kes., selaku Ketua Penguji yang telah memberikan arahan, masukan dan penilaian yang sangat berharga kepada penulis.
6. Ibu Tri Yahya Christina, S.Kep., Ns., M.Kep., selaku Anggota Penguji yang telah memberikan arahan, masukan, serta dukungan ilmu kepada penulis.
7. Segenap Bapak/Ibu dosen dan karyawan SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN PANTI KOSALA.
8. Segenap kepala unit dan perawat pelaksana pada unit rawat inap di Gedung ASA, Gedung Kwee Han Tiong, Gedung Tjan Khee Swan Barat, Gedung Tjan Khee Swan Timur, dan unit rawat jalan serta unit-unit lain di

RUMAH SAKIT Dr. OEN SOLO BARU yang telah mendukung dan menyediakan waktu bagi penulis.

9. Orang tua tersayang dan teman-teman mahasiswa Program Studi Sarjana Administrasi Rumah Sakit angkatan ke-II Tahun 2022, yang telah memberikan dukungan, motivasi, dan perhatian bagi penulis.

Semoga hasil skripsi ini dapat menjadi kontribusi awal yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen keperawatan dan peningkatan mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit.

Sukoharjo, Februari 2026

Penulis

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KEPUASAN KERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT X

Anastasya Vresita Anggita Putri¹ Yovita Prabawati Tirta Dharma² Tunjung Sri Yulianti³ Tri Yahya Christina⁴

¹Program Studi S-1 Administrasi Rumah Sakit, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Panti Kosala

²RUMAH SAKIT Dr. OEN SOLO BARU

³⁴Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Panti Kosala

Korespondensi: anastasyavresita@gmail.com

ABSTRAK

Latar Belakang. Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan kesehatan yang kompleks sehingga membutuhkan kepemimpinan yang efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Gaya kepemimpinan kepala ruang menjadi salah satu faktor yang diduga memengaruhi kepuasan kerja perawat. Kepuasan kerja perawat berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja, kinerja, serta mutu pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien.

Tujuan Penelitian. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X.

Desain Penelitian. Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif analitik dengan pendekatan *cross-sectional*.

Subyek Penelitian. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh perawat yang bekerja di Gedung ASA, Gedung Kwee Han Tiong, Gedung Tjan Khee Swan Barat, Gedung Tjan Khee Swan Timur, dan unit rawat jalan dengan total populasi sebanyak 134 perawat. Berdasarkan hasil perhitungan besar sampel, jumlah minimal responden yang dibutuhkan adalah 100 perawat. Namun, pada pelaksanaan penelitian diperoleh sebanyak 105 perawat yang memenuhi kriteria inklusi dan bersedia menjadi responden, sehingga seluruhnya diikutsertakan dalam penelitian. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *simple random sampling*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis menggunakan uji *Chi-square* dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$).

Hasil Penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai gaya kepemimpinan kepala ruang sebagai gaya kepemimpinan transaksional dan mayoritas perawat merasa puas terhadap pekerjaannya. Hasil analisis menggunakan uji *Chi-square* menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X ($p = 0,835$; $p > 0,05$). Nilai *Cramer's V* sebesar 0,059 menunjukkan bahwa keeratan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat berada pada kategori sangat lemah.

Kesimpulan. Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X. Meskipun demikian, penerapan gaya kepemimpinan yang efektif tetap perlu dipertahankan dan ditingkatkan untuk meningkatkan motivasi kerja perawat, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta mendukung peningkatan mutu pelayanan rumah sakit.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Perawat

ANALYSIS OF THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE ON NURSES' JOB SATISFACTION AT HOSPITAL X

Anastasya Vresita Anggita Putri¹ Yovita Prabawati Tirta Dharma² Tunjung Sri Yulianti³ Tri Yahya Christina⁴

¹*Degree Program of Hospital Administration, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Panti Kosala*

²*Dr. OEN SOLO BARU HOSPITAL*

³⁴*Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Panti Kosala*

Correspondence: anastasyavresita@gmail.com

ABSTRACT

Background. Hospitals are complex healthcare organizations that require effective leadership to create a conducive work environment. The leadership style of nurse managers is considered one of the factors associated with nurses' job satisfaction. Nurses' job satisfaction plays an important role in improving work motivation, performance, and the quality of healthcare services provided to patients.

Research Objective. To analyze the effect of leadership style on nurse job satisfaction at Hospital X.

Research Design. This study used an analytic quantitative design with a cross-sectional approach.

Research Subjects. The subjects of this study were all nurses working in the ASA Building, Kwee Han Tiong Building, Tjan Khee Swan West Building, Tjan Khee Swan East Building, and the outpatient unit, with a total population of 134 nurses. Based on the sample size calculation, the minimum required sample was 100 nurses. However, during the data collection process, 105 nurses met the inclusion criteria and agreed to participate; therefore, all of them were included in the study. The sampling technique used was simple random sampling. Data were collected using a structured questionnaire and analyzed using the Chi-square test with a 95% confidence level ($\alpha = 0.05$).

Research Result. The findings showed that most respondents perceived their nurse managers' leadership style as transactional, and the majority of nurses reported being satisfied with their jobs. The Chi-square analysis indicated that there was no statistically significant relationship between leadership style and nurses' job satisfaction at Hospital X ($p = 0.835$; $p > 0.05$). Furthermore, the Cramer's V value of 0.059 indicated a very weak association between leadership style and nurses' job satisfaction.

Conclusion. There was no statistically significant relationship between leadership style and nurses' job satisfaction at Hospital X. Nevertheless, effective leadership practices should be maintained and continuously improved to enhance nurses' work motivation, create a conducive work environment, and support the continuous improvement of hospital service quality.

Keywords: Leadership Style, Job Satisfaction, Nurses.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN HAK CIPTA	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
MOTTO.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
ABSTRAK.....	xi
ABSTRACT	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
A. Kajian Teori.....	13
B. Penelitian yang Relevan	42
C. Kerangka Konsep	47
D. Hipotesis.....	48
BAB III METODE PENELITIAN.....	50
A. Kerangka Kerja Penelitian.....	50
B. Desain Penelitian.....	51
C. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling	52
D. Definisi Operasional.....	56
E. Ruang Lingkup	57
F. Alat Penelitian/Instrumen Penelitian.....	58

G. Metode Pengumpulan Data	61
H. Analisis Data.....	62
I. Tempat dan Waktu Penelitian.....	67
J. Jadwal Penelitian.....	68
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	69
A. Hasil Penelitian.....	69
B. Pembahasan	78
BAB V PENUTUP.....	96
A. Kesimpulan.....	96
B. Saran.....	97
C. Keterbatasan Penelitian	100
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN	117

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian yang Relevan	42
Tabel 3.1 Tabel Definisi Operasional	56
Tabel 3.2 Tabel Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan	64
Tabel 3.3 Tabel Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja	64
Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden (n=105)	71
Tabel 4.2 Tabel distribusi frekuensi gaya kepemimpinan	73
Tabel 4.3 Tabel Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja	75
Tabel 4.4 Tabulasi Silang Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konsep.....	48
Gambar 3.1 Gambar Kerangka Kerja Penelitian	51
Gambar 3.2 Jadwal Penelitian.....	69

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Permohonan Izin Studi Pendahuluan	112
Lampiran 2 Surat Balasan Permohonan Izin Studi Pendahuluan	113
Lampiran 3 Lembar Permohonan Menjadi Responden.....	114
Lampiran 4 Lembar PSP.....	115
Lampiran 5 Lembar Persetujuan Menjadi Responden	119
Lampiran 6 Lembar Kuesioner Penelitian	122
Lampiran 7 Uji Validitas dan Reabilitas.....	131
Lampiran 8 Lembar Kelaikan Etik (<i>Ethical Clearance</i>).....	139
Lampiran 9 Surat Permohonan Izin Pengambilan Data Penelitian	140
Lampiran 10 Surat Izin Pelaksanaan Pengambilan Data.....	141
Lampiran 11 Surat Keterangan Selesai Penelitian.....	142
Lampiran 12 Tabulasi Data.....	143
Lampiran 13 Hasil Uji Statistik	151
Lampiran 14 Lembar Konsultasi	154

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan dunia kesehatan saat ini dalam era globalisasi terus meningkat, baik secara kualitas maupun kuantitas, yang didukung oleh perkembangan ilmu dan teknologi yang semakin canggih. Ini membuat instansi atau pihak yang berhubungan dengan dunia kesehatan, salah satunya rumah sakit tumbuh dengan pesat.

WHO (*World Health Organization*) menyatakan rumah sakit adalah suatu bagian menyeluruh (integral) dari suatu organisasi sosial dan medis, yang mempunyai fungsi memberikan pelayanan kesehatan yang paripurna (komprehensif) kepada masyarakat baik penyembuhan penyakit (kuratif) maupun pencegahan penyakit (preventif). Rumah sakit sangatlah penting sehingga harus terus meningkatkan kualitas pelayanan agar mempermudah akses dan perlindungan terhadap keselamatan pasien (Setyawan & Supriyanto, 2020).

Rumah sakit adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perseorangan secara paripurna melalui pelayanan kesehatan promotive, preventif, kuratif, rehabilitatif, dan/atau paliatif dengan menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat (Presiden RI, 2023). Tujuan dari pelayanan tersebut adalah tercapainya keadaan sehat baik secara fisik, mental, spiritual maupun sosial yang memungkinkan setiap orang untuk

hidup produktif secara sosial dan ekonomis. Dalam upaya mewujudkan tujuan tersebut, rumah sakit tidak hanya dituntut untuk menyediakan layanan medis yang berkualitas, tetapi juga harus dikelola secara profesional sebagai sebuah organisasi.

Organisasi rumah sakit merupakan organisasi yang unik dan kompleks. Unik karena di rumah sakit terdapat suatu proses yang menghasilkan jasa perhotelan sekaligus jasa medik, perawatan dalam bentuk pelayanan kepada pasien yang melakukan rawat inap maupun yang berobat jalan. Kompleks karena terdapat permasalahan yang sangat rumit dimana rumah sakit merupakan suatu organisasi padat karya dengan latar belakang pendidikan yang berbeda-beda, didalamnya terdapat berbagai macam fasilitas pengobatan, berbagai macam peralatan, dan yang dihadapipun adalah orang-orang yang beremosi labil, tegang emosional, karena sedang dalam keadaan sakit, termasuk keluarga pasien. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pelayanan rumah sakit jauh lebih kompleks daripada sebuah hotel (Setyawan & Supriyanto, 2020).

Dalam menghadapi kompleksitas tersebut, dibutuhkan struktur organisasi yang tidak hanya bersifat formal, tetapi juga mampu mengakomodasi dinamika hubungan antar individu. Menurut Ningsih & Dharma (2022), Dalam setiap organisasi selalu terdapat

hubungan formal dan hubungan informal. Hubungan formal melahirkan organisasi formal dan hubungan informal melahirkan organisasi informal.

Dalam konteks rumah sakit, baik hubungan formal maupun informal sangat dipengaruhi oleh peran dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pimpinan di dalam organisasi. Pemimpin merupakan sosok yang bijaksana, cerdas, tegas dan berwibawa serta mampu memimpin menuju tujuan Bersama. Sedangkan kepemimpinan yaitu sifat atau bakat yang harus dimiliki oleh suatu pemimpin. Pengaruh pemimpin terhadap bawahan sangat penting bagi kemajuan perusahaan, sehingga pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinannya, karena gaya kepemimpinan memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja pegawainya (Hakiki & Setiana, 2023).

Menurut Raus et al. (2012) yang dikutip oleh Sari & Fuadati (2022) seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Sejalan dengan hal tersebut, pemahaman tentang gaya kepemimpinan menjadi penting untuk diketahui karena menggambarkan bagaimana seorang pemimpin berperilaku dalam memengaruhi bawahannya.

Menurut Rivai (2004) yang dikutip oleh Khotimah (2021) gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Salah satu akibat dari gaya kepemimpinan adalah kepuasan kerja, gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja baik atasan maupun bawahan (Safi'i, 2023).

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya yaitu selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dengan banyaknya usaha yang sudah dikeluarkan. Puas tidaknya karyawan ditempat kerja akan mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja, yang pada akhirnya dapat menjadi faktor penentu kinerja karyawan (Sari, 2023). Berdasarkan teori kepuasan kerja bagi karyawan, dalam hal ini termasuk dalam industri rumah sakit dimana di rumah sakit terdiri dari karyawan medis dan non medis. Dalam ranah pelayanan kesehatan khususnya keperawatan, kepuasan kerja memiliki peran strategis yang berdampak langsung terhadap mutu asuhan keperawatan yang diberikan kepada pasien.

Kepuasan kerja perawat merupakan faktor yang sangat penting mempengaruhi kepuasan terhadap pelayanan asuhan

keperawatan di rumah sakit. Oleh karena itu, perlu adanya perhatian khusus terhadap kepuasan kerja perawat untuk mencapai tujuan yaitu kepuasan pasien melalui kapasitas kerja perawat dalam memberikan asuhan keperawatan. Gaya kepemimpinan ini terbukti sangat efektif mempengaruhi kepuasan kerja perawat karena gaya kepemimpinan seorang pemimpin atau kepala ruang dapat mendorong dan menggerakkan staf perawat untuk bekerja lebih sungguh-sungguh dan penuh motivasi sehingga perawat lebih puas dalam bekerja (Safi'i, 2023).

Menurut Triarso et al. (2023) tingkat kepuasan kerja yang rendah pada perawat di rumah sakit adalah masalah umum di banyak negara. Sejumlah 416 perawat di Ethiopia memperlihatkan bahwa kepuasan kerjanya hanya sebesar 54%. Sedangkan kepuasan kerja di India sebesar 60% dan di China sebesar 58%. Begitupun kepuasan kerja oleh perawat yang ada di Indonesia masih tergolong kurang, pada Kota Manado sebanyak 51,7% perawat masih merasa kurang puas terhadap pekerjaannya, sedangkan 48,3% sudah merasa puas, dan ketidakpuasan perawat di Kota Padang sebanyak 51,4%. Sedangkan untuk kepuasan kerja perawat di Jawa Tengah contohnya di Semarang tercatat 62% perawat sudah merasa puas.

Beberapa penelitian mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja”, antara lain Herawati & Ranteallo (2020) dalam penelitiannya diketahui bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari

penelitian tersebut diperoleh hasil koefisien korelasi sebesar 0,876 dan koefisien determinasi sebesar 76,8%, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar variasi dalam kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi dalam gaya kepemimpinan.

Diperkuat dengan penelitian Marques et al. (2021) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat, dengan nilai *p-value* sebesar 0,003 ($\alpha < 0,05$). Mayoritas perawat yang menilai gaya kepemimpinan kepala ruangan dalam kategori baik juga menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Marques et al. (2021) mengatakan salah satu penyebab kepuasan kerja dari perawat adalah faktor gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala ruangan dalam memimpin dan mengkoordinir perawat pelaksana dalam melakukan asuhan keperawatan.

Rumah Sakit X di daerah Sukoharjo merupakan badan usaha yang dalam menjalankan operasionalnya memiliki jumlah pegawai sebanyak 734 orang, dimana 304 orang merupakan tenaga keperawatan. Tenaga keperawatan tersebar di berbagai pelayanan rumah sakit, di antaranya pelayanan rawat inap dan rawat jalan. Jumlah perawat pada unit rawat inap sejumlah 167 orang, dan pada unit rawat jalan terdapat sejumlah 55 perawat.

Hasil wawancara dengan perawat pada studi pendahuluan yang dilakukan pada tanggal 23-26 Mei 2025 di Rumah Sakit X, didapatkan data bahwa dua dari empat perawat menyatakan kurang puas dengan gaya kepemimpinan kepala ruang. Satu staff kurang puas dengan pembagian jadwal dan pembagian tim (rekan kerja), satu staff kurang puas dengan sifat kepala ruang yang kurang tegas dan peraturan yang berubah-ubah. Dari keempat perawat tersebut mengatakan bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja serta sebagai *role model* kedisiplinan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa kepala ruang, ditemukan bahwa sebagian besar dari mereka menerapkan pendekatan yang selaras dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini terlihat melalui berbagai bentuk tindakan, seperti memberi apresiasi secara langsung kepada perawat, membangun komunikasi yang terbuka, serta mengadakan kegiatan yang bertujuan memperlerat hubungan kerja dan meningkatkan motivasi, seperti pelatihan, kegiatan informal, maupun sesi refleksi bersama.

Para kepala ruang juga menekankan pentingnya mengenal karakter dan kebutuhan individu perawat, serta memberikan dukungan yang sesuai agar kinerja dapat meningkat secara optimal. Pendekatan ini tidak sekadar berfokus pada pencapaian target organisasi, melainkan juga pada pembentukan iklim kerja yang suportif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan personal perawat. Sedangkan data sekunder yang diperoleh oleh penulis didapatkan hasil survey kepuasan

kerja karyawan yang dilakukan oleh PSDM Rumah Sakit X pada tahun 2023 dengan pertanyaan tertutup didapatkan hasil sebesar 83,33% karyawan merasa puas, sedangkan pada tahun 2024 didapatkan hasil sebesar 97,50% karyawan merasa puas, dimana hasil survey kepuasan kerja karyawan mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Hasil survey kepuasan kerja karyawan yang diperoleh dari pertanyaan terbuka pada angket kepuasan kerja karyawan perawat non struktural sejumlah 247 dari 304 perawat pada tahun 2024 tercatat sebesar 81,5%, yang menunjukkan bahwa mayoritas perawat merasa cukup puas terhadap kondisi kerja yang ada. Namun, 178 perawat mengungkapkan sejumlah catatan penting terkait aspek manajerial dan hubungan atasan-bawahan. Sebanyak 69 perawat menyampaikan keluhan mengenai beban kerja ganda yang diberikan oleh atasan, yang dirasakan membebani tugas pokok mereka. Selain itu, terdapat keluhan dari 85 perawat mengenai kurangnya komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan, yang berpotensi menimbulkan kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Sebanyak 75 perawat juga menilai bahwa program *coaching* dan *counseling* yang diberikan belum berjalan secara optimal dan tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap pengembangan kinerja. Selanjutnya, 28 perawat menganggap bahwa sistem penilaian kinerja yang diterapkan oleh atasan kurang objektif, sehingga menimbulkan ketidakpuasan. Terakhir, 35 perawat merasa

bahwa kesempatan pelatihan dan pengembangan belum diberikan secara merata kepada seluruh perawat, yang mencerminkan ketidakadilan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun tingkat kepuasan kerja tergolong tinggi, masih terdapat aspek-aspek penting yang perlu diperbaiki, khususnya dalam hal beban kerja, komunikasi, pengembangan SDM/pelatihan, serta *coaching* dan *counseling* guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil, komunikatif, dan mendukung profesionalisme perawat.

Penelitian ini didasarkan pada pentingnya peran perawat sebagai ujung tombak dalam pemberian asuhan keperawatan yang berkualitas di rumah sakit. Meskipun hasil survei menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X tergolong tinggi, namun masih ditemukan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan aspek manajerial, seperti beban kerja ganda, komunikasi yang kurang efektif, program *coaching* dan *counseling* yang belum optimal, serta ketidakpuasan terhadap sistem penilaian kinerja dan kesempatan pelatihan. Permasalahan tersebut menunjukkan adanya potensi penurunan kepuasan kerja yang dapat berdampak pada kualitas pelayanan keperawatan. Gaya kepemimpinan kepala ruang sebagai atasan langsung perawat memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat, baik dalam hal motivasi, komunikasi, maupun pemberdayaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, diperlukan kajian ilmiah yang mendalam untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat guna menjadi dasar

dalam pengambilan kebijakan strategis yang mendukung peningkatan mutu pelayanan dan pengelolaan tenaga keperawatan di rumah sakit. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang akan dibahas adalah: apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X.

2. Tujuan Khusus

- a. Mengidentifikasi gaya kepemimpinan kepala unit rawat inap dan rawat jalan di Rumah Sakit X.
- b. Mengidentifikasi kepuasan kerja perawat rawat inap dan rawat jalan di Rumah Sakit X.
- c. Menganalisa hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan manfaat untuk menambah ilmu pengetahuan di bidang kesehatan, khususnya mengenai gaya kepemimpinan kepala unit dan kepuasan kerja perawat di unit rawat inap dan rawat jalan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti

Menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di unit rawat inap dan rawat jalan.

b. Bagi responden

Peneliti berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi responden untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala unit dengan kepuasan kerja perawat, serta menambah motivasi kerja perawat untuk meningkatkan kualitas kerja dan mutu pelayanan.

c. Bagi institusi

Menambah referensi bagi institusi dalam dunia pendidikan manajemen dan keperawatan pada umumnya agar dapat digunakan sebagai dasar melakukan penelitian selanjutnya mengenai gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja perawat.

d. Bagi manajemen rumah sakit

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai:

- 1) Evaluasi kinerja pemimpin.
- 2) Faktor kepuasan kerja.
- 3) Sebagai dasar pembuatan program kerja rumah sakit.
- 4) Sebagai salah satu acuan dalam perbaikan prosedur kerja dan balas jasa karyawan.
- 5) Sebagai salah satu acuan dalam menentukan strategi di bidang PSDM.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian gaya kepemimpinan

Setiap organisasi atau perusahaan, entah itu berskala besar atau kecil, pastinya membutuhkan seorang pemimpin dalam melaksanakan aktivitas operasional perusahaan. Cara seseorang memimpin akan berbeda-beda, selain tergantung pada besar – kecilnya perusahaan, juga tergantung pada kepribadian, pengetahuan, pendidikan, pengalaman serta lingkungan keseharian pemimpin tersebut, yang pada akhirnya akan melahirkan gaya kepemimpinan yang berbeda- beda antara satu dengan yang lainnya.

Kartono (2004:39) yang dikutip oleh Herawati & Ranteallo (2020) berpendapat bahwa kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, yang dalam bahasa Inggris disebut *leader*, sedangkan kegiatannya disebut kepemimpinan atau *leadership*. Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu. Menurut Yudiaatmaja (2013) dikutip oleh Sari & Fuadati (2022) kepemimpinan

didefinisikan sebagai tindakan memimpin orang lain, dimana pemimpinnya disebut juga sebagai *team leader* (pemimpin kelompok) yang memahami tanggung jawab tugasnya, memahami kondisi bawahannya dan bersedia meleburkan diri atas tuntutan dan konsekuensi yang terjadi padanya serta memiliki komitmen untuk membawa setiap bawahannya mengeksplorasi kapasitas dirinya hingga menghasilkan prestasi tertinggi. Siagian (2002) pada tulisan Dolphina (2012) yang dikutip oleh Sari & Fuadati (2022) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan maupun kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok tersebut.

Sari & Fuadati (2022) berpendapat terdapat suatu pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami kesuksesan dari kepemimpinan, yakni dengan memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut.

Jadi yang dimaksudkan disini adalah gayanya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut memimpin sebuah kelompok/mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan. Menurut Giawa & Tinambunan (2021) gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seseorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.

Rizaldi (2017) yang dikutip oleh Ramadhani & Iskandar (2023) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang individu untuk mempengaruhi orang-orang di sekitarnya, baik di dalam maupun di luar organisasi, supaya dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan mencakup keterampilan tambahan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau dan mampu bekerja menuju tujuan yang diinginkan pemimpin, baik di dalam maupun di luar organisasi.

b. Teori kepemimpinan

Menurut Ruth M Tappen dikutip oleh Sudarta et al. (2019) terdapat tiga teori kepemimpinan, yaitu:

1) *Great man theory*

seseorang menjadi pemimpin karena memang dilahirkan untuk jadi pemimpin, bahwa pemimpin itu terlahir karena mereka memiliki fisik yang besar atau paling kuat, teori kepemimpinan ini digunakan pada jaman dahulu dengan cara mencari atau memilih yang terkuat sebagai pemimpin.

2) *Charismatic theory*

Seseorang menjadi pemimpin karena karisma yang dimiliki. Karisma adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain menggunakan kekuatan diluar fisik yang secara tidak sadar membuat seseorang bersedia dipimpin oleh orang lain.

3) *Trait theory*

Seseorang menjadi pemimpin karena bakat khusus yang dimiliki, baik karena diperoleh sejak lahir (dulu) atau karena dipelajari (sekarang).

Menurut penelitian Warren Bennis (1984) yang dikutip oleh Sudarta et al. (2019) dalam bukunya berkata bahwa terdapat empat hal yang harus dipelajari oleh seorang pemimpin, sebagai berikut:

1) *Manajemen of attention*

Kemampuan seorang pemimpin untuk mengkomunikasikan tujuan sehingga dipahami oleh bawahan.

2) *Manajemen of meaning*

Mampu mengkomunikasikan makna dari tujuan yang akan diraih organisasi.

3) *Manajemen of trust*

Pemimpin harus menunjukkan konsistensi terhadap pekerjaan.

4) *Manajemen of self*

Pemimpin yang mengenal dirinya dan mampu bekerja dengan kelebihan dan kelemahannya.

c. Unsur kepemimpinan

Sudarta et al. (2019) dalam bukunya berpendapat terdapat empat unsur kepemimpinan, yaitu:

- 1) Adanya seseorang sebagai pemimpin
- 2) Adanya karakteristik khusus yang dimiliki pemimpin.
- 3) Adanya seseorang atau sekelompok orang yang akan dipimpin (bawahan).
- 4) Adanya situasi lingkungan yang menguntungkan pemimpin.

Sedangkan menurut pendapat Sianturi (2019) kepemimpinan memiliki beberapa unsur, yaitu adanya:

1) Pemimpin

Seseorang yang mendorong atau memengaruhi seseorang atau sekelompok orang sehingga tercipta hubungan kerja yang serasi dan menguntungkan.

2) Pengikut

Seseorang atau sekelompok orang yang mendapat dorongan atau pengaruh sehingga bersedia dan dapat melakukan berbagai aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) Sifat atau perilaku tertentu

Hal ini dapat dimanfaatkan untuk mendorong ataupun memengaruhi seseorang atau sekelompok orang.

4) Situasi dan kondisi tertentu

Hal ini agar memungkinkan terlaksananya kepemimpinan.

d. Karakteristik pemimpin

Ruth M Tappen yang dikutip oleh Sudarta et al. (2019) menyatakan bahwa karakteristik pemimpin dibagi:

1) *Integrity* atau integritas

Suatu konsep berkaitan dengan konsistensi dalam tindakan-tindakan, nilai-nilai, metode-metode, ukuran-ukuran, prinsip-prinsip, ekspektasi-ekspektasi dan berbagai hal yang dihasilkan. Orang berintegritas berarti memiliki pribadi yang jujur dan memiliki karakter kuat.

2) *Courage* atau keberanian

Suatu sikap untuk berbuat sesuatu dengan tidak terlalu merisaukan kemungkinan-kemungkinan buruk. Orang-orang yang mempunyai keberanian akan sanggup menghidupkan mimpi-mimpi dan mengubah kehidupan pribadi sekaligus orang-orang di sekitarnya.

3) *Initiative*

Kemampuan seseorang untuk menghasilkan sesuatu yang baru atau asli serta menghasilkan suatu pemecahan masalah.

4) Energi

Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk melakukan sesuatu.

5) *Optimism*

Pemimpin memiliki keyakinan dan pandangan positif terhadap apa yang akan terjadi kedepan.

6) *Perseverance*

Pemimpin tetap bertahan meskipun ada badai dan aral melintang.

7) *Balance*

Besarnya hak yang dia terima selaras dengan beban dan tanggungjawab yang dia lakukan.

8) *Ability to handle stress*

Kemampuan seorang pemimpin untuk mengcounter stress sehingga masalah tidak membuat dia terpuruk tetapi membuat dia berkembang lebih baik dan lebih kuat.

9) *Self Awareness*

Kesadaran diri adalah kemampuan seseorang untuk memahami dirinya sendiri lebih baik daripada orang lain.

10) *Think critically*

Seorang pemimpin mampu berpikir kritis, proses mental untuk menganalisis atau mengevaluasi informasi. Informasi tersebut didapatkan dari hasil pengamatan, pengalaman, akal sehat atau komunikasi.

11) *Solve Problem*

Sebuah proses dimana suatu situasi diamati kemudian bila ditemukan ada masalah dibuat penyelesaiannya dengan cara menentukan masalah, mengurangi atau menghilangkan masalah atau mencegah masalah tersebut terjadi.

12) *Communication skillfully*

Ketrampilan berkomunikasi, tanpa kemampuan berkomunikasi maka seorang pemimpin tidak dapat mempengaruhi orang lain untuk bergerak mencapai tujuan.

13) *Set goals*

Pemimpin mampu menetapkan tujuan dan sasaran, sebuah organisasi yang tidak memiliki tujuan dan sasaran tidak akan

bergerak kemana-mana.

14) *Share vision*

Pemimpin mampu membagikan apa yang dia lihat didepan, mampu memprediksi apa yang akan terjadi didepan berdasarkan analisa kejadian, informasi penelitian dan lain-lain.

15) *Develop self and others*

Pemimpin mampu mengembangkan diri sendiri dan orang lain disekitarnya.

e. Jenis-jenis gaya kepemimpinan

Northouse (2018) dikutip oleh Muntatsiroh & Hendriani (2024) berkata bahwa kepemimpinan yang efektif dan efisien akan terwujud apabila dijalankan berdasarkan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin harus berusaha menjadi bagian dari situasi kelompok atau organisasi yang dipimpinnya. Menurut Northouse (2013), "*The Full Range Leadership Model developed by Bass and Avolio (1994) includes transformational leadership, transactional leadership, and laissez-faire leadership*" yang berarti bahwa model *Full Range Leadership* dari Bass dan Avolio (1994) mencakup gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan laissez-faire yang merepresentasikan spektrum perilaku dari yang paling aktif hingga paling pasif. Berikut adalah ketiga jenis gaya kepemimpinan oleh beberapa pendapat para ahli menurut Muntatsiroh & Hendriani (2024),

yaitu:

1) Gaya kepemimpinan transformasional

Menurut Wulandari & Mulyanto (2024) Gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin mempengaruhi dan menginspirasi pengikutnya dengan memperhatikan kebutuhan psikologis mereka, mengajukan visi yang inspiratif, dan memotivasi mereka untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi di luar harapan. Kepemimpinan transformasional fokus pada menciptakan perubahan yang signifikan di dalam organisasi atau kelompok melalui pengaruh yang positif dan inspiratif. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin menginspirasi pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka, memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa, dan memberikan dampak yang mendalam/mencolok kepada para pengikutnya. Rahmadin dalam Fanni Adhistryaltaliani (2013) sebagaimana dikutip oleh Muntatsiroh & Hendriani (2024), merumuskan empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional antara lain:

- a) Pemimpin tersebut memiliki karisma yang diakui oleh pengikutnya (*charisma*),
- b) Pemimpin dapat memberikan inspirasi atau menjadi sumber inspirasi bagi anak buahnya (*inspirational*),

- c) Perilakunya dan perhatiannya terhadap anak buah yang sifatnya individual (*individualized consideration*).
- d) Pemimpin dapat menstimulasi pemikiran atau ide-ide dari bawahannya (*intelektual stimulation*).

2) Gaya kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan Transaksional Gaya kepemimpinan transaksional adalah pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin dan pengikut terlibat dalam hubungan yang didasarkan pada pertukaran yang jelas dan spesifik. Dalam kepemimpinan transaksional, pemimpin membimbing, memandu, dan memotivasi para pengikut mereka menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka. Pemimpin memberikan penghargaan kepada pengikut untuk mencapai tujuan tertentu atau mematuhi peraturan yang telah ditetapkan, sementara pengikut memberikan ketaatan dan kinerja yang diharapkan sebagai imbalan atas penghargaan tersebut. Karakteristik gaya kepemimpinan transaksional adalah:

- a) Klarifikasi harapan dan peran. Pemimpin menyampaikan harapan, tugas, dan peran yang spesifik kepada pengikut, serta menyediakan struktur dan arahan yang jelas tentang apa yang diharapkan dari mereka.
- b) Penggunaan insentif. Pemimpin menggunakan insentif, seperti penghargaan atau pengakuan, untuk memotivasi pengikut dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau mematuhi aturan dan prosedur.
- c) Penerapan sanksi. Pemimpin juga menerapkan sanksi atau hukuman terhadap pengikut yang gagal memenuhi kewajiban mereka atau melanggar aturan yang telah ditetapkan.
- d) Pertukaran. Hubungan antara pemimpin dan pengikut dalam kepemimpinan transaksional didasarkan pada pertukaran yang jelas, di mana pemimpin memberikan insentif sebagai imbalan atas kinerja atau ketaatan pengikut.
- e) Konsentrasi pada tugas. Kepemimpinan transaksional cenderung fokus pada tugas-tugas yang harus diselesaikan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, daripada memperhatikan kebutuhan psikologis atau pengembangan pribadi pengikut.
- f) Orientasi pada efisiensi. Pemimpin dalam gaya ini cenderung mengutamakan efisiensi dan efektivitas dalam

mencapai tujuan, dengan menekankan pada penggunaan insentif untuk memotivasi kinerja yang diinginkan.

- g) Komunikasi yang jelas. Komunikasi antara pemimpin dan pengikut dalam kepemimpinan transaksional cenderung jelas dan langsung, dengan pemimpin memberikan arahan yang spesifik dan pengikut merespons dengan ketaatan.
- h) Kesepakatan bersyarat. Hubungan antara pemimpin dan pengikut dalam kepemimpinan transaksional bersifat bersyarat, di mana pengikut diharapkan untuk memenuhi kewajiban mereka sebagai bagian dari pertukaran dengan pemimpin. Pemimpin menerapkan penghargaan bersyarat (imbalan kontinjensi) yaitu kontrak pertukaran imbalan atas upayanya, menjanjikan imbalan atas kinerja yang baik, mengakui pencapaian bawahan.
- i) Ketidakjelasan dalam membangun hubungan. Kepemimpinan transaksional cenderung kurang memperhatikan pengembangan hubungan interpersonal atau dukungan emosional, karena fokus utamanya adalah pada pertukaran antara pemimpin dan pengikut.
- j) Ketergantungan pada struktur otoriter. Kepemimpinan transaksional dapat mengandalkan struktur organisasi yang otoriter, dengan pemimpin sebagai pusat kekuatan yang mengendalikan insentif dan sanksi, dan pengikut di

bawah kendalinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- k) Manajemen dengan pengecualian (aktif), yaitu mengamati dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar serta melakukan tindakan perbaikan 12.
- l) Manajemen dengan pengecualian (pasif), yaitu dilakukan intervensi hanya jika standar tidak tercapai.
- m) *Laissez-faire*, yaitu melepaskan tanggung jawab dan menghindari pengambilan keputusan.

3) Gaya kepemimpinan *Laissez-faire* (kendali bebas)

Robbins dan Coulter (2002) dikutip oleh Muntatsiroh & Hendriani (2024) mendeskripsikan bahwa pemimpin dengan kendali bebas secara keseluruhan memberikan karyawan atau kelompok kebebasan dalam pembuatan keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang menurut karyawannya paling sesuai. Gaya *laissez faire* merupakan gaya seorang pemimpin yang memiliki sikap permisif, dalam arti bahwa para anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan dan hati nurani, asal kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai. Pemimpin juga memiliki peranan pasif dan membiarkan organisasi berjalan dengan sendirinya. Ciri- ciri gaya kepemimpinan kendali bebas menurut Handoko dan Reksoha diprodjo dalam (Kurniawan DP. 2018) sebagaimana dikutip

oleh Muntatsiroh & Hendriani (2024), antara lain:

- a) Pemimpin membiarkan bawahannya untuk mengatur dirinya sendiri.
- b) Pemimpin hanya menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum.
- c) Bawahan dapat mengambil keputusan yang relevan untuk mencapai tujuan dalam segala hal yang mereka anggap cocok.

f. Indikator gaya kepemimpinan

Menurut Hak et al. (2023) sebagaimana dikutip dalam Hariyati & Sunardi (2024) gaya kepemimpinan memiliki indikator diantaranya:

1) Kemampuan mengambil keputusan

Kemampuan mengambil keputusan adalah salah satu keterampilan yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam dunia bisnis.

2) Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah keterampilan yang sangat penting, baik dalam kehidupan pribadi maupun dalam konteks kepemimpinan dan manajemen.

3) Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kemampuan yang sangat penting dalam berbagai aspek kehidupan, baik dalam lingkungan pribadi, profesional, maupun sosial.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Kemampuan mengendalikan bawahan merupakan salah satu keterampilan penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin atau manajer.

5) Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan salah satu nilai penting yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam kehidupan.

6) Kemampuan mengendalikan emosi

Kemampuan mengendalikan emosi adalah keterampilan yang sangat penting untuk dimiliki dalam kehidupan sehari-hari.

g. Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan

Azahra (2021) dikutip oleh Hariyati & Sunardi (2024) berpendapat bahwa melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, diantaranya :

1) Kepribadian (*personality*)

Pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.

2) Harapan dan perilaku atasan kepada para bawahan atau karyawannya.

3) Karakteristik

Harapan dan perilaku bawaan yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang

dipakai.

4) Kebutuhan tugas

Setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pimpinan.

5) Iklim dan kebijakan organisasi akan dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan

6) Harapan dan perilaku rekan kerja akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian kepuasan kerja

Menurut Raziansyah et al. (2021), kepuasan dapat diartikan tingkat keadaan yang dirasakan seseorang yang mempunyai hasil dari membandingkan penampilan atau hasil yang dirasakan dalam hubungannya dengan harapan seseorang atau suatu tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu hasil atau jasa. Kepuasan sebagai akibat timbulnya perasaan seseorang setelah membandingkan antara hasil kinerja dengan keinginannya. Jika dihubungkan dengan kerja, maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja secara umum dapat diberi Batasan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya atau dimana seseorang bekerja. Kepuasan kerja merupakan teori klasik dalam manajemen sumber daya manusia. Literatur tentang kepuasan kerja sudah muncul sejak pertumbuhan era industri tahun 1930-an, namun

tetap masih diperlukan sampai saat ini. Menurut Gomes, (2021) dikutip oleh Indriastuti (2020) kepuasan kerja adalah sesuatu yang bersifat subjektif dimana penilaian ini merupakan hasil Kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dan pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan diperkirakan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya.

Kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rahmawati et al., 2020).

Menurut Maria (2021), ketika karyawan merasakan kepuasan kerja terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.

Seorang individu akan merasa puas atau tidak tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dann hasil keluarannya. Misalnya seseorang akan mendapatkan kepuasan yang lebih tinggi (lebih puas) apabila hasil yang diterimanya melebihi ekspetasinya. Sedangkan, tambahan waktu libur akan

menunjang kepuasan kerja bagi individu yang menikmati waktu luang setelah bekerja. Namun, hal ini tidak akan menunjang kepuasan kerja bagi tenaga kerja lain yang merasa tidak dapat menikmati waktu luangnya, misalnya bagi karyawan yang kecanduan kerja (*workaholic*) (Prasetyo & Rosyada, 2023).

b. Teori kepuasan kerja

Dalam menentukan tolak ukur dalam kepuasan kerja dibutuhkan teori-teori sebagai acuan yang dapat menjelaskan perilaku seseorang dalam kepuasan kerja. Teori dapat dijadikan sebagai bahan dasar pertimbangan dalam menilai perilaku pegawai dalam kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2013) dikutip oleh Rahmadhani & Priyanti (2022) teori tentang kepuasan kerja ada enam macam, yakni:

7) Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Dalam teori keseimbangan yang menjadi tolak ukur dalam kepuasan kerja dengan membandingkan antara nilai yang menunjang pelaksanaan kerja sebagai input dan nilai yang dirasakan pegawai sebagai *outcome*.

8) Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori perbedaan berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya diterima dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

9) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Teori pemenuhan kebutuhan berpendapat bahwa, Kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai.

10) Teori Pandangan Kelompok (*Social Refrence Group Theory*)

Menurut teori pandangan kelompok, Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh pegawai dianggap sebagai kelompok acuan.

11) Teori Dua Faktor dari Herzberg (*Two Factor Theory*)

Teori dua faktor mengemukakan dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas, yaitu faktor pemeliharaan meliputi administrasi dan kebijakan organisasi, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. faktor pemotivasian yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

12) Teori Pengharapan (*Exceptancy Theory*).

Teori pengharapan mengemukakan bahwa pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

Menurut Wijono (2015) dikutip oleh Rahmadhani & Priyanti (2022), terdapat tiga teori kepuasan kerja, yakni:

1) Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan dan ketidakpuasan dilihat dari dua pertimbangan, yaitu:

- a) Ketidaksesuaian yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan individu dengan apa yang diterima dalam kenyataannya; dan
- b) Apa pentingnya pekerjaan yang diinginkan oleh individu tersebut.

2) Model dari Kepuasan Bidang/Bagian (*Face Satisfaction*)

Kepuasan kerja individu terhadap bidang/bagian tertentu dari pekerjaannya. Individu yang dapat menerima dan melaksanakan pekerjaannya dengan senang hati dalam bidang/bagian yang dia persepsikan, maka hasilnya akan sama dengan jumlah yang dia persepsikan dari yang secara aktual mereka terima.

3) Teori Proses Bertentangan (*Opponent-Process Theory*) Teori

proses bertentangan menjelaskan kondisi emosional dalam kepuasan dan ketidakpuasan. Individu yang memperoleh keberhasilan dalam pekerjaannya akan merasa senang dan setelah beberapa saat perasaan senang tersebut akan menurun menyebabkan individu tersebut takut akan kegagalan.

Dari teori-teori tersebut dapat diketahui, bahwa untuk mengetahui kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilakukan dengan berbagai cara pendekatan dengan teori-teori. Begitu banyaknya aspek-aspek yang menjadi kepuasan kerja pegawai semakin banyak dan berkembang juga teori-teori yang akan dibutuhkan untuk mendukung dan menjelaskan perilaku dalam kepuasan kerja pegawai (Rahmadhani & Priyanti, 2022).

c. Jenis kepuasan kerja

Menurut Rahmadhani & Priyanti (2022) terdapat lima jenis kepuasan kerja, diantaranya:

1) Kepuasan terhadap pekerjaan

Aspek ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut karyawan memperoleh kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab.

2) Gaji

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan karyawan. Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kemungkinan karyawan tersebut melakukan perbandingan sosial dengan karyawan bandingan yang sama di luar perusahaan. Jika gaji yang diberikan perusahaan lebih

rendah dibandingkan dengan gaji yang berlaku di perusahaan yang sejenis dan memiliki tipe yang sama, maka akan timbul ketidakpuasan kerja karyawan terhadap gaji. Oleh karena itu gaji harus ditentukan sedemikian rupa agar kedua belah pihak (karyawan dan perusahaan) merasa sama-sama diuntungkan.

3) Kesempatan promosi

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan. Promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Promosi akan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Apabila promosi dibuat dengan cara yang adil diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan.

4) Pengawasan

Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi. Kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Oleh

sebab itu aktivitas karyawan di perusahaan sangat tergantung dari gaya kepemimpinan yang diterapkan serta situasi lingkungan di dalam perusahaan tempat karyawan bekerja. Pada hakikatnya gaya kepemimpinan bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

5) Rekan kerja

Rekan kerja yang bersahabat, Kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasihat atau saran, bantuan kepada sesama rekan kerja. Kelompok kerja yang baik membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok.

Hasibuan (2020) dikutip oleh Alvionita & Marhalindan (2024), kepuasan kerja terdiri dari beberapa jenis, yaitu:

1) Kepuasan kerja dalam pekerjaan

Adalah kepuasan yang diperoleh dari dalam pekerjaan seperti menerima apresiasi atas kinerja, penempatan, perbuatan,

peralatan, serta lingkungan kerja yang menyenangkan.

2) Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Adalah kepuasan yang diperoleh dari luar pekerjaan yaitu besaran kompensasi yang akan diperoleh dari pekerjaannya, supaya mereka dapat membeli semua kebutuhannya.

3) Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Dicerminkan dari keseimbangan sikap emosional antara kompensasi yang diterima dengan pelaksanaan pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat, apabila kompensasi yang mereka terima dan pelaksanaan pekerjaannya dirasa adil.

d. Indikator kepuasan kerja

Menurut Luthans (Erni dan Donni, 2018:183) dikutip oleh Prami et al. (2020) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Tolak ukur yang digunakan untuk menilai kepuasan kerja, diantaranya:

1) Gaji dan upah

Upah dan gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan kerja. Oleh karena itu, pemberian upah atau gaji dilakukan dengan hati-hati dan detail.

2) Kelompok kerja

Pada dasarnya, kelompok kerja akan berpengaruh pada

kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pegawai individu.

3) Promosi

Kesempatan dipromosikan tampaknya memiliki pengaruh yang beragam terhadap kepuasan kerja karena promosi bisa dalam bentuk yang berbeda-beda dan bervariasi pula imbalannya.

4) Supervisi

Supervisi merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting pula.

5) Pekerjaan itu sendiri

Dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab, atau membebaskan karyawan.

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Abdus (2009) sebagaimana dikutip oleh Syamsir & Saputra (2022), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi 2 kelompok:

1) Faktor Intrinsik

Merupakan unsur yang berasal dari dalam diri pegawai dan dibawa oleh setiap pegawai sejak ia mulai bekerja di tempat kerjanya.

2) Faktor Ekstrinsik

Melibatkan masalah yang berasal dari luar pegawai, antara

lain keadaan fisik lingkungan kerja, interaksi dengan pegawai lain, sistem penggajian, dan lain-lain.

Sutrisno (2017) dikutip oleh Rahmadhani & Priyanti (2022) mengemukakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja:

1) Faktor psikologis

Faktor ini berhubungan dengan kondisi kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketenteraman dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat dan keterampilan. Seseorang yang memiliki ketenteraman dalam bekerja akan bekerja dengan perasaan yang positif sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja.

2) Faktor sosial

Faktor ini berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan dengan rekan kerja maupun karyawan dengan atasan.

3) Faktor fisik

Faktor ini berhubungan dengan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu, penerangan, sirkulasi udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

4) Faktor finansial

Faktor ini berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, tunjangan, promosi, jaminan sosial, fasilitas yang diberikan dan sebagainya.

f. Dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja

Rahmadhani & Priyanti (2022) berpendapat bahwa dampak perilaku dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji, diantaranya:

1) Terhadap produktivitas kerja

Pada mulanya orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hasil penelitian tidak sesuai dengan pandangan ini, hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Menurut commit to users Vroom, produktivitas dipengaruhi banyak faktor moderator disamping kepuasan kerja.

2) Terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja

Ketidakhadiran lebih bersifat spontan dan kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja, berbeda dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Perilaku ini karena akan mempunyai akibat-akibat ekonomis yang lebih besar, maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

3) Terhadap kesehatan

Ada beberapa bukti tentang adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kesehatan fisik dan mental. Kajian yang dilakukan oleh *Kornhauser commit to users* tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja adalah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dari kemampuan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.

B. Penelitian yang Relevan

Berdasarkan pada penelusuran pustaka yang telah dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya adalah :

Tabel 2.1 Penelitian yang Relevan

No	Judul	Penulis	Tahun	Desain	Hasil	Perbedaan
1.	Pengaruh Stres Kerja dan Perilaku Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Perawat	Aziz	2022	Desain : Pendekatan kuantitatif dengan model Analisis statistik regresi linier berganda. Sampling : Teknik pengambilan sampel <i>probability sampling</i> sebanyak 58 responden Variabel : Variabel bebas yakni stres kerja dan perilaku kepemimpinan. Variabel terikat yakni kepuasan kerja. Instrumen : Kuesioner	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung negatif stres kerja terhadap kepuasan kerja yang berarti bahwa peningkatan stres kerja dapat berakibat kepada penurunan kepuasan kerja perawat. Selain itu terdapat pengaruh langsung positif perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yang berarti bahwa	Perbedaan utama terletak pada jumlah variabel bebas yang diteliti. Penelitian ini meneliti dua variabel bebas (stres kerja dan perilaku kepemimpinan), sedangkan penelitian yang penulis lakukan hanya fokus pada satu variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan. Selain itu, teknik analisis yang digunakan berbeda, yaitu regresi linier berganda, sementara penelitian ini

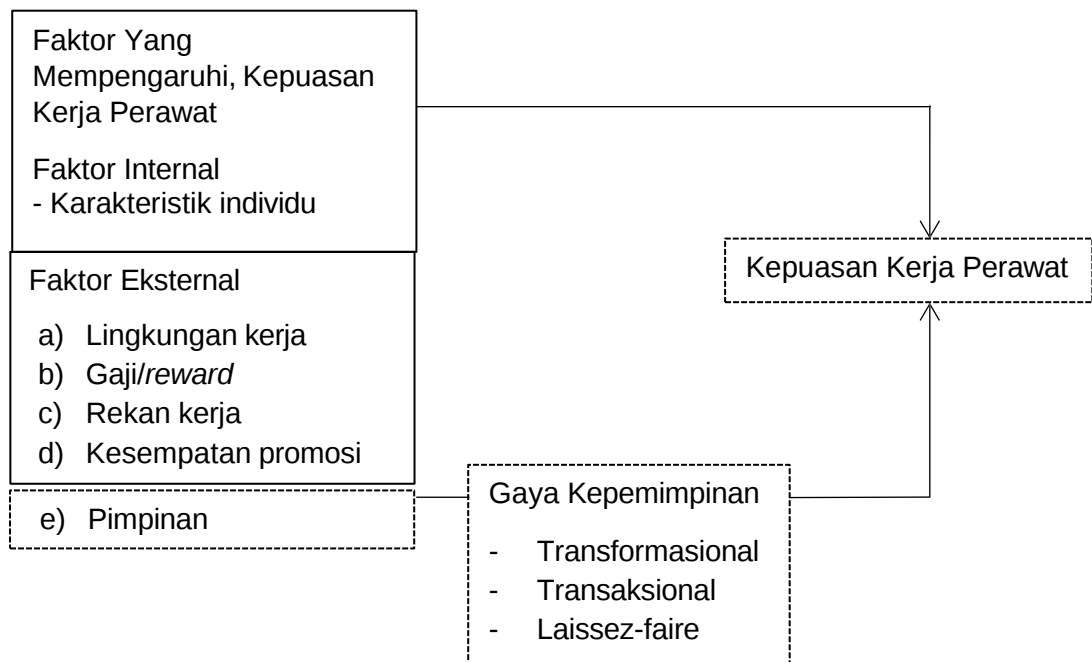
				Analisa : Analisis bivariat dan analisis multivariat	peningkatan pada perilaku kepemimpinan berpengaruh kepada peningkatan kepuasan kerja perawat.	menggunakan uji chi- square.
2.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja: Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	Sari et al	2022	Desain : Kuantitatif dengan pendekatan survei Sampling : Teknik pengambilan sampel <i>Propability Sampling</i> sebanyak 100 responden Variabel : gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening Instrumen: kuesioner dan analisis data dilakukan dengan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> menggunakan SmartPLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan terbukti dan signifikan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, terhadap kinerja, serta kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, gaya kepemimpinan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.	Penelitian ini berbeda dari penelitian penulis karena memasukkan dua variabel terikat, yaitu kepuasan kerja dan kinerja. Selain itu, kepuasan kerja digunakan sebagai variabel mediasi, sementara dalam penelitian ini kepuasan kerja merupakan variabel terikat utama. Lokasi dan subjek penelitian juga berbeda, yaitu karyawan rumah sakit swasta di Gresik, bukan perawat di RS Dr. OEN SOLO BARU. Teknik analisis juga lebih kompleks

			karena menggunakan SEM.
3.	Gaya Kepemimpinan Rahman et al. 2020 Kepala Ruang Dengan Kepuasan Kerja Perawat	Desain : Non-eksperimen dengan pendekatan <i>cross-sectional</i> Sampling : <i>kuota sampling</i> sebanyak 102 responden Variabel : Variabel bebas yakni Gaya Kepemimpinan Variabel terikat yakni Kepuasan kerja perawat Instrumen : Kuesioner Analisa : Analisis Univariat dan bivariat menggunakan uji <i>spearman rho</i>.	Analisis hasil didapat p value $< \alpha$ ($0,000 < 0,05$) serta koefisien korelasi (r) sebesar 0,417 maka H_0 ditolak yang berarti ada hubungan/korelasi signifikan. Dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (p-value $0.000 < 0.05$) Penelitian ini memiliki kemiripan dalam hal variabel yang diteliti dan populasi responden, yaitu perawat. Namun, teknik pengambilan sampel berbeda; penelitian sebelumnya menggunakan <i>quota sampling</i>, sedangkan penelitian yang penulis lakukan menggunakan teknik simple random sampling. Selain itu, lokasi penelitian juga berbeda yaitu di RSD Idaman Kota Banjarbaru, bukan di RS Dr. OEN SOLO BARU.

4.	Analisa Faktor Penentu Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di Instalasi Rawat Inap RSUD LANGSA	Ariani et al.	2020	Desain : Survei analitik dengan pendekatan <i>cross-sectional</i> Sampling : Proportional Stratified Random Sampling Sebanyak 73 responden Variabel : Variabel bebas yakni Faktor penentu Variabel Terikat yakni Kepuasan kerja perawat pelaksana Instrumen : Kuesioner Analisa : Analisis univariat dan bivariat menggunakan uji chi-square.	Dari hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di RSUD Langsa dengan p-value 0,001 ($p < 0,05$), ada hubungan motivasi dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di RSUD Langsa dengan p-value 0,000 ($p < 0,05$), ada hubungan supervisi dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di RSUD Langsa dengan p-value 0,000 ($p < 0,05$) dan ada hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di RSUD Langsa dengan	Penelitian ini berbeda dari penelitian penulis karena melibatkan empat variabel bebas sekaligus, sedangkan dalam penelitian ini hanya satu variabel bebas yang diteliti, yaitu gaya kepemimpinan. Teknik pengambilan sampel juga berbeda, serta lokasi penelitian dilakukan di RSUD Langsa. Fokus penelitian ini lebih luas dibandingkan penelitian penulis yang lebih spesifik.
----	---	---------------	------	---	---	---

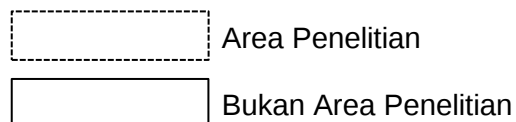
p-value 0,003 ($p < 0,05$).
Berdasarkan analisa
multivariat ditemukan
bahwa antara keempat
variabel bebas yang
paling mempengaruhi
terhadap variabe
dependen kepuasan
kerja adalah motivasi kerja
dan supervisi

C. Kerangka Konsep



Gambar 2.1 Kerangka Konsep

Keterangan :



Berdasarkan hasil OCAI *assessment* yang dilakukan konsultan Mark Plus, Rumah Sakit X perlu meningkatkan budaya *Clan* merupakan jenis budaya yang menekankan hubungan kekeluargaan, kolaborasi, dan rasa saling memiliki, namun perlu juga untuk menurunkan budaya *hierarchy* adalah budaya organisasi yang dicirikan oleh struktur yang berjenjang, dengan atasan dan bawahan yang memiliki tingkatan wewenang yang berbeda-beda, untuk itu menurut konsultan rumah sakit terdapat tiga gaya kepemimpinan yang perlu digali lebih lanjut, dimana ketiga gaya kepemimpinan

tersebut masuk ke dalam model kepemimpinan rentang penuh yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio (1994) yang mencakup berbagai tingkat keterlibatan pemimpin, mulai dari yang pasif hingga aktif yaitu transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada perubahan dan pengembangan individu atau organisasi, transaksional yaitu pendekatan dengan imbalan dan hukuman, dan laissez-faire yaitu pendekatan dimana pimpinan memberikan kebebasan penuh kepada anggota tim. Sejalan dengan adanya kebutuhan Rumah Sakit X, maka peneliti berfokus pada tiga gaya kepemimpinan tersebut.

D. Hipotesis

Menurut Rogers (1966) yang dikutip oleh Yam & Taufik (2021) hipotesis adalah dugaan tentatif tunggal digunakan menyusun teori atau eksperimen dan diuji. Dalam hipotesis terdapat beberapa komponen penting yakni dugaan sementara, hubungan antar variabel dan uji kebenaran.

Hipotesis merupakan dugaan sementara atau jawaban sementara terhadap rumusan masalah atau pertanyaan penelitian yang masih harus diuji kebenarannya. Hipotesis statistik dibagi dua, yaitu hipotesis Null (H_0) yang rumuskan dengan menggunakan relasi tanda “=”. Sedangkan Hipotesis Alternatif (H_a) dibuat dengan menggunakan tanda “>”, “<”. Hipotesis Null adalah hipotesis yang tidak ada perbedaan, tidak berefek, tidak ada pengaruh, makanya

hipotesis null juga disebut Hipotesis Nihil, hipotesis yang tidak ada apa-apanya (nihil). Hipotesis alternatif atau hipotesis kerja adalah hipotesis yang menyatakan hubungan antara variabel Zaki & Saiman (2021). Adapun hipotesis yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut:

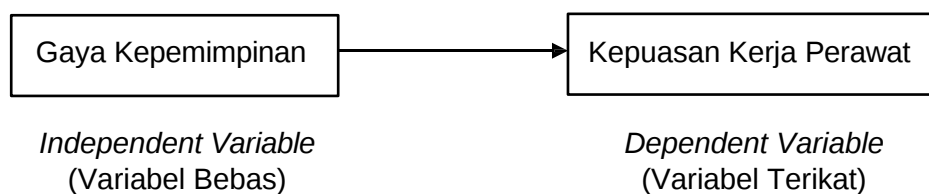
2. H_a : Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja perawat di rumah sakit.
3. H_0 : Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja perawat di rumah sakit.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Kerangka Kerja Penelitian

Kerangka kerja penelitian merupakan gambaran dan langkah-langkah yang harus dilalui agar penelitian ini berjalan dengan baik dan untuk penyelesaian masalah yang akan dibahas (Yendrizar, 2022). Menurut Polit & Beck (2008) yang dikutip oleh Sunaryono et al. (2024), menjelaskan bahwa pembentukan kerangka kerja melibatkan proses membangun sebuah struktur logis yang menghubungkan teori-teori dan temuan-temuan penelitian sebelumnya dengan topik penelitian saat ini. Kerangka kerja ini membantu peneliti dalam merumuskan pertanyaan penelitian, merencanakan desain penelitian, dan menginterpretasikan temuan. Kerangka kerja pada penelitian Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X adalah sebagai berikut :



Gambar 3.1 Gambar Kerangka Kerja Penelitian

B. Desain Penelitian

Mukhyi (2023) berpendapat bahwa desain penelitian adalah salah satu bagian penting dalam penelitian. Desain penelitian yang baik akan memberikan kerangka kerja yang jelas untuk mengumpulkan dan menganalisis data, serta mencapai tujuan penelitian dengan efektif. Desain penelitian pada penelitian berjudul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X menerapkan desain penelitian kuantitatif analitik dengan desain studi korelasional melalui pendekatan *cross-sectional*, pendekatan ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel, yaitu gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dan kepuasan kerja perawat sebagai variabel dependen, dengan pengumpulan data dilakukan pada satu waktu tertentu tanpa adanya intervensi terhadap subjek penelitian.

Desain penelitian kuantitatif adalah salah satu pendekatan dalam penelitian ilmiah yang mengutamakan pengumpulan dan analisis data berdasarkan angka-angka, statistik, dan pengukuran. Tujuan utama dari desain penelitian kuantitatif adalah untuk mengukur dan menganalisis hubungan antara variabel-variabel tertentu dalam suatu populasi. Penelitian ini sering bertujuan untuk menjawab pertanyaan “apa” dan “bagaimana banyak” tentang fenomena yang diamati. Hasil dari penelitian kuantitatif sering disajikan dalam bentuk angka, tabel, dan grafik. Penelitian kuantitatif menggunakan metode pengumpulan data seperti survei,

eksperimen, observasi, dan analisis data sekunder. Survei sering digunakan untuk mengumpulkan data dari responden melalui kuesioner yang berisi pertanyaan terstruktur (Mukhyi, 2023).

C. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

1. Populasi

Populasi penelitian merupakan sekelompok orang, benda atau hal yang menjadi sumber pengambilan sampel, sekumpulan orang yang memenuhi syarat-syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah penelitian (Abubakar, 2023). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat yang bekerja di Gedung ASA, Gedung Kwee Han Tiong, Gedung Tjan Khee Swan Barat, Gedung Tjan Khee Swan Timur, dan rawat jalan di Rumah Sakit X dengan total 134 perawat.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi penelitian atau contoh dari keseluruhan populasi penelitian. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Abubakar, 2023). Teknik pengambilan sampel untuk mencari beberapa besar sampel salah satunya menggunakan rumus slovin, formulasinya sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(d^2)}$$

Keterangan :

d = Tingkat penyimpangan yang diinginkan (0,05 atau 0,01)

$N = \text{Besarnya populasi}$

$n = \text{Besarnya sampel}$

Teknik pengambilan sampel yang dapat mewakili dalam penelitian ini yang menggunakan rumus Slovin dengan perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (d^2)}$$

$$n = \frac{134}{1 + 134 (0,05^2)}$$

$$n = \frac{134}{1 + 134 (0,0025)}$$

$$n = \frac{134}{1 + 134 (0,0025)}$$

$$n = \frac{134}{1 + 0,335}$$

$$n = \frac{134}{1,335}$$

$$n = 100,37$$

$$n = 100$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diperoleh besar jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sebanyak 100 responden. Pada penelitian ini juga menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi yaitu sebagai berikut :

a. Kriteria inklusi

- 1) Bersedia menjadi responden penelitian.
- 2) Perawat yang bersangkutan merupakan karyawan tetap

Rumah Sakit X.

- 3) Dapat membaca dan menulis.
- 4) Dalam keadaan sehat jasmani dan rohani

b. Kriteria eksklusi

- 1) Perawat dengan jabatan struktural.
- 2) Perawat yang bersangkutan merupakan karyawan dalam masa training/masa percobaan.
- 3) Perawat yang bekerja di unit khusus contohnya IGD, UPI (Unit Pelayanan Intensif), HD, Kamar OP karena unit-unit tersebut sulit untuk diintervensi dalam arti sulit dijangkau atau diperoleh data yang valid karena adanya batasan tugas atau lingkungan yang lebih tertutup. Selain itu kepala ruang di unit khusus tersebut mungkin tidak sepenuhnya bisa digambarkan sebagai pengambil keputusan utama karena terdapat struktur tambahan. Maka dari itu untuk menghindari bias, unit-unit tersebut tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

3. Teknik Sampling

Teknik sampling merupakan cara pengambilan sebagian dari populasi. Terdapat dua pendekatan dalam teknik sampling, yaitu *probability sampling* dan *non-probability sampling*. Teknik *probability sampling* adalah teknik pemilihan sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kaidah-kaidah peluang dalam

probability sampling, pemilihan sampel tidak dilakukan secara subjektif, dalam arti sampel yang terpilih tidak didasarkan pada keinginan peneliti sehingga setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai sampel. Teknik *non-probability sampling* adalah teknik pemilihan sampel dari suatu populasi yang tidak menggunakan kaidah-kaidah peluang. Teknik *non-probability sampling* merupakan cara pengambilan sampel yang pada prinsipnya menggunakan pertimbangan tertentu yang digunakan oleh peneliti. Metode ini dapat dilakukan dengan mudah dalam waktu yang sangat singkat, namun kelemahan metode ini adalah hasilnya tidak dapat diterima dan berlaku bagi seluruh populasi, karena sebagian besar dari populasi tidak dilibatkan dalam penelitian. Teknik *non-probability sampling* digunakan apabila *probability sampling* digunakan apabila *probability* tidak dapat digunakan terutama dalam kaitannya dengan pengurangan biaya, waktu, tenaga, dan permasalahan yang timbul dalam pembuatan kerangka sampel (Sumargo et al., 2024).

Teknik sampling yang diimplementasikan pada penelitian ini adalah *probability sampling* dengan jenis *simple random sampling*. Dalam teknik *simple random sampling* ini setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai subjek (Firmansyah & Dede, 2022).

D. Definisi Operasional

Salah satu unsur yang membantu komunikasi antar penelitian adalah definisi operasional, yaitu merupakan petunjuk tentang bagaimana variabel diukur. Dengan membaca definisi operasional dalam suatu penelitian, seorang peneliti akan mengetahui pengukuran suatu variabel, sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut (Siyoto & Sodik, 2015). Definisi Operasional pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Tabel Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Alat Ukur	Indikator	Skala Ukur	Hasil Ukur
1.	Gaya kepemimpinan	pola perilaku dan strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.	Kuesioner	1. Pengambilan keputusan 2. Komunikasi 3. Pemberian motivasi 4. Tanggung jawab 5. Kemampuan mengendalikan bawahan dan emosi	Nominal	- Transformasional = 1 - Transaksional = 2 - <i>Laissez-Faire</i> = 3
2.	Kepuasan kerja	suatu perasaan positif atau negatif yang dirasakan karyawan	Kuesioner	1. Gaji dan upah 2. Kelompok kerja 3. Promosi	Nominal	Kepuasan rendah = 1 Kepuasan Kerja Tinggi = 2

terhadap
pekerjaannya,
yang muncul
sebagai hasil
dari penilaian
terhadap
berbagai aspek
pekerjaan seperti
kondisi kerja, gaji,
hubungan
dengan rekan
kerja, serta
peluang
pengembangan
karier

4. Supervisi
5. Pekerjaan itu sendiri

E. Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada tiga kategori gaya kepemimpinan, yaitu: transformasional, transaksional, dan laissez-faire, sebagaimana dikemukakan oleh Bass dan Avolio (1994) yang dikutip oleh Northouse (2013) melalui pendekatan *Full Range Leadership Theory*. Pembatasan pada ketiga gaya ini dilakukan berdasarkan pada relevansi teoritis dan aplikatif dalam konteks organisasi kesehatan, khususnya rumah sakit X. Gaya-gaya kepemimpinan lain seperti demokratis, otoriter, situasional, dan karismatik tidak dianalisis secara khusus dalam penelitian ini karena indikatornya telah tercakup dalam tiga gaya kepemimpinan utama yang diteliti. Klasifikasi terhadap gaya kepemimpinan ditentukan berdasarkan skor subskala tertinggi yang diperoleh responden dari

hasil pengisian kuesioner. Apabila terdapat kesamaan skor antara dua atau lebih gaya kepemimpinan, maka kecenderungan dominan responden akan dianalisis lebih lanjut secara deskriptif. Kemungkinan adanya persepsi responden yang merasa bahwa gaya kepemimpinan atasan tidak sepenuhnya tergambarkan dalam ketiga gaya tersebut akan diakui sebagai keterbatasan penelitian, dan akan dibahas pada bab pembahasan sebagai bagian dari refleksi atas hasil temuan di lapangan.

F. Alat Penelitian/Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan peneliti agar kegiatan, pengumpulan data lebih mudah dan hasilnya lebih baik. Adapun jenis instrument pengumpulan data, yaitu wawancara, ceklist, dokumentasi, dan kuesioner. Kuesioner adalah daftar yang berisi pertanyaan yang akan diajukan kepada responden untuk memperoleh jawaban guna memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian (Abubakar, 2023). Metode kuesioner adalah salah satu metode pengumpulan data yang umum digunakan dalam penelitian ilmiah, survey, dan studi lapangan untuk mengumpulkan informasi dari sejumlah responden. Penggunaan kuesioner dalam dapat memberikan sejumlah manfaat, tetapi juga memerlukan perencanaan dan pelaksanaan yang cermat (Mukhyi, 2023).

Penelitian dengan judul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X

menggunakan instrument penelitian berupa kuesioner yang secara keseluruhan berjumlah 55 pertanyaan, yaitu 20 item pertanyaan untuk variable gaya kepemimpinan dan 35 item pertanyaan untuk variable kepuasan kerja. Kuesioner yang akan digunakan pada penelitian ini telah melalui tahap uji validitas dan uji reliabilitas dalam penelitian sebelumnya, dan layak digunakan sebagai alat ukur. Berikut pembagian masing-masing kuesioner, yaitu :

1. Kuesioner Gaya Kepemimpinan

Kuesioner ini digunakan untuk mengukur persepsi perawat terhadap gaya kepemimpinan kepala ruangan yang terdiri dari dua belas (12) pertanyaan mewakili transformasional, empat (4) pertanyaan mewakili transaksional, dan empat (4) pertanyaan mewakili *Laissez-Faire*. Kuesioner gaya kepemimpinan yang digunakan pada penelitian ini diadopsi dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Sri Lestari (2016), dengan pembagian kategori dan skor jawaban sebagai berikut :

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor nilai 5
- b. Setuju (S) dengan skor nilai 4
- c. Netral (N) dengan skor nilai 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor nilai 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor nilai 1

Untuk kebutuhan analisis data, maka peneliti menetapkan analisis data dari hasil isian kuesioner berupa kategorik yang akan diolah menggunakan nilai mean dengan hasil ukur :

- a. Gaya kepemimpinan transformasional skor total $\geq$ mean transformasional
- b. Gaya kepemimpinan transaksional skor total $\geq$ mean transaksional
- c. Gaya kepemimpinan *laissez-faire* total skor $\geq$ mean *laissez-faire*

2. Kuesioner Kepuasan Kerja

Kuesioner ini digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja perawat sebagai variable dependen yang akan dianalisis dengan kepemimpinan yang terdiri dari dua belas (12) pertanyaan mewakili kepuasan terhadap kepemimpinan, delapan (8) pertanyaan mewakili kepuasan terhadap organisasi dan sumber daya, lima (lima) pertanyaan mewakili kepuasan terhadap pengakuan profesional, lima (5) pertanyaan mewakili kepuasan terhadap rekan kerja, lima (5) pertanyaan mewakili kepuasan terhadap pengakuan dan upah, dan dua (2) pertanyaan mewakili kepuasan terhadap pola dinas. Kuesioner kepuasan kerja perawat yang digunakan pada penelitian ini diadopsi dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Anandah Nadila (2020), dengan pembagian kategori dan skor jawaban sebagai berikut :

- a. Sangat Tidak Puas (STP) dengan skor nilai 1
- b. Tidak Puas (TP) dengan skor nilai 2
- c. Netral (N) dengan skor nilai 3

- d. Puas (P) dengan skor nilai 4
- e. Sangat Puas (SP) dengan skor nilai 5

Untuk kebutuhan analisis data, maka peneliti menetapkan analisis data dari hasil isian kuesioner berupa kategorik yang akan diolah menggunakan nilai mean dengan hasil ukur :

- a. Kepuasan kerja tinggi apabila $\geq$ mean
- b. Kepuasan kerja rendah apabila $\leq$ mean

G. Metode Pengumpulan Data

Adil et al., (2016) dalam Romdona et al. (2025) menyatakan pengumpulan data adalah proses sistematis untuk mengumpulkan dan merekam informasi yang relevan dengan tujuan penelitian tertentu. Dalam konteks penelitian, pengumpulan data berfungsi untuk memperoleh informasi yang valid dan dapat diandalkan, yang nantinya akan dianalisis guna menjawab pertanyaan atau hipotesis yang diajukan. Dikutip dalam Mukhyi (2023) beberapa metode umum yang digunakan meliputi survey, wawancara, analisis dokumen, eksperimen, observasi, dan lain-lain.

Metode pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini merupakan metode pengumpulan data primer dengan menggunakan lembar kuesioner kepada perawat yang bekerja di Rumah Sakit X. Langkah-langkah pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Peneliti mengajukan surat izin penelitian dari STIKES PANTI KOSALA.
2. Setelah surat izin selesai, peneliti menyerahkan permohonan izin pelaksanaan penelitian di Rumah Sakit X.
3. Peneliti akan mengunjungi Unit Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) Rumah Sakit X untuk proses distribusi kuesioner kepada setiap perawat yang ada di unit-unit yang menjadi sasaran penelitian.
4. Peneliti menjelaskan maksud, tujuan dan manfaat dari penelitian kepada responden.
5. Setelah kuesioner didistribusikan oleh Unit PSDM Rumah Sakit X dan telah diisi oleh responden, kemudian peneliti mengumpulkan hasil isian kuesioner.
6. Peneliti akan mengecek jawaban responden, bila belum lengkap maka peneliti meminta responden untuk melengkapi.
7. Selanjutnya peneliti akan melakukan pengolahan data.

H. Analisis Data

1. Pengolahan Data

Menurut Lapau (2015) pengolahan data merupakan bagian dari rangkaian kegiatan yang dilakukan setelah pengumpulan data. Langkah-langkah pengolahan data meliputi :

a. *Editing*

Dikutip dalam Fateqah & Nuswardhani (2024) *Editing* yakni

memeriksa kejelasan dan kelengkapan pengisian instrumen pengumpulan data. *Editing* dilakukan, terhadap kuesioner yang telah diisi oleh respondeng dengan maksud mencari kesalahan-kesalahan di dalam pengisian kuesioner.

b. *Coding*

Coding adalah proses identifikasi dan klasifikasi dari setiap pertanyaan yang terdapat dalam instrumen pengumpulan data menurut variabel-variabel yang diteliti. *Coding* dilakukan setelah *editing*. *Coding* adalah pemberian kode-kode atau angka-angka tertentu terhadap kolom-kolom, variabel-variabel yang ditanyakan dalam kuesioner berkaitan dengan keterangan tertentu yang diperlukan (Fateqah & Nuswardhani, 2024) .

c. *Processing*

Processing adalah tahapan kegiatan memproses data agar dapat dianalisis (Lapau, 2015).

d. *Entry*

Dikutip dalam Lapau (2015) pemrosesan data dilakukan dengan cara meng-*entry* (memasukkan) data hasil pengisian kuesioner ke dalam master tabel atau *database computer*.

e. *Cleaning*

Cleaning yaitu tahapan kegiatan pengecekan Kembali data yang sudah di-*entry* dan melakukan koreksi bila terdapat kesalahan (Lapau, 2015).

f. *Tabulating*

Tabulating merupakan tahapan kegiatan pengorganisasian data sedemikian rupa agar dengan mudah dapat dijumlah, disusun, dan ditata untuk disajikan dan dianalisis (Lapau, 2015). Pada penelitian ini, data akan disajikan menggunakan table distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 3.2 Tabel Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan	Ruang/Unit					Total
	Unit 1	Unit 2	Unit 3	Unit 3	Unit 4	
Transformasional						
Transaksional						
Laissez-Faire						

Tabel 3.3 Tabel Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja

Ruang/Unit	Kepuasan Kerja	
	Tinggi	Rendah

2. Analisa Statistik

a. Analisa univariat

Notoadmojo (2005) sebagaimana dikutip dalam Donsu (2016), mendefinisikan analisa univariat sebagai metode yang digunakan untuk menganalisis satu variabel dan

seringkali digunakan untuk statistik deskriptif. Analisa univariat digunakan untuk menguji hipotesis serta meringkas hasil pengukuran ke dalam bentuk informasi berupa table, statisik, dan grafik pada masing-masing variabel yang diteliti. Berikut adalah beberapa bentuk analisis univariat :

1) Mean (nilai rata-rata)

Dalam Pamungkas & Usman (2017), nilai rata-rata sering digunakan untuk menggambarkan ukuran tendensi sentral dari suatu data. Nilai mean diperoleh dengan cara menjumlahkan semua nilai data pengamatan dan kemudian membaginya dengan banyaknya data yang ada.

2) Median (nilai tengah)

Median merupakan nilai tengah data dari deretan data yang telah disusun dari yang paling kecil ke yang paling besar nilainya. Menurut Pamungkas & Usman (2017) jika jumlah nilai yang telah diurutkan adalah ganjil jumlahna maka nilai median sudah dapat ditentukan, namun jika jumlahnya genap maka nilai median tersebut didapatkan dari penjumlahan nilai Tengah dan dibagi dua.

3) Mode (modus)

Merupakan angka yang paling banyak muncul dari

deretan angka di dalam data. Namun jika terdapat dua angka yang paling banyak muncul dari deretan angka maka disebut sebagai bimodal. Seringkali dilakukan pada jenis data yang mana skala pengukurannya dikategorikan sebagai nominal ataupun ordinal (Pamungkas & Usman, 2017).

4) Simpangan Baku (Standar Deviasi)

Merupakan sebuah ukuran yang menunjukkan standar penyimpangan atau deviasi data terhadap penyimpangan rata-rata data. Standar deviasi adalah akar kuadrat dari varians dan menunjukkan standar penyimpangan data terhadap nilai rata-ratanya (Pamungkas & Usman, 2017).

b. Analisa bivariat

Analisa bivariat diterapkan untuk menganalisis dua variabel. Analisis bivariat sering digunakan untuk mengetahui dan pengaruh antara variabel x dan variabel y atau antar variabel. Selain mencari pengaruh x dan y, analisa bivariat juga dapat digunakan untuk mencari perbedaan variabel x dan y. Terdapat tiga macam analisis bivariat yaitu untuk mengetahui hubungan atau korelasi, mengetahui pengaruh, dan mengetahui perbedaan (Donsu, 2016).

Pada penelitian berjudul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X akan

menggunakan analisis bivariate dengan uji statistik *chi square*, pendekatan ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel, yaitu gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dan kepuasan kerja perawat sebagai variabel dependen, dengan pengumpulan data dilakukan pada satu waktu tertentu tanpa adanya intervensi terhadap subjek penelitian. Uji statistik *chi square* merupakan uji statistik yang digunakan untuk menguji perbedaan proporsi antar beberapa kelompok data (Heriana, 2015).

I. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat

Tempat pengumpulan data untuk menyusun skripsi ini dilakukan di Gedung ASA, Gedung Kwee Han Tiong, Gedung Tjan Khee Swan Barat, Gedung Tjan Khee Swan Timur, dan rawat jalan Rumah Sakit X.

2. Waktu

Waktu penelitian ini berlangsung pada bulan September – Desember 2025.

J. Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Periode															
		2025												2026			
		Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Maret	Apr	
1.	Pengajuan Judul Proposal Skripsi																
2.	Penyusunan Proposal Skripsi																
3.	Ujian Seminar Proposan Skripsi																
4.	Perbaikan Hasil Ujian Seminar Proposal Skripsi																
5.	Pengurusan <i>Ethical Clearance</i>																
6.	Pengambilan Data Penelitian																
7.	Analisis Data Penelitian																
8.	Penyusunan Hasil Penelitian																
9.	Ujian Sidang Seminar Hasil																
10.	Perbaikan Hasil Ujian Seminar Hasil																
11.	Pengumpulan Hasil																

Gambar 3.2 Jadwal Penelitian

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Waktu dan tempat penelitian

Pengambilan data penelitian dilakukan selama satu bulan, dimulai pada tanggal 25 November hingga 23 Desember 2025. Penelitian dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden dalam bentuk *link google form* yang didistribusikan langsung oleh peneliti di bawah pengawasan PSDM Rumah Sakit X serta oleh kepala ruang masing-masing unit. Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah Rumah Sakit X tepatnya pada Gedung ASA, Gedung Kwee Han Tiong, Gedung Tjan Khee Swan Barat, Gedung Tjan Khee Swan Timur, dan Unit Rawat Jalan. Pemilihan unit-unit tersebut didasarkan pada kesesuaian dengan ruang lingkup dan kriteria penelitian yang telah ditetapkan dalam proposal, yaitu unit pelayanan yang memiliki struktur organisasi dan kepemimpinan kepala ruang yang jelas, serta melibatkan perawat pelaksana sebagai tenaga kesehatan utama. Kondisi ini memungkinkan perawat untuk merasakan secara langsung pola kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan unit, sehingga data yang diperoleh relevan untuk mengukur hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat.

Selain itu, unit-unit tersebut merupakan unit pelayanan umum dengan sistem kerja yang relatif stabil dan terbuka, sehingga mendukung proses pengumpulan data secara objektif dan representatif. Unit-unit khusus seperti Instalasi Gawat Darurat, Unit Pelayanan Intensif, kamar operasi, dan hemodialisa tidak dilibatkan dalam penelitian ini karena memiliki karakteristik kerja yang bersifat khusus, tingkat urgensi pelayanan yang tinggi, serta struktur kepemimpinan yang lebih kompleks dan tidak sepenuhnya berpusat pada kepala ruang. Pertimbangan tersebut dilakukan untuk meminimalkan potensi bias dan memastikan keseragaman konteks kepemimpinan yang dianalisis. Dengan demikian, pemilihan Gedung ASA, Gedung Kwee Han Tiong, Gedung Tjan Khee Swan Barat, Gedung Tjan Khee Swan Timur, dan Unit Rawat Jalan dinilai tepat dan representatif dalam menggambarkan hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X.

2. Distribusi frekuensi karakteristik responden

Responden dalam penelitian ini adalah para perawat pelaksana Gedung ASA, Gedung Kwee Han Tiong, Gedung Tjan Khee Swan Barat, Gedung Tjan Khee Swan Timur, dan Unit Rawat Jalan dengan karakteristik sebagai berikut:

Tabel 4.1

Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden (n=105)

Karakteristik Responden	f	%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	11	10,5%
Perempuan	94	89,5%
Usia		
<33 tahun	50	47,6%
≥33 tahun	55	52,4%
Unit Kerja		
Rawat Jalan	28	26,7%
Tjan Barat	19	18,1%
Tjan Timur	20	19,0%
Kwee Han Tiong	16	15,2%
Gedung ASA	22	21,0%
Masa Kerja		
<11 tahun	52	49,5%
≥11 tahun	53	50,5%
Pendidikan Terakhir		
D-III	95	90,5%
S1	10	9,5%

Sumber: olah data SPSS

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 4.1, diketahui:

a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 94 orang (89,5%), sedangkan responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 11 orang (10,5%). Hasil ini menunjukkan bahwa proporsi responden perempuan lebih dominan dibandingkan responden laki-laki.

b. Karakteristik responden berdasarkan usia

Distribusi usia responden terbagi ke dalam dua kategori yang didapatkan dari hasil mean, responden berusia kurang dari 33 tahun dan responden berusia ≥ 33 tahun. Responden dengan usia ≥ 33 tahun berjumlah 55 orang (52,4%), sedangkan responden berusia < 33 tahun sebanyak 50 orang (47,6%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia ≥ 33 tahun.

c. Karakteristik responden berdasarkan unit kerja

Distribusi responden berdasarkan unit kerja menunjukkan bahwa responden terbanyak berasal dari unit Rawat Jalan sebanyak 28 orang (26,7%), diikuti oleh Gedung ASA sebanyak 22 orang (21,0%), Tjan Khee Swan Timur sebanyak 20 orang (19,0%), Tjan Khee Swan Barat sebanyak 19 orang (18,1%), dan unit Kwee Han Tiong sebanyak 16 orang (15,2%).

d. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Distribusi masa kerja responden terbagi ke dalam dua kategori yang didapatkan dari hasil mean. Responden dengan masa kerja ≥ 11 tahun sebanyak 53 orang (50,5%), sedangkan responden dengan masa kerja < 11 tahun sebanyak 52 orang (49,5%). Hasil ini menunjukkan bahwa distribusi masa kerja responden relatif seimbang, dengan sedikit dominasi responden yang memiliki masa kerja ≥ 11 tahun.

e. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Distribusi responden berdasarkan pendidikan terakhir menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan D-III, yaitu sebanyak 95 orang (90,5%), sedangkan responden dengan pendidikan S1 sebanyak 10 orang (9,5%). Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan D-III.

3. Analisis univariat

Tabel 4.2

Tabel distribusi frekuensi gaya kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan	Ruang/Unit					Total
	Gedung ASA	Gedung Kwee Han Tiong	Gedung Tjan Khee Swan Barat	Gedung Tjan Khee Swan Timur	Unit Rawat Jalan	
Transformasional	✓	-	-	✓	-	33
Transaksional	-	-	✓	-	✓	31
Laissez-Faire	-	✓	-	-	-	12

Sumber: olah data SPSS

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang paling dominan di Rumah Sakit X adalah gaya kepemimpinan transformasional dengan jumlah sebanyak 33 responden. Gaya kepemimpinan ini terdapat pada Gedung ASA dan Gedung Tjan Khee Swan Timur. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar kepala ruangan/unit cenderung menerapkan kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi, inspirasi, dukungan, serta mendorong peningkatan kinerja perawat dalam mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, gaya kepemimpinan transaksional berada pada urutan kedua dengan jumlah sebanyak 31 responden yang terdapat pada Gedung Tjan Khee Swan Barat dan Unit Rawat Jalan. Gaya kepemimpinan ini menunjukkan bahwa pemimpin lebih menekankan pada pemberian arahan, pengawasan, penghargaan, serta konsekuensi terhadap pelaksanaan pekerjaan bawahan.

Sementara itu, gaya kepemimpinan laissez-faire memiliki jumlah paling sedikit yaitu sebanyak 12 responden yang terdapat pada Gedung Kwee Han Tiong. Gaya kepemimpinan ini menggambarkan bahwa pemimpin cenderung memberikan kebebasan kepada bawahan dalam melaksanakan pekerjaan dengan pengawasan yang minimal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang paling dominan diterapkan di Rumah Sakit X dibandingkan gaya kepemimpinan lainnya.

Tabel 4.3

Tabel Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja

Ruang/Unit	Kepuasan Kerja	
	Tinggi	Rendah
Gedung ASA	11	11
Gedung Kwee Han Tiong	10	6
Gedung Tjan Khee Swan Barat	14	5
Gedung Tjan Khee Swan Timur	12	8
Unit Rawat Jalan	14	14

Sumber: olah data SPSS

Berdasarkan Tabel 4.3 mengenai tingkat kepuasan kerja perawat berdasarkan ruang/unit di Rumah Sakit X, diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja tinggi paling banyak ditemukan pada Gedung Tjan Khee Swan Barat dan Unit Rawat Jalan dengan jumlah masing-masing sebanyak 14 responden. Selanjutnya, Gedung Tjan Khee Swan Timur memiliki kepuasan kerja tinggi sebanyak 12 responden, Gedung ASA sebanyak 11 responden, dan Gedung Kwee Han Tiong sebanyak 10 responden.

Sementara itu, tingkat kepuasan kerja rendah paling banyak ditemukan pada Gedung ASA dan Unit Rawat Jalan dengan jumlah masing-masing sebanyak 11 dan 14 responden. Gedung Tjan Khee Swan Timur memiliki kepuasan kerja rendah sebanyak 8 responden, Gedung Kwee Han Tiong sebanyak 6 responden, dan jumlah paling sedikit terdapat pada Gedung Tjan Khee Swan Barat yaitu sebanyak 5 responden.

Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar perawat memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan kepuasan kerja rendah. Selain itu, Gedung Tjan Khee Swan Barat merupakan unit dengan tingkat kepuasan kerja tinggi paling dominan dan tingkat kepuasan kerja rendah paling sedikit. Hal ini menunjukkan bahwa perawat pada unit tersebut cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaannya dibandingkan unit lainnya.

4. Analisis bivariat

Tabel 4.4

Tabulasi Silang Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja

Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja		Total n (%)	p-value	r
	Tidak Puas n (%)	Puas n (%)			
Transformasional	19 (45,2%)	23 (54,8%)	42 (100%)	0,835	0,059
Transaksional	19 (40,4%)	28 (59,6%)	47 (100%)		
Laissez-Faire	6 (37,5%)	10 (62,5%)	16 (100%)		
Total	44 (41,9%)	61 (58,1%)	105 (100%)		

Sumber: olah data SPSS (Data Primer 2025)

Berdasarkan hasil tabulasi silang antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pada 105 responden, diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang paling dominan adalah gaya kepemimpinan transaksional yaitu sebanyak 47 responden (44,8%), diikuti gaya kepemimpinan transformasional sebanyak 42 responden (40,0%), dan gaya kepemimpinan laissez-faire sebanyak 16 responden (15,2%).

Pada gaya kepemimpinan transformasional, sebagian

besar responden merasa puas terhadap pekerjaannya yaitu sebanyak 23 responden (54,8%), sedangkan responden yang merasa tidak puas sebanyak 19 responden (45,2%). Pada gaya kepemimpinan transaksional, responden yang merasa puas sebanyak 28 responden (59,6%) dan yang merasa tidak puas sebanyak 19 responden (40,4%). Sementara itu, pada gaya kepemimpinan laissez-faire, sebagian besar responden juga merasa puas yaitu sebanyak 10 responden (62,5%), sedangkan responden yang merasa tidak puas sebanyak 6 responden (37,5%).

Secara keseluruhan, mayoritas responden dalam penelitian ini merasa puas terhadap pekerjaannya yaitu sebanyak 61 responden (58,1%), sedangkan responden yang merasa tidak puas sebanyak 44 responden (41,9%). Meskipun pada setiap kategori gaya kepemimpinan jumlah responden yang merasa puas lebih banyak dibandingkan yang tidak puas, perbedaan proporsi tersebut belum menunjukkan adanya hubungan yang bermakna secara statistik.

Hasil uji statistik menggunakan Chi-Square diperoleh nilai p-value sebesar 0,835. Nilai tersebut lebih besar dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pada responden penelitian.

Selain itu, hasil uji keeratan hubungan menggunakan nilai Cramer's V diperoleh nilai r sebesar 0,059. Nilai tersebut menunjukkan bahwa tingkat keeratan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja berada pada kategori sangat lemah. Hal ini mengindikasikan bahwa variasi gaya kepemimpinan yang diterapkan belum memberikan pengaruh yang berarti terhadap tingkat kepuasan kerja responden.

Tidak adanya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang lebih dominan, seperti lingkungan kerja, beban kerja, sistem penghargaan, motivasi kerja, komunikasi organisasi, maupun faktor individu masing-masing responden. Oleh karena itu, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, tetapi juga oleh faktor-faktor lain yang mendukung kenyamanan dan kesejahteraan dalam bekerja.

B. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan terhadap 105 perawat di Rumah Sakit X, diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang paling dominan di Rumah Sakit X adalah

gaya kepemimpinan transaksional dengan jumlah sebanyak 47 responden (44,8%), diikuti gaya kepemimpinan transformasional sebanyak 42 responden (40,0%), dan gaya kepemimpinan laissez-faire sebanyak 16 responden (15,2%).

Gaya kepemimpinan transaksional melibatkan pemimpin yang berkonsentrasi pada transaksi interpersonal antara pemimpin dan karyawan, yang berkisar pada hubungan pertukaran. Pertukaran ini terjalin melalui kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, dan imbalan. Gaya kepemimpinan transaksional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang intinya menekankan transaksi diantara pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan transaksional memungkinkan pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan cara mempertukarkan reward dengan kinerja, artinya dalam sebuah transaksi bawahan dijanjikan untuk diberi imbalan bila bawahan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama (Putri, 2023).

Dominannya penilaian terhadap gaya kepemimpinan transaksional mengindikasikan bahwa pimpinan di Rumah Sakit X cenderung menerapkan pola kepemimpinan yang berorientasi pada kejelasan tugas, pengawasan kerja, pencapaian target, serta pemberian penghargaan sesuai dengan hasil kerja bawahan. Dalam lingkungan rumah sakit, gaya kepemimpinan transaksional dianggap relevan karena pelayanan kesehatan

membutuhkan kedisiplinan, kepatuhan terhadap prosedur, serta pelaksanaan tugas yang terstruktur dan terarah. Kepemimpinan yang menekankan pengawasan dan evaluasi kerja secara jelas dapat membantu perawat memahami tanggung jawab dan standar pelayanan yang harus dicapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mustofa et al. (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional cukup optimal diterapkan dalam organisasi pelayanan kesehatan karena mampu menciptakan keteraturan kerja dan konsistensi pelaksanaan tugas. Kepemimpinan transaksional dipersepsikan efektif dalam mengarahkan perilaku kerja perawat melalui sistem evaluasi dan pengendalian yang jelas, sehingga perawat lebih mudah memahami target serta tuntutan pekerjaan. Dalam konteks rumah sakit, pendekatan kepemimpinan ini dinilai relevan karena pelayanan kesehatan menuntut kepatuhan terhadap prosedur, standar operasional, dan tanggung jawab kerja yang terstruktur.

Selain itu, temuan penelitian ini juga didukung oleh Puspitasari & Mudzakkir (2024) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transaksional berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja melalui kejelasan peran serta sistem penghargaan yang terukur. Dalam lingkungan keperawatan yang memiliki beban kerja tinggi dan tuntutan pelayanan yang ketat, kepemimpinan transaksional dapat membantu perawat

menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang berlaku. Kejelasan instruksi, pengawasan yang konsisten, serta imbalan yang sesuai dengan pencapaian kerja dapat menciptakan persepsi yang cukup positif terhadap pimpinan.

Kepemimpinan transaksional berperan dalam menciptakan rasa keadilan dan kepastian kerja bagi perawat. Pengawasan yang konsisten serta pemberian penghargaan berdasarkan kinerja mampu meningkatkan persepsi positif perawat terhadap sistem manajerial di tempat kerja Bellali et al. (2024). Hal ini memperkuat hasil penelitian ini bahwa penerapan kepemimpinan transaksional di Rumah Sakit X memberikan kepastian bagi perawat dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan.

Namun demikian, masih terdapat responden yang menilai gaya kepemimpinan belum sepenuhnya transaksional. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transaksional belum dirasakan secara merata oleh seluruh perawat. Perbedaan persepsi tersebut dapat dipengaruhi oleh karakteristik pimpinan, kondisi kerja, serta intensitas supervisi pada masing-masing unit pelayanan. Kepemimpinan transaksional sangat bergantung pada konsistensi pemimpin dalam menetapkan tujuan, melakukan pengawasan, serta memberikan penghargaan dan sanksi sesuai dengan kinerja. Ketidakkonsistenan dalam penerapan aspek-aspek tersebut

dapat menyebabkan perbedaan persepsi di kalangan karyawan (Burhanudin & Kurniawan, 2020).

Selain gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional juga memiliki proporsi yang cukup besar yaitu sebanyak 42 responden (40,0%). Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu mendorong perubahan serta menanggapi inisiatif karyawan melalui keterlibatan bawahan dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional mencakup komponen kharisma, stimulasi intelektual, dan perhatian individual yang dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja bawahan (Melinda et al., 2024).

Dominannya penilaian terhadap gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa sebagian pimpinan di Rumah Sakit X telah mampu menjalankan peran kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada pencapaian tugas, tetapi juga memperhatikan hubungan interpersonal dan pengembangan staf. Kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan kemampuan memberikan inspirasi, perhatian individual, serta stimulasi intelektual dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan kondusif bagi perawat.

Kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Keempat

dimensi tersebut berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang positif dan suportif. Pemimpin yang mampu menjalankan keempat dimensi tersebut akan lebih mudah membangun kepercayaan, meningkatkan komitmen, serta mendorong perawat untuk berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi (Oktaviany et al., 2023).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ramdan et al. (2025) yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai gaya kepemimpinan transformasional berada dalam kategori efektif. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu membangkitkan motivasi, meningkatkan kesadaran nilai moral, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman bagi karyawan.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Ulfa et al. (2025) yang menyatakan bahwa mayoritas perawat menilai kepemimpinan transformasional dalam kategori baik. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif melalui pemberian dukungan emosional, arahan yang jelas, serta keselarasan antara visi pimpinan dan harapan perawat.

Sementara itu, gaya kepemimpinan *laissez-faire* merupakan gaya kepemimpinan dengan jumlah paling sedikit yaitu sebanyak 16 responden (15,2%). Gaya kepemimpinan *laissez-faire* merupakan gaya kepemimpinan yang tetap memiliki

pemimpin, namun dengan tingkat keterlibatan yang minimal dalam pelaksanaan tugas bawahan. Dalam gaya ini, pemimpin memberikan ruang bagi bawahan untuk menentukan cara kerja dan menyelesaikan tugas secara mandiri sesuai kompetensi masing-masing (Yantu, 2021).

Adanya penilaian terhadap gaya kepemimpinan *laissez-faire* menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu pimpinan memberikan tingkat kebebasan kerja yang cukup tinggi kepada perawat. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan minimnya arahan langsung, keterlibatan pimpinan yang terbatas dalam pengambilan keputusan operasional, serta pemberian kepercayaan kepada staf untuk mengelola pekerjaannya secara mandiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Jamaludin & Chek (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* dapat memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan yang memiliki pengalaman kerja dan tingkat kemandirian yang tinggi. Pemberian kepercayaan serta kebebasan dalam mengelola pekerjaan dinilai mampu meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja, terutama pada individu yang telah terbiasa bekerja tanpa pengawasan intensif.

Saefuddin & Suherman (2024) juga menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* memberikan tingkat kebebasan

yang tinggi kepada anggota organisasi, dengan pimpinan lebih berperan sebagai pengawas dan penasihat. Namun demikian, penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* juga memiliki keterbatasan apabila diterapkan pada staf yang masih membutuhkan arahan, koordinasi, dan supervisi yang intensif.

Penelitian Sinurat et al. (2025) turut memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* merupakan gaya kepemimpinan yang paling jarang diterapkan dalam lingkungan rumah sakit. Hal ini disebabkan oleh tingginya tuntutan koordinasi, pengawasan, serta tanggung jawab dalam pelayanan kesehatan.

Secara keseluruhan, hasil uji univariat menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang paling dominan diterapkan di Rumah Sakit X. Kepemimpinan yang menekankan kejelasan peran, pengawasan kerja, serta sistem penghargaan dinilai mampu menciptakan keteraturan kerja dan kepastian tugas bagi perawat. Namun demikian, penerapan unsur kepemimpinan transformasional dan pemberian kepercayaan kepada staf juga masih diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan meningkatkan kualitas pelayanan keperawatan.

2. Kepuasan kerja perawat

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan

kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan Karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai. Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja (Parada & Arifin, 2023).

Berdasarkan hasil penelitian mengenai tingkat kepuasan kerja perawat berdasarkan ruang/unit di Rumah Sakit X, diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja tinggi paling banyak ditemukan pada Gedung Tjan Khee Swan Barat dan Unit Rawat Jalan dengan jumlah masing-masing sebanyak 14 responden. Selanjutnya, Gedung Tjan Khee Swan Timur memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi sebanyak 12 responden, Gedung ASA sebanyak 11 responden, dan Gedung Kwee Han Tiong sebanyak 10 responden.

Sementara itu, tingkat kepuasan kerja rendah paling banyak ditemukan pada Unit Rawat Jalan sebanyak 14 responden dan Gedung ASA sebanyak 11 responden. Gedung Tjan Khee Swan Timur memiliki tingkat kepuasan kerja rendah

sebanyak 8 responden, Gedung Kwee Han Tiong sebanyak 6 responden, dan jumlah paling sedikit terdapat pada Gedung Tjan Khee Swan Barat yaitu sebanyak 5 responden.

Berdasarkan distribusi tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar perawat memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan kepuasan kerja rendah. Selain itu, Gedung Tjan Khee Swan Barat merupakan unit dengan tingkat kepuasan kerja tinggi paling dominan dan tingkat kepuasan kerja rendah paling sedikit. Hal ini menunjukkan bahwa perawat pada unit tersebut cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaannya dibandingkan unit lainnya. Tingginya kepuasan kerja pada suatu unit dapat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang baik, komunikasi yang efektif, serta dukungan dari pimpinan dan rekan kerja.

Dominannya tingkat kepuasan kerja tinggi pada sebagian besar unit menunjukkan bahwa kondisi kerja di Rumah Sakit X relatif mampu memenuhi harapan perawat, baik dari aspek pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, supervisi, maupun dukungan organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi pada perawat menjadi indikator penting karena berkaitan dengan motivasi kerja, komitmen organisasi, serta kualitas pelayanan keperawatan yang diberikan kepada pasien.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Abuno et al. (2025) yang menunjukkan bahwa mayoritas perawat memiliki

tingkat kepuasan kerja yang tinggi, khususnya pada kategori “sangat puas”. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kepuasan kerja perawat dipengaruhi oleh berbagai dimensi, antara lain supervisi, hubungan dengan rekan kerja, dan lingkungan kerja. Proporsi kepuasan kerja yang tinggi dalam penelitian Abuno et al. mendukung temuan penelitian ini bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan dukungan organisasi yang baik berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat.

Namun demikian, hasil penelitian ini tidak sepenuhnya sejalan dengan penelitian Paturohman (2024) yang menemukan bahwa sebagian besar perawat justru berada pada kategori kepuasan kerja rendah. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh perbedaan karakteristik responden, beban kerja, sistem insentif, serta kondisi organisasi tempat penelitian dilakukan. Paturohman menekankan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh faktor gaji, insentif, dan beban kerja, sehingga apabila faktor-faktor tersebut belum terpenuhi secara optimal, maka tingkat kepuasan kerja perawat cenderung lebih rendah.

Hasil penelitian ini juga berbeda dengan penelitian Delfina (2024) yang menunjukkan bahwa lebih dari separuh perawat berada pada kategori tidak puas. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, serta persepsi terhadap pekerjaan merupakan faktor dominan yang memengaruhi kepuasan kerja

perawat. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh kondisi organisasi dan bagaimana manajemen rumah sakit menjalankan fungsi pengelolaan sumber daya manusia.

Selain itu, hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Tampubolon et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompetensi dan beban kerja. Kompetensi yang baik cenderung meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan beban kerja yang tinggi dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja perawat. Oleh karena itu, meskipun sebagian besar perawat di Rumah Sakit X memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, perhatian terhadap pengelolaan beban kerja dan pengembangan kompetensi tetap diperlukan untuk mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja perawat.

Secara keseluruhan, hasil uji univariat menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X berada pada kategori relatif baik. Meskipun demikian, rumah sakit tetap perlu melakukan evaluasi dan peningkatan terhadap faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja perawat, seperti lingkungan kerja, supervisi, komunikasi organisasi, pengelolaan beban kerja, serta dukungan terhadap pengembangan kompetensi perawat agar kualitas pelayanan keperawatan dapat terus ditingkatkan.

3. Hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat

Berdasarkan hasil tabulasi silang antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pada 105 responden, diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang paling dominan adalah gaya kepemimpinan transaksional yaitu sebanyak 47 responden (44,8%), diikuti gaya kepemimpinan transformasional sebanyak 42 responden (40,0%), dan gaya kepemimpinan laissez-faire sebanyak 16 responden (15,2%). Pada gaya kepemimpinan transformasional, sebagian besar responden merasa puas terhadap pekerjaannya yaitu sebanyak 23 responden (54,8%), sedangkan responden yang merasa tidak puas sebanyak 19 responden (45,2%). Pada gaya kepemimpinan transaksional, responden yang merasa puas sebanyak 28 responden (59,6%) dan yang merasa tidak puas sebanyak 19 responden (40,4%). Sementara itu, pada gaya kepemimpinan laissez-faire, sebagian besar responden juga merasa puas yaitu sebanyak 10 responden (62,5%), sedangkan responden yang merasa tidak puas sebanyak 6 responden (37,5%).

Secara keseluruhan, mayoritas responden dalam penelitian ini merasa puas terhadap pekerjaannya yaitu sebanyak 61 responden (58,1%), sedangkan responden yang merasa tidak puas sebanyak 44 responden (41,9%). Berdasarkan distribusi

tersebut terlihat bahwa proporsi responden yang merasa puas lebih besar pada seluruh kategori gaya kepemimpinan. Namun demikian, hasil uji statistik menggunakan *Chi-Square* diperoleh nilai p-value sebesar 0,835. Nilai tersebut lebih besar dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pada perawat di Rumah Sakit X. Selain itu, hasil uji keeratan hubungan menggunakan nilai Cramer's V diperoleh nilai r sebesar 0,059. Nilai tersebut menunjukkan bahwa tingkat keeratan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja berada pada kategori sangat lemah. Hal ini mengindikasikan bahwa variasi gaya kepemimpinan yang diterapkan belum memberikan pengaruh yang berarti terhadap tingkat kepuasan kerja perawat. Tidak adanya hubungan yang signifikan dalam penelitian ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang lebih dominan, seperti lingkungan kerja, beban kerja, sistem penghargaan, motivasi kerja, komunikasi organisasi, maupun faktor individu masing-masing responden. Oleh karena itu, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, tetapi juga oleh faktor-faktor lain yang mendukung kenyamanan dan kesejahteraan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Ernita & Adriansyah (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,045 ($<0,05$). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu memberikan motivasi, inspirasi, serta perhatian individual kepada karyawan sehingga meningkatkan perasaan dihargai dan kepuasan dalam bekerja. Penelitian Ulfa et al. (2025) juga menunjukkan adanya hubungan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja perawat ($p\text{-value} = 0,001$). Kepemimpinan transformasional yang baik disertai dengan tingkat stres kerja yang rendah cenderung meningkatkan kepuasan kerja perawat.

Namun demikian, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ndruru et al. (2025) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,637 ($>0,05$). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar variasi kinerja dipengaruhi oleh faktor lain di luar gaya kepemimpinan. Selain itu, penelitian Parada & Arifin (2023) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan karena kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor lain

seperti kondisi kerja, kompensasi, lingkungan kerja, dan karakteristik individu.

Pada penelitian ini, meskipun secara deskriptif responden dengan gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, maupun laissez-faire cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan ketidakpuasan kerja, namun perbedaan tersebut tidak menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik. Hal ini terlihat dari seluruh kategori gaya kepemimpinan yang sama-sama memiliki proporsi kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan ketidakpuasan kerja, sehingga tidak terdapat perbedaan yang cukup kuat antar kelompok gaya kepemimpinan.

Hasil penelitian ini juga tidak sepenuhnya sejalan dengan penelitian Mustofa et al. (2023) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja perawat melalui kejelasan tugas, pengawasan, dan sistem penghargaan yang terstruktur. Penelitian Puspitasari & Mudzakkir (2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat ($p = 0,000$), karena mampu memberikan rasa keadilan, kepastian kerja, dan penghargaan terhadap hasil kerja perawat. Penelitian Bellali et al. (2024) juga menyebutkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat dengan $p\text{-value} = 0,001$.

Meskipun demikian, pada penelitian ini gaya kepemimpinan transaksional memang merupakan gaya kepemimpinan yang paling dominan diterapkan di Rumah Sakit X, namun hasil analisis menunjukkan bahwa dominannya gaya kepemimpinan tersebut belum mampu memberikan hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Hal ini dapat disebabkan karena kepuasan kerja perawat tidak hanya dipengaruhi oleh kejelasan tugas dan sistem penghargaan, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi kerja, hubungan interpersonal, stres kerja, serta beban kerja di masing-masing unit pelayanan.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa sebagian besar responden dengan gaya kepemimpinan *laissez-faire* merasa puas terhadap pekerjaannya yaitu sebanyak 62,5%. Namun demikian, jumlah responden pada kategori ini relatif lebih sedikit dibandingkan kategori lainnya sehingga tidak menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik. Hasil penelitian ini tidak sepenuhnya sejalan dengan penelitian Harnika et al. (2023) yang menunjukkan adanya hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan *laissez-faire* dengan kepuasan kerja perawat ($p\text{-value} = 0,040$). Penelitian Jamaludin & Chek (2023) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* dapat meningkatkan kepuasan kerja terutama pada karyawan yang memiliki pengalaman dan tingkat kemandirian kerja yang tinggi. Selain itu, Saefuddin & Suherman (2024) menyebutkan bahwa gaya

kepemimpinan laissez-faire dapat memberikan dampak positif apabila diterapkan pada individu yang memiliki kompetensi dan tanggung jawab yang baik.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X dengan nilai p-value sebesar 0,835 ($>0,05$) dan nilai keeratan hubungan $r = 0,059$ yang termasuk kategori sangat lemah. Meskipun secara deskriptif sebagian besar responden pada seluruh kategori gaya kepemimpinan cenderung merasa puas terhadap pekerjaannya, namun gaya kepemimpinan bukan merupakan faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja perawat dalam penelitian ini. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja perawat tidak hanya dapat dilakukan melalui penerapan gaya kepemimpinan tertentu, tetapi juga perlu didukung oleh perbaikan lingkungan kerja, pengelolaan beban kerja, komunikasi organisasi, sistem penghargaan, serta dukungan organisasi secara menyeluruh.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X terhadap 105 responden, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala unit rawat inap dan rawat jalan di Rumah Sakit X didominasi oleh gaya kepemimpinan transaksional sebanyak 47 responden (44,8%), diikuti gaya kepemimpinan transformasional sebanyak 42 responden (40,0%), dan gaya kepemimpinan laissez-faire sebanyak 16 responden (15,2%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pimpinan menerapkan kepemimpinan yang berorientasi pada kejelasan tugas, pengawasan kerja, serta sistem penghargaan terhadap bawahan.
 2. Kepuasan kerja perawat rawat inap dan rawat jalan di Rumah Sakit X sebagian besar berada pada kategori puas yaitu sebanyak 61 responden (58,1%), sedangkan responden yang merasa tidak puas sebanyak 44 responden (41,9%). Tingkat kepuasan kerja tertinggi ditemukan pada Gedung Tjan Khee Swan Barat dan Unit Rawat Jalan.
- Hasil analisis hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat menunjukkan nilai p-value sebesar 0,835 ($>0,05$),

sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X. Nilai keeratan hubungan sebesar $r = 0,059$ menunjukkan hubungan yang sangat lemah, sehingga kepuasan kerja perawat dipengaruhi juga oleh faktor lain seperti lingkungan kerja, beban kerja, komunikasi organisasi, motivasi kerja, dan sistem penghargaan.

B. Saran

1. Bagi Rumah Sakit X

Pihak manajemen Rumah Sakit X diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja perawat melalui penguatan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif, terutama gaya kepemimpinan transaksional yang terbukti paling dominan, serta didukung oleh gaya transformasional secara situasional. Upaya ini dapat dilakukan dengan memperjelas pembagian tugas, meningkatkan konsistensi pengawasan, serta menerapkan sistem penghargaan dan evaluasi kinerja yang adil dan transparan. Selain itu, pimpinan juga perlu memberikan motivasi, dukungan emosional, dan perhatian terhadap kebutuhan individu perawat guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Sejalan dengan hasil *OCAI assessment* oleh konsultan Mark Plus, Rumah Sakit X juga disarankan untuk memperkuat budaya

clan yang menekankan kerja sama, komunikasi, dan rasa kekeluargaan, serta mengurangi dominasi budaya *hierarchy* yang terlalu kaku. Penguatan gaya kepemimpinan dalam kerangka *full range leadership* (Bass & Avolio, 1994), yaitu transformasional, transaksional, dan *laissez-faire*, perlu diterapkan secara fleksibel sesuai dengan karakteristik masing-masing unit kerja.

Adapun saran spesifik pada masing-masing unit adalah sebagai berikut:

a. Gedung ASA

Perlu meningkatkan kejelasan instruksi kerja, pengawasan yang lebih konsisten, serta pemberian motivasi dan dukungan kepada perawat agar kepuasan kerja dapat meningkat.

b. Gedung Kwee Han Tiong

Disarankan untuk meningkatkan komunikasi interpersonal dan keseimbangan antara pemberian arahan kerja dengan perhatian terhadap kebutuhan perawat agar kepuasan kerja lebih optimal.

c. Gedung Tjan Khee Swan Barat

Perlu mempertahankan penerapan kepemimpinan yang sudah berjalan baik serta tetap menjaga konsistensi pengawasan, penghargaan kerja, dan hubungan kerja yang positif agar kepuasan kerja perawat tetap tinggi.

d. Gedung Tjan Khee Swan Timur

Disarankan untuk meningkatkan komunikasi dan pengawasan kerja yang efektif disertai pemberian ruang kerja yang terarah agar kepuasan kerja dan kualitas pelayanan tetap terjaga.

e. Unit Rawat Jalan

Perlu meningkatkan efektivitas kepemimpinan melalui kejelasan pembagian tugas, evaluasi kerja yang konsisten, serta peningkatan dukungan terhadap perawat guna meningkatkan kepuasan kerja secara lebih optimal.

2. Bagi Institusi Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan menjadi bahan referensi dalam bidang manajemen keperawatan, khususnya terkait gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja perawat. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan bahan pustaka untuk pengembangan penelitian selanjutnya di bidang keperawatan dan manajemen pelayanan kesehatan.

3. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan, dan pengalaman peneliti mengenai hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di unit rawat inap dan rawat jalan.

4. Bagi responden

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perawat mengenai pentingnya gaya kepemimpinan dalam menciptakan kepuasan kerja, serta dapat meningkatkan motivasi kerja dan kualitas pelayanan keperawatan yang diberikan kepada pasien.

5. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja perawat, seperti beban kerja, stres kerja, atau lingkungan kerja. Selain itu, penggunaan desain penelitian kualitatif atau *mixed methods* dapat dipertimbangkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman perawat terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan kerja.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam proses pelaksanaan penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner berbasis *google form* sehingga waktu pengisian oleh responden tidak dapat dikontrol secara seragam. Sebagian perawat mengisi kuesioner secara langsung pada saat tautan dibagikan atas arahan kepala ruang, sedangkan sebagian lainnya mengisi kuesioner secara

mandiri di luar jam kerja, bahkan dalam rentang waktu yang berbeda-beda hingga beberapa minggu setelah pembagian tautan. Kondisi tersebut mengharuskan peneliti melakukan *follow up* secara berkala kepada responden untuk memastikan kelengkapan data.

Selain itu, perbedaan waktu dan tempat pengisian kuesioner memungkinkan adanya variasi kondisi responden saat menjawab pertanyaan, baik dari segi tingkat konsentrasi, suasana, maupun persepsi terhadap kondisi kerja yang sedang dirasakan. Pengisian kuesioner yang dilakukan tanpa pengawasan langsung peneliti juga berpotensi menimbulkan bias respon, seperti kurangnya ketelitian atau ketidakkonsistenan dalam menjawab pertanyaan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini perlu diinterpretasikan dengan mempertimbangkan keterbatasan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, R. (2023). *Pengantar Metodologi Penelitian*. SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga.
- Abuno, R. A. M., Doda, D. V. D., & Nelwan, J. E. (2025). Perbedaan Kepuasan Kerja Perawat Antara RSUD GMIM Pancaran Kasih dengan RS Wolter Mongisidi Manado Difference. *Jurnal Pengabdian Ilmu Kesehatan*, 5(2), 106–122.
- Alvionita, S., & Marhalinda. (2024). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Ikraith-Ekonomika*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340>
- Bellali, T., Theodorou, P., Psomiadi, M., Konstantakopoulou, O., Platis, C., Mpouzika, M., & Manomenidis, G. (2024). Assessing the Effect of Transactional Leadership and Empowerment on Nursing Staff's Satisfaction: A Cross-Sectional Study. *Florence Nightingale Journal of Nursing*. <https://doi.org/10.5152/FNJJN.2024.24140>
- Burhanudin, & Kurniawan, A. (2020). Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, X1(1), 7–18.
- Delfina, R. (2024). Analisis Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat INAP RS. Bengkulu Rina. *Jurnal Vokasi Keperawatan*, 204–215. <https://doi.org/10.33369/jvk.v7i2.33883>
- Donsu, J. D. T. (2016). *Metodologi Penelitian Keperawatan*.

PUSTAKABARUPRESS.

Ernita, A., & Adriansyah, A. (2023). GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAAN KERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN TIDAK TETAP BANK ABC HARAPAN INDAH BEKASI). *Jurnal of Accounting, Management, And Islamic Economics*, 1, 147–170.

Fateqah, B. A., & Nuswardhani, S. K. (2024). *Teori dan Praktik Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Anak Hebat Indonesia. https://www.google.co.id/books/edition/Teori_Dan_Praktik_Metode_Penelitian_Kuan/COIPEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=metode+penelitian+kuantitatif+editing+coding&pg=PA307&printsec=frontcover

Firmansyah, D., & Dede. (2022). Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85–114.

Giawa, Y. T., & Tinambunan, A. P. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT PADA RUMAH SAKIT MITRA SEJATI MEDAN Yolanda. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, 22, 2013–2015.

Hariyati, I., & Sunardi, A. I. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman DIY. *Skripsi. Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*, 1(1), 1–12.

Harnika, Yusnilawati, & Mawarti, I. (2023). Hubungan Gaya Kepemimpinan

- Kepala Ruangan Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Akasia Dan Cendana Rumah Sakit Dr. Bratanata Kota Jambi. *Jurnal Medika Nusantara*, 1(3), 101–109.
- Herawati, N., & Ranteallo, A. T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT JMS Jakarta. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 1(10), 1–9. <https://doi.org/10.56338/jsm.v8i1.1429>
- Heriana, C. (2015). *Manajemen Pengolahan Data Kesehatan*. PT. Refika Aditama.
- Indriastuti, S. (2020). *Manajemenn Sumberdaya Manusia Strategik*. UR Press Pekanbaru. [https://repository.uir.ac.id/10991/1/buku msdm strategik \(PDF\).pdf](https://repository.uir.ac.id/10991/1/buku_msdm_strategik(PDF).pdf)
- Jamaludin, J., & Chek, B. C. (2023). Laissez-faire Leadership Style on Job Satisfaction: A Case Study on Pharmaceutical Salesperson. *Proceedings of Science and Management*, 1, 48–66.
- Lapau, B. (2015). *Metode Penelitian Kesehatan: Metode Ilmiah Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. https://www.google.co.id/books/edition/Metode_Penelitian_Kesehatan/zXMbDAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=langkah+langkah+pengolahan+data+editing+coding+entry+cleaning+tabulating&pg=PA302&printsec=frontcover
- Maria, S. (2021). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai*. Penerbit NEM. https://www.google.co.id/books/edition/Faktor_faktor_yang_Memenga

ruhi_Kepuasan/4a1JEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0

Marques, P. M. S., Berkanis, A. T., & Feoh, F. T. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANGAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PERAWAT DI HOSPITAL REFERRAL RAEAO OE-CUSSE TIMOR-LESTE. *CHMK Health Journal*, 5(September), 343–347. <http://cyber-chmk.net/ojs/index.php/kesehatan/article/view/980/383>

Melinda, F. D., Junengsih, & Imanuddin, K. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Sentra Medika Cikarang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(2), 571–582.

Mukhyi, M. A. (2023). *Metodologi Penelitian Panduan Praktis Penelitian Yang Efektif*.

Muntatsiroh, A., & Hendriani, S. (2024). Tipe-Tipe Kepemimpinan Dan Teori Kepemimpinan Dalam Suatu Organisasi. *Jurnal Economic Edu*, 4(2), 172–178. <https://doi.org/10.36085/jee.v4i2.5917>

Mustofa, E., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2023). GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN PENGAWASAN TERHADAP TRANSACTIONAL LEADERSHIP STYLE AND SUPERVISION OF NURSE PERFORMANCE THROUGH SERVICE BEHAVIOR IN HOSPITAL PENDAHULUAN Tantangan sekaligus masalah di era globalisasi adalah potensi pembangunan nasional. *Jurnal Keperawatan Jiwa*, 11(1), 145–154.

Ndruru, Y., Halawa, F., Laia, A., & Laia, H. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *KETIK* :

Jurnal Informatika, 02(06), 8–14.

Ningsih, E. D., & Dharma, Y. P. T. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT Dr OEN SOLO BARU. *KOSALA: Jurnal Ilmu Kesehatan*, 10(2), 77–84.
<https://doi.org/10.37831/kjik.v10i2.238>

Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*.

Oktaviany, V., Khalisa, H., Mulyani, L., Mazaya, B. E., Suwarno, Ridwan, H., & Hoedaya, A. P. (2023). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PERAWAT : STUDI LITERATUR. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 4(4), 5897–5911.

Pamungkas, R. A., & Usman, A. M. (2017). *Metodologi Riset Keperawatan*. CV. TRANS INFO MEDIA.

Parada, A. P. A., & Arifin, J. (2023). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT UNIVERSAL TEKNO REKSAJAYA SITE ADARO DI KABUPATEN BALANGAN. *Jurnal Administrasi Publik & Administrasi Bisnis*, 6, 1424–1437.

Paturohman, A. (2024). Kepuasan Kerja Perawat berhubungan dengan Perilaku Bekerja Secara Ekstra di Ruang Rawat. *Jurnal Ilmiah Ilmu Kesehatan*, 10(1).

Prami, A. A. I. N. D., Farhaeni, M., & Lakamiati, N. K. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada Toya Medika Clinic Ubud. *Jurnal Sains Terapan*

Pariwisata, 5(2), 1–7.

Prasetyo, T., & Rosyada, D. F. (2023). *TURNOVER INTENTION KARYAWAN RUMAH SAKIT Perspektif Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Karakteristik Individu*. Penerbit Samudra Biru.
https://www.google.co.id/books/edition/TURNOVER_INTENTION_KARYAWAN_RUMAH_SAKIT/YpXtEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0

Presiden RI. (2023). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 Tentang Kesehatan. *Undang-Undang Republik Indonesia*, (187315), 1–300.

Puspitasari, R., & Mudzakkir, M. F. (2024). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA. *Jurnal of Economic, Business and Accounting*, 7(4), 9796–9809.

Putri, A. S. (2023). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. AJP. *Jurnal Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 6(1), 81–84.

Rahmadhani, N. P., & Priyanti, Y. (2022). Konsep Dasar Kepuasan Kerja : Sebuah Tinjauan Teori. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMAK)*, 1(1), 39–48.

Rahmawati, I., Sa'adah, L., & Chabib, M. N. (2020). *Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Penerbit LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.
<https://books.google.co.id/books?id=uRc7EAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q&f=false>

Ramadhani, I., & Iskandar, S. (2023). TEORI DAN JENIS GAYA

- KEPEMIMPINAN. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 08(03), 375–384.
<https://doi.org/10.31862/9785426311961>
- Ramdan, M., Suryani, L., & Widagdo, G. (2025). Hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. *Jurnal Health Society*, 14(2), 175–184. <https://doi.org/10.62094/jhs.v14i2.261>
- Raziansyah, Pertiwi, M. R., Ifansyah, M. N., & Hasaini, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit*. Penerbit NEM.
https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_Rumah_Saki/2R5GEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Romdona, S., Junista, S. S., & Gunawan, A. (2025). Teknik Pengumpulan Data: Obserasi, Wawancara dan Kuesioner. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 3(1), 39–47.
- Saefuddin, M. T., & Suherman. (2024). GAYA KEPEMIMPINAN LAISSEZ FAIRE DALAM DUNIA PENDIDIKAN. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09, 324–331.
- Sari, J., & Fuadati, S. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 1(1), 39–59.
<https://doi.org/10.24034/jimbis.v1i1.5133>
- Setyawan, F. E. B., & Supriyanto, S. (2020). *Manajemen Rumah Sakit*. Zifatama Jawa. https://www.google.co.id/books/edition/MANAJEMEN_RUMAH_SAKIT/pNqSDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Sianturi, E. (2019). *Organisasi & Manajemen*. Penerbit Buku Kedokteran

EGC.

Sinurat, S., Siallagan, A., & Nainggolan, C. (2025). Leadership Style dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Rumah Sakit Santa Elisabeth Medan Tahun 2024. *Jurnal Kesehatan Amanah*, 9(2), 498–511.

Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*.

Sudarta, I. W., Rosyidi, M. I., & Susilo, E. (2019). *Manajemen Keperawatan*. Gosyen Publishing.

Sumargo, B., Budyanra, & Kurniawan, R. (2024). *Metode dan Pengaplikasian Teknik Sampling*. Bumi Aksara.
https://www.google.co.id/books/edition/Metode_dan_Pengaplikasian_Teknik_Samplin/1HUbEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=teknik+samplin+adalah&pg=PA19&printsec=frontcover

Sunaryono, Sukmawati, T., Trisnawati, E., Hardayu, A. P., & Yulianto. (2024). *Buku Ajar Metodologi Penelitian 1*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
https://www.google.co.id/books/edition/Buku_Ajar_Metodologi_Penelitian_1/dMwNEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=0

Syamsir, & Saputra, N. (2022). *Administrasi Kepegawaian*. CV. Eureka Media Aksara.
https://www.google.co.id/books/edition/Administrasi_Kepegawaian/ObmbEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0

Tampubolon, E. S. F. B., Iskandarini, & Absah, Y. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Perawat melalui Kepuasan Kerja Pada RS XYZ The Influence of Competence and

- Workload on Nurse Performance Through Job Satisfaction at XYZ Hospital. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences*, 6(4), 1602–1609.
- Triarso, Y., Dwianto, L., & Suryawati, C. (2023). Upaya Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit: Literature Review. *Jurnal Keperawatan*, 15(4), 1844–1845.
- Ulfa, R., Roza, N., Taluphyta, R. N., & Asmika, I. (2025). Hubungan Kepemimpinan Transformasional Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Embung Fatimah Kota Batam Tahun 2024. *Jurnal Ilmu Kedokteran Dan Kesehatan Indonesia*, 5(3), 627–638.
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). *KEPEMIMPINAN*. <http://repository.ipwija.ac.id/5125/1/2024-20240515-BukuKepemimpinan-May2024.pdf>
- Yam, J. H., & Taufik, R. (2021). Hipotesis Penelitian Kuantitatif. Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(2), 96–102.
- Yantu, I. (2021). GAYA KEPEMIMPINAN DIREKTUR RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DI PROVINSI GORONTALO. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 3(2), 1–9.
- Yendrizal. (2022). *Monograf Algoritma C4.5 Pada Teknik Klasifikasi Penyusutan Volume Pupuk*. CV. Azka Pustaka. https://books.google.co.id/books/about/Monograf_ALGORITMA_C4_5_PADA_TEKNIK_KLAS.html?id=gslidEAAAQBAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y

Zaki, M., & Saiman. (2021). Kajian tentang Perumusan Hipotesis Statistik Dalam Pengujian Hipotesis Penelitian. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(2), 115–118. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i2.216>

LAMPIRAN

SURAT PERMOHONAN IZIN STUDI PENDAHULUAN

	YAYASAN KESEHATAN PANTI KOSALA SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN PANTI KOSALA Jalan Raya Solo - Bakel Km. 4 Gedangan, Solo Baru, Gresik, Telp. (0271) 621313 Email : stikespantikosala@gmail.com Website : www.stikespantikosala.ac.id SUKOHARJO - JAWA TENGAH
Nomor : 176/STIKESPK/PEND/III/2025	Sukoharjo, 10 Maret 2025
Lampiran : -	
Perihal : Permohonan Izin Studi Pendahuluan	

Yang terhormat
Direktur Utama
RUMAH SAKIT Dr. OEN SOLO BARU
di tempat

Dengan hormat,

Berkaitan dengan adanya kegiatan penelitian oleh mahasiswa Program Studi Sarjana Administrasi Rumah Sakit STIKES PANTI KOSALA, maka kami mengajukan permohonan izin untuk penelitian di RUMAH SAKIT Dr. OEN SOLO BARU. Berikut ini :

Nama : Anastasya Vresita Anggita Putri
NIM : S1A2022.001
Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X

Maka dengan ini kami mengajukan permohonan untuk dapat diberikan izin pengambilan data **Studi Pendahuluan** untuk kepentingan kegiatan tersebut.

Demikian atas perhatian Bapak/Ibu kami mengucapkan terima kasih.


Ratna Indran, A., M.Kes.

SURAT BALASAN PERMOHONAN IZIN STUDI PENDAHULUAN

RS Dr. OEN SOLO BARU

PERUMAHAN SOLO BARU
KEC. Grogol, SUKOHARJO
TELP. (0271) 620220 (SUNES)
email : rs@drbensolobaru.com



Nomor : 175 /SB/PSDM/III/2025

Lamp. :-

Hai : Izin Studi Pendahuluan

Kepada yang terhormat,
Ibu Ratna Indriati, A., M.Kes
Ketua STIKES PANTI KOSALA
Di-
Tempat

Dengan hormat,

Menjawab surat Ibu tertanggal 10 Maret 2025, Nomor : 175/STIKESPK/PEND/III/2025 perihal :
Permohonan Izin Studi Pendahuluan, melalui surat ini kami beritahukan bahwa kami dapat
memberikan izin kepada :

Nama : Anastasya Vresita Anggita Putri
NIM : S1A2022.001
Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja Perawat di
Rumah Sakit X

Demikianlah pemberitahuan kami. Atas perhatian dan kepercayaan Ibu kami ucapkan terimakasih.

Sukoharjo, 25 Maret 2025

Direktur Utama

RS Dr. OEN SOLO BARU,
dr. Ivan Oetomo, MPH
TEDUH! UNTUK SEMBUH

LEMBAR PERMOHONAN MENJADI RESPONDEN

Kepada Yth.

Calon Responden Penelitian

Dengan Hormat,

Dengan ini memohon bantuan Bapak/Ibu untuk menjadi responden dalam penelitian yang dilaksanakan oleh :

Nama Mahasiswa : Anastasya Vresita Anggita Putri

Institusi : Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Panti Kosala

Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan
Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X

Kerahasiaan semua informasi akan dijaga dan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian.

Atas persetujuan dan kesediaan Bapak/Ibu, kami mengucapkan terima kasih.

Hormat Kami

Ketua Penelitian

**LEMBAR PENJELASAN SEBELUM PENELITIAN BAGI RESPONDEN
(PSP)**

Identitas Peneliti

Nama : Anastasya Vresita Anggita Putri
NIM : S1A2022.001
Program Studi : Sarjana Administrasi Rumah Sakit
Institusi : Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Panti Kosala

Judul : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan
Penelitian Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X
Tujuan : Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh
Penelitian gaya kepemimpinan terhadap tingkat kepuasan
kerja perawat di Rumah Sakit X.

Perlakuan yang akan diterapkan

1. Memberikan lembar permohonan responden kepada perawat apakah bersedia untuk menjadi responden.
2. Memberikan kuesioner Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Perawat
3. Memberikan kuesioner Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Perawat yang memenuhi kriteria sebagai berikut:
Kriteria sebagai berikut:
 - a. Kriteria Inklusi
 - 1) Bersedia menjadi responden penelitian.
 - 2) Perawat yang bersangkutan merupakan karyawan tetap Rumah

Sakit X.

- 3) Dapat membaca dan menulis.
- 4) Dalam keadaan sehat jasmani dan rohani.

b. Kriteria Eksklusi

- 1) Perawat dengan jabatan struktural.
- 2) Perawat yang bersangkutan merupakan karyawan dalam masa training/masa percobaan
- 3) Perawat yang bekerja di unit khusus contohnya IGD, UPI (Unit Pelayanan Intensif), HD, Kamar OP karena unit-unit tersebut sulit untuk diintervensi dalam arti sulit dijangkau atau diperoleh data yang valid karena adanya batasan tugas atau lingkungan yang lebih tertutup. Selain itu kepala ruang di unit khusus tersebut mungkin tidak sepenuhnya bisa digambarkan sebagai pengambil keputusan utama karena terdapat struktur tambahan. Maka dari itu untuk menghindari bias, unit-unit tersebut tidak dilibatkan dalam penelitian ini

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Responden

Peneliti berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi responden untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala unit dengan kepuasan kerja perawat, serta menambah motivasi kerja perawat untuk meningkatkan kualitas kerja dan mutu pelayanan.

2. Manfaat Bagi Institusi Pendidikan

Menambah referensi bagi institusi dalam dunia pendidikan manajemen dan keperawatan pada umumnya agar dapat digunakan sebagai dasar melakukan penelitian selanjutnya mengenai gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja perawat.

3. Manfaat Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat di unit rawat inap dan rawat jalan.

Keuntungan Bagi Subyek Penerapan

Keuntungan yang diperoleh responden dalam keikutsertaan pada penelitian ini yakni dapat mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan yang diterapkan atasan memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Selain itu, responden memperoleh kesempatan untuk menyampaikan pendapat secara aman dan anonim, yang nantinya dapat menjadi bahan evaluasi dan perbaikan manajemen rumah sakit sehingga memberikan manfaat tidak langsung bagi perawat.

Bahaya Bila Terjadi Kecelakaan

Apabila terjadi suatu kecelakaan dalam penelitian yang dilakukan oleh pebeliti, maka peneliti akan bertanggung jawab penuh kepada responden.

Kerahasiaan Data

Data yang diambil akan dipublikasikan secara terbatas dengan tidak mencantumkan nama, alamat, nomor telepon atau identitas penting lainnya selama penelitian ini berlangsung. Oleh karena itu, kerahasiaan responden akan dijaga dalam proses penelitian ini.

Hak untuk Undur Diri

Partisipasi responden bersifat sukarela, tidak ada unsur paksaan dan responden bisa sewaktu-waktu mengundurkan diri dari penelitian yang dilakukan.

Jenis Insentif

Penelitian ini bersifat sukarela, bagi responden dan akan diberikan kuesioner yang diberikan oleh peneliti sewaktu penelitian berlangsung dan setelah pengisian kuesioner, kuesioner tersebut diberikan kepada peneliti

Demikian penjelasan penelitian ini disampaikan dengan sebenarnya. Peneliti sangat menghargai ketersediaan dan kerjasama responden untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Apabila terjadi hal-hal yang membutuhkan penjelasan lebih lanjut, diperkenankan menghubungi peneliti (Anastasya Vresita Anggita Putri) melalui nomor telepon 088227810201 Terimakasih.

Surakarta, Agustus 2025

(Anastasya Vresita Anggita Putri)

NIM. S1A2022.001

**LEMBAR PERSETUJUAN MENJADI RESPONDEN
(Informed Consent)**

Saya yang bertanda tangan

dibawah ini,

Nama : Anastasya Vresita Anggita Putri

NIM : S1A2022.001

Bermaksud melakukan penelitian :

Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X

Tujuan Penelitian : Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap tingkat kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit X.

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Responden

Peneliti berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi responden untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala unit dengan kepuasan kerja perawat, serta menambah motivasi kerja perawat untuk meningkatkan kualitas kerja dan mutu pelayanan.

2. Manfaat Bagi Institusi Pendidikan

Menambah referensi bagi institusi dalam dunia pendidikan manajemen dan keperawatan pada umumnya agar dapat digunakan sebagai dasar melakukan penelitian selanjutnya mengenai gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja perawat.

3. Manfaat Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat

di unit rawat inap dan rawat jalan.

Keuntungan yang diperoleh responden dalam keikutsertaan pada penelitian ini yakni, dapat mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan yang diterapkan atasan memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Selain itu, responden memperoleh kesempatan untuk menyampaikan pendapat secara aman dan anonim, yang nantinya dapat menjadi bahan evaluasi dan perbaikan manajemen rumah sakit sehingga memberikan manfaat tidak langsung bagi perawat.

Kerugian yang dapat ditimbulkan dari penelitian ini akan menjadi tanggung jawab peneliti dan responden berhak menolak berpartisipasi dalam penelitian tanpa biaya penalty.

Untuk terlaksananya kegiatan tersebut, saya memohon ketersediaan Anda untuk menjadi responden dalam penelitian ini. Saya mengucapkan terima kasih atas ketersediaan dan kerja sama Anda.

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama :

Usia :

Menyatakan bahwa,

Telah mendapatkan penjelasan tentang penelitian “ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KEPUASAN KERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT X”.

1. Telah memahami tentang prosedur penelitian yang akan dilakukan, serta tujuan dan manfaat penelitian.
2. Telah diberikan waktu untuk bertanya dan berdiskusi oleh peneliti.

Dengan pertimbangan di atas, tanpa ada paksaan dari pihak manapun. Saya menyatakan

BERSEDIA / TIDAK BERSEDIA*

Untuk berpartisipasi menjadi responden dalam penelitian. Demikian pertanyaan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surakarta,.....

Peneliti,

Responden

(Anastasya Vresita Anggita Putri)

()

*) Coret salah satu

LEMBAR KUESIONER PENELITIAN

“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Perawat
di Rumah Sakit X”

A. Identitas Responden

Nama Lengkap :

Jenis Kelamin* : Laki-laki/Perempuan Umurtahun

Ruang Rawat Inap :

Masa Kerja : tahun, bulan, hari

Pendidikan Terakhir : SMA sederajat/D-III/D-IV/S-1/S-2 (*Coret yang
tidak perlu)

B. Petunjuk Pengisian

Berilah tanda centang (✓) pada jawaban yang anda anggap paling
sesuai dengan kemauan, perasaan, pikiran dan keadaan diri anda yang
sesungguhnya tanpa dipengaruhi oleh orang lain, dengan keterangan
sebagai berikut :

1. SS : Sangat Setuju
2. S : Setuju
3. N : Netral
4. TS : Tidak Setuju
5. STS : Sangat Tidak Setuju

C. Kuesioner Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan Transformasional						
No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Pemimpin saya sering menekankan pentingnya tugas dan meminta saya melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.					
2	Pimpinan saya mempengaruhi cara pandang saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.					
3	Pemimpin saya mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri.					
4	Pemimpin saya menghargai dan memuji para karyawan yang kinerjanya bagus					
5	Pemimpin memiliki hubungan baik dengan karyawan.					
6	Pemimpin memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat.					
7	Pemimpin selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan.					
8	Pimpinan menciptakan suasana yang kerja kondusif.					
9	Pimpinan mendekegasikan wewenang dengan baik.					

10	Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik.					
11	Pimpinan selalu membangkitkan rasa paling menghargai pendapat sesama pegawai.					
12	Pimpinan selalu menunjukkan kecerdasan dan intelektualitas berfikir dalam proses pengambilan keputusan.					
No.	Gaya Kepemimpinan Transaksional					
13	Pimpinan memberikan pedoman kerja kepada saya untuk melakukan pekerjaan.					
14	Pimpinan memberikan intensif/penghargaan penilaian kinerja jika saya mampu melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan dengan baik.					
15	Pemimpin mengawasi secara langsung kinerja saya agar sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.					
16	Pimpinan melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan yang saya lakukan.					
No.	Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire					
17	Pimpinan selalu melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada petugas.					
18	Pemimpin sering melakukan pengawasan terhadap tingkah laku petugas.					

19	Pemimpin sering memberikan pengarahan kepada petugas.					
20	Pemimpin lebih mengutamakan kepentingan pribadi dibandingkan kepentingan bersama.					

D. Kuesioner Kepuasan Kerja

No.	Pertanyaan	STP	TP	N	P	SP
KEPEMIMPINAN						
1	Saya merasa puas terhadap atasan saya yang memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pelatihan.					
2	Saya merasa puas dengan dorongan atasan saya dalam mengikuti pelatihan.					
3	Saya merasa puas dengan atasan saya dalam menghormati pekerjaan saya.					
4	Saya merasa puas dengan kesempatan pelatihan yang disediakan di tempat kerja saya.					
5	Saya merasa puas pada partisipasi saya dalam pengambilan keputusan di ruangan.					
6	Saya merasa puas dengan fakta bahwa pekerjaan saya dihargai oleh atasan saya.					
7	Saya merasa puas dengan upaya atasan saya dalam meningkatkan kondisi kerja saya.					
8	Saya merasa puas dengan kemungkinan mengimplementasikan					

	pengetahuan baru saya di tempat kerja.					
9	Saya merasa puas dengan tugas yang dilakukan di ruangan saya.					
10	Saya merasa puas dengan otonomi saya untuk memberikan perawatan yang memadai bagi pasien berdasarkan skil saya.					
11	Saya merasa puas dengan tugas perawatan yang saya kerjakan di ruangan ini.					
ORGANISASI DAN SUMBER DAYA						
12	Saya merasa puas dengan SOP yang terorganisasi dan terperinci di ruangan saya.					
13	Saya merasa puas dengan jumlah SOP yang berlaku di ruangan					
14	Saya merasa puas dengan peralatan yang ada di ruangan saya.					
15	Saya merasa puas dengan kondisi fisik dalam ruangan dimana saya memberikan perawatan.					
16	Saya merasa puas dengan organisasi di ruangan saya.					
17	Saya merasa puas dengan skill kesehatan profesionalitas lainnya.					

18	Saya merasa puas dengan kualitas perawatan yang saya berikan dengan mempertimbangkan konteks dimana saya kerja					
PENGAKUAN PROFESIONAL						
19	Saya merasa puas dengan fakta bagaimana pasien dan keluarganya menghargai pekerjaan saya.					
20	Saya merasa puas dengan fakta bahwa pekerjaan saya dihargai oleh pasien.					
21	Saya merasa puas dengan rasa hormat pasien terhadap hasil kerja saya.					
22	Saya merasa puas dengan persepsi pasien terhadap aktivitas saya.					
23	Saya merasa puas terhadap para profesional kesehatan lainnya yang menghargai perawatan yang saya berikan.					
REKAN KERJA						
24	Saya merasa puas dengan tingkat kepercayaan yang saya miliki terhadap rekan kerja saya.					
25	Saya merasa puas dengan usaha rekan kerja saya dalam memberikan perawatan yang lebih baik.					

26	Saya merasa puas dengan semangat kolaborasi antara saya dan rekan kerja saya.					
27	Saya merasa puas saat bercakap dan berbagi informasi dengan rekan kerja saya.					
28	Saya merasa puas dengan tingkat kompetensi pada rekan yang profesinya sama.					
PENGAKUAN DAN UPAH						
29	Saya merasa puas dengan gaji saya yang mempertimbangkan kemampuan dan keterampilan saya sesuai dengan jenjang PK					
30	Saya merasa puas dengan gaji saya yang mempertimbangkan tugas yang saya lakukan sesuai dengan jenjang PK					
31	Saya merasa puas pada waktu dimana saya harus menunggu untuk dipromosikan di tempat kerja saya.					
32	Saya merasa puas dengan peluang kemajuan karir di ruangan saya.					
33	Saya merasa puas dengan hasil kerja di ruangan saya					
POLA DINAS						

34	Saya merasa puas dengan rasio perawat ke pasien pershift.					
35	Saya merasa puas dengan rasio perawat persift berdasarkan jumlah tugas yang harus dilakukan					

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan																					
Resp.	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	Jmlh
1	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	75
2	2	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	2	4	4	4	89
3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	78
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3	4	3	86
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	79
6	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	3	4	4	4	3	3	3	83
7	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	85
8	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	87
9	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	91
10	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	73
11	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	3	4	5	3	4	4	84
12	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
13	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	4	4	5	4	91
14	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4	3	71
15	4	4	3	4	5	5	3	4	4	3	5	4	5	2	4	4	3	3	4	3	76
16	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	96
17	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	86
18	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	75
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	2	5	5	4	92
20	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	74
21	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	78
22	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
23	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	66
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	78
25	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	74
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	2	4	4	3	74
27	1	4	4	3	1	1	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	65
28	4	4	2	4	4	4	4	2	4	2	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	89
29	4	4	3	2	4	4	2	2	4	2	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	65
30	4	4	2	3	3	2	4	2	2	2	2	2	3	2	4	4	2	4	4	4	59

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.906	.907	20

2. Kepuasan Kerja

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	37	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	37	100,0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,733	38

LEMBAR KELAIKAN ETIK (*ETHICAL CLEARANCE*)



**HEALTH RESEARCH ETHICS COMMITTEE
KOMISI ETIK PENELITIAN KESEHATAN**

Dr. Moewardi General Hospital
RSUD Dr. Moewardi

ETHICAL CLEARANCE
KELAIKAN ETIK

Nomor : 1.873 / VIII / HREC / 2025

The Health Research Ethics Committee Dr. Moewardi
Komisi Etik Penelitian Kesehatan RSUD Dr. Moewardi

after reviewing the proposal design, herewith to certify
setelah menilai rancangan penelitian yang diusulkan, dengan ini menyatakan

That the research proposal with topic :
Bahwa usulan penelitian dengan judul

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KEPUASAN KERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT X

Principal investigator
Peneliti Utama : Anastasya Vresita Anggita Putri
S1A2022.001

Location of research
Lokasi Tempat Penelitian : RUMAH SAKIT Dr. GEM SOLO BARU

is ethically approved
Dinyatakan layak etik



SURAT PERMOHONAN IZIN PENGAMBILAN DATA PENELITIAN



YAYASAN KESEHATAN PANTI KOSALA
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN PANTI KOSALA
Jalan Raya Solo - Baki Km. 4 Gedangan, Solo Baru, Grogol, Telp. (0271) 621313
Email : stikespantikosala@gmail.com Website : www.stikespantikosala.ac.id
SUKOHARJO - JAWA TENGAH

Nomor : 496/STIKESPK/PEND/VIII/2025
Lampiran : -
Perihal : **Permohonan Izin Pengambilan Data Penelitian**

Sukoharjo, 11 Agustus 2025

Yang terhormat
Direktur Utama
RUMAH SAKIT Dr. OEN SOLO BARU
di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan kegiatan penyusunan skripsi oleh mahasiswa program studi S-1 Administrasi Rumah Sakit STIKES PANTI KOSALA, maka kami bermaksud mengajukan permohonan untuk dapat diberikan izin melakukan pengambilan data penelitian di RUMAH SAKIT Dr. OEN SOLO BARU sebagai berikut:

Nama : Anastasya Vresita Anggita Putri
NIM : S1A2022.001
Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X

Demikian atas perhatian Bapak/Ibu kami mengucapkan terima kasih.



SURAT IZIN PELAKSANAAN PENGAMBILAN DATA

RS Dr. OEN SOLO BARU

Jl. Bahu - Diopo, Dusun 2, Gedangan, Kec. Grogol,
Kab. Sukoharjo, Jawa Tengah, 57552
Telp. : (0271) 620220 / 08113620220 (GSM)
Website : www.droensolobaru.com, Email : rs@droensolobaru.com



Nomor : 3143 /SB/PSDM/IX/2025

Lamp. : +

Hal : Pembentahan

Kepada yang terhormat,
Ibu Ratna Indriati, A., M.Kes
Ketua STIKES PANTI KOSALA
Di-
Tempat

Dengan hormat,
Menjawab surat Ibu tertanggal 11 Agustus 2025 perihal : Permohonan Izin Pengambilan Data
Penelitian, melalui surat ini kami beritahukan bahwa kami dapat membenkan izin kepada :

Nama : Anastasya Vresita Anggita Putri
NIM : S1A2022.001
Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja Perawat di
Rumah Sakit X

Demikianlah pemberitahuan kami. Atas perhatian dan kepercayaan Ibu kami ucapkan terimakasih.

Sukoharjo, 8 September 2025

Direktur Utama

RS Dr. OEN SOLO BARU,


dr. Ivan Orlon, MPH

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

RS Dr. OEN SOLO BARU

Jl. Bahu - Dipo, Dusun 2, Gedangan, Kec. Grogol,
Kab. Sukoharjo, Jawa Tengah, 57552
Telp. : (0271) 620220 / 08113620220 (GSM)
Website : www.droensolobaru.com, Email : rs@droensolobaru.com



SURAT KETERANGAN NOMOR : 3037/SB/PSDM/VII/2026

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : dr. Ivan Oetomo, MPH
Jabatan : Direktur Utama

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Anastasya Vresita Anggita Putri
NIM : S1A2022.001
Universitas : STIKES Pantik Kosala

Telah menyelesaikan penelitian dengan judul "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit" pada tanggal September - Desember 2025 di RS Dr. OEN SOLO BARU.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sukoharjo, 01 Juli 2026
Direktur Utama
RS Dr. OEN SOLO BARU,



TABULASI DATA

No.	Inisial	JK	Usia	Pendidikan	Masa Kerja	Unit Kerja
1	M	Perempuan	39	D-III	19	Gedung ASA
2	A	Laki-laki	36	S-1	6	Tjan Barat
3	A	Perempuan	23	D-III	1	Kwee Han Tiong
4	T	Perempuan	38	D-III	16	Kwee Han Tiong
5	D	Laki-laki	30	D-III	10	Kwee Han Tiong
6	W	Perempuan	35	D-III	15	Kwee Han Tiong
7	I	Perempuan	37	D-III	16	Kwee Han Tiong
8	M	Perempuan	28	D-III	7	Kwee Han tiong
9	S	Perempuan	46	D-III	23	Rawat Jalan
10	A	Perempuan	23	D-III	2	Rawat Jalan
11	M	Perempuan	31	D-III	9	Rawat Jalan
12	R	Perempuan	34	D-III	13	Rawat Jalan
13	O	Perempuan	27	D-III	5	Rawat Jalan
14	H	Perempuan	34	D-III	13	Rawat Jalan
15	S	Perempuan	35	D-III	16	Rawat Jalan
16	L	Perempuan	34	D-III	14	Rawat Jalan
17	F	Perempuan	38	D-III	16	Rawat Jalan
18	F	Perempuan	36	D-III	10	Rawat Jalan
19	R	Perempuan	43	D-III	21	Rawat Jalan
20	Y	Perempuan	27	D-III	4	Rawat Jalan
21	A	Perempuan	45	D-III	25	Rawat Jalan
22	S	Perempuan	36	D-III	14	Rawat Jalan
23	D	Perempuan	35	D-III	13	Kwee Han Tiong
24	W	Perempuan	34	D-III	12	Rawat Jalan
25	W	Perempuan	41	D-III	6	Rawat Jalan
26	A	Perempuan	37	D-III	16	Rawat Jalan
27	D	Perempuan	45	D-III	23	Rawat Jalan
28	R	Perempuan	38	D-III	15	Rawat Jalan
29	S	Perempuan	48	D-III	25	Rawat Jalan
30	A	Perempuan	42	D-III	20	Rawat Jalan
31	N	Perempuan	35	D-III	14	Tjan Timur
32	K	Perempuan	37	D-III	16	Tjan Timur
33	S	Perempuan	37	D-III	16	Tjan Timur
34	W	Perempuan	39	D-III	16	Tjan Timur
35	B	Laki-laki	26	D-III	4	Tjan Timur
36	D	Perempuan	37	D-III	15	Tjan Timur
37	R	Perempuan	32	D-III	11	Tjan Timur
38	Y	Perempuan	33	D-III	11	Tjan Timur
39	A	Perempuan	36	D-III	15	Tjan Timur
40	Y	Perempuan	36	D-III	16	Tjan Timur
41	F	Perempuan	37	D-III	16	Tjan Timur
42	G	Perempuan	33	D-III	10	Tjan Timur
43	J	Laki-laki	27	D-III	2	Tjan Timur
44	M	Perempuan	22	D-III	1	Tjan Timur
45	D	Perempuan	28	D-III	6	Tjan Timur

1. Tabulasi karakteristik responden

No.	Inisial	JK	Usia	Pendidikan	Masa Kerja	Unit Kerja
47	P	Laki-laki	41	D-III	6	Kwee Han Tiong
48	D	Perempuan	28	D-III	5	Kwee Han Tiong
49	Y	Perempuan	28	S-1	2	Kwee Han Tiong
50	W	Perempuan	30	D-III	11	Kwee Han Tiong
51	M	Perempuan	45	D-III	22	Kwee Han Tiong
52	I	Perempuan	28	D-III	4	Tjan Timur
53	R	Perempuan	37	D-III	12	Tjan Timur
54	A	Perempuan	29	D-III	3	Tjan Barat
55	L	Laki-laki	37	D-III	16	Tjan Barat
56	N	Perempuan	46	D-III	23	Tjan Barat
57	A	Perempuan	23	D-III	2	Tjan Barat
58	S	Perempuan	27	D-III	2	Tjan Barat
59	D	Perempuan	40	D-III	19	Tjan Barat
60	R	Perempuan	24	D-III	1	Tjan Timur
61	V	Perempuan	24	D-III	2	Tjan Barat
62	R	Perempuan	38	D-III	16	Rawat Jalan
63	D	Perempuan	30	D-III	11	Rawat Jalan
64	P	Perempuan	32	D-III	9	Rawat Jalan
65	D	Perempuan	31	D-III	11	Tjan Timur
66	R	Perempuan	44	D-III	24	Tjan Barat
67	M	Perempuan	34	D-III	13	Kwee Han Tiong
68	E	Perempuan	31	D-III	10	Rawat Jalan
69	N	Perempuan	25	D-III	2	Tjan Barat
70	E	Perempuan	26	D-III	4	Tjan Barat
71	Y	Perempuan	51	D-III	28	Tjan Barat
72	D	Perempuan	33	D-III	11	Tjan Barat
73	M	Laki-laki	29	S-1	5	Tjan Barat
74	N	Perempuan	29	D-III	8	Tjan Barat
75	N	Perempuan	25	D-III	4	Tjan Barat
76	S	Perempuan	38	D-III	17	Rawat Jalan
77	D	Perempuan	33	D-III	12	Tjan Timur
78	M	Perempuan	37	D-III	16	Gedung ASA
79	M	Perempuan	25	D-III	5	Gedung ASA
80	N	Perempuan	33	D-III	11	Gedung ASA
81	W	Perempuan	22	D-III	1	Tjan Barat
82	S	Perempuan	36	D-III	12	Gedung ASA
83	M	Perempuan	30	D-III	9	Gedung ASA
84	E	Perempuan	36	D-III	14	Gedung ASA
85	E	Perempuan	37	D-III	16	Gedung ASA
86	I	Perempuan	33	D-III	11	Gedung ASA
87	M	Perempuan	31	S-1	6	Gedung ASA
88	A	Perempuan	32	D-III	10	Gedung ASA
89	S	Perempuan	46	D-III	23	Gedung ASA
90	A	Perempuan	31	D-III	10	Gedung ASA
91	Z	Perempuan	28	D-III	7	Gedung ASA
92	R	Perempuan	25	D-III	3	Tjan Barat
93	A	Perempuan	23	S-1	4	Gedung ASA
94	K	Laki-laki	25	D-III	3	Kwee Han Tiong
95	C	Perempuan	31	D-III	7	Kwee Han Tiong

No.	Inisial	JK	Usia	Pendidikan	Masa Kerja	Unit Kerja
96	S	Perempuan	25	D-III	5	Gedung ASA
97	H	Laki-laki	29	D-III	7	Tjan Barat
98	Z	Laki-laki	26	D-III	6	Gedung ASA
99	R	Perempuan	30	S-1	10	Gedung ASA
100	B	Laki-laki	50	D-III	10	Gedung ASA
101	W	Perempuan	24	S-1	1	Gedung ASA
102	N	Perempuan	25	D-III	3	Gedung ASA
103	A	Perempuan	22	S-1	6	Gedung ASA
104	M	Perempuan	22	S-1	1	Rawat Jalan
105	F	Perempuan	23	S-1	4	Rawat Jalan

2. Tabulasi data Gaya Kepemimpinan

No. Resp	Gaya Kepemimpinan																			
	Transformasional												Transaksional				Laissez-Faire			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
2	4	5	2	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	2	5	5	1
3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2
5	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
8	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2
10	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	2
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	4	4	2
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2
13	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	2
16	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	3	4	3	5	3	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	1
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2
21	5	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	1
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
24	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2
26	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
27	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	1
28	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
29	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2
30	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	2
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
33	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3
34	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1
35	5	4	3	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	4	1
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
37	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	3	4	1
38	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2
39	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	1
40	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	2
41	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2
42	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	2
43	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2
45	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	1
46	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2
49	3	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
52	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3

No. Resp	Gaya Kepemimpinan																			
	Transformasional												Transaksional				Laissez-Faire			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3
54	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2
55	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	2
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	2
57	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4	1
58	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	2
59	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	2
61	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	2	3	5	2
62	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	4
63	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1
64	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	2
65	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
66	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	2
67	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	2	3	4	2	4	3	3	4	4	3
68	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2
69	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
70	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2
71	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	1
72	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2
73	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2
74	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	1	4	5	1
75	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	2
76	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2
77	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	2
78	2	3	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
80	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2
81	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2
82	4	2	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3
83	3	2	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	1
84	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	3	4	5	2	3	4	2
85	4	2	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2
86	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2
87	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
88	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
89	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2
90	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3
91	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
92	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	4	5	3	5	5	3	5	5	1
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	5	4	5	3	4	4	3	3	5	4	4	5	2	4	5	5	1	4	4	1
95	5	4	5	3	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3
96	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
98	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
101	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
102	4	4	4	3	5	4	4	5	5	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	1
103	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
105	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5

3. Tabulasi data Kepuasan Kerja Perawat

No.. Resp	Kepuasan Kerja																																				
	Kepemimpinan											Organisasi dan Sumber Daya								Pengakuan Profesional					Rekan Kerja					Pengakuan dan Upah					Pola Dinas		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35		
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	
4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	4	2	2		
5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3		
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4		
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
8	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3		
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3		
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4		
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3		
14	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
18	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3		
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4		
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4		
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4		
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3		
28	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
29	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3		
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4		
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4		
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3		
34	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3		
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3		

No.. Resp	Kepuasan Kerja																																			
	Kepemimpinan											Organisasi dan Sumber Daya								Pengakuan Profesional					Rekan Kerja					Pengakuan dan Upah					Pola Dinas	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
38	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	
39	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
40	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
45	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	3		
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
48	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	
49	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
52	4	4	2	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
53	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	2	
54	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
56	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	
61	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
62	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
63	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	
64	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
66	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
67	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	3	3	
68	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	
71	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
73	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
75	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	

No.. Resp	Kepuasan Kerja																																					
	Kepemimpinan											Organisasi dan Sumber Daya								Pengakuan Profesional						Rekan Kerja						Pengakuan dan Upah					Pola Dinas	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35			
76	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4			
77	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3			
78	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
81	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
82	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	2	2	3	3	4	3	3		
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4		
84	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4			
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4			
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
89	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3		
90	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4		
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4		
94	5	4	5	4	2	4	4	4	5	5	5	4	2	2	5	3	4	5	5	4	5	2	5	2	5	4	2	5	4	4	1	4	5	4	4	4		
95	4	3	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5		
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
98	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4		
99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
100	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
101	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4		
102	4	3	3	4	3	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4		
103	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4		
104	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4		
105	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4		

HASIL UJI STATISTIK

1. Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden

Jenis Kelamin		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	11	10,5	10,5	10,5
	Perempuan	94	89,5	89,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Usia		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 33	50	47,6	47,6	47,6
	≥ 33	55	52,4	52,4	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Unit Kerja		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rawat Jalan	28	26,7	26,7	26,7
	Tjan Barat	19	18,1	18,1	44,8
	Tjan Timur	20	19,0	19,0	63,8
	Kwee Han Tiong	16	15,2	15,2	79,0
	Gedung ASA	22	21,0	21,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Masa Kerja		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 11	52	49,5	49,5	49,5
	≥ 11	53	50,5	50,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Pendidikan Terakhir		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D-III	95	90,5	90,5	90,5
	S1	10	9,5	9,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

2. Distribusi Frekuensi Variabel

Gaya Kepemimpinan Transformatif		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bukan Transformatif	37	35,2	35,2	35,2
	Transformatif	68	64,8	64,8	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Gaya Kepemimpinan Transaksional		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bukan Transaksional	34	32,4	32,4	32,4
	Transaksional	71	67,6	67,6	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bukan Laissez-Faire	52	49,5	49,5	49,5
	Laissez-Faire	53	50,5	50,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Kepuasan Kerja		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	44	41,9	41,9	41,9
	Tinggi	61	58,1	58,1	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

3. Analisa Bivariat Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja

Crosstab					
			Kepuasan Kerja		Total
			Rendah	Tinggi	
Gaya Kepemimpinan	Transformasional	Count	19	23	42
		Expected Count	45,2	54,8	100,0
	Transaksional	Count	19	28	47
		Expected Count	40,4	59,6	100,0
	Laissez-Faire	Count	6	10	16
		Expected Count	37,5	62,5	100,0
Total	Count	44	61	105	
	Expected Count	41,9	58,1	100,0	

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	,361 ^a	2	,835
Likelihood Ratio	,362	2	,835
Linear-by-Linear Association	,350	1	,554
N of Valid Cases	105		
a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,70.			

Symmetric Measures			
		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,059	,835
	Cramer's V	,059	,835
	Contingency Coefficient	,059	,835
Total		105	

LEMBAR KONSULTASI PROPOSAL SKRIPSI
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN PANTI KOSALA
PROGRAM STUDI SARJANA ADMINISTRASI RUMAH SAKIT

Nama : Anastasya Vresita Anggita Putri
 NIM : S1A2022.001
 Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan
 Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X
 Pembimbing : Ibu Yovita Prabawati Tirta Dharma, SE., MBA.,

No.	Tanggal	Topik Konsultasi	Paraf
1.	25/2025 2	- konsul judul - Acc	ja
2.	27/2025 2	- Tanda tangan lembar pengajuan judul - konsul jurnal - Metode studi penelitian	ja
3.	14/2025 3	- konsul lampiran stuper - kuesioner	ja
4.	26/2025 4	- data keperawatan	ja
5.	2/2025 5	- konsul Bab I - cek penulisan - tambah paragraf penghubung	ja
6.	28/2025 6	- Acc proposal - Bab I, II, III	ja
7.	5/2025 7	- konsul Abstrak - persiapkan pengajuan syarat- syarat	ja

No.	Tanggal	Topik Konsultasi	Paraf
	5/7 2025	- Perbaiki penulisan - kuesioner	da.
8.	15/7 2025	- konsul PPT - Perbaiki Latar belakang PPT - lanjutkan pengisian ppt - Perstapkan ujian	da.
9.	25/7 2025	- Konsul hasil ujian sempro - perbaiki Bab I, II, III - perbaiki kerangka konsep - perbaiki Definisi Operasional - Perbaiki penulisan	da.
10.	7/8 2025	- Ganti nama RS. - Perbaiki kerangka konsep - Acc.	da.
11.	7/8 2025	- Perbaiki kerangka konsep - Perbaiki penulisan - Perbaiki Bab III bagian DO.	da. Ns. Tri Yahya Christina, S.Kep., Ns.Kep
12.	8/8 2025	- Perbaiki ruang lingkup - Perbaiki Bab II teori Gaya Kepemimpinan	da. da.
13.	8/8 2025	- Acc. pada dasarnya setiap desain penelitian yg sudah dilakukan peneliti desain sebelumnya	da. Ns. Tri Yahya Christina, S.Kep., Ns.Kep

LEMBAR KONSULTASI SKRIPSI
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN PANTI KOSALA
PROGRAM STUDI SARJANA ADMINISTRASI RUMAH SAKIT

Nama Mahasiswa : Anastasya Vresita Anggita Putri
 NIM : S1A2022.001
 Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X
 Pembimbing : Yovita Prabawati Tirta Dharma, S.E., MBA

No	Tanggal	Topik Konsultasi	Paraf
1	2 / ²⁰²⁶ Feb	- Perbaiki nama Gedung Tjan khee Swan timur dan Barat	de
2.	24 / ²⁰²⁶ Feb	- Perbaiki penulisan italic - Perbaiki Bab V - Penambahan dekotomi DO	d.
3	25 / Feb ²⁰²⁶	- Acc ujian	d.
4.	2 / ²⁰²⁶ April	- perbaiki margin daftar gambar - perbaiki halaman - Perbaiki Bab IV pada tabel distribusi data.	de
5.	7 / ²⁰²⁶ April	- Acc. - konsultasikan ke penguji	d.
6.	13 / ²⁰²⁶ April	- perbaiki tabulasi	p
7	20 / ²⁰²⁶ April	- Sesuai usulan penguji, menambahkan tabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja untuk seluruh unit (dalam 1 tabel) dan dianalisa - Di coba buat tabel tabulasi ulang untuk kepuasan kerja dengan gaya kepemimpinan (data input di SPSS)	de

LEMBAR KONSULTASI SKRIPSI
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN PANTI KOSALA
PROGRAM STUDI SARJANA ADMINISTRASI RUMAH SAKIT

Nama Mahasiswa : Anastasya Vresita Anggita Putri
 NIM : S1A2022.001
 Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit X
 Pembimbing : Yovita Prabawati Tirta Dharma, S.E., MBA

No	Tanggal	Topik Konsultasi	Paraf
8.	8 / 2026 Mei	- perbaiki tabel univariat dan bivariat - Perbaiki olah data SPSS - Perbaiki Bab III bagian tabulating	
9.	9 / 2026 Mei	- perbaiki tabulasi sesuai masukan Penguji - buat tabulasi silang olah data SPSS.	
10.	13 / 2026 Mei	- konsultasi terkait SPSS - Acc.	
11.	13 / 2026 Mei	- konsultasi terkait SPSS - perbaiki nilai r - Interpretasikan - Acc	
12.	15 / 2026 Mei	- Acc.	