

EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN OTORITER TERHADAP MOTIVASI KERJA PERAWAT : *LITERATURE REVIEW*

Alyah Hodijah^{1*}, Bunga Nur Indah Dewi², De Intan Fitria³, Syawalia Fitri Subagja⁴, Heri Ridwan⁵, Ahmad Purnama Hudaya⁶

Universitas Pendidikan Indonesia^{1, 2, 3, 4, 5, 6}

*Corresponding Author : alyahhodijah@upi.edu

ABSTRAK

Rumah sakit yang merupakan lembaga pelayanan kesehatan menawarkan perawatan holistik berdasarkan nilai-nilai Pancasila dan prinsip kemanusiaan. Faktor gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang pemimpin juga memegang peran penting dalam berjalannya sebuah organisasi. Kepemimpinan, baik dengan gaya demokratis ataupun otoriter, memiliki dampak yang bermakna terhadap motivasi perawat dalam bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih lanjut mengenai efektivitas gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter terhadap motivasi perawat dalam bekerja. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif dan analitik dengan pencarian menggunakan 4 database yakni Google Scholar, Open Alex, Crossref, dan Pubmed, artikel yang dianalisis adalah artikel yang memenuhi persyaratan peneliti dan sesuai dengan kriteria inklusi. Hasil analisa menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis lebih banyak digunakan oleh kepala ruangan, terutama dalam membuat keputusan yang melibatkan perawat. Gaya ini sering kali menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi perawat, dan menghasilkan motivasi kerja yang tinggi. Gaya kepemimpinan seharusnya dapat disesuaikan dengan kebutuhan, menggabungkan elemen-elemen otoriter dan demokratis. Selain itu, menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dapat meningkatkan motivasi perawat dalam bekerja, meningkatkan kualitas perawatan pasien, dan memberikan dukungan serta pengakuan kepada perawat. Gaya kepemimpinan demokratis cenderung membangun ikatan yang baik dan interaktif bersama perawat, sementara gaya kepemimpinan otoriter dapat memengaruhi motivasi kerja perawat pelaksana.

Kata kunci : demokratis, kepemimpinan, motivasi, otoriter, perawat

ABSTRACT

The hospital is a health service institution that offers holistic care based on Pancasila values and humanitarian principles. The leadership style factor of a leader also plays an important role in the running of an organization. Leadership, whether democratic or authoritarian, has a significant impact on nurses' motivation to work. The leadership style of the head of the room has a big impact on nurses' motivation to work. Nurses' motivation at work can increase with an effective leadership style, this condition can have an impact on the standard of service to be provided and job satisfaction. This research aims to examine further the effectiveness of democratic and authoritarian leadership styles on nurses' motivation to work. The research method used is a descriptive and analytical approach with searches using 4 databases namely Google Scholar, Open Alex, Crossref, and Pubmed, the articles described were articles that met the researchers' requirements and met the inclusion criteria. The analysis results show the democratic leadership style is more widely applied by room heads, especially in decision making involving nurses. This style often creates a supportive work environment, motivates nurses, and results in high work motivation. Leadership style should be able to be adjusted to suit needs. combining authoritarian and democratic elements. Furthermore, putting into practice a suitable leadership style may boost nurses' motivation for their jobs, raise the standard of patient care, and provide them support and recognition. A democratic leadership style tends to build good and interactive relationships with nurses, while an authoritarian leadership style can influence the work motivation of implementing nurses.

Keywords : authoritarian, democratic, leadership, motivation, nurse

PENDAHULUAN

Rumah sakit adalah jenis fasilitas kesehatan yang menawarkan layanan kesehatan individu darurat, perawatan kritis, rawat jalan, dan holistik. UU Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit mengungkapkan bahwa rumah sakit diselenggarakan sesuai dengan Pancasila serta nilai-nilai kemanusiaan, profesionalisme dan etika, kemanfaatan, keadilan, kesetaraan dan anti diskriminasi, kesetaraan, keselamatan dan perlindungan pasien, serta peran sosial. Perawat termasuk ke dalam salah satu tenaga kesehatan yang memegang peranan penting dalam pemberian pelayanan medis di rumah sakit, karena memberikan perawatan medis kepada klien secara langsung. Keberhasilan kinerja perawat ditentukan dari dalam dirinya sendiri, salah satu faktornya adalah motivasi kerja. Motivasi kerja seorang perawat tidak terlepas dari peran kepala ruangan yang berperan sebagai pemimpin dalam organisasi yang ada di rumah sakit. Motivasi kerja merupakan suatu keadaan di mana memiliki pengaruh yang kuat dalam hal membangkitkan atau memberi semangat, menuntun dan menjaga perilaku yang bertautan di lingkungan kerja. Terdapat 2 faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang yakni internal dan eksternal. Pengaruh internal lebih sering disebut sebagai faktor yang melekat pada diri seorang individu. Faktor internal yang mempengaruhi motivasi kerja seperti usia seseorang, jenjang pendidikan, harapan dan keinginan, gaji, kebutuhan pribadi, perasaan lelah dan bosan, serta perasaan puas dalam bekerja (Janur, Hidayat, dan Lindriani 2022).

Faktor gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang pemimpin juga memegang peran penting dalam berjalannya sebuah organisasi. Gaya kepemimpinan adalah serangkaian perilaku yang dimaksudkan untuk menggabungkan tujuan perusahaan dengan tujuan individu (Suarli & Bahtiar, 2012 dalam Ilham, Satriana, & Bintang, 2019). Menurut Lippits dan K. White, kepala ruangan memiliki gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, dan *laissez-faire* (tindakan bebas). Setiap gaya kepemimpinan mempunyai kelebihan dan kekurangan, seorang pemimpin akan menerapkan gaya kepemimpinan berdasarkan keterampilan dan karakternya (Habibi, Giyanti, & Sriningsih; Ningrum, Budhiana, & Ede, 2023).

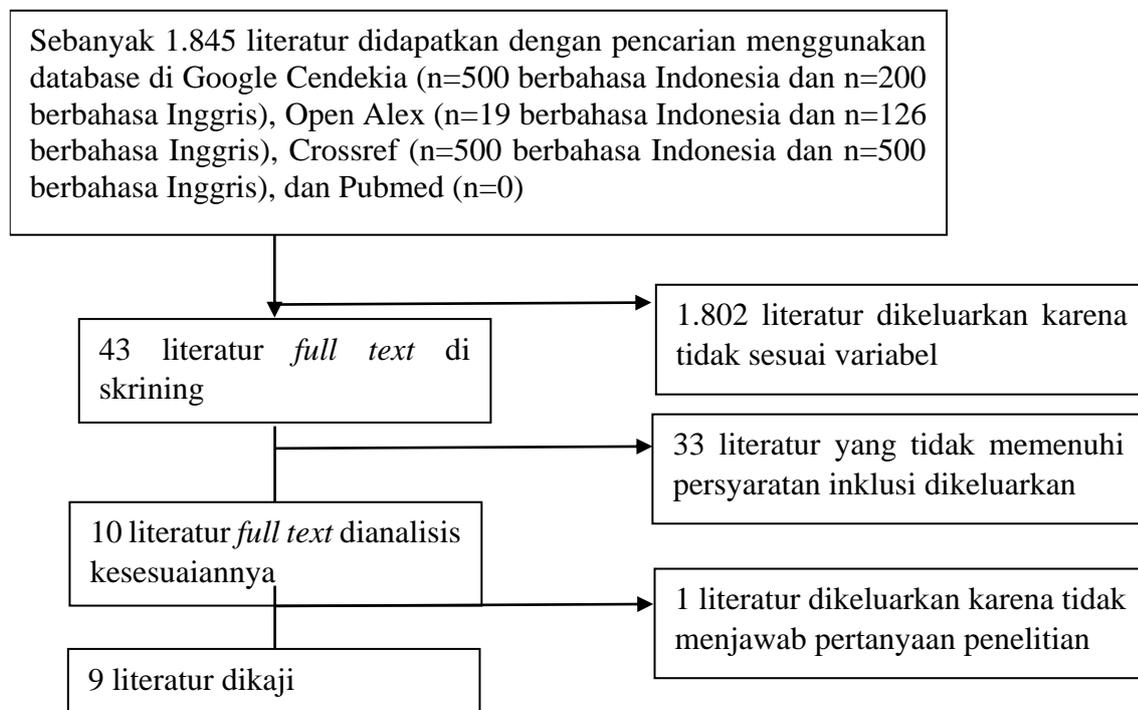
Kepemimpinan demokratis adalah kemampuan seorang individu untuk memotivasi orang lain agar bekerja sama dengannya dalam suatu tim untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan menggunakan berbagai taktik yang akan dipraktikkan dan dikembangkan secara kooperatif antara pemimpin dan anggota tim (Woods, 2004 dalam Lialisa, Nur, & Tambunan, 2018). Kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang hanya menekankan kekuasaan pemimpin. Setiap pilihan dan peraturan harus sejalan dengan keinginan pemimpin. Pemimpin dengan gaya otoriter tidak memerlukan usulan atau ide dari anggota stafnya karena staf tidak akan dilibatkan dalam pengambilan keputusan (Hardianti, 2017). Seorang pemimpin dalam organisasi perlu mengawasi dan memberikan dorongan seperti memberi penghargaan bagi pegawai, dalam hal ini perawat yang memiliki kinerja baik akan meningkatkan motivasi kerjanya karena ia merasa kerja kerasnya di hargai oleh seorang pemimpin (Herlina, Nordianiwati, & Wahyuni, 2023).

Berdasarkan penelitian Herlina et al (2023) didapatkan bahwa gaya kepemimpinan dari kepala ruangan memiliki dampak yang besar pada motivasi perawat dalam bekerja. Motivasi perawat dalam bekerja dapat meningkat dengan gaya kepemimpinan yang efektif, kondisi ini dapat berdampak pada standar pelayanan yang akan diberikan dan kepuasan kerja. Hasil penelitian Rangkuti & Yazid (2021) menunjukkan adanya pengaruh dari gaya kepemimpinan pada motivasi seorang perawat dalam memberikan perawatan di RSUD Sundari Medan. Hasil penelitian dari Sari & Tasnimin (2023) didapatkan bahwa Di RSUD Sembiring Delitua, motivasi kerja perawat rawat inap dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Sedangkan menurut hasil penelitian dari Ningrum, Budiana, dan Ede (2023) didapatkan gaya kepemimpinan kepala ruangan dan motivasi perawat dalam bekerja saling berhubungan. Dengan memberikan *reward* kepada perawat dengan kinerja baik, RSUD Jampangkulon diharapkan akan mampu

mempertahankan perawat dan meningkatkan motivasi mereka. Menurut hasil penelitian Pujiastuti (2021) bahwa ada hubungan signifikan dengan motivasi kerja perawat di ruang rawat inap Rumah Sakit Santa Elisabeth Medan. Penelitian lainnya menurut Suhartini (2022) menyatakan bahwa terdapat hubungan linier yang signifikan antara variabel kepemimpinan kepala ruangan dan motivasi kerja perawat. Penelitian selanjutnya oleh Wardaningsih (2023) yang menyatakan bahwa ada hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat di ruang perawatan Rumah Sakit Umum Daerah dr. H. Soemarno Sosroatmodjo Tanjung Selor. Penelitian lain dilakukan oleh Haan, Bitjuni, dan Kundre (2019) dengan hasil terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja perawat di Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. V. L Ratumbusang. Penelitian selanjutnya menurut Perceka (2018) menyatakan bahwa ada hubungan arah kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat di RS Pameungpeuk Garut Tahun 2018 dengan $P < 0,05$ (0,004). Penelitian terakhir yaitu penelitian yang dilakukan Indrayanti, Wati, dan Devhy (2022) yang menyatakan bahwa ada hubungan antara *caring leadership* kepala ruang dengan motivasi kerja perawat, dimana semakin baik *caring leadership* maka semakin tinggi motivasi kerja perawat. Berdasarkan pada fenomena tersebut maka penelitian ini dilakukan untuk mengkaji lebih lanjut mengenai efektivitas gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter terhadap motivasi perawat dalam bekerja.

METODE

Literature review ini menggunakan sumber artikel penelitian yang memanfaatkan pendekatan deskriptif dan analitik untuk menggambarkan sejumlah variabel yang sesuai dengan masalah yang akan dibahas. Pengumpulan data diawali dengan menggunakan kata kunci demokratis, otoriter, kepemimpinan, perawat, dan motivasi. Pencarian menggunakan 4 database yakni Google Scholar, Open Alex, Crossref, dan Pubmed dengan kriteria inklusi yaitu *full text*, berbahasa Inggris dan bahasa Indonesia pada rentang tahun 2019-2023. Selanjutnya, merancang skema pemilihan artikel yang dijelaskan pada gambar di bawah ini.



Skema 1. Skema Pemilihan Literatur

HASIL

Tabel 1. Hasil Temuan

No	Penulis/ Tahun	Tujuan	Desain, Sampel, Subjek	Hasil
1	Ryandini., T. P., & Nurhadi, M/2020	Untuk mengkaji hubungan antara motivasi perawat dalam bekerja dengan gaya kepemimpinan kepala ruangan	<i>Cross sectional</i> , perawat, 42	Korelasi positif ditemukan antara motivasi kerja perawat dan gaya kepemimpinan ($p < 0,05$). Mayoritas perawat memiliki motivasi tinggi dan hampir semuanya berpendapat bahwa kepala ruangan memiliki gaya kepemimpinan demokratis.
2	Haan, P. L. M. de, J. Bitjuni, H., & Kundre, R/2019	Untuk mengkaji motivasi dalam melakukan suatu pekerjaan pada perawat	<i>Cross sectional</i> , perawat, 69	Hasil dari penelitian dengan menggunakan perangkat lunak komputer, hasil penelitian Pearson <i>chi square</i> menghasilkan nilai p sebesar 0,000 ($p \leq 0,05$).
3	Habibi, A., Giyanti, U., & Sriningsih, N/2019	Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara motivasi perawat dalam bekerja dengan gaya kepemimpinan kepala ruangan dan dengan kinerja perawat	<i>Cross sectional</i> , perawat, 83	Demokrasi merupakan tipe kepemimpinan yang paling banyak ditemukan di bangsal rawat inap RS AN-NISA Tangerang (48,2%). Gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan kinerja perawat mempunyai hubungan ($p\text{-value}=0,033$), begitu pula motivasi kerja dengan kinerjanya ($p\text{-value}=0,019$).
4	Pujiastuti, M/2020	Untuk mengkaji hubungan antara motivasi perawat di tempat kerja dan gaya kepemimpinan	<i>Cross sectional</i> (non eksperimen), perawat, 60	Terdapat 47 orang (78,3%) berpendapat baik terhadap gaya kepemimpinan kepala ruangan, sedangkan 28 orang (46,7%) menyatakan motivasi kerja sedang. Terdapat hubungan yang substansial, seperti yang ditunjukkan oleh temuan uji statistik, yang menghasilkan $p=0,006 < 0,05$.
5	Janur, Y., Hidayat, W., & Lindriani/2 022	Untuk mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi perawat di tempat kerja	<i>Cross sectional</i> , perawat, 50	Gaya kepemimpinan partisipatif menunjukkan motivasi kerja yang kuat dan sedang, masing-masing sebanyak 27 responden (54%) dan 10 responden (20%). Sebanyak 8 responden (16%) menunjukkan motivasi keperawatan yang buruk ketika atasannya memiliki gaya kepemimpinan otoriter. Nilai $p=0,000$ terungkap dari hasil uji statistik yang menggunakan uji Gamma.
6	Sari A. M., & Tasnimin/2 023	Untuk mengkaji pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi perawat dalam bekerja	<i>Cross sectional</i> , perawat, 70	Di ruang pasien RSUD Sembiring Delitua motivasi kerja perawat eksekutif dipengaruhi secara positif oleh tiga gaya berbeda, otoriter ($p\text{-value}=0,002$), demokratis ($p\text{-value}=0,003$), dan <i>laissez-faire</i> ($p\text{-value}=0,005$).
7	Rangkuti & Budiana/2 021	Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berdampak pada keinginan perawat dalam memberikan perawatan	Desain analitik, perawat, 61	Pada taraf signifikansi $0,000 < 0,05$ gaya kepemimpinan kepala ruangan mempunyai pengaruh sebesar 53,1% terhadap keinginan perawat dalam memberikan perawatan di RSUD Sundari Medan
8	Ningrum, dkk/2023	Untuk mengkaji hubungan antara motivasi kerja perawat dengan gaya kepemimpinan	Deskriptif studi korelasional, perawat, 79	Berdasarkan hasil uji <i>chi square</i> diperoleh $p\text{-value}$ sebesar 0,000 menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja perawat dengan gaya kepemimpinan. Mayoritas kepala ruangan memiliki tipe kepemimpinan demokratis yang sangat menginspirasi anggota stafnya.

9	Herlina, H., Nordianiwati, N., & Wahyuni, R/2023	Untuk mengkaji hubungan mengenai motivasi kerja perawat dengan gaya kepemimpinan	<i>Cross sectional study</i> , perawat, 52	Berdasarkan hasil didapatkan gaya kepemimpinan otoriter menyebabkan motivasi yang rendah hingga 75,0% sedangkan kepemimpinan demokratis menyebabkan motivasi yang tinggi hingga 85,7%, dengan nilai <i>p-value</i> sebesar 0,020.
---	--	--	--	---

Tabel 1 merupakan literatur-literatur yang dikaji dalam penelitian ini, hasil temuan menunjukkan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala ruangan, baik gaya kepemimpinan demokratis ataupun otoriter memiliki keterkaitan dengan motivasi kerja perawat, dengan arah hubungan yang positif.

PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Perawat

Berdasarkan hasil analisis jurnal-jurnal didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berhubungan dengan motivasi perawat dalam bekerja. Seorang pemimpin dianggap efektif jika ia dapat memotivasi dan membujuk anggota timnya untuk bekerja mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi ini dapat tercapai apabila seorang pemimpin dapat memperlihatkan kewibawaan dan memberikan inspirasi atau motivasi kepada bawahannya (Pitasari & Prihandhani, 2017). Siagian (2003) juga mengungkapkan bahwa seorang pemimpin dianggap baik apabila dapat mengelola atau menyusun organisasi dengan baik guna mencapai tujuan organisasi (Haan et al., 2019).

Motivasi atau motif adalah suatu dorongan yang menginspirasi seseorang untuk melakukan sesuatu agar dapat mencapai tujuan. Motivasi memberikan keuntungan dengan menumbuhkan semangat untuk bekerja, sehingga meningkatkan produktivitas. Selain itu, bekerja sama dengan seseorang yang mempunyai motivasi juga akan memberikan keuntungan karena memungkinkan penyelesaian tugas dengan tepat (Haan et al., 2019). Menurunnya motivasi kerja seorang perawat dapat disebabkan karena kepala ruangan tidak dapat menerapkan gaya kepemimpinannya dalam mengelola anggota tim (Janur et al., 2022). Gaya kepemimpinan dan motivasi sangat terkait satu sama lain karena kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi orang lain guna bekerja menuju tujuan bersama sangat bergantung pada keterampilan pemimpin dalam menciptakan motivasi. Dalam situasi seperti ini, gaya kepemimpinan seharusnya dapat meningkatkan motivasi perawat dalam bekerja (Pitasari & Prihandhani, 2017).

Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan motivasi kerja yang positif sedangkan kepemimpinan yang tidak efektif dapat menciptakan motivasi kerja yang negatif. Kepala ruangan dapat memberikan suasana kerja yang memotivasi, menginspirasi, dan meningkatkan kepuasan kerja perawat dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang memperhatikan motivasi perawat dalam bekerja. Dalam jangka panjang, hal ini akan meningkatkan standar pelayanan pasien (Herlina et al., 2023). Rohita & Yetti (2017) juga menyatakan apabila perawat lebih mungkin terinspirasi untuk memberikan perawatan medis yang berkualitas, meningkatkan keaktifan dalam bekerja, dan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan jika kepala ruangan berhasil mempraktikkan gaya kepemimpinan yang memenuhi persyaratan mereka dan menumbuhkan lingkungan kerja yang baik. Temuan ini sejalan dengan penelitian Andayani (2019) yang menemukan bahwa penerapan kepemimpinan yang sesuai oleh pemimpin ruangan dapat berdampak pada motivasi perawat dalam bekerja melalui pengaruh positif, penghargaan, dorongan, dan prospek pertumbuhan. Selain itu, penelitian Carliastuti & Stella (2022) menunjukkan bahwa motivasi dalam diri perawat berhubungan dengan dokumentasi asuhan keperawatan yang lengkap. Perawat yang bekerja di tempat kerja yang suportif akan lebih terdorong untuk memberikan perawatan terbaik dan membantu

keberhasilan organisasi. Sebaliknya, apabila pemimpin ruangan tidak menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai motivasi perawat dalam bekerja dapat menurun, timbulnya ketidakpuasan, dan mungkin menurunkan standar pelayanan pasien (Herlina et al., 2023). Seorang pemimpin memiliki peran penting dan krusial dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, karena gaya kepemimpinan memengaruhi motivasi perawat dalam bekerja (Ryandini & Nurhadi, 2020)

Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Perawat

Seorang pemimpin yang mempraktikkan kepemimpinan demokratis menghargai setiap anggota timnya, menerima kritik dan rekomendasi, dan menggunakannya sebagai panduan untuk menetapkan kebijakan organisasi yang melayani kepentingan semua orang (Ferils & Utami, 2022). Berdasarkan hasil penelitian Haan, J. Bitjuni, & Kundre (2019) 2 responden (1,6%) menunjukkan motivasi yang rendah terhadap gaya kepemimpinan demokratis, hal ini berarti gaya kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini kurang efektif dalam memotivasi perawat untuk bekerja. Kepala ruangan akan sering mengajak perawat berdiskusi dalam memutuskan cara penyelesaian suatu masalah, sehingga gaya kepemimpinan demokratis yang digunakan kepala ruangan didasarkan pada teori dan temuan penelitian serta penilaian perawat terhadap seberapa baik komunikasi yang dilakukan.

Namun, menurut penelitian Herlina et al., (2023) gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi motivasi perawat. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian Ryandini & Nurhadi (2020) yang menunjukkan bahwa 66,8% responden dengan motivasi kerja tinggi berpendapat bahwa kepala ruangan mempraktikkan gaya demokrasi, hal ini disebabkan adanya hubungan kerja yang baik antara kepala ruangan dengan perawat yang selalu saling berkonsultasi dalam menyelesaikan masalah dan mengambil pilihan, sehingga dapat dikatakan hal ini mempengaruhi motivasi perawat dalam bekerja. Sedangkan menurut Pratiwi, Hidayat, & Agustin (2016) kepala ruangan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis karena berbagai alasan, seperti sifat pribadi, di mana pemimpin demokratis biasanya memiliki banyak pengalaman dan bakat berorganisasi. Selain itu, hal ini mungkin terkait dengan usia mereka yang sudah cukup matang, sehingga dapat mengatur emosi ketika berhadapan dengan anggota timnya.

Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Motivasi Kerja Perawat

Kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang terpusat di pemimpin, baik dalam pengambilan keputusan ataupun pemberian dan pengarahan tugas. Menurut hasil penelitian Sari & Tasnimin (2023) dengan nilai sebesar 4,510 gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh terhadap motivasi kerja perawat pelaksana. Hal ini berarti bahwa dibandingkan dengan variabel lain, gaya kepemimpinan otoriter memiliki peluang 4,510 kali lebih besar untuk membuat perawat termotivasi. Sejalan dengan hasil tersebut penelitian oleh Rangkuti & Yazid (2021) menunjukkan dari 9 responden yang menyebutkan bahwa kepala ruangan mempraktikkan gaya kepemimpinan otoriter, 4 (6,6%) responden masing-masing memiliki motivasi tinggi dan sedang. Namun, hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian Janur et al., (2022) dengan hasil 8 (16%) responden memilih kepemimpinan otoriter sebagai gaya yang diterapkan oleh kepala ruangan mempunyai motivasi rendah dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Sandra (2017) di mana hasil memperlihatkan kepala ruangan dengan gaya kepemimpinan otoriter menunjukkan motivasi perawat yang rendah. Berdasarkan pada hasil kuesioner motivasi kerja rendah terjadi karena jaranganya perawat diberikan penghargaan terhadap hasil kerja yang baik atau diberi kesempatan untuk memajukan dan melanjutkan pendidikannya melalui pendidikan formal, seminar, kursus, dan pelatihan yang disesuaikan dengan bidang kompetensinya (Janur et al., 2022).

Efektivitas Gaya Kepemimpinan Demokrasi dan Otoriter

Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang bertujuan untuk menginspirasi anggota timnya. Perawat dan pemimpin sendiri mungkin mempunyai masalah akibat gaya kepemimpinan yang tidak sesuai. Salah satu masalah potensial adalah perawat mungkin tidak termotivasi untuk memenuhi tanggung jawab dan tugas mereka. Kurangnya dorongan ini mempunyai dampak yang signifikan terhadap keefektifan penyelesaian tugas kelompok (Alexander et al., 2020). Berdasarkan hasil analisis gaya kepemimpinan yang banyak dipraktikkan adalah gaya kepemimpinan demokrasi. Kedua gaya kepemimpinan, demokrasi ataupun otoriter, efektif dalam menciptakan motivasi kerja perawat apabila diterapkan sesuai dengan situasi atau kondisi. Namun, penelitian yang dilakukan Habibi, Giyanti, dan Sriningsih (2019) di ruang rawat inap RS AN-NISA Tangerang terhadap 83 perawat pelaksana mengungkapkan bahwa kepala ruangan cenderung lebih sering menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Dari 83 perawat, 40 (48,2%) memilih penggunaan gaya demokratis, sedangkan 24 (28,9%) gaya otoriter dan 19 (22,9%) gaya *laissez-faire*. Berdasarkan penelitian Deniati & Yanti (2019), kepala ruangan di ruang rawat inap RSUD Kota Bekasi paling banyak menggunakan gaya kepemimpinan demokratis (47 atau 78,3%), disusul gaya otoriter (13 atau 21,7%).) dan pendekatan *laissez-faire* (0 atau 0%).

Penelitian Herlina et al., (2023) menunjukkan gaya kepemimpinan otoriter menghasilkan motivasi rendah sebesar 75,0%, sedangkan gaya kepemimpinan demokratis menghasilkan motivasi tinggi sebesar 85,7%. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian Ryandini & Nurhadi (2020) mengungkapkan bahwa sebagian besar perawat yang menunjukkan motivasi kerja tinggi memandang gaya kepemimpinan kepala ruangan sebagai demokratis. Sedangkan penelitian Ningrum et al., (2023) mendapatkan hasil pengaruh penerapan gaya kepemimpinan demokratis menghasilkan 2 (6,9%) responden dengan motivasi rendah, 8 (27,6%) responden motivasi sedang, dan 19 (65,5%) responden motivasi tinggi, untuk penerapan gaya kepemimpinan otoriter menghasilkan 2 (7,7%) responden dengan motivasi rendah, 7 (26,9%) responden dengan motivasi sedang, dan 17 (65,4%) responden dengan motivasi tinggi, dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa kedua gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang terlalu berbeda meskipun gaya kepemimpinan demokrasi menghasilkan responden dengan motivasi tinggi lebih banyak.

Gaya kepemimpinan demokrasi lebih banyak diterapkan oleh kepala ruangan karena pada pengambilan keputusan untuk menyelesaikan permasalahan dilakukan secara bersama atau melibatkan perawat, kepala ruangan mempunyai kepercayaan terhadap stafnya tanpa melepas pengawasan, ketika ingin berpendapat perawat tidak terlihat canggung kepada kepala ruangan (Ningrum et al., 2023). Ryandini & Nurhadi (2020) menyebutkan gaya kepemimpinan demokratis memotivasi perawat sebab hubungan yang terjalin antara kepala ruangan dan perawat berjalan dengan baik, pemecahan masalah selalu dilakukan dengan berdiskusi bersama perawat guna mengambil keputusan, kepala ruangan memberikan arahan dalam melakukan sesuatu atau jika perawat salah bertindak, dan dalam memimpin kepala ruangan menerapkan kekeluargaan. Sedangkan pada gaya kepemimpinan otoriter keputusan berada mutlak pada pimpinan dan pimpinan lebih memperlihatkan wewenang, perawat tidak diikutsertakan dalam diskusi, komunikasi yang berlangsung hanya satu arah, dan lebih banyak kritikan daripada penghargaan (Ryandini & Nurhadi, 2020). Oleh karena itu, menurut Ryandini & Nurhadi (2020) gaya kepemimpinan demokratis lebih cocok digunakan dalam tim kolaboratif dibandingkan gaya kepemimpinan otoriter, khususnya dalam bidang perlindungan ruang rawat inap.

Gaya kepemimpinan sebenarnya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi, karena menurut Hutahaean (2021) gaya kepemimpinan sebagai sifat, temperamen, kebiasaan, karakter, dan kepribadian pemimpin yang membedakan dirinya dengan orang lain dan mempengaruhi perilaku mereka. Selain itu, Hutahaean (2021) berpendapat bahwa

kepemimpinan yang terbaik adalah kepemimpinan yang dapat menyesuaikan diri dengan keadaan dan situasi yang berbeda. Berdasarkan temuan penelitian Trevia, Arifin, & Putri (2019), disarankan untuk menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan yang ada. Hal ini karena penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan dapat mendorong staf untuk memenuhi tugas dan komitmennya dengan lebih antusias dan harapan bahwa kebutuhannya akan terpenuhi (Ismail & Saggaf, 2020). Penelitian Agustina, Kusmintardjo, dan Huda (dalam Rahman et al., 2020) mengungkapkan dibutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda dalam suatu kelompok, perbedaan gaya kepemimpinan ini karena kemampuan setiap individu yang berbeda-beda, sehingga pemimpin dapat memilih gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan kondisi. Kuntoro (dalam Wiliana et al., 2020) juga menyebutkan penerapan gaya kepemimpinan yang didasarkan pada situasi dan kondisi serta kemampuan staf dibutuhkan dalam rangka mencapai kinerja perawat yang baik. Ini berarti, seorang kepala ruangan mungkin memiliki beberapa gaya kepemimpinan yang dalam pengimplementasiannya disesuaikan dengan situasi dan kondisi dalam ruangan.

KESIMPULAN

Motivasi perawat dalam bekerja dapat berdampak secara bermakna terhadap kinerja mereka. Kepuasan kerja perawat dapat ditingkatkan melalui manajemen keperawatan yang efektif dan gaya kepemimpinan kepala ruangan yang memperhatikan motivasi perawat. Gaya kepemimpinan kepala ruangan, baik demokratis maupun otoriter, memiliki pengaruh pada motivasi kerja perawat. Gaya kepemimpinan demokratis sering kali mendorong interaksi yang positif dan menarik dengan perawat, sementara gaya kepemimpinan otoriter dapat mempengaruhi motivasi kerja perawat pelaksana. Efektivitas gaya kepemimpinan, baik demokratis maupun otoriter, dapat bervariasi tergantung pada situasi dan kondisi tertentu. Gaya kepemimpinan demokratis lebih cocok dalam lingkungan rumah sakit, di mana partisipasi dan keterlibatan anggota tim dianggap penting. Gaya kepemimpinan demokratis mendorong motivasi perawat melalui hubungan yang baik, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan pendekatan kekeluargaan dalam kepemimpinan.

UCAPAN TERIMAKASIH

Kami ucapkan puji dan syukur kepada Allah Swt, karena atas berkat dan Rahmat-Nya artikel ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulisan artikel ini dilakukan dalam rangka untuk memenuhi salah satu tugas mata kuliah Manajemen Keperawatan, Program Studi S1 Keperawatan, Universitas Pendidikan Indonesia kampus di Sumedran. Oleh karena itu, kami ucapkan terimakasih kepada seluruh rekan-rekan yang telah memberikan masukan, saran, kritik, dukungan dan bimbingan kepada kami selama penyusunan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexander, C., Wyatt-Smith, C., & Du Plessis, A. (2020). The role of motivations and perceptions on the retention of inservice teachers. *Teaching and Teacher Education*, 96, 103186. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103186>
- Andayani, N. R. (2019). *The Influence Of Work Stress And Work Environment Toward The Graha Natuna Employee's Work Achievement At Pt Mcdermott Indonesia Batam*. 377(Icaess), 251–256. <https://doi.org/10.2991/icaess-19.2019.47>
- Carliastuti, & Stella, S. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dan Motivasi Perawat Pelaksana Berhubungan Dengan Pendokumentasian Asuhan Keperawatan. *Journal of Management Nursing*, 1(3), 77–86. <https://doi.org/10.53801/jmn.v1i3.36>

- Deniati, K., & Yanti, P. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Terhadap Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bekasi. *Manuju: Malahayati Nursing Journal*, 1(1), 90–98
- Ferils, M., & Utami, M. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 1(1), 30–39.
- Haan, P. L. M. de, J. Bitjuni, H., & Kundre, R. (2019). Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Perawat di Rumah Sakit Jiwa. *Jurnal Keperawatan*, 7(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.35790/jkp.v7i2.27475>
- Habibi, A., Giyanti, U., & Sriningsih, N. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap RS AN-NISA Tangerang. 2(2), 65–80. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31000/jiki.v2i2.20>
- Hardianti, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada PT. Citosarana Jasapratama (Cito Express) cabang Jombang) (Doctoral dissertation, STIE PGRI Dewantara Jombang). In *Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada*.
- Herlina, H., Nordianiwati, N., & Wahyuni, R. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Motivasi Kerja Perawat. *Jurnal Edukasi Ilmiah Kesehatan*, 67–72. <https://doi.org/https://doi.org/10.61099/junedik.v1i2.17>
- Hutahaean, W. S. (2021) Filsafat dan Teori Kepemimpinan. 1 ed. Malang: Ahlimedia Press
- Ilham, R., Satriana, A., & Bintang, A. (2019). *Gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja perawat di rskd dadi provinsi sulawesi selatan*. 2(2).
- Indrayanti, S. R., Wati, N. M. N., & Devhy, N. L. P. (2022). Hubungan Caring Leadership Kepala Ruang Dengan Motivasi Kerja Perawat Di Ruang Instalansi Rawat Intensif Terpadu. *Jurnal Ilmiah Keperawatan (Scientific Journal of Nursing)*, 8(4), 520–527. <https://doi.org/10.33023/jikep.v8i4.1021>
- Ismail, I., & Saggaf, S. (2020). *Peranan Gaya Kepemimpinan Lurah dalam Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Kelurahan Bulupabbulu Kecamatan Tempe Kabupaten Wajo*. 1(1).
- Janur, Y., Hidayat, W., & Lindriani. (2022). Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Perawat di RSUD Batara Guru Belopa, Luwu. *Jurnal Ilmiah Kedokteran Dan Kesehatan*, 1(1), 22–31. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/klinik.v1i1.120>
- KEMENKES RI. (2020, Oktober 22). UU 44-2009 Rumah Sakit. Diperoleh dari <https://farmalkes.kemkes.go.id/unduh/uu-44-2009-rumah-sakit/>
- Laliasa, G., Nur, M., & Tambunan, R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara. *Jurnal of Economic and Business*, 1(1), 52–61.
- Ningrum, I. D., Budhiana, J., & Ede, R. A. L. E. (2023). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Motivasi Kerja Perawat di RSUD Jampang Kulon Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Health Society*, 12(1), 1–6.
- Perceka, A. L. (2018). Hubungan Perencanaan dan Pengarahan Kepala Ruangan Dengan Motivasi Kerja Perawat di RS Pameungpeuk Garut Tahun 2017. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 4(1), 59–65. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2019.004.01.9>
- Pitasari, N. N. D., & Prihandhani, I. S. (2017). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang dengan Motivasi Kerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Premagana, Gianyar. *Journal Center of Research Publication in Midwifery and Nursing*, 1(2), 34–44. <https://doi.org/10.36474/caring.v1i2.5>
- Pratiwi, A., Hidayat, A. A., & Agustin, R. (2016). Implementasi Sistem Manajemen Mutu Pelayanan Keperawatan Melalui Kepemimpinan Mutu Kepala Ruangan. *Jurnal Ners*, 11(1), 1–6. <https://doi.org/10.20473/jn.v11i1.1450>
- Pujiastuti, M. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Motivasi Kerja

- Perawat di Rumah Sakit Santa Elisabeth Medan Tahun 2020. *Jurnal Darma Agung Husada*, 8(1), 69–77.
- Rahman, M. R., Pertiwiwati, E., & Rizany, I. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Dengan Kepuasan Kerja Perawat. *Jurnal Keperawatan Raflesia*, 2(2), 89–97. <https://doi.org/10.33088/jkr.v2i2.502>
- Rangkuti, I. Y., & Yazid, B. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Terhadap Motivasi Perawat Dalam Pemberian Asuhan Keperawatan Di RSUD Sundari Medan. *Jurnal Keperawatan Flora*, 14(1), 51–56.
- Rohita, T., & Yetti, K. (2017). Peningkatan Kualitas Pelayanan Keperawatan Melalui Ronde Dan Pendokumentasian. *Dunia Keperawatan*, 5(1), 50. <https://doi.org/10.20527/dk.v5i1.3641>
- Ryandini, T. P., & Nurhadi, M. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang dengan Motivasi Kerja. *Fundamental and Management Nursing Journal*, 3(2), 53–58. <https://doi.org/doi.org/10.20473/fmnj.v2i2.21611>
- Sandra, R. (2017). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Dengan Motivasi Kerja Perawat Di Ruang Interne Dan Bedah RSUD Solok Selatan Tahun 2017. *The Indonesian Journal of Health Science*, 9(1), 23–30. <https://doi.org/https://doi.org/10.32528/the.v9i1.1258>
- Sari, A. M., & Tasninin. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSUD Sembiring Deli Tua. *Biology Education Science & Technology*, 6(1), 508–514. <https://doi.org/https://doi.org/10.30743/best.v6i1.7227>
- Suhartini, T. (2022). Power Leadership Kepala Ruang Terhadap Motivasi Kerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Probolinggo. *Jurnal Keperawatan Muhammadiyah*, 7(2), 151–157.
- Trevia, R., Arifin, H., & Putri, D. E. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Kinerja Perawat Pelaksana dalam Menerapkan Asuhan Keperawatan di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Mayjenn HA Thalib Kerinci. *Jurnal Kesehatan Medika Sainika*, 10(2), 22. <https://doi.org/10.30633/jkms.v10i2.359>
- Wardaningsih, E. (2023). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Motivasi Kerja Perawat di Ruang Perawatan RSUD dr. H. Soemarno Sostroatmodjo Tanjung Selor. *SAINTEKES: Jurnal Sains, Teknologi Dan Kesehatan*, 2(2), 204–212. <https://doi.org/10.55681/saintekes.v2i2.75>
- Wiliana, E., Vidryanggi, R., & Ajeng, A. (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>