

## HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA RUANG DENGAN KEPUASAN KERJA PERAWAT PELAKSANA

---

Rini Roostyowati<sup>1)</sup>, Erlisa Candrawati<sup>2)</sup>, Wahidyanti Rahayu H<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> Mahasiswa Program Studi Ilmu Keperawatan Fakultas Ilmu Kesehatan  
Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang

<sup>2),3)</sup> Dosen Program Studi Ilmu Keperawatan Fakultas Ilmu Kesehatan  
Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang  
Email : [jurnalpsik.unitri@gmail.com](mailto:jurnalpsik.unitri@gmail.com)

### ABSTRAK

Gaya kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan oleh manajer untuk mengarahkan dan mempengaruhi para bawahannya agar para bawahan bersedia menggunakan seluruh kemampuannya secara optimal. Gaya kepemimpinan terdiri dari otokratis, demokratis, partisipatif, dan bebas tindak. Kepuasan kerja adalah respon emosional perawat terhadap berbagai aspek pekerjaan selama bertugas di ruang rawat inap terdiri atas respon puas dan tidak puas. Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi hubungan gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di RSPW (Rumah Sakit Panti Waluya). Penelitian ini menggunakan pendekatan *cross sectional*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *Proportional Random Sampling* dengan jumlah sampel 52 perawat. Analisis data menggunakan korelasi *Spearman Rank*. Hasil analisis univariat menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala ruang tidak ada yang otokratis (0%), sebagian besar demokratis (59,6%), dan sisanya partisipatif (28,9%) serta bebas tindak (11,5%). Hasil kepuasan kerja perawat sebagian besar puas (86,5%), dan tidak puas (13,5%). Hasil analisis bivariat menunjukkan bahwa ada hubungan gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat di RSPW ( $p = 0.000$ ). Saran untuk kepala ruang yaitu untuk tidak menggunakan gaya kepemimpinan bebas tindak agar perawat dapat memberikan pelayanan yang optimal tanpa harus merasa dibiarkan.

**Kata kunci:** Gaya kepemimpinan, kepala ruang, kepuasan kerja, perawat pelaksana.

## **THE RELATIONSHIP BETWEEN HEAD NURSE'S LEADERSHIP STYLES WITH NURSE'S JOB SATISFACTION**

### **ABSTRACT**

*Leadership style is a process undertaken by the manager to direct and influence his subordinates so that subordinates are willing to use all of their abilities optimally. Leadership style consists of autocratic, democratic, participative, and free action. Job satisfaction is the nurse's emotional response to various aspects of the job during duty in the inpatient room, divided in satisfied and dissatisfied response. The purpose of this study was to identify the relationship between head nurse's leadership styles with nurse's job satisfaction in RSPW (Panti Waluya hospital). This research used cross sectional approach. The sampling technique used proportional random sampling with sample size was 52 nurses. Data analysis used Spearman Rank correlation. The results of univariate analysis showed that none of head nurse's leadership style was autocratic (0%), most are democratic (59.6%), and the rest are participative (28.9%) and free of action (11.5%). The result of nurses' job satisfaction was satisfied (86.5%), and not satisfied (13.5%). The result of bivariate analysis showed that there was correlation between leadership style of head nurse with nurses' job satisfaction in RSPW ( $p = 0.000$ ). The nurse head should not use free action as leadership style thus nurses could provide optimal service without having to feel left out.*

**Keywords:** *Leadership style, head nurse, job satisfaction, nurses*

### **PENDAHULUAN**

Gaya kepemimpinan seorang manajer dalam suatu organisasi pada umumnya berpedoman pada teori perilaku. Teori perilaku menekankan pada apa yang dilakukan pemimpin dan bagaimana seorang manajer menjalankan fungsinya. Perilaku sering dilihat sebagai suatu rentang dari perilaku otoriter ke demokratis,

dipengaruhi oleh adanya pengalaman bertahun-tahun dalam kehidupan kepribadian dan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan (Nursalam, 2011).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal tersebut terlihat dari

sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Bagian manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karyawannya karena hal ini mempengaruhi sikap absensi, perputaran tenaga kerja, kepuasan kerja dan masalah-masalah penting lainnya (Sunyoto, 2012).

Setiap individu mempunyai ukuran tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda. Kepuasan kerja individu dipengaruhi oleh beberapa hal antara lain: pemenuhan kebutuhan, ketidakcocokan, pencapaian nilai, persamaan, genetik, dan kepemimpinan. Model kepemimpinan partisipatif memberikan peluang kepada karyawan untuk ikut aktif dalam menyampaikan pendapatnya untuk menentukan kebijakan organisasi sehingga kepuasan kerja karyawan dapat terpenuhi. Sedangkan model kepemimpinan otoriter atau juga permisif akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan menjadi menurun atau tidak merasakan kepuasan dalam kerjanya (Asmuji, 2012).

Penyebab ketidakpuasan itu dapat beraneka ragam seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hingga hubungan yang tidak harmonis. Hal ini memperlihatkan bahwa ada korelasi antara tingkat kepuasan dengan kuat lemahnya keinginan untuk

pindah kerja. Keadaan seperti ini perlu diwaspadai karena jika terjadi dalam skala besar, akan merugikan rumah sakit (Sunyoto, 2012).

## METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan adalah deskriptif korelasional dengan pendekatan *cross sectional*. Populasi yang digunakan sebagai subjek penelitian ini adalah seluruh perawat pelaksana di ruang rawat inap RSPW yang berjumlah 151 orang sedangkan sampel penelitian ini adalah perawat pelaksana di ruang rawat inap RSPW yang memenuhi kriteria inklusi. Sampel ditentukan menggunakan teknik *proportional random sampling*.

Kriteria inklusi dalam menentukan subyek penelitian yaitu a) perawat pelaksana ruang rawat inap Rumah Sakit Panti Waluya Sawahan Malang, b) bekerja minimal enam bulan, c) bersedia sebagai responden, d) tidak sedang sakit dan dirawat di Rumah Sakit, dan e) tidak sedang cuti tahunan, atau cuti hamil lebih dari satu bulan. Sedangkan kepala ruang dan perawat pelaksana yang tidak bertugas di ruang rawat inap tidak diikutsertakan sebagai subyek penelitian.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner. Uji statistik

yang digunakan yaitu uji *Spearman Rank* ( $p < 0,05$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Karakteristik Subyek Penelitian

| Karakteristik       |                    | f  | (%)  |
|---------------------|--------------------|----|------|
| Jenis Kelamin       | Perempuan          | 45 | 86,5 |
|                     | Laki- laki         | 7  | 13,5 |
| Usia                | 17-25 th           | 15 | 28,8 |
|                     | 26-35 th           | 30 | 57,7 |
|                     | 36-45 th           | 6  | 11,6 |
|                     | 46-55 th           | 1  | 1,9  |
| Pendidikan Terakhir | S1                 | 1  | 1,9  |
|                     | Keperawatan D3     | 51 | 98,1 |
| Lama Bekerja        | Keperawatan 0-5 th | 27 | 51,9 |
|                     | 6-10 th            | 9  | 17,3 |
|                     | >10 th             | 16 | 30,8 |

Tabel 1 menunjukkan bahwa jenis kelamin mayoritas responden yaitu 45 responden perempuan (86,5%) dan usia 30 responden (57,7%) termasuk masa dewasa awal (26-35 tahun). Sebanyak 51 responden (98,1%) berpendidikan DIII keperawatan. Responden memiliki masa bekerja 0-5 tahun sebanyak 27 responden (51,9%).

Tabel 2 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan kepala ruang menurut persepsi perawat pelaksana sebagian besar (59,6%) yaitu gaya demokratis, dan tidak ada kepala ruang yang menggunakan gaya kepemimpinan otokratis (0%). Hal ini ditunjukkan oleh hasil kuesioner pada

poin tentang kepala ruang tidak menekankan penggunaan prosedur yang seragam (59,6%), poin tentang kepala ruang tidak bertindak tegas untuk mengoreksi dan mengarahkan kembali (98,1%), poin tentang kepala ruang tidak menegaskan kembali standar dan mengawasinya dengan seksama (98,1%), poin tentang kepala ruang tidak menjelaskan perubahan dan mengawasi dengan cermat (82,7%), dan pada poin tentang kepala ruang tidak menetapkan kembali tujuan dan mengawasi dengan ketat (90,4%).

Tabel 2. Gaya kepemimpinan kepala ruang di Rumah Sakit Panti Waluya Sawahan Malang (November 2014)

| Gaya Kepemimpinan | f  | (%)  |
|-------------------|----|------|
| Otokratis         | 0  | 0    |
| Bebas Tindak      | 6  | 11,5 |
| Partisipatif      | 15 | 28,9 |
| Demokratis        | 31 | 59,6 |
| Total             | 52 | 100  |

Tabel 3 menunjukkan bahwa angka kepuasan kerja responden pada penelitian ini yang tertinggi adalah faktor psikologis (88,5%) dan kepuasan terendah pada faktor financial (75%). Secara umum angka kepuasan kerja perawat sudah baik yaitu sebesar 86,5% dan angka ketidakpuasan yang ada sebesar 13,5%.

Tabel 3. Kepuasan kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Panti Waluya Sawahan Malang (November 2014)

| <b>Faktor Kepuasan Kerja</b> |            | <b>f</b> | <b>(%)</b> |
|------------------------------|------------|----------|------------|
| Faktor Fisiologis            | Puas       | 44       | 84,6       |
|                              | Tidak Puas | 8        | 15,4       |
| Faktor Psikologis            | Puas       | 46       | 88,5       |
|                              | Tidak Puas | 6        | 11,5       |
| Faktor Sosial                | Puas       | 45       | 86,5       |
|                              | Tidak Puas | 7        | 13,6       |
| Faktor Finansial             | Puas       | 39       | 75         |
|                              | Tidak Puas | 13       | 25         |
| Faktor Kepemimpinan          | Puas       | 45       | 86,5       |
|                              | Tidak Puas | 7        | 13,5       |

### **Gaya kepemimpinan kepala ruang di Rumah Sakit Panti Waluya Sawahan Malang**

Pada penelitian ini, 6 responden (11,5%) menyatakan adanya gaya kepemimpinan bebas tindak. Hal ini dapat dibuktikan pada kuesioner poin tentang kepala ruang dengan sengaja tidak campur tangan dalam menyelesaikan tugas (25%), poin tentang kepala ruang dengan sengaja tidak mengambil tindakan apapun (11,5%), poin tentang kepala ruang membiarkan kelompok mencari pemecahan masalah sendiri (11,5%), poin tentang kepala ruang membiarkan kelompok merumuskan arahnya sendiri (19,2%), dan poin tentang kepala ruang

membiarkan kelompok kreatif dalam memecahkan masalah sendiri (63,5%). Menurut teori yang ada menyatakan bahwa gaya kepemimpinan bebas tindak adalah gaya kepemimpinan yang sangat ofisial, karyawan menentukan sendiri kegiatan tanpa pengarahan, supervisi dan koordinasi. Staf mengevaluasi pekerjaan sesuai dengan caranya sendiri. Pimpinan hanya sebagai sumber informasi dan pengendalian secara minimal (Nursalam 2011).

Gaya kepemimpinan partisipatif (28,9%) kepala ruang dalam penelitian ini dapat dibuktikan pada poin tentang kepala ruang mengambil langkah untuk mengarahkan kearah pelaksanaan tugas dengan perencanaan yang baik (76,9%), poin tentang kepala ruang menyediakan waktu untuk berdiskusi (53,8%), poin tentang kepala ruang mendorong kelompok untuk berusaha memecahkan masalah (94,2%), poin tentang kepala ruang melibatkan kelompok perawat dalam mengembangkan perubahan (73,1%), dan poin tentang kepala ruang membiarkan keterlibatan kelompok dalam menyusun tujuan (57,7%). Menurut Nursalam (2011) gaya kepemimpinan partisipatif adalah gabungan antara otoriter dan demokratis, yaitu pemimpin yang menyampaikan hasil analisis masalah dan kemudian mengusulkan tindakan tersebut pada bawahannya. Pemimpin

meminta saran dan kritik staf serta mempertimbangkan respon staf, sehingga akan memberikan kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan demokratis (59,6%) dapat dibuktikan pada kuesioner poin tentang kepala ruang berbicara dengan bawahan dalam menyusun program-program (78,8%), poin tentang kepala ruang mengikuti rekomendasi kelompok (82,7%), poin tentang kepala ruang bekerjasama dengan kelompok dan bersama-sama terlibat dalam pemecahan masalah (84,6%), poin tentang kepala ruang mendiskusikan situasi dengan kelompok (86,4%), dan poin tentang kepala ruang mengikuti rekomendasi kelompok (76,9%).

### **Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana**

Kepuasan kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Panti Waluya Sawahan Malang pada faktor fisiologis baik yaitu sebesar 84,6%. Hal ini dapat dibuktikan dalam kuesioner pada poin tentang perhatian pimpinan terhadap kelebihan jam kerja yang menunjukkan 73,1% puas, poin tentang pimpinan memberi tanggung jawab yang sesuai yaitu sebanyak 96,2% responden menyatakan puas, poin tentang tersedianya peralatan dan perlengkapan yang mendukung pekerjaan sebesar 92,3% responden menyatakan puas, dan poin tentang kondisi ruangan kerja sebanyak 75% menyatakan puas.

Kepuasan kerja perawat pelaksana pada faktor psikologis baik (88,5%). Hal ini dapat dibuktikan dalam kuesioner padapoin tentang sikap kepala ruang dalam menciptakan suasana kerja yang aman dan nyaman yaitu sebanyak 88,5% responden menyatakan puas, poin tentang kesesuaian antara pekerjaan dan latar belakang pendidikan sebanyak 88,5% responden menyatakan puas, poin tentang pimpinan memberikan kesempatan untuk kenaikan jenjang karir sebanyak 86,5% responden menyatakan puas, dan poin tentang perlakuan atasan selama bekerja sebanyak 86,5% menyatakan puas.

Kepuasan kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Panti Waluya Sawahan Malang pada faktor sosial tergolong baik (86,5%). Hal ini dapat dibuktikan dalam kuesioner pada poin tentang sikap pimpinan terhadap masukan bawahan sebanyak 78,8% responden menyatakan puas, poin tentang pimpinan selalu melibatkan bawahan dalam pemecahan masalah sebanyak 92,3% responden menyatakan puas, dan poin tentang sikap teman sekerja yaitu sebanyak 96,2% responden menyatakan puas.

Kepuasan kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Panti Waluya Sawahan Malang pada faktor finansial tergolong cukup (75%). Hal ini dapat dibuktikan dalam kuesioner pada poin tentang gaji yang diterima yaitu sebanyak 65,4%

responden menyatakan puas, poin tentang jaminan kesehatan dan keselamatan kerja yaitu sebanyak 73,1% responden menyatakan puas, poin tentang pemberian insentif sebanyak 73,1% responden menyatakan puas, poin tentang pimpinan memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan yaitu sebanyak 90,4% menyatakan puas.

Kepuasan kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Panti Waluya Sawahan Malang pada faktor kepemimpinan tergolong baik (86,5%). Hal ini dapat dibuktikan dalam kuesioner pada poin kemampuan kepala ruang dalam supervise yaitu sebanyak 84,6% responden menyatakan puas, poin tentang kebebasan melakukan suatu metode sendiri yaitu sebanyak 86,5% responden menyatakan puas, poin tentang kebijakan pimpinan sesuai dengan situasi yaitu sebanyak 86,5% responden menyatakan puas, poin tentang pengambilan kebijakan melibatkan peran serta bawahan yaitu sebanyak 84,6% menyatakan puas, dan poin tentang pemimpin mengontrol kegiatan pelayanan yaitu sebanyak 88,5% responden menyatakan puas.

#### **Hubungan gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasa kerja perawat pelaksana**

Hasil uji korelasi *Spearman Rank* (Rho) menunjukkan adanya hubungan

gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Panti Waluya Sawahan Malang ( $p$ -value  $0,000 < 0,05$ ). Semakin baik gaya kepemimpinan kepala ruang, maka akan memberikan kepuasan kerja yang semakin tinggi.

Responden yang mendapat gaya kepemimpinan demokratis merasa puas di seluruh indikator kepuasan kerja, hanya ada beberapa responden tidak puas pada faktor finansial dan jaminan kesehatan. Demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang menghargai sifat dan kemampuan setiap staf dan menggunakan kekuasaan posisi dan pribadinya untuk mendorong ide dari staf, memotivasi kelompok untuk menentukan tujuan. 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.

## KESIMPULAN

Ada tiga gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala ruang di RSPW yaitu bebas tindak, partisipatif, dan sebagian besar demokratis. Sebagian besar perawat pelaksana merasakan puas dalam bekerja baik dari aspek fisiologi, psikologi, finansial, sosial, dan kepemimpinan. Ada hubungan gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di RSPW.

## DAFTAR PUSTAKA

- Nursalam. 2011. *Manajemen keperawatan aplikasi dalam praktik keperawatan professional*. Jakarta: Salemba Medika
- Sunyoto. 2012. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. BUKU SERU
- Asmuji. 2012. *Manajemen keperawatan*. Jakarta: Ar-Ruzz Media.