

## Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat

Sasteri Yulyanti<sup>1\*</sup>, Agustina Elvira Eka<sup>2</sup>, Sulastri<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Fikes Universitas Dehasen Bengkulu

*\*Corresponding Author: yulantisastri@gmail.com*

### ABSTRAK

Kepemimpinan demokratis adalah jenis kepemimpinan yang melibatkan partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan untuk membangun komitmen kerja demi mencapai tujuan. Kepemimpinan demokratis merupakan salah satu faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja perawat. Tujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja perawat. Metode Penelitian ini menggunakan pendekatan *cross sectional* dengan jumlah sampel 80 perawat pelaksana diruang rawat inap RSUD Empat Lawang dengan *total sampling*. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Analisis data dilakukan secara univariat dan bivariat (*chi-square*). Hasil Didapatkan data dari 80 responden sebagian besar 57 (71,3%) menilai kepala ruangan mereka memiliki gaya kepemimpinan demokratis yang tinggi dan sebanyak 58 responden (72,5%) menyatakan sangat puas terhadap pekerjaan mereka. Hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat ( $p= 0.000$ ). Kesimpulan kepuasan kerja perawat sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan demokratis kepala ruangan sehingga peneliti menyarankan kepada pihak Rumah Sakit untuk lebih konsisten dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan demokratis, Kepuasan kerja, Perawat

### ABSTRACT

*Democratic leadership is a type of leadership that involves the participation of members in the decision-making process to build work commitment in achieving organizational goals. Democratic leadership is one of the factors that can influence nurses' job satisfaction. Aim to determine the relationship between democratic leadership style and nurses' job satisfaction. Method this study used a cross sectional approach with a sample of 80 nurses in inpatient ward at Empat Lawang Hospital, and chosen with total sampling. Data was collected using a questionnaire. Data analysis was performed in univariate and bivariate (chi-square). Result The results of the study were obtained by most of the 57 (71.3%) showed that most respondents assessed the head nurse's leadership style as high and job satisfaction was categorized as very satisfied (72.5%). The bivariate analysis indicated a significant relationship between democratic leadership style and nurses' job satisfaction ( $p= 0.000$ ). Conclusion nurse job satisfaction is significantly influenced by the democratic leadership style of the ward head, so the researcher suggests that the hospital management be more consistent in implementing a democratic leadership style.*

**Keywords:** Democratic Leadership, Job Satisfaction, Nurse.

### PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan bagian integral dari keseluruhan sistem pelayanan kesehatan yang melayani pasien dengan berbagai jenis pelayanan. Departemen Kesehatan Republik Indonesia telah menjelaskan bahwa rumah sakit umum mempunyai tugas melaksanakan upaya kesehatan secara berdaya guna dan berhasil

guna dengan mengutamakan upaya kuratif dan rehabilitatif yang dilaksanakan secara serasi dan terpadu dengan upaya promotif dan preventif serta melaksanakan upaya rujukan (Ahmad, A.; Haryanto, T.; Habibi, 2021).

Kepemimpinan demokratis adalah jenis kepemimpinan yang melibatkan partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan untuk membangun komitmen kerja demi mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan ini ditunjukkan

melalui perilaku yang melindungi, menyelamatkan, serta progresif dalam mengembangkan organisasi atau kelompok. Selain itu, sikap kepemimpinan sebagai eksekutor juga tercermin, menciptakan hubungan interpersonal yang efektif yang didasari oleh saling menghormati dan menghargai antara pemimpin dan anggotanya.

Dalam pendekatan demokratis, pengambilan keputusan sangat mengutamakan musyawarah. Kegiatan ini dianggap sebagai suatu kebutuhan untuk mendorong partisipasi, yang pada gilirannya berkontribusi pada perkembangan dan kemajuan kelompok secara keseluruhan. Suasana yang tercipta bebas dari rasa tertekan dan ketakutan, sementara pemimpin dihormati dan mendapatkan pengakuan yang sepatutnya.

Menurut penelitian yang dilakukan (Wiliana et al., 2020) terkait hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja perawat, hasilnya menunjukkan bahwa dari total responden, 17 perawat (34%) menyatakan puas dengan pekerjaan mereka, sedangkan 33 perawat (66%) merasa kurang puas. Hasil uji statistik chi-square menunjukkan  $p$  value = 0,028, yang berarti  $\alpha < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa hipotesis nol ditolak, yang menunjukkan adanya hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala ruangan dan kepuasan kerja perawat di RSU Kabupaten Tangerang.

Terdapat sejumlah faktor yang berkontribusi terhadap tingkat kepuasan kerja para perawat. Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) mengkaji dan menilai 20 elemen yang mencakup: kemampuan, pencapaian kerja, aktivitas, pengembangan diri, peningkatan otoritas, kebijakan organisasi, imbalan, relasi dengan rekan kerja, kreativitas, otonomi, nilai-nilai norma, penghargaan, tanggung jawab, keamanan pekerjaan, pelayanan sosial, status sosial, supervisi oleh atasan, supervisi teknis, variasi dalam pekerjaan, serta kondisi lingkungan kerja.

Hasil penelitian mengenai keterkaitan antara jenis kepemimpinan kepala ruangan dan tingkat kepuasan kerja

perawat di rumah sakit swasta di Demak menunjukkan bahwa sebagian besar kepala ruangan menerapkan pendekatan demokratis. Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruang dengan tingkat kepuasan kerja perawat, dengan nilai  $p = 0,005$ . Penelitian serupa juga dilakukan terkait dampak gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja paramedis di Rumah Sakit Al-Rohmah Malang, ditemukan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja paramedis di rumah sakit tersebut (Harnika Harnika et al., 2023).

Berdasarkan Hasil wawancara terhadap 10 orang perawat ruang rawat inap pada studi pendahuluan yang dilakukan pada tanggal 10 Juni 2024 di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Empat Lawang, didapatkan data bahwa empat dari sepuluh perawat merasa Sangat puas dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala Ruangan. Terdapat dua perawat mengatakan cukup puas dengan sikap kepala ruang yang cenderung suka memerintah, dan empat perawat lainnya merasa kurang puas karena kepala ruangan yang tidak mau menerima pendapat dari orang lain.

Fenomena tersebut merupakan bagian dari tolak ukur yang mempengaruhi kepuasan kerja yang menyebabkan naik turunnya jumlah perawat misalnya kepuasan pada hubungan antara rekan kerja, komunikasi antar rekan kerja dan sikap pemimpin dalam menyelesaikan konflik yang terjadi. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Empat Lawang Tahun 2025.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian potong lintang (*cross sectional*), yang bertujuan untuk mengkaji hubungan antara faktor-faktor risiko dengan cara mengumpulkan data pada waktu tertentu yang sama (Yuliandari et al, 2021).

Sampel dalam penelitian ini adalah perawat pelaksana di Ruang Rawat Inap RSUD Kabupaten Empat Lawang sejumlah 80 orang dengan menggunakan teknik *total sampling*. Pengambilan data penelitian dengan menggunakan kuesioner yang diadopsi dari kuesioner penelitian Iqbal

Ramadhani (2013) yang terdiri dari variabel kepemimpinan demokratis sebanyak 10 pertanyaan dan variabel kepuasan kerja perawat sebanyak 10 pertanyaan dengan skala jawaban 1. Sangat tidak setuju, 2. Tidak setuju, 3. Kurang setuju, 4. Setuju dan 5. Sangat setuju. Adapun kriteria hasil terdiri dari kriteria tinggi (76- 100%), sedang (56-75%) dan rendah (<56 %).

## HASIL PENELITIAN

### 1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Empat Lawang yang berlokasi di Jalan Lintas Sumatera No. 15, Kecamatan Tebing Tinggi, Sumatera Selatan kode pos 31453 menunjukkan pembagian kecamatan yang dulu berjumlah 8 (setelah pembentukan Kecamatan Sikap Dalam pada 2011), dan sekarang berkembang menjadi 10 kecamatan.

Rumah sakit ini memiliki fasilitas ruang rawat inap kelas I, II, dan III, ruang operasi, ruang ICU, Penyakit Dalam, Bedah, Isolasi, laboratorium, dan instalasi gawat darurat (IGD).

### 2. Analisa Univariat

#### a. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruangan

Tabel 1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

| Kepemimpinan Demokratis | N  | %    |
|-------------------------|----|------|
| Tinggi                  | 56 | 70   |
| Sedang                  | 14 | 17.5 |
| Rendah                  | 10 | 12.5 |
| Total                   | 80 | 100  |

Berdasarkan tabel 1 diatas dapat diketahui bahwa dari 80 responden, didapatkan sebagian besar responden 56 (70%) menyatakan bahwa kepala ruangan memiliki gaya kepemimpinan demokratis yang tinggi.

#### b. Kepuasan Kerja Perawat

Tabel 2. Kepuasan Kerja Perawat

| Kepuasan kerja | N  | %    |
|----------------|----|------|
| Sangat puas    | 59 | 73.8 |
| Cukup puas     | 8  | 10   |
| Kurang puas    | 13 | 16.2 |
| Total          | 80 | 100  |

Berdasarkan tabel 2 diatas dapat diketahui bahwa dari 80 responden, didapatkan sebagian besar 59 (73,8%) responden menyatakan sangat puas terhadap pekerjaan mereka.

### 3. Analisa Bivariat

- a. Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruangan Dengan Kepuasan Kerja Perawat

Tabel 3. Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruangan Dengan Kepuasan Kerja Perawat

| Tingkat<br>Kepemimpinan<br>Demokratis | Sangat Puas |      | Cukup Puas |      | Kurang Puas |      | Total |     | <i>P-</i><br><i>value</i> |
|---------------------------------------|-------------|------|------------|------|-------------|------|-------|-----|---------------------------|
|                                       | N           | %    | N          | %    | N           | %    | N     | %   |                           |
| Tinggi                                | 54          | 96.4 | 1          | 1.8  | 1           | 1.8  | 56    | 100 | 0.000                     |
| Sedang                                | 4           | 28.6 | 5          | 35.7 | 5           | 35.7 | 14    | 100 |                           |
| Rendah                                | 1           | 10   | 2          | 20   | 7           | 70   | 10    | 100 |                           |

Berdasarkan tabel 3 di atas menunjukkan hasil uji statistic *uji Chi Square test* didapat nilai  $\rho$  *value* = 0,000 yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat.

## PEMBAHASAN

### 1. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruangan

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa dari 80 responden, ditemukan bahwa mayoritas perawat 56 (70%) menilai kepala ruangan mereka memiliki gaya kepemimpinan demokratis dengan kategori tinggi.

Penelitian ini sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh (Syah dan Iskandar, 2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah pola kepemimpinan yang menekankan partisipasi aktif bawahan dalam proses pengambilan keputusan, komunikasi dua arah yang terbuka, dan pemberian kepercayaan kepada anggota tim. Juga Kepala ruangan yang memiliki tingkat kepemimpinan demokratis tinggi biasanya mampu menciptakan suasana kerja yang kolaboratif, saling menghargai, dan mendorong partisipasi semua anggota tim dalam meningkatkan mutu pelayanan.

Berdasarkan teori gaya kepemimpinan yang paling baik adalah gaya kepemimpinan demokratis, gaya yang demokratis merupakan kepemimpinan

yang bersedia memberikan bimbingan yang efisien kepada bawahannya, bersedia mendengarkan pendapat, ide, saran dan kritikan dari bawahan (kelompok), sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan, menindak bawahan yang melanggar disiplin dengan pendekatan yang bersifat korektif dan edukatif. Mengkoordinasikan pekerjaan dari semua bawahan yang ada dalam sistem pelaksanaan kerja dengan penekanan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan yang demokratis ini memiliki kekuatan pada partisipasi aktif pada anggota kelompok. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Harnika (2023) menunjukkan bahwa frekuensi terbanyak pada gaya kepemimpinan demokratis dengan kategori optimal sebanyak 26 responden (72,2%). Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, hasil ini konsisten dengan temuan (Baljoon et al., 2018) yang menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan demokratis secara optimal berdampak positif terhadap kepuasan kerja perawat, terutama dalam aspek motivasi, loyalitas, dan kinerja tim.

Secara umum, data penelitian ini mengindikasikan bahwa RSUD Kabupaten Empat Lawang telah memiliki pondasi yang baik dalam penerapan kepemimpinan demokratis. Namun, adanya 30% responden yang menilai gaya kepemimpinan kepala

ruangan masih berada pada tingkat sedang dan rendah menjadi catatan penting bagi manajemen rumah sakit. Perlu dilakukan pelatihan manajerial bagi kepala ruangan untuk memperkuat keterampilan komunikasi, teknik delegasi, dan pengambilan keputusan partisipatif, sehingga penerapan kepemimpinan demokratis dapat merata di seluruh unit kerja.

## 2. Kepuasan Kerja Perawat

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui dari 80 responden di RSUD Kabupaten Empat Lawang, diperoleh gambaran yang cukup jelas mengenai tingkat kepuasan kerja perawat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 59 responden (73,8%) menyatakan sangat puas terhadap pekerjaan yang mereka jalani.

Persentase yang tinggi pada kategori sangat puas menunjukkan bahwa mayoritas perawat merasa lingkungan kerja mereka mendukung, hubungan dengan rekan kerja dan atasan terjalin baik, serta adanya kesempatan untuk berkembang secara profesional. Faktor-faktor ini sesuai dengan teori Herzberg (dalam (Robbins, Stephen P.; Judge, 2019) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan peluang pengembangan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Pujiyanto (2013), dengan hasil penelitian menjelaskan bahwa perawat yang menyatakan puas bekerja sebesar 60,5%.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi di RSUD Kabupaten Empat Lawang tergolong positif, namun adanya 26,2% responden yang merasa cukup dan kurang puas menunjukkan perlunya evaluasi berkala terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat, seperti sistem penghargaan, pembagian beban kerja, dan komunikasi antara pimpinan dan staf.

## 3. Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruangan Dengan Kepuasan Kerja Perawat

Berdasarkan hasil uji statistik menggunakan analisis Chi-Square menunjukkan nilai  $p\text{-value} = 0,000$  yang mengindikasikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis kepala ruangan dengan tingkat kepuasan kerja perawat di RSUD Kabupaten Empat Lawang. Hal ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat penerapan gaya kepemimpinan demokratis, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja perawat.

Kepemimpinan demokratis memberikan kesempatan bagi bawahan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, membangun komunikasi dua arah yang efektif, serta memberikan penghargaan terhadap kontribusi staf. Kondisi ini sesuai dengan teori Robbins & Judge (2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang melibatkan partisipasi aktif bawahan dapat meningkatkan motivasi, rasa memiliki, dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Wiliana et al. (2020) dan Baljoon et al. (2018) yang menunjukkan bahwa perawat yang bekerja di bawah pimpinan dengan gaya kepemimpinan demokratis cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang bekerja di bawah gaya kepemimpinan otoriter atau laissez-faire. Pemimpin demokratis dianggap mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, adil, dan mendorong kolaborasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja tim dan mutu pelayanan keperawatan. Dengan adanya hasil penelitian ini, penting bagi manajemen rumah sakit untuk mempertahankan dan memperkuat penerapan gaya kepemimpinan demokratis pada seluruh unit kerja. Strategi yang dapat dilakukan meliputi pelatihan kepemimpinan, pembinaan komunikasi efektif, dan

pembiasaan mekanisme partisipatif dalam pengambilan keputusan.

## KESIMPULAN

1. Sebagian besar kepala ruangan memiliki gaya kepemimpinan demokratis kategori tinggi 56 (70%).
2. Diketahui sebagian besar perawat memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi 59 (73,8%).
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat di RSUD Empat Lawang ( $p = 0,000$ ).

## SARAN

1. Teoritis  
Diharapkan hasil penelitian ini bermanfaat bagi akademik dan dunia pendidikan, serta dapat menjadi salah satu bahan informasi dan referensi dalam memahami hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis kepala ruangan terhadap kepuasan kerja perawat.
2. Praktis
  - a. Bagi Rumah Sakit  
Diharapkan bagi manajemen rumah sakit terutama kepala ruangan di RSUD Empat Lawang dapat lebih konsisten dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, seperti melibatkan perawat dalam pengambilan keputusan, mendengarkan aspirasi, dan memberikan penghargaan terhadap kinerja staf.
  - b. Bagi Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Dehasen Bengkulu  
Diharapkan kepada Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Dehasen Bengkulu untuk dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai bahan bacaan di perpustakaan.
  - c. Bagi Peneliti selanjutnya  
Diharapkan bagi peneliti selanjutnya dapat meneliti lebih lanjut terkait dengan faktor lain yang juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S. N. A. (2022). Hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan kinerja perawat pelaksana di rumah sakit swasta. *Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, 3.
- Aiken, L. H., Sermeus, W., Van den Heede, K., Sloane, D. M., Busse, R., McKee, M., ... & Kutney-Lee, A. (2012). Patient safety, satisfaction, and quality of hospital care: cross sectional surveys of nurses and patients in 12 countries in Europe and the United States. *Bmj*, 344.
- Dimyati, M. K. (2023). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Ruang Dengan Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Temanggung* (Doctoral dissertation, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang).
- Eliyana, A., & Ma'arif, S. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150.
- Fattah, N. (2013). Analisis kebijakan pendidikan.
- Harnika, H., Yusnilawati, Y., & 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.
- Huang, T.-T. (2012). *Indikator kepuasan kerja*.
- Kumar. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Modern*. Prenada Media.
- Luthans, F. (2012). *Organizational behavior* (12 th). McGraw-Hill.
- Notoatmodjo, S. (2010). *Metodologi penelitian kesehatan*. Rineka Cipta.
- Nursalam. (2008). *Konsep dan penerapan metodologi penelitian ilmu keperawatan*. Salemba Medika.

- Nursalam. (2015a). *Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan: Pendekatan Praktis* (Edisi 4). Salemba Medika.
- Nursalam. (2015b). *Metodologi penelitian ilmu keperawatan: Pendekatan praktis (Edisi 4)*. Salemba Medika.
- Pujiyanto, T. I., & Setyono, S. (2013). Hubungan gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Swasta di Demak. *Jurnal Manajemen Keperawatan*, 1(2).
- Rahardjo, B., Suryawati, C., & Agushybana, F. (2019). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruang Rawat Inap Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Umum Aro Pekalongan* (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- Robbins, S. P.; Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16 th). New Jersey.
- Robbins, Stephen P.; Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18 (ed.)). Pearson Education Limited.
- Sadikin, R. (2020). *Manajemen sumber daya manusia dalam keperawatan*. Mitra Wacana Media.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Syah, M. and Iskandar, D. (2022). *Dasar-dasar kepemimpinan dalam organisasi*. Mitra Wacana Media.
- Tamsah, H. (2022a). *Perilaku organisasi: Perspektif manajemen, kepemimpinan, dan SDM*. CV. Sah Media.
- Tamsah, H. (2022b). *Teori Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Prenada Media.
- Wahyuni, P., Kusumawati, D. W. A., & Widyatmojo, P. (2022). *Perilaku Organisasional Teori dan Aplikasi Penelitian*. Deepublish.
- Wiliana, E., Vidryanggi, R., & Ajeng, A. (2020). Hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat di RSU Kabupaten Tangerang. *Jurnal JKFT*, 5(1), 23-3

