



## **HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PERAWAT DI RSUD MADANI PROVINSI SULAWESI TENGAH**

**Miranti Bulia<sup>1</sup>, I Made Rio Dwijayanto<sup>2</sup>, Widyawaty L. Situmorang<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Ners, Fakultas Kesehatan, Universitas Widya Nusantara  
rantibulia@gmail.com

### **Abstrak**

Kepuasan kerja perawat merupakan aspek penting dalam mendukung mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit. Kepemimpinan dan budaya organisasi berperan besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan desain cross sectional. Populasi penelitian adalah seluruh perawat di RSUD Madani sebanyak 266 orang, dengan sampel 73 responden yang dipilih menggunakan teknik proportional stratified random sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dianalisis secara univariat dan bivariat menggunakan uji Pearson Chi-Square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan adalah gaya demokratis (61,6%). Budaya organisasi berada pada kategori baik (74,0%), dan tingkat kepuasan kerja perawat tergolong sangat puas. Analisis statistik menunjukkan adanya hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kepuasan kerja perawat ( $p = 0,003$ ), sementara gaya kepemimpinan otoriter ( $p = 0,836$ ) dan partisipatif ( $p = 0,095$ ) tidak menunjukkan hubungan signifikan. Selain itu, budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja perawat ( $p = 0,004$ ).

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, perawat

### **Abstract**

*Nurses' job satisfaction is a crucial factor in supporting the quality of healthcare services in hospitals. Leadership style and organizational culture play an important role in creating a conducive and productive work environment. This study aimed to analyze the relationship between leadership style and organizational culture on nurses' job satisfaction at Madani General Hospital, Central Sulawesi Province. A quantitative method with a cross-sectional design was applied. The study population consisted of 266 nurses, with 73 respondents selected using proportional stratified random sampling. Data were collected through validated and reliable questionnaires and analyzed using univariate and bivariate analysis with the Pearson Chi-Square test. The results showed that the dominant leadership style applied was democratic leadership (61.6%). Organizational culture was categorized as good (74.0%), and nurses' job satisfaction was classified as very satisfied. Statistical analysis indicated a significant relationship between democratic leadership style and nurses' job satisfaction ( $p = 0.003$ ), while authoritarian leadership ( $p = 0.836$ ) and participative leadership ( $p = 0.095$ ) showed no significant relationship. Furthermore, organizational culture had a significant relationship with nurses' job satisfaction ( $p = 0.004$ ). These findings indicate that strengthening democratic leadership practices and positive organizational culture can enhance nurses' job satisfaction and improve healthcare service quality.*

**Keywords:** leadership style, organizational culture, job satisfaction, nurses

@Jurnal Ners Prodi Sarjana Keperawatan & Profesi Ners FIK UP 2026

\* Corresponding author :

Address : Universitas Widya Nusantara  
Email : rantibulia@gmail.com

## PENDAHULUAN

Kepuasan kerja perawat merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kualitas sumber daya manusia di rumah sakit karena berkaitan langsung dengan mutu pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien (Suroso, 2022). Perawat sebagai tenaga kesehatan dengan jumlah terbesar di rumah sakit memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan secara berkesinambungan selama 24 jam, sehingga tingkat kepuasan kerja mereka menjadi faktor kunci dalam menjaga kesinambungan dan kualitas pelayanan (Ananta & Dirdjo, 2021). Tingginya tuntutan kerja, kompleksitas tugas, serta tanggung jawab profesional yang besar menuntut adanya lingkungan kerja yang mampu mendukung perawat agar tetap termotivasi dan merasa puas dalam menjalankan pekerjaannya.

Berbagai studi menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja perawat di negara berkembang masih relatif rendah. Penelitian internasional melaporkan bahwa tingkat kepuasan kerja perawat di beberapa negara Asia dan Afrika berada pada kisaran 54–60%, sementara di Indonesia rata-rata kepuasan kerja perawat dilaporkan sekitar 52,46% (Oktizulvia & Kesuma, 2023). Rendahnya kepuasan kerja perawat dapat berdampak pada menurunnya kinerja, meningkatnya absensi, kelelahan kerja, serta menurunnya mutu pelayanan kesehatan (Ermakasumayanti dkk., 2024).

Permasalahan kepuasan kerja perawat tidak dapat dilepaskan dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2023). Kepemimpinan yang tidak memberikan dukungan, penghargaan, dan ruang partisipasi bagi perawat dapat menimbulkan stres kerja serta menurunkan motivasi dan kepuasan kerja (Sari dkk., 2024). Sebaliknya, gaya kepemimpinan demokratis yang menekankan komunikasi dua arah, penghargaan terhadap pendapat staf, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan terbukti mampu meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja perawat (Irwan dkk., 2024).

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga memegang peranan penting dalam membentuk sikap dan perilaku kerja perawat. Budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam bertindak (Irfan, 2022). Budaya organisasi yang positif mampu menciptakan rasa memiliki, meningkatkan loyalitas, serta mendorong perawat untuk bekerja secara optimal, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kepuasan kerja (Vebrianis dkk., 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi signifikan terhadap variasi

kepuasan kerja karyawan hingga lebih dari 70% (Irfan, 2022).

Hasil studi pendahuluan di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah menunjukkan masih adanya perawat yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Ketidakpuasan tersebut antara lain disebabkan oleh kurangnya penghargaan terhadap kinerja, minimnya motivasi dari pimpinan, lemahnya penegakan disiplin, serta rendahnya dukungan terhadap inisiatif dan pengembangan perawat. Kondisi ini sejalan dengan temuan Musmiler dkk. (2020) yang menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja perawat berdampak pada menurunnya efektivitas kerja dan kualitas pelayanan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, diperlukan suatu kajian empiris untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja perawat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan manajemen keperawatan serta menjadi dasar bagi manajemen rumah sakit dalam merancang strategi kepemimpinan dan penguatan budaya organisasi guna meningkatkan kepuasan kerja perawat dan mutu pelayanan kesehatan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan analitik deskriptif dan desain cross sectional. Rancangan ini dipilih karena mampu menggambarkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang diteliti pada waktu yang sama secara sistematis dan terukur (Syapitri dkk., 2021). Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja perawat.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat yang bekerja di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah sebanyak 266 orang. Penentuan sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh sampel sebanyak 73 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proportional stratified random sampling, yaitu metode pengambilan sampel dengan membagi populasi ke dalam strata berdasarkan unit kerja, kemudian menentukan jumlah sampel secara proporsional pada setiap strata dan memilih responden secara acak (Asari dkk., 2023). Kriteria inklusi meliputi perawat yang telah bekerja lebih dari enam bulan dan bersedia menjadi responden, sedangkan kriteria eksklusi adalah perawat yang sedang cuti atau tidak bersedia mengikuti penelitian.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner terstruktur yang terdiri dari kuesioner gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja perawat. Instrumen gaya kepemimpinan diadopsi dari Anjani dkk. (2024) dengan nilai reliabilitas sebesar 0,876, instrumen budaya organisasi diadopsi dari Fajri (2020) dengan nilai reliabilitas 0,795, serta instrumen kepuasan kerja perawat diadaptasi dari Nursalam (2020). Seluruh instrumen menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Instrumen yang digunakan tidak mengalami modifikasi substansial sehingga tidak dilakukan uji reliabilitas ulang.

Data yang telah dikumpulkan dianalisis secara univariat dan bivariat. Analisis univariat digunakan untuk menggambarkan distribusi karakteristik responden dan variabel penelitian, sedangkan analisis bivariat digunakan untuk menguji hubungan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja perawat. Uji statistik yang digunakan adalah Pearson Chi-Square dengan tingkat signifikansi 0,05. Seluruh proses analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak pengolah data statistik untuk menjamin ketepatan dan akurasi hasil penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Distribusi karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin dan masa kerja.

Karakteristik	Jumlah (n=73)	
	n	Presentase (%)
<b>Usia</b>		
21-35 tahun	37	50,7
36-45 tahun	26	35,6
46-65 tahun	10	13,7
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	26	35,6
Perempuan	47	64,4
<b>Masa Kerja</b>		
>6 bulan	73	100

Berdasarkan tabel 1 tentang karakteristik responden perawat pelaksana di RSUD Madani didapatkan sebagian responden berusia dewasa awal sebanyak 37 responden (50,7 %), dewasa madya sebanyak 26 responden (35,6%) dan dewasa akhir sebanyak 10 responden (13,7%), responden dengan jenis kelamin laki-sebanyak 26 responden (35,6%) dan jenis kelamin perempuan sebanyak 47 responden (64,4%), responden dengan masa kerja >6 bulan sebanyak 73 responden (100%).

Tabel 2. Distribusi frekuensi gaya kepemimpinan otoriter berdasarkan persepsi perawat pelaksana di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah tahun 2025

Gaya Kepemimpinan	Jumlah (n=73)	
	n	Presentase (%)
Otoriter	38	52,1
Tidak Otoriter	35	47,9

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan pada kategori gaya kepemimpinan kepala ruangan di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah dari 73 responden dalam penelitian ini terdapat 38 responden memilih gaya kepemimpinan kepala ruangan otoriter (52,1%) dan terdapat 35 responden memilih gaya kepemimpinan kepala ruangan tidak otoriter (47,9%).

Tabel 1. Distribusi frekuensi gaya kepemimpinan demokratis berdasarkan persepsi perawat pelaksana di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah tahun 2025

Gaya Kepemimpinan	Jumlah (n=73)	
	n	Presentase (%)
<b>Demokratis</b>		
Demokratis	45	61,6
Tidak	28	38,4
Demokratis		

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan pada kategori gaya kepemimpinan kepala ruangan di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah dari 73 responden dalam penelitian ini terdapat 45 responden memilih gaya kepemimpinan kepala ruangan demokratis (61,6%) dan terdapat 28 responden memilih gaya kepemimpinan kepala ruangan tidak demokratis (38,4%).

Tabel 4 Distribusi frekuensi gaya kepemimpinan partisipatif berdasarkan persepsi perawat pelaksana di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah tahun 2025

Gaya Kepemimpinan	Jumlah (n=73)	
	n	Presentase (%)
<b>Partisipatif</b>		
Partisipatif	38	52,1
Tidak	35	47,9
Partisipatif		

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan pada kategori gaya kepemimpinan kepala ruangan di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah dari 73 responden dalam penelitian ini terdapat 38 responden memilih gaya kepemimpinan kepala ruangan partisipatif (52,1%) dan terdapat 35 responden memilih gaya kepemimpinan kepala ruangan tidak partisipatif (47,9%).

Tabel 2 Distribusi frekuensi budaya organisasi berdasarkan persepsi kepala ruangan dan perawat pelaksana di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah tahun 2025

Budaya Organisasi	Jumlah (n=73)	
	n	Presentase (%)
Organisasi		

Baik	54	74,0
Cukup	13	17,8
Kurang	6	8,2

Berdasarkan tabel 5 menunjukkan pada kategori budaya organisasi di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah dari 73 responden dalam penelitian ini terdapat 54 responden memilih budaya organisasi baik (74,0%), terdapat 13 responden memilih budaya organisasi cukup (17,8%) dan 6 responden memilih budaya organisasi kurang (8,2%).

Tabel 3 Distribusi frekuensi kepuasan kerja perawat berdasarkan persepsi kepala ruangan dan perawat pelaksana di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah tahun 2025

Kepuasan Kerja Perawat		Jumlah (n=73)	
	n	Presentase (%)	
Tidak puas	21	28,8	
Puas	12	16,4	
Sangat puas	40	54,8	

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan kepuasan kerja perawat di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah didapatkan hasil 21 responden yang memiliki kepuasan kerja dalam kategori tidak puas dengan persentase 28,8%, didapatkan 12 responden yang memiliki kepuasan kerja dalam kategori puas dengan persentase 16,4% dan 40 responden yang memiliki kepuasan kerja dalam kategori sangat puas dengan persentase 54,8%.

Tabel 4. Hubungan gaya kepemimpinan otoriter terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah tahun 2025

Gaya Kep. Otoriter	Kepuasan Kerja Perawat			Total N (%)	P-value
	Tidak Puas	Puas	Sangat Puas		
Otoriter	10	7	21	100	0,836
Tidak	11	5	19	100	
Otoriter					

Berdasarkan Tabel 7, hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan otoriter dengan kepuasan kerja perawat. Pada kelompok dengan gaya kepemimpinan otoriter, perawat yang menyatakan tidak puas berjumlah 10 orang, puas 7 orang, dan sangat puas 21 orang. Sementara itu, pada kelompok dengan gaya kepemimpinan tidak otoriter, perawat yang tidak puas sebanyak 11 orang, puas 5 orang dan sangat puas 19 orang. Hasil analisis bivariat menggunakan uji *Pearson Chi-Square* menunjukkan nilai  $p = 0,836$  ( $p > 0,05$ ), sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan otoriter

dengan kepuasan kerja perawat di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah.

Menurut asumsi peneliti, gaya kepemimpinan otoriter tidak berhubungan dengan kepuasan kerja perawat karena karakteristiknya yang menempatkan seluruh wewenang pengambilan keputusan pada pimpinan tanpa melibatkan bawahan. Pola kepemimpinan yang menekankan perintah dan kontrol dari atas ke bawah membatasi partisipasi, menurunkan rasa memiliki, serta menghambat motivasi intrinsik dan kolaborasi perawat. Kondisi tersebut membuat perawat merasa kurang dihargai dan tidak memiliki otonomi dalam pekerjaan, sehingga kepuasan kerja tidak tercapai secara optimal meskipun disiplin kerja meningkat. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa sepuluh responden pada kategori kepemimpinan otoriter merasa tidak puas terhadap pekerjaannya.

Temuan ini konsisten dengan teori Mugianti (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan otoriter memberikan kekuasaan mutlak pada pimpinan tanpa melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Effendi dkk. (2021) dan Anjani dkk. (2024), yang menemukan bahwa pola komunikasi satu arah dan pengawasan ketat dalam kepemimpinan otoriter membuat perawat kehilangan ruang partisipasi, inisiatif, serta otonomi kerja, sehingga menurunkan motivasi dan rasa tanggung jawab. Dengan demikian, semakin kuat penerapan gaya kepemimpinan otoriter, semakin rendah tingkat kepuasan kerja perawat di lingkungan keperawatan.

Tabel 5 Hubungan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah tahun 2025

Gaya Kep. Demokratis	Kepuasan Kerja Perawat			Total N (%)	P-value
	Tidak Puas	Puas	Sangat Puas		
Demokratis	7	7	31	100	0,003
Tidak	14	5	9	100	
Demokratis					

Berdasarkan Tabel 8, hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kepuasan kerja perawat. Pada kelompok dengan gaya kepemimpinan demokratis, perawat yang menyatakan tidak puas sebanyak 7 orang, puas 7 orang, dan sangat puas 31 orang. Sementara itu, pada kelompok dengan gaya kepemimpinan tidak demokratis, perawat yang tidak puas berjumlah 14 orang, puas 5 orang dan sangat puas 9 orang. Hasil uji bivariat menggunakan *Pearson Chi-Square* menunjukkan nilai  $p = 0,003$  ( $p < 0,05$ ), sehingga hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang

signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dan kepuasan kerja perawat di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah.

Menurut asumsi peneliti, gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, serta mendorong komunikasi dua arah. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar perawat, yaitu 45 orang, menyatakan sangat puas terhadap gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan kepala ruangan. Sejalan dengan teori Kurt Lewin (1939), gaya kepemimpinan demokratis menekankan partisipasi, penghargaan terhadap pendapat, serta kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan ide dan saran, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan rasa tanggung jawab.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Hasibuan (2023) yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas. Penelitian Harnika dkk. (2023) juga menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis menciptakan suasana kerja yang kolaboratif dan penuh penghargaan karena pemimpin memberi ruang bagi perawat untuk berpendapat dan berpartisipasi dalam keputusan. Hasil penelitian ini konsisten dengan Yusmahendra & Yusnilawati (2023) yang menemukan bahwa kepala ruangan dengan gaya kepemimpinan demokratis membuat perawat merasa dihargai, didengarkan, dan nyaman dalam bekerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan keperawatan.

Tabel 6 Hubungan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah tahun 2025

Gaya Kep. Partisipatif	Kepuasan Kerja Perawat			Total N (%)	P- value
	Tidak Puas	Puas	Sangat Puas		
	Puas				
Partisipatif	7	6	25	100	0,095
Tidak	14	6	15	100	
Demokratis					

Berdasarkan Tabel 9, hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kepuasan kerja perawat. Pada kelompok dengan gaya kepemimpinan partisipatif, perawat yang menyatakan tidak puas sebanyak 7 orang, puas 6 orang dan sangat puas 25 orang. Sedangkan pada kelompok dengan gaya kepemimpinan tidak partisipatif, perawat yang tidak puas sebanyak 14 orang, puas 6 orang dan sangat puas 15 orang. Hasil analisis bivariat menggunakan uji Pearson Chi-Square menunjukkan nilai  $p = 0,095$  ( $p > 0,05$ ), sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan

partisipatif tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja perawat di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah.

Menurut asumsi peneliti, gaya kepemimpinan partisipatif tidak selalu berhubungan dengan kepuasan kerja perawat. Meskipun melibatkan perawat dalam proses pengambilan keputusan, penerapannya di rumah sakit sering terkendala oleh situasi kerja yang menuntut kecepatan dan ketepatan, sehingga diskusi yang panjang justru dapat memperlambat keputusan dan menimbulkan kebingungan di antara staf. Selain itu, tingkat partisipasi perawat yang berbeda-beda menyebabkan efektivitas gaya ini tidak merata, karena sebagian perawat lebih nyaman menerima arahan langsung daripada berpartisipasi aktif. Kondisi ini tercermin dari hasil kuesioner yang menunjukkan 14 responden dengan gaya kepemimpinan partisipatif berada pada kategori tidak puas.

Teori Kurt Lewin (1939) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif merupakan perpaduan antara otoriter dan demokratis, di mana pemimpin tetap mengambil keputusan akhir, namun mempertimbangkan masukan dari anggota tim. Penelitian Anjani dkk. (2024) dan Ningrum dkk. (2023) mendukung temuan ini, bahwa kepemimpinan partisipatif tidak selalu efektif di lingkungan kerja dengan ritme cepat karena proses diskusi dan konsensus dapat memperlambat keputusan dan menimbulkan frustrasi di antara staf. Namun, hasil ini berbeda dengan penelitian Fauzan & Santoso (2024) yang menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif justru dapat meningkatkan kepuasan kerja apabila diterapkan dengan komunikasi dua arah yang baik, memberi ruang bagi perawat untuk berkontribusi, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaan. Dengan demikian, pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja sangat bergantung pada konteks organisasi, efektivitas komunikasi, dan kesiapan staf untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Tabel 7 Hubungan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah tahun 2025 ( $f = 73$ )

Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja Perawat			Total N (%)	P- value
	Tidak Puas	Puas	Sangat Puas		
	Puas				
Baik	15	7	32	100	0,004
Cukup	1	5	7	100	
Kurang	5	0	1	100	

Berdasarkan Tabel 10, hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja perawat. Pada kategori budaya organisasi baik, perawat yang sangat puas sebanyak 32 orang, puas 7 orang, dan tidak puas 15 orang. Pada budaya

organisasi cukup, perawat yang sangat puas berjumlah 7 orang, puas 5 orang, dan tidak puas 1 orang. Sementara itu, pada budaya organisasi kurang, perawat yang sangat puas hanya 1 orang dan tidak puas 5 orang. Hasil analisis bivariat menggunakan uji *Pearson Chi-Square* menunjukkan nilai  $p = 0,004$  ( $p < 0,05$ ), sehingga hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Dengan demikian, terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja perawat di RSUD Madani Provinsi Sulawesi Tengah.

Menurut asumsi peneliti, penerapan budaya organisasi yang baik meliputi nilai, norma, persepsi, dan emosi di lingkungan kerja mampu menciptakan rasa memiliki, memperkuat kerja sama tim, dan meningkatkan keterlibatan perawat dalam aktivitas pelayanan. Budaya organisasi yang positif mendorong produktivitas, memperkuat kinerja, serta menumbuhkan suasana kerja harmonis yang meningkatkan kepuasan kerja karena perawat merasa dihargai dan didukung. Hal ini diperkuat dengan hasil kuesioner yang menunjukkan 54 perawat menilai budaya organisasi di RSUD Madani tergolong baik, sejalan dengan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Robbins (2009) dalam Anggara (2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi dibentuk melalui tujuh karakteristik utama, yaitu inovasi, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi pada orang, stabilitas, orientasi tim, serta agresivitas yang terkendali. Budaya organisasi yang positif menumbuhkan kreativitas, tanggung jawab, kolaborasi, dan kesejahteraan anggota organisasi. Temuan penelitian ini didukung oleh Syafitri & Toni (2024) yang menegaskan bahwa budaya organisasi berperan sebagai pandangan bersama yang memengaruhi kepuasan kerja, keterlibatan, dan kinerja. Budaya yang sehat menjadi fondasi hubungan kerja harmonis serta meningkatkan motivasi dan komitmen kolektif.

Jainurakhma (2022) juga menyatakan bahwa budaya organisasi yang tepat memberi arah kerja yang jelas, menumbuhkan kerja sama antara atasan dan bawahan, serta meningkatkan kepuasan karena tercipta lingkungan yang kolaboratif. Selaras dengan hal tersebut, Kair dkk. (2023) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang baik ditandai dengan kerja sama tim yang solid, suasana kerja kondusif, dan motivasi tinggi yang tumbuh dari rasa kebersamaan serta sistem kerja yang teratur. Dengan demikian, budaya organisasi yang positif bukan hanya membentuk perilaku kerja yang efektif, tetapi juga menjadi faktor kunci dalam menciptakan kepuasan, loyalitas, dan kinerja optimal di lingkungan keperawatan.

Seperti ditunjukkan oleh Harmawati dkk., (2025), kepuasan kerja tenaga kesehatan berpengaruh langsung terhadap mutu pelayanan, retensi tenaga kerja, dan kinerja rumah sakit,

sehingga hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja menjadi fokus penting dalam studi manajemen keperawatan di lingkungan rumah sakit. Yessi dkk. (2025), juga menambahkan bahwa ketidakpuasan kerja perawat terhadap kebijakan dan tata kelola rumah sakit dapat berdampak serius karena sekitar 80% pelayanan diberikan oleh perawat, sehingga penting untuk mengkaji faktor-faktor seperti kepemimpinan yang memengaruhi kepuasan kerja perawat.

## SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja perawat. Selain itu, budaya organisasi terbukti memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja perawat.

Secara keseluruhan, esensi temuan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja perawat tidak dapat dilepaskan dari penerapan gaya kepemimpinan demokratis yang konsisten dan penguatan budaya organisasi yang positif. Integrasi kedua aspek tersebut menjadi landasan strategis bagi manajemen rumah sakit dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat sekaligus mendukung peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Fathul kair, Magito, Perkasa, D. H., Siti Annisa Wahdiniawati, & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Yayasan Pengembangan Potensi Sumber Daya Pertahanan. *Jurnal Price : Ekonomi dan Akuntasi*, 2(01), 47–59. <https://doi.org/10.58471/jecoa.v2i01.2585>
- Ananta, P. G., & Dirdjo, M. M. (2021). Hubungan antara beban kerja dengan kinerja perawat di rumah sakit: suatu literature review. *Borneo student research*, 2(2), 929. <https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/download/1565/784>
- Andi Asari, Zulkarnaini, Hartatik, Anam, A. C., Suparto, Litamahuputty, J. V., Dewadi, F. M., Prihastuty, D. R., Maswar, Syukrilla, W. A., Murni, N. S., & Sukwika, T. (2023). *Pengantar Statistika* (1 ed.). PT Mafy Media Literasi Indonesia.
- Anggara, K. P. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Koperasi Unit Desa Pedungan*. Skripsi. Manajemen Ekonomi. Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Anjani, N. W. O., Isnainy, U. C. A. S., &

- Kusumanignsih, D. (2024). Faktor-faktor Gaya Kepemimpinan yang Berhubungan dengan Motivasi Perawat Pelaksana Diruang Rawat Inap Rumah Sakit Pertamina Bintang Amin. *Malahayati Nursing Journal*, 6(12), 5179–5193.  
<https://doi.org/10.33024/mnj.v6i12.16950>
- Dwiya Ningrum, I., Budhiana, J., & Rahman La Ede, A. (2023). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Dengan Motivasi Kerja Perawat di RSU Jampang Kulon Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Health Society*, 12(1), 1–6.  
<https://doi.org/10.62094/jhs.v12i1.70>
- Effendi, M., Widodo, M. D., & Hanafi, A. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Terhadap Kepuasan Pegawai Di Puskesmas Payung Sekaki Kota Pekanbaru Tahun 2020. *Media Kesmas (Public Health Media)*, 1(3), 888–898.  
<https://doi.org/10.25311/kesmas.vol1.iss3.181>
- Ermakasumayanti, Hotna, S., & Mayasari, E. (2024). Hubungan antara beban kerja dengan kepuasan kerja perawat di RSUD Bangkinang Kabupaten Kampar Tahun 2023. *Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai*, 8(1), 159–166.
- Fauzan, A., & Santoso, M. H. B. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Delegatif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pemerintahan Kabupaten Lamongan. *Benchmark*, 4(2), 101–111.  
<https://doi.org/10.46821/benchmark.v4i2.419>
- Harmawati, F., Susmiati, & Ananda, Y. (2025). *Analisis Hubungan Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan di RSUD Pasaman Barat*. 9, 7631–7648.
- Harnika Harnika, Yusnilawati Yusnilawati, & Indah Mawarti. (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.v1i3.3897>
- Hasibuan, H. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Stres Kerja Pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 103–111.  
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.15587>
- Irfan, M. (2022). Peran Lingkungan Kerja, Keadilan Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3), 434–439.  
<https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1315>
- Irwan, S., Rahmi, C., Yulissasman, Lizam, T. C., & Rasima. (2024). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruangan Dengan Motivasi Kerja Perawat Eksekutif Ruang Rawat Inap Anak Dan Blud Picu*. 6, 590–595.
- Jainurakhma, J. (2022). Hubungan Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Petugas Kesehatan. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Media Husada*, 11(1), 84–96.  
<https://doi.org/10.33475/jikmh.v11i1.282>
- Mugianti, S. (2016). *Manajemen dan Kepemimpinan dalam Praktek Keperawatan*. Kemenkes RI.
- Musmiler, E., Arif, Y., & Wahyudi, W. (2020). Faktor Determinan yang berhubungan dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di Rsud Dr. Rasidin Padang. *Jurnal Akademika Baiturrahim Jambi*, 9(2), 275.  
<https://doi.org/10.36565/jab.v9i2.259>
- Nursalam. (2020). *Manajemen Keperawatan aplikasi dalam praktik keperawatan profesional* (Edisi 6). Penerbit Salemba Medika.
- Oktizulvia, C., & Kesuma, S. I. (2023). *Upaya Peningkatan Pengetahuan Perawat Manajer Melalui Edukasi Tentang Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Yos Sudarso Padang Efforts to Improve Nurse Managers ' Knowledge Through Education of Factors That Influence Job Satisfaction at Yos Sudarso Hospital Padan*. 2(2), 56–62.
- Radhiya Fajri. (2020). *Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada karyawan RS Anna Kota Bekasi)*. Skripsi. Manajemen. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Sari, F., Gea, B. N., Tahniah, S., & Panjaitan, W. U. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Tingkat Stres Kerja Pada Pegawai : Literatur Review The Influence of Authoritarian Leadership Style on the Level of Work Stress in Employees : Literature Review*. 7(12), 4865–4871.  
<https://doi.org/10.56338/jks.v7i12.6549>
- Suroso, J. (2022). *Kepuasan Kerja Perawat dan Cara Pengukurannya* (1 ed.). Penerbit Amerta Media.
- Syafitri, V. P., & Toni, A. (2024). Komunikasi Organisasi dalam Proses Pembentukan Budaya Organisasi Melalui Agent Of Change. *Jurnal Indonesia : Manajemen Informatika dan Komunikasi*, 5(2), 1602–1610. <https://doi.org/10.35870/jimik.v5i2.721>
- Syapitri, H., Amila, & Aritonang, J. (2021). *Buku Ajar Metodologi Penelitian Kesehatan* (1 ed.). Ahlimedia Book.
- Vebranis, S., M, A., & Haryati, R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap

- Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bumi Sarimas Indonesia Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Matua*, 3(3), 539–548.
- Yessi, H., Armalini, R., Asmaria, M., Anggita, K. D., & Hasmita, H. (2025). Hubungan Kepemimpinan dan Gaji Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap Rsud Pariaman. *Jurnal Ners*, 9(2), 1898–1904.  
<https://doi.org/10.31004/jn.v9i2.41508>
- Yusmahendra, D., & Yusnilawati, Y. (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>