



Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di Ruang Rawat Inap

Rsud dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga

Shinta Novia Rahmadanvi¹, Tri Sumarni², Indri Heri Susanti³

^{1,2,3} Program Studi Keperawatan, Fakultas Kesehatan, Universitas Harapan Bangsa

		Abstrak
Received:	22 Juli 2026	Kepuasan kerja perawat merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan keperawatan di rumah sakit, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya gaya kepemimpinan kepala ruang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat di Ruang Rawat Inap RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain <i>cross-sectional</i> dan melibatkan 168 perawat sebagai sampel melalui teknik total <i>sampling</i> . Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner gaya kepemimpinan dan <i>job satisfaction survey</i> (JSS). Analisis data dilakukan secara univariat dan bivariat menggunakan uji korelasi <i>Spearman's</i> . Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kategori usia dewasa awal (78,6%), berjenis kelamin perempuan (72,6%), dengan pendidikan terbanyak D3 (61,9%), dan masa kerja >6 tahun (78,0%). Gaya kepemimpinan yang dominan adalah demokratis (44,0%), diikuti partisipatif (37,0%), dan otoriter (19,0%). Tingkat kepuasan kerja perawat berada pada kategori cukup puas dan puas, masing-masing sebesar (50,0%). Uji <i>Spearman's</i> menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat (<i>p-value</i> = 0,019 (<i>p</i> <0,05); <i>r</i> = 0,180). Kesimpulannya, semakin baik gaya kepemimpinan kepala ruang, maka kepuasan kerja perawat cenderung meningkat.
Revised:	29 Juli 2026	
Accepted:	5 Agustus 2026	
	Kata Kunci:	Gaya kepemimpinan, kepala ruang, kepuasan kerja, rawat inap

(*) Corresponding Author: shintanovia14@gmail.com

How to Cite: Rahmadanvi, S., Sumarni, T., & Susanti, I. (2026). HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANG DENGAN KEPUASAN KERJA PERAWAT DI RUANG RAWAT INAP RSUD dr. R. GOETENG TAROENADIBRATA PURBALINGGA. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 12(8.D), 158-168. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/14039>.

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif yang merupakan hasil dari evaluasi karyawan terhadap pengalaman kerja mereka, termasuk sejauh mana pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan, harapan, serta kenyamanan dan kepuasan pribadi. Perawat yang tidak memperoleh kepuasan kerja cenderung tidak mencapai kematangan psikologis, yang pada akhirnya dapat memicu perasaan frustrasi. Kondisi ini dapat ditandai dengan perilaku seperti sering melamun, rendahnya motivasi kerja, cepat merasa lelah dan bosan, serta emosi yang tidak stabil. Perawat juga mungkin terlibat dalam aktivitas yang tidak berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting dari kesejahteraan karyawan dan kualitas kehidupan kerja. Oleh karena itu, aspek ini memerlukan perhatian khusus, mengingat pengaruhnya yang

langsung terhadap kualitas pelayanan yang diberikan (Ermakasumayanti *et.al.*, 2024).

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja tenaga kesehatan. Kepemimpinan yang efektif berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat semangat kerja tim, serta meningkatkan retensi karyawan (Wiliana *et.al.*, 2020). Salah satu gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya ini melibatkan partisipasi aktif anggota dalam proses pengambilan keputusan. Seorang pemimpin dengan gaya ini cenderung terbuka terhadap masukan, menghargai masukan dari anggota tim, dan menciptakan suasana kerja yang inklusif. Gaya ini sering dianggap mampu meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab dalam tim (Yusmahendra *et.al.*, 2023). Sementara itu, gaya kepemimpinan partisipatif memiliki kemiripan dengan gaya demokratis, namun lebih menekankan pada kolaborasi yang intens antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin partisipatif memberikan ruang yang luas bagi bawahannya untuk berkontribusi dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan produktif (Wirdah *et.al.*, 2022).

Berdasarkan penelusuran terhadap penelitian terdahulu, belum ditemukan penelitian dengan judul maupun fokus yang serupa mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat khususnya di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga. Penelitian sebelumnya yang dilakukan pada tiga tahun terakhir umumnya hanya meneliti satu gaya kepemimpinan, khususnya gaya kepemimpinan transformasional tanpa membandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya. Oleh karena itu, penelitian ini dianggap penting untuk dilakukan guna memperoleh gambaran yang lebih komperhensif mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan di setiap ruangan serta hubungannya dengan tingkat kepuasan kerja perawat. Berdasarkan fenomena dan hasil kajian sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Perawat di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga".

METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif korelasional dengan pendekatan *cross sectional*. Penelitian dilaksanakan di Ruang Rawat Inap RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga, mulai April 2025 hingga Februari 2026, dengan pengambilan data pada 15–26 Desember 2025. Populasi penelitian berjumlah 168 perawat rawat inap, pengambilan sampel menggunakan teknik *total sampling*, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel.

Instrumen penelitian yang digunakan meliputi kuesioner gaya kepemimpinan dan kuesioner *Job Satisfaction Survey* (JSS). Kedua instrumen telah melalui uji validitas dan reliabilitas dengan hasil yang menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* di atas batas minimal, sehingga dinyatakan valid dan reliabel. Analisis data meliputi analisis univariat untuk menggambarkan karakteristik responden dan analisis bivariat menggunakan uji *Spearman's Rank Correlation* untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Penelitian ini telah mendapat persetujuan dari Komite Etik Penelitian Kesehatan Universitas Harapan Bangsa dengan nomor etik B.LPPM-UHB/1193/11/2025.

HASIL & PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pengambilan data pada penelitian ini dilakukan pada tanggal 15-26 Desember 2025. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 168 responden perawat rawat inap RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling*, menggunakan instrumen kuesioner *Job Satisfaction Survey* (JSS) dan kuesioner gaya kepemimpinan yang dibagikan secara langsung kepada responden. Hasil pengumpulan data tersebut kemudian diolah dan disajikan ke dalam analisis univariat dan bivariat sebagai berikut:

1. Analisa Univariat

a. Karakteristik responden

Karakteristik responden (usia, jenis kelamin, pendidikan, dan masa kerja)

Tabel 1. Karakteristik Responden (Usia, Jenis Kelamin, Pendidikan, dan Masa Kerja) di Ruang Rawat Inap RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga 2025

Karakteristik	Frekuensi	Persentase (%)
Usia		
20-25 tahun	2	1,2
26-30 tahun	34	20,2
≥31 tahun	132	78,6
Total	168	100
Jenis Kelamin		
Laki-laki	46	27,4
Perempuan	122	72,6
Total	168	100
Pendidikan		
D3 Keperawatan	104	61,9
Ners	62	36,9
S2	2	1,2
Total	168	100
Masa Kerja		
< 1 tahun	1	,6
1-3 tahun	18	10,7
4-6 tahun	18	10,7
>6 tahun	131	78,0
Total	168	100

Sumber : Data Primer (2025); n= 168

Berdasarkan Tabel 1 hasil analisis didapatkan bahwa mayoritas responden dominan usia ≥31 tahun sebanyak 132 responden (78,6%). Dengan jenis kelamin perempuan lebih dominan yaitu sebanyak 122 responden (72,6%), sedangkan mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir D3 Keperawatan sebanyak 104

responden (61,9), dengan masa kerja mayoritas >6 tahun sebanyak 131 responden (78,0%).

b. Gaya kepemimpinan kepala ruang di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga

Tabel 1 Gaya Kepemimpinan di Ruang Rawat Inap RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga Tahun 2025

Gaya Kepemimpinan	Frekuensi	Persentase
Otoriter	32	19,0
Partisipatif	62	37,0
Demokratis	74	44,0
<i>Laissez Faire</i>	0	0
Total	168	100

Berdasarkan tabel 2 gaya kepemimpinan yang paling dominan adalah demokratis yaitu sebanyak 74 responden (44,0%).

c. Kepuasan kerja perawat di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga

Tabel 3 Kepuasan Kerja Perawat di Ruang Rawat Inap RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga Tahun 2025

Kepuasan Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Puas	0	0
Tidak Puas	0	0
Cukup Puas	84	50
Puas	84	50
Sangat Puas	0	0
Total	168	100

Data menunjukkan bahwa sebanyak 84 orang merasa cukup puas dan 84 orang merasa puas selama bekerja sebagai perawat di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga.

2. Uji Bivariat

Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang dengan Kepuasan Kerja Perawat di Ruang Rawat Inap RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga

Berdasarkan hasil analisis uji korelasi *Spearman*, hubungan Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang dengan Kepuasan Kerja Perawat dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 2 Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang dengan Kepuasan Kerja Perawat di Ruang Rawat Inap RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga Tahun 2025

Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja					Total (f)	p- value	Koefisi en Korelasi
	Sangat tidak puas	Tidak Puas	Cukup Puas	Puas	Sangat Puas			
Otoriter	0	0	16	16	0	32	0.019	0.180

Partisipatif	0	0	41	21	0	62
Demokratis	0	0	27	47	0	74
<i>Laissez faire</i>	0	0	0	0	0	0
Total	0	0	84	84	0	168

Berdasarkan hasil uji korelasi *Spearman Rank* antara gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat menunjukkan terdapat hubungan antara kedua variabel tersebut, dengan nilai *p-value* sebesar 0.019 ($p < 0.05$). Hubungan ini bersifat positif yang ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi sebesar 0.180, artinya semakin baik gaya kepemimpinan, maka semakin tinggi juga kepuasan perawat. Berdasarkan nilai koefisien tersebut, kekuatan hubungan berada pada kategori lemah, hal tersebut menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan kepala ruang memiliki peran terhadap kepuasan kerja, faktor lain juga turut berkontribusi terhadap tingkat kepuasan kerja perawat.

Pembahasan

1. Karakteristik Responden di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga (usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, masa kerja)

Karakteristik responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia ≥ 31 tahun sebanyak 132 responden (78,6%), diikuti oleh rentang usia 26-30 tahun sebanyak 34 (20,2%) dan usia 20-25 tahun sebanyak 2 responden (1,2%). Hal ini menunjukkan bahwa perawat di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga didominasi oleh kelompok usia dewasa matang yang umumnya lebih stabil secara emosional, memiliki pengalaman kerja yang cukup, serta kemampuan dalam mengambil keputusan yang lebih stabil dalam menjalankan tanggung jawab profesional (Anggraini, 2023; Erika, 2024). Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Arifki (2020) yang menyebutkan bahwa perawat yang lebih tua cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik karena mereka telah mendapatkan pengalaman dan pemahaman yang lebih mendalam terhadap lingkungan kerja.

Berdasarkan jenis kelamin, perempuan lebih dominan yakni sebanyak 122 responden (72,6%) sedangkan laki-laki berjumlah 46 responden (27,4%). Dominasi perempuan dalam profesi keperawatan mencerminkan karakteristik pekerjaan yang menekankan empati, kepedulian, kemampuan komunikasi interpersonal, dan perhatian dalam memberikan pelayanan. Rijali (2020) menjelaskan bahwa perempuan cenderung memiliki sensitivitas interpersonal yang lebih tinggi dalam memberikan pelayanan, sehingga lebih mudah membangun hubungan terapeutik dengan pasien.

Berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan D3 Keperawatan sebanyak 104 (61,9%), diikuti Ners sebanyak 62 (36,9%), dan pendidikan S2 sebanyak 2 (1,2%). Dominasi lulusan D3 mencerminkan bahwa tenaga keperawatan sebagian besar berasal dari jalur pendidikan vokasional. Tingkat pendidikan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi persepsi individu terhadap pekerjaannya, termasuk terhadap kepuasan kerja (Agilia Febianti, 2023). Pendidikan vokasional seperti D3 membekali perawat dengan keterampilan klinis yang kuat sehingga meningkatkan kesiapan kerja dan rasa percaya diri dalam menjalankan tugas.

Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja > 6 tahun sebanyak 131 responden (78,0%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas

perawat telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama dan melewati fase adaptasi awal di lingkungan kerja. Masa kerja yang panjang mencerminkan kematangan profesional serta penguasaan tugas yang lebih baik dalam memberikan asuhan keperawatan (Komang, 2021). Seiring bertambahnya masa kerja, perawat tidak hanya berkembang dalam keterampilan klinis tetapi juga dalam komitmen dan sikap profesional.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang paling banyak diterapkan oleh kepala ruang di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga adalah gaya kepemimpinan demokratis. Dari seluruh responden, sebanyak 74 responden (44,0%) menilai bahwa kepala ruang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, diikuti oleh gaya kepemimpinan partisipatif sebanyak 62 responden (37,0%), dan gaya kepemimpinan otoriter sebanyak 32 responden (19,0%). Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas kepala ruang cenderung menerapkan pendekatan kepemimpinan yang melibatkan bawahan dalam proses kerja dan pengambilan keputusan. Adapun gaya kepemimpinan *laissez faire* namun tidak ditemukan diterapkan pada ruangan manapun.

Secara umum, dominasi gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan bahwa kepala ruang cenderung menerapkan pola komunikasi yang terbuka, melibatkan perawat dalam pengambilan keputusan, serta membangun hubungan kerja yang suportif. Gaya kepemimpinan partisipatif yang juga cukup besar persentasenya menunjukkan adanya upaya kepala ruang untuk memberikan ruang kontribusi kepada perawat dalam perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan. Sementara itu, keberadaan gaya kepemimpinan otoriter dalam proporsi yang lebih kecil mengindikasikan bahwa pada kondisi tertentu masih terdapat pendekatan kepemimpinan yang bersifat tegas dan terpusat pada pemimpin. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepala ruang tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan utama, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong partisipasi anggota tim. Hal ini penting dalam konteks pelayanan kesehatan yang menuntut koordinasi, kolaborasi, dan tanggung jawab bersama dalam memberikan asuhan keperawatan (Hakim, 2021).

Berdasarkan hasil analisis distribusi gaya kepemimpinan kepala ruangan di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga, terlihat adanya variasi penerapan gaya kepemimpinan sesuai karakteristik masing-masing unit pelayanan. Gaya kepemimpinan demokratis dominan pada ruang Dahlia (kasus bedah), Flamboyan (penyakit dalam), Gardena Baru Lt. 2 (semua kasus), Menur (kasus bedah), IGD, ICU, dan Perina. Hal ini mencerminkan adanya komunikasi dua arah dan dukungan kepala ruang terhadap kerja tim. Gaya kepemimpinan partisipatif diterapkan di ruang Cempaka (kasus anak), Edelweis (kasus bedah), Gardena Baru Lt. 1 (semua kasus), dan Lily (kasus saraf) yang menunjukkan keterlibatan anggota tim dalam proses kerja. Sementara itu, gaya kepemimpinan otoriter ditemukan pada ruang Kenanga dan Lavender (penyakit dalam), yang kemungkinan berkaitan dengan tuntutan kerja yang membutuhkan ketegasan dan kecepatan dalam pengambilan keputusan. Tidak ditemukannya gaya kepemimpinan *laissez-faire* menunjukkan bahwa kepala ruang tetap menjalankan fungsi pengawasan dan pengendalian secara aktif dalam pelayanan keperawatan.

Penerapan gaya kepemimpinan kepala ruang yang efektif berpotensi meningkatkan kepuasan kerja perawat, sementara penerapan yang kurang optimal dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja. Secara teoretis, kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan efektivitas organisasi dan kinerja individu Gibbon (1993). Meskipun gaya kepemimpinan demokratis lebih dominan diterapkan, evaluasi dan penguatan kompetensi kepemimpinan kepala ruang tetap diperlukan agar pendekatan yang digunakan sesuai dengan situasi kerja dan kebutuhan tim. Pelatihan kepemimpinan, pembinaan manajerial, serta peningkatan kemampuan komunikasi perlu dilakukan secara berkelanjutan. Selain itu, kepala ruang perlu menyesuaikan gaya kepemimpinan secara fleksibel tanpa mengurangi fungsi pengawasan, sehingga pelayanan keperawatan tetap berjalan efektif dan kepuasan kerja perawat dapat ditingkatkan secara optimal.

3. Kepuasan Kerja Perawat di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 168 responden, sebanyak 84 responden berada pada kategori cukup puas dan 84 responden merasa puas selama bekerja sebagai perawat di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga. Tidak terdapat responden yang berada pada kategori tidak puas maupun sangat tidak puas. Temuan ini menunjukkan bahwa secara umum tingkat kepuasan kerja perawat berada pada kategori positif. Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting kesejahteraan psikologis tenaga kesehatan yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan, harapan, dan nilai profesional perawat. Kepuasan kerja yang terjaga secara konsisten dapat meningkatkan loyalitas karyawan serta berdampak positif terhadap kualitas pelayanan pasien (H. Husin, 2020).

Berdasarkan analisis *Job Satisfaction Survey* (JSS), skor rata-rata per dimensi berkisar antara 3,28–4,80 dan seluruh dimensi berada pada kategori cukup puas hingga puas. Dimensi dengan skor tertinggi adalah supervisi dan sifat pekerjaan (4,80), yang mengindikasikan bahwa dukungan atasan dan kejelasan peran kerja berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja perawat, sejalan dengan temuan Hu *et.al* (2022). Pada tingkat item, skor tertinggi pada dimensi supervisi terdapat pada pertanyaan nomor 3 yaitu “atasan saya cukup kompeten dalam melakukan pekerjaannya”. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi atasan dalam menjalankan tugas dan memberikan arahan menjadi faktor penting yang meningkatkan kepuasan kerja perawat. Selain itu, pada dimensi sifat pekerjaan skor tertinggi terdapat pada pertanyaan nomor 27 yaitu “saya merasa bangga dalam melakukan pekerjaan saya”. Pernyataan ini menunjukkan adanya makna dan kebanggaan terhadap profesi, yang memperkuat kepuasan kerja pada aspek intrinsik pekerjaan.

Sementara itu, skor terendah pada dimensi tunjangan *fringe benefits* sebesar (3,28), dan pada tingkat item terdapat pada pertanyaan nomor 13 yaitu “tunjangan-tunjangan yang kami terima sama baiknya dengan perusahaan lain.” Pernyataan ini menunjukkan bahwa sebagian perawat masih membandingkan tunjangan yang diterima dengan institusi lain dan menilai belum sepenuhnya setara, sehingga berdampak pada lebih rendahnya skor pada dimensi tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa aspek kompensasi dan kebijakan organisasi belum sepenuhnya memenuhi harapan perawat dalam membentuk kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan teori kepuasan kerja oleh Spector (1997) yang

menyatakan bahwa faktor ekstrinsik seperti tunjangan, gaji dan kebijakan organisasi dapat menjadi sumber ketidakpuasan apabila tidak sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh Tarigan (2021) juga menunjukkan bahwa supervisi dan gaji merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan maupun ketidakpuasan kerja perawat. Perawat yang menilai supervisi kurang optimal serta gaji tidak sebanding dengan beban kerja cenderung mengalami ketidakpuasan. Selain itu, penelitian Wulandari (2020) yang mengatakan bahwa dimensi tunjangan cenderung memiliki skor lebih rendah dibandingkan aspek pekerjaan lainnya dalam pengukuran kepuasan kerja menggunakan *Job Satisfaction Survey* (JSS).

Meskipun demikian, ketidakpuasan yang tidak mencapai kategori sangat puas juga menunjukkan area untuk perbaikan dalam lingkungan kerja. Misalnya, aspek seperti gaji, beban kerja, atau keseimbangan kehidupan kerja dapat menjadi faktor yang masih dianggap tidak memadai oleh sebagian perawat. Oleh karena itu, manajemen rumah sakit perlu mempertahankan kualitas supervisi yang telah dinilai baik serta melakukan evaluasi terhadap sistem tunjangan kerja guna meningkatkan kepuasan kerja perawat secara berkelanjutan.

4. Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Dengan Kepuasan Kerja Perawat

Hasil uji korelasi Spearman pada analisis bivariat menunjukkan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0,019 ($p < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik. Hubungan yang terbentuk bersifat positif, yang terlihat dari nilai koefisien korelasi sebesar 0,180. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan kepala ruang, maka tingkat kepuasan kerja perawat cenderung semakin meningkat.

Secara analisis, temuan ini menunjukkan kepemimpinan kepala ruang memiliki kontribusi dalam membentuk persepsi kepuasan kerja perawat, meskipun bukan satu-satunya faktor yang memengaruhi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala ruang khususnya gaya demokratis yang menjadi fokus dalam penelitian ini, memfasilitasi terjadinya interaksi dua arah, partisipasi perawat dalam proses pengambilan keputusan, serta adanya penghargaan terhadap pendapat dan kontribusi perawat. Kondisi tersebut dapat meningkatkan rasa dihargai, rasa memiliki terhadap tempat kerja, serta motivasi perawat dalam menjalankan peran profesionalnya, sehingga berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahman (2020) dan Aprilianawati (2024) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat. Penelitian lain oleh Harnika (2023) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berhubungan positif dengan kepuasan kerja perawat karena mampu meningkatkan partisipasi, komunikasi, dan hubungan kerja yang harmonis.

Selain itu, penelitian oleh Amalia *et.al* (2024) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala ruang berhubungan dengan kepuasan kerja perawat. Dalam penelitiannya, kepemimpinan tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja, tetapi juga diperkuat oleh motivasi kerja sebagai variabel pendukung. Meskipun penelitian tersebut menggunakan model yang lebih kompleks, hasilnya tetap menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan memiliki

peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat, baik secara langsung maupun melalui faktor internal lainnya.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat. Hubungan ini bersifat positif, yang menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala ruang, maka kepuasan kerja perawat cenderung meningkat.

5. Implikasi Keperawatan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala ruang memiliki hubungan dengan kepuasan kerja perawat, sehingga kepemimpinan menjadi salah satu aspek penting dalam manajemen keperawatan. Implikasi praktisnya adalah kepala ruang perlu menerapkan kepemimpinan yang efektif, suportif, dan komunikatif untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan rasa dihargai pada perawat, serta memperkuat keterlibatan kerja dalam menjalankan tugas pelayanan. Kepemimpinan yang baik juga berpotensi membangun hubungan profesional yang positif dan meningkatkan kolaborasi tim, baik antar perawat maupun lintas profesi, sehingga proses pemberian asuhan keperawatan dapat berjalan lebih terkoordinasi dan terarah. Selain itu, kepuasan kerja perawat memiliki peran penting dalam mendukung kualitas pelayanan keperawatan. Perawat yang memiliki tingkat kepuasan kerja lebih baik cenderung menunjukkan motivasi dan kinerja yang lebih optimal, sehingga dapat berkontribusi pada peningkatan mutu asuhan, kepatuhan terhadap standar pelayanan, serta keselamatan pasien. Temuan penelitian ini juga mengindikasikan bahwa kepemimpinan kepala ruang dapat menjadi salah satu strategi dalam menjaga stabilitas sumber daya manusia keperawatan, karena kepuasan kerja berhubungan dengan retensi perawat dan dapat menurunkan kecenderungan untuk berpindah kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai hubungan gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat di ruang rawat inap RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga yang dilaksanakan pada 15–26 Desember 2025, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berusia ≥ 31 tahun (78,6%), berjenis kelamin perempuan (72,6%), berpendidikan terakhir D3 (61,9%), dan memiliki masa kerja > 6 tahun (78,0%). Gaya kepemimpinan yang paling dominan adalah demokratis (44,0%), diikuti partisipatif (37,0%) dan otoriter (19,0%). Tingkat kepuasan kerja perawat berada pada kategori cukup puas dan puas dengan proporsi masing-masing sebesar 50%. Hasil uji Spearman Rank menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat ($p=0,019$; $p<0,05$) dengan koefisien korelasi sebesar 0,180 yang menunjukkan hubungan positif dengan kekuatan korelasi lemah. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, seperti beban kerja, sistem remunerasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi, serta menggunakan desain penelitian yang berbeda atau melibatkan lebih dari satu rumah sakit agar hasil penelitian lebih luas dan komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Agilia Febianti, M. Shulthoni, Muhamad Masrur, & M. A. S. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan, umur, jenis kelamin, dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2.
- Anggraini, L., & Yamasari, Y. (2023). *Klasifikasi Citra Wajah Untuk Rentang Usia Menggunakan Metode Artificial Neural Network*. 05, 185–192.
- Aprilianawati, S. (2024). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang dengan Kepuasan Kerja di RSUD PKU Muhammadiyah Bantul*. 2(September), 1911–1917.
- Arifki, Z. (2020). *Pengaruh Sarana Prasarana, Pendidikan Dan Masa Kerja Perawat Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Dr. A. Dadi Tjokrodipo Bandar Lampung*. 11(1), 1–4.
- Erika, S. (2024). *Manajemen Keperawatan* (M. Suardi (ed.)).
- Ermakasumayanti et.al. (2024). Hubungan Antara Beban Kerja dengan Kepuasan Kerja Perawat di RSUD Bangkinang Kabupaten Kampar Tahun 2023. *Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai*, 8(1), 159–166.
- H. Husin. (2020). Kepuasan Kerja Perawat. *Jurnal Medika : Karya Ilmiah Kesehatan*.
- Hakim, N. R. (2021). Influence of Autocratic, Democratic and Laissez-Faire Leadership Styles Towards Nurse's Job Satisfaction in Inpatient Room of RSUD Bhakti Rahayu Tabanan. *Jurnal Ilmu-Ilmu Kesehatan*.
- Harnika, Y. (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. <https://doi.org/10.59680/medika.v1i3.389>
- Hu, H., Wang, C., Lan, Y., & Wu, X. (2022). Nurses ' turnover intention , hope and career identity : the mediating role of job satisfaction. *BMC Nursing*, 1–11. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-00821-5>
- Komang, nonik jayanti. (2021). Dampak Masa Kerja, Pengalaman Kerja, Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JEMBA: Jurnal Ekonomi Pembangunan, Manajemen Dan Bisnis, Akuntansi*.
- Muhammaad Rijali, R. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Dengan Kepuasan Kerja Perawat. *Jurnal Keperawatan Raflesia*.
- Rahman, et. a. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Dengan Kepuasan Kerja Perawat. *Jurnal Keperawatan Raflesia*, 2(2), 89–97. <https://doi.org/10.33088/jkr.v2i2.502>
- Tarigan, R. H. B., Santoso, H., & Sipayung, R. (2021). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Di Rumah Sakit Efarina Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan Tahun 2019. *Journal of Healthcare Technology and Medicine*, 7(2), 580–594.
- Wiliana et.al. (2020). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di RSUD Kabupaten Tangerang. *Jurnal JKFT*, 5(1), 23. <https://doi.org/10.31000/jkft.v1i1.2745>
- Wirdah et.al. (2022). Gaya Kepemimpinan Dalam Organisasi. *Educativo: Jurnal Pendidikan*, 1(2), 637–644. <https://doi.org/10.56248/educativo.v1i2.80>
- Wulandari, R., & Yuliana, E. (2020). *Analisis kepuasan kerja perawat berdasarkan*

dimensi Job Satisfaction Survey (JSS).

Yusmahendra et.al., 2023. (2023). Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruangan Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Dr. Bratanata Kota Jambi. *Jurnal Ilmu-Ilmu Kesehatan*, 9(1), 18. <https://doi.org/10.52741/jiikes.v9i1.64>