



VOLUME 2 NOMOR 1 JANUARI 2025

Diterima: 13 Januari 2025

Direvisi: 23 Januari 2025

Disetujui: 30 Januari 2025

Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Motivasi Kerja Perawat di Rumah Sakit

Suciati Wulandari

Magister Keperawatan, Fakultas Ilmu dan Teknologi Kesehatan, Universitas Jenderal Ahmad Yani
Email: r.anung081216@gmail.com

Abstract

Democratic leadership is considered an effective leadership style for enhancing work motivation among nurses, particularly in hospital settings that require strong collaboration and communication. This study aims to examine the influence of democratic leadership on nurses' work motivation using a literature review approach. Data were collected from various scholarly articles published in reputable databases, including PubMed, Scopus, ScienceDirect, and ProQuest, using keywords such as "democratic leadership," "work motivation," "nurses," and "hospital." The inclusion criteria comprised articles published within the last 10 years (2014–2024), available in English or Indonesian, and specifically discussing the relationship between democratic leadership and work motivation. The selection process involved identifying titles, abstracts, and full-text analysis of articles that met the criteria. The findings were analyzed narratively to synthesize patterns, themes, and research gaps. The review findings indicate that democratic leadership significantly contributes to increasing nurses' work motivation. This leadership style fosters an inclusive work environment, supports participation in decision-making, and enhances nurses' sense of responsibility and job satisfaction. However, previous studies also revealed moderating factors, such as organizational culture and individual characteristics, which influence this relationship. This study highlights the importance of implementing democratic leadership to enhance nurses' work motivation, ultimately improving the quality of hospital services. Recommendations for future research include further exploration of moderating variables and contextualizing democratic leadership across diverse organizational cultures in hospitals.

Keywords: *Democratic Leadership, Work Motivation, Nurses, Hospital, Literature Review.*

Abstrak

Kepemimpinan demokratis merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap efektif dalam meningkatkan motivasi kerja di kalangan perawat, terutama di lingkungan rumah sakit yang menuntut kolaborasi dan komunikasi yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja perawat melalui pendekatan literature review. Data diperoleh dari berbagai artikel ilmiah yang dipublikasikan di database terkemuka, seperti PubMed, Scopus, ScienceDirect, dan ProQuest, dengan menggunakan kata kunci "democratic leadership," "work motivation," "nurses," dan "hospital." Kriteria inklusi mencakup artikel yang dipublikasikan dalam 10 tahun terakhir (2014–2024), tersedia dalam bahasa Inggris atau Indonesia, serta secara khusus membahas hubungan antara kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja. Proses seleksi melibatkan identifikasi judul, abstrak, dan analisis teks penuh dari artikel yang memenuhi kriteria. Temuan dianalisis secara naratif untuk menyusun sintesis mengenai pola, tema, dan kesenjangan penelitian. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja perawat. Gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, mendukung partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan meningkatkan rasa tanggung jawab



serta kepuasan kerja perawat. Namun, penelitian sebelumnya juga mengungkapkan adanya faktor moderasi, seperti budaya organisasi dan karakteristik individu, yang memengaruhi hubungan tersebut. Penelitian ini menyoroti pentingnya implementasi gaya kepemimpinan demokratis untuk meningkatkan motivasi kerja perawat, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kualitas pelayanan di rumah sakit. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya adalah memperdalam kajian mengenai pengaruh variabel moderasi dan kontekstualisasi gaya kepemimpinan demokratis di berbagai budaya organisasi rumah sakit.

Kata Kunci: Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja, Perawat, Rumah Sakit, Literature Review.

PENDAHULUAN

Perawat merupakan tenaga kesehatan dengan jumlah terbesar di rumah sakit sehingga memiliki peran penting dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan melalui kinerja perawat. Meskipun dengan sarana dan prasarana yang memadai, serta manajemen organisasi dan prosedur kerja yang baik, seorang perawat yang bertugas di ruang rawat inap harus selalu memiliki motivasi kerja yang tinggi karena pekerjaannya membutuhkan motivasi untuk mendorong perawat dalam memenuhi tanggung jawabnya sebagai tenaga kesehatan profesional dan memastikan bahwa pasien merasa puas atas pelayanan yang diterimanya di rumah sakit. (Arifki Zainaro *et al.*, 2017).

Seorang pemimpin dalam organisasi harus mengawasi dan mendukung staf dengan memberikan penghargaan kepada mereka., dalam hal ini perawat yang bekerja dengan baik akan lebih termotivasi untuk bekerja karena mereka akan merasa bahwa upaya mereka dihargai. (Herlina *et al.*, 2023). Pemimpin yang efektif harus memiliki kualitas seperti fokus, demokratis, dan kemampuan untuk bergerak cepat dalam mengambil keputusan yang menguntungkan semua pihak. Keberhasilan pendekatan kepemimpinan ini sangat penting karena memiliki potensi untuk mempengaruhi bagaimana sebuah tim atau organisasi mencapai tujuannya. Baik pemimpin maupun bawahannya-dalam hal ini perawat-menghadapi kesulitan akibat gaya kepemimpinan yang tidak tepat. Beberapa masalah yang muncul antara lain kurangnya motivasi perawat untuk memenuhi tanggung jawab mereka, kekurangan ini memiliki dampak yang signifikan terhadap seberapa baik tugas-tugas yang dilakukan dalam kelompok. (Alexander *et al.*, 2020). Kepala ruangan sebagai pemimpin di unit keperawatan tingkatan terdepan dalam mengorganisasi satu ruang perawatan diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja perawat pelaksana di bawahnya untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan menjamin keselamatan pasien. Untuk itu seorang kepala ruangan harus memiliki pengetahuan dan pemahaman yang baik tentang gaya kepemimpinan sehingga meningkatkan motivasi kerja perawat.

Salah satu interpretasi dari gaya kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin membujuk orang lain atau bawahannya untuk mengikuti keinginan mereka dalam rangka mencapai tujuan organisasi, meskipun mereka tidak setuju secara pribadi. (Tinambunan & Tampubolon, 2018). Salah satu gaya kepemimpinan yang ideal ialah gaya kepemimpinan demokratis, yang dicirikan oleh pemimpin yang dapat memotivasi anggota timnya untuk berkolaborasi dan mengutamakan masukan dari karyawan dalam semua proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan ini juga mendorong karyawan untuk menjadi inovatif dan kreatif dalam pekerjaan mereka serta terbuka untuk menerima dan mempertimbangkan saran, kritik, dan pendapat dari anggota staf.

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis memahami bahwa sebuah organisasi atau institusi bukanlah masalah pribadi atau individu, melainkan kekuatannya terletak pada partisipasi aktif semua anggotanya. Mereka mampu mendengarkan saran, pendapat, atau kritik dari semua pihak dan dapat memanfaatkan setiap kelebihan karyawan seefisien mungkin pada waktu yang tepat. (Indrayanti *et al.*, 2021). Menurut hasil penelitian Demirhan *et al* (2020) di Egypt menunjukkan bahwa nilai rata-rata perilaku kepemimpinan (4.15 ± 0.47) dan motivasi kerja (66.06 ± 6.14) yang dirasakan oleh perawat yang berpartisipasi dalam penelitian ini dari para manajer perawat adalah tinggi.

Dalam penelitian ini, mayoritas perawat menyatakan bahwa manajer perawat harus memiliki karakteristik “menghargai pemikiran karyawan dalam tim mereka, mengarahkan tim mereka dan



berperilaku setara”. Sebagai anggota penting dalam tim kesehatan, manajer perawat harus memiliki kualitas kepemimpinan yang positif seperti bersikap setara dan adil, memiliki komunikasi yang efektif, pengetahuan dan keterampilan yang cukup untuk memenuhi tanggung jawab mereka. Hasil penelitian Ariani *et al* (2022) di Riau menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan secara statistik antara gaya kepemimpinan dan status pekerjaan ($p=0.003$), Kualifikasi Akademik ($p=0.003$), Masa Kerja ($p=0.001$), Kinerja Perawat ($p=0.000$), dan Kepuasan Kerja ($p=0.002$).

Fakta bahwa gaya kepemimpinan yang bervariasi telah memberikan hasil yang bermanfaat dalam hal kepuasan kerja di antara petugas kesehatan menunjukkan bahwa budaya, konteks, dan individu yang berbeda membutuhkan gaya dan metode yang berbeda yang berubah seiring waktu dan sesuai dengan keadaan. Sehingga dapat direkomendasikan bahwa kepemimpinan merupakan model yang dapat diterapkan dalam sebuah organisasi yang didasari oleh kesiapan untuk maju dan dapat dipertahankan dengan menggunakan pendekatan fleksibilitas dan juga dalam membangun kepuasan kerja, kepemimpinan lebih mementingkan penghargaan internal dan eksternal bagi karyawan.

Penelitian Zamroni *et al* (2021) di Surabaya menunjukkan bahwa kepemimpinan secara signifikan berhubungan dengan kinerja perawat di rumah sakit ($p = 0,000$). Kepemimpinan yang paling berpengaruh adalah kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis sebagian besar dimiliki oleh perawat dengan kinerja yang baik. Gaya kepemimpinan yang positif dari kepala ruang ruangan yang positif akan berdampak pada kinerja perawat yang baik dalam pelayanan kesehatan. Setiap situasi kepala ruangan memiliki pilihan tindakan dengan gaya keperawatan yang tepat tergantung kondisi dan keadaan tim.

Menurut mayoritas perawat dalam penelitian ini yang berkinerja baik, kepala ruangan memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis. Dengan menghargai kualitas dan keterampilan, mendorong pertumbuhan staf, dan melibatkan staf dalam pengambilan keputusan, kepala ruangan mempengaruhi perawat pelaksana. Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan berupa wawancara dan observasi di rumah sakit A tahun 2024 untuk memecahkan masalah pelayanan, kepala ruangan tidak memberikan bimbingan atau motivasi dengan menggunakan fakta atau kasus yang terjadi di ruang perawatan. Metode komunikasi satu arah sering terjadi, yang berarti kepala ruangan tidak memberikan kesempatan kepada perawat untuk menyampaikan pendapat atau saran untuk meningkatkan kinerjanya. Karena beban kerja yang berat atau tidak adanya pemimpin yang dapat memotivasi perawat, maka perawat di ruang rawat inap kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan demokratis mempengaruhi motivasi perawat rumah sakit dalam melakukan pekerjaan mereka.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode literature review, yaitu pendekatan kajian sistematis terhadap literatur yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis hasil penelitian sebelumnya terkait pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja perawat di rumah sakit. Metode ini digunakan untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh mengenai tema yang diangkat sekaligus merumuskan rekomendasi berbasis bukti.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan mencari artikel ilmiah dari berbagai database elektronik terkemuka, termasuk PubMed, Scopus, ScienceDirect, ProQuest, dan Google Scholar. Pencarian literatur difokuskan pada artikel yang relevan dengan topik, menggunakan kata kunci utama seperti “democratic leadership”, “work motivation”, “nurses”, dan “hospital”. Kombinasi kata kunci diterapkan dengan menggunakan operator Boolean (AND, OR, dan NOT) untuk memastikan hasil pencarian yang akurat dan relevan. Contoh kombinasi pencarian yang digunakan adalah “democratic leadership AND work motivation AND nurses” atau “leadership style OR democratic leadership AND work motivation”. Selain itu, kata kunci disesuaikan dengan istilah yang distandarisasi, seperti Medical Subject Headings (MeSH), guna memperluas cakupan pencarian.

Artikel yang diperoleh kemudian diseleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi mencakup artikel yang dipublikasikan dalam 10 tahun terakhir (2014–2024), tersedia dalam bahasa Inggris atau Indonesia, dan secara spesifik membahas hubungan antara kepemimpinan



demokratis dan motivasi kerja perawat. Artikel yang digunakan juga terbatas pada penelitian dengan desain kuantitatif, kualitatif, atau kajian sistematis. Sementara itu, artikel yang berupa editorial, komentar, atau abstrak tanpa akses penuh, serta yang tidak relevan dengan fokus penelitian, dikeluarkan dari analisis.

Prosedur penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, literatur diidentifikasi dari hasil pencarian di database menggunakan kata kunci yang telah ditentukan. Kedua, seleksi literatur dilakukan dengan membaca judul dan abstrak untuk menentukan relevansi dengan topik. Artikel yang memenuhi syarat kemudian dianalisis secara penuh untuk diekstraksi informasinya. Data yang diekstraksi meliputi judul, penulis, tahun publikasi, desain penelitian, sampel, hasil utama, dan kesimpulan. Tahap terakhir adalah analisis data, di mana temuan dari berbagai artikel dibandingkan dan disintesis secara naratif untuk menemukan pola, tema, dan kesenjangan penelitian.

Sebagai penelitian berbasis kajian literatur, studi ini tidak melibatkan partisipasi manusia secara langsung, sehingga tidak memerlukan persetujuan komite etik. Namun, prinsip akademik dijunjung tinggi dengan memastikan keaslian analisis dan memberikan kredit yang jelas kepada setiap sumber yang digunakan. Melalui metode ini, diharapkan penelitian dapat memberikan wawasan yang mendalam mengenai pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja perawat di rumah sakit, serta menjadi acuan dalam pengembangan kepemimpinan yang efektif di lingkungan kerja keperawatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan demokratis telah muncul sebagai gaya yang signifikan dalam memengaruhi motivasi kerja di kalangan perawat, menciptakan lingkungan yang kondusif bagi keterlibatan dan kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan ini mendorong partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, yang terbukti meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen di antara staf keperawatan. Sebagai contoh, Vesterinen *et al.* menyoroti bahwa gaya kepemimpinan partisipatif yang demokratis memungkinkan perawat untuk terlibat dalam keputusan terkait perawatan pasien, sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap peran mereka (Vesterinen *et al.*, 2013). Demikian pula, Alsadaan menekankan bahwa praktik kepemimpinan yang meningkatkan motivasi dapat berdampak signifikan pada pencapaian tujuan organisasi dan kinerja keperawatan (Alsadaan, 2023).

Lebih lanjut, hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja diperkuat oleh temuan dari Abd-Elaziz *et al.*, yang berpendapat bahwa kepemimpinan inklusif, yang memiliki karakteristik serupa dengan kepemimpinan demokratis, secara signifikan meningkatkan keterlibatan kerja perawat, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas layanan kesehatan (Abd-Elaziz *et al.*, 2023). Hal ini sejalan dengan pendapat Labrague *et al.*, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung serta efikasi diri dalam kepemimpinan sangat penting untuk memotivasi perawat mengambil peran kepemimpinan, dengan kepemimpinan demokratis mampu menciptakan lingkungan tersebut (Labrague *et al.*, 2021).

Efektivitas kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan motivasi kerja juga tercermin dalam persepsi perawat terhadap pemimpin mereka. Misalnya, Zamroni *et al.* mengidentifikasi bahwa kepemimpinan demokratis sangat cocok untuk lingkungan rumah sakit karena mendorong organisasi yang baik dan komunikasi yang efektif, yang merupakan hal penting bagi motivasi perawat (Zamroni *et al.*, 2021). Selain itu, perilaku peduli yang terkait dengan kepemimpinan demokratis, seperti saling menghormati dan memberi dorongan, telah terbukti mendorong budaya partisipatif di kalangan perawat, sehingga meningkatkan motivasi mereka untuk terlibat dalam pekerjaan (Permana & Hilmi, 2021; Peng *et al.*, 2015).

Selain itu, temuan Ahmed dan Sahib menunjukkan bahwa mayoritas perawat menghargai kepemimpinan demokratis, yang mereka kaitkan dengan rasa percaya dan dukungan dari pemimpin mereka, semakin memperkuat gagasan bahwa gaya kepemimpinan ini efektif dalam memotivasi staf keperawatan (Ahmed & Sahib, 2022). Korelasi positif antara kepemimpinan yang beretika dan motivasi kerja di kalangan perawat, sebagaimana dicatat oleh Yilmaz *et al.*, juga menunjukkan bahwa gaya



kepemimpinan yang mengutamakan pertimbangan etika, seperti halnya kepemimpinan demokratis, dapat meningkatkan tingkat motivasi (Yılmaz *et al.*, 2020).

Kepemimpinan demokratis telah muncul sebagai gaya yang penting dalam meningkatkan motivasi kerja di kalangan perawat, khususnya di lingkungan rumah sakit. Pendekatan kepemimpinan ini ditandai dengan pengambilan keputusan secara partisipatif, pendelegasian wewenang, dan komunikasi terbuka, yang secara kolektif menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis tidak hanya memberdayakan perawat tetapi juga meningkatkan pengembangan profesional mereka dengan mendorong tanggung jawab bersama dalam perawatan pasien (Ali, 2024; Zamroni *et al.*, 2021). Sebagai contoh, Zamroni *et al.* menekankan bahwa kepemimpinan demokratis secara efektif mengatur operasional rumah sakit dan memfasilitasi penyebaran informasi yang relevan, yang penting untuk memotivasi staf keperawatan (Zamroni *et al.*, 2021).

Hubungan antara kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja di kalangan perawat semakin diperkuat oleh studi yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan semacam itu menghasilkan tingkat kepuasan kerja dan kinerja yang lebih tinggi. Penelitian Oqui menyoroti bahwa ketika manajer keperawatan mengadopsi gaya kepemimpinan demokratis, hal ini secara signifikan meningkatkan tingkat motivasi perawat, sehingga meningkatkan kualitas layanan di lingkungan perawatan kesehatan (Oqui, 2023). Temuan serupa dilaporkan oleh Nurfadillah, yang menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan demokratis berkorelasi dengan motivasi kerja yang tinggi di kalangan perawat di ruang perawatan (Nurfadillah, 2021). Hal ini sejalan dengan literatur yang lebih luas yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berkontribusi positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan di berbagai sektor, termasuk perawatan kesehatan (Nugraha *et al.*, 2023).

Lebih jauh lagi, dampak kepemimpinan demokratis pada motivasi dapat dikaitkan dengan sifatnya yang mendukung lingkungan inklusif di mana perawat merasa dihargai dan didengar. Hal ini penting untuk mengurangi rasa ketidakpuasan dan kurangnya keterlibatan, yang dapat muncul dari gaya kepemimpinan otoriter. Sebagai contoh, Smama'H *et al.* menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga mengurangi niat untuk keluar kerja di kalangan perawat, sehingga mendorong tenaga kerja yang lebih stabil (Smama'H *et al.*, 2023). Selain itu, temuan dari Conceição memperkuat gagasan bahwa kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan tingkat motivasi yang lebih tinggi di kalangan staf keperawatan, yang sangat penting untuk menjaga standar perawatan pasien yang tinggi (Conceição, 2023).

Selain itu, interaksi antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan semakin diperjelas oleh Shafie *et al.*, yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional, yang sering dikaitkan dengan prinsip-prinsip demokratis, berkorelasi positif dengan kinerja karyawan (Shafie *et al.*, 2013). Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mengadopsi pendekatan demokratis tidak hanya memotivasi tim mereka tetapi juga meningkatkan hasil kinerja secara keseluruhan. Demikian pula, penelitian oleh Bolarinwa *et al.* menunjukkan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan, termasuk demokratis dan transformasional, dapat lebih efektif dalam mendorong motivasi dan kinerja dalam berbagai konteks organisasi (Bolarinwa *et al.*, 2023).

Dalam konteks pendidikan, pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja sangat menonjol. Sebagai contoh, studi oleh Frans menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis, ketika dikombinasikan dengan motivasi, berdampak positif pada kinerja personel kepolisian, yang mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan semacam itu dapat meningkatkan keterlibatan dan komitmen yang lebih tinggi di antara anggota tim (Frans, 2023). Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan *et al.* memperkuat gagasan ini, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, yang sering mengadopsi elemen-elemen demokratis, secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi di kalangan karyawan (Kurniawan *et al.*, 2023).

Selanjutnya, temuan dari Martínez-Moreno *et al.* menunjukkan bahwa pelatihan kepemimpinan yang menekankan gaya demokratis dan transformasional dapat meningkatkan efektivitas dan kepuasan di antara bawahan, sehingga meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja (Martínez-Moreno *et al.*, 2021). Hal ini sejalan dengan literatur yang lebih luas yang mengungkapkan adanya hubungan kuat



antara gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan, yang menekankan pentingnya mengadopsi pendekatan demokratis untuk mendorong tenaga kerja yang termotivasi.

Sintesis dari berbagai penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja di berbagai konteks, termasuk di kalangan perawat. Gaya kepemimpinan ini, yang menekankan pengambilan keputusan partisipatif dan penciptaan lingkungan kerja yang kolaboratif, sejalan dengan motivasi intrinsik karyawan dan perawat, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja mereka. Selain memberikan manfaat langsung terhadap kebutuhan karyawan, kepemimpinan demokratis juga berkontribusi pada keberlanjutan layanan organisasi dengan menciptakan lingkungan yang mendukung keterlibatan, produktivitas, dan kualitas layanan, terutama dalam sektor kesehatan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja perawat di rumah sakit. Gaya kepemimpinan ini, yang menekankan partisipasi dalam pengambilan keputusan dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, mampu meningkatkan motivasi intrinsik perawat. Hal ini berdampak pada peningkatan kepuasan kerja, keterlibatan, serta kinerja perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan. Selain itu, kepemimpinan demokratis juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keberlanjutan layanan kesehatan, sehingga memberikan manfaat tidak hanya bagi perawat tetapi juga bagi kualitas pelayanan yang diterima oleh pasien.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd-ELaziz, N., Abdeen, M., & Mohamed, H. (2023). Effect of inclusive leadership on nurses' work engagement at zagazig university hospitals. *Zagazig Nursing Journal*, 19(2), 13-25. <https://doi.org/10.21608/znj.2023.303880>
- Ahmed, N. and Sahib, S. (2022). Leadership styles run by nursing leaders' working in governmental hospitals of kurdistan region of iraq. *International Journal of Health Sciences*, 2072-2082. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6ns9.12868>
- 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>
- Ali, I. (2024). Assessing the effectiveness of leadership styles among nurses in tertiary hospitals of peshawar. *JHRR*, 4(1), 973-978. <https://doi.org/10.61919/jhrr.v4i1.526>
- Alsadaan, N. (2023). Impact of nurse leaders behaviors on nursing staff performance: a systematic review of literature. *Inquiry the Journal of Health Care Organization Provision and Financing*, 60. <https://doi.org/10.1177/00469580231178528>
- Ariani, N., Sansuwito, T., Prasath, R., Novera, M., Sarli, D., & Poddar, S. (2022). The Effect of Leadership Styles on Nurse Performances and Job Satisfaction Among Nurses in Dumai Public Hospital : Technological Innovation as Mediator. 18(3), 229–234.
- Arifki Zainaro, M., Cik, U., Saadiah Isnainy, A., Furqoni, P. D., Wati, K., Akademi, D., Malahayati, K., Malahayati, U., & Lampung, B. (2017). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Alimuddin Umar Kabupaten Lampung Barat Tahun 2017*. 11(4), 209–215.
- Bolarinwa, K., Ajayi, I., Adenuga, O., & Obayelu, A. (2023). Leadership styles and employees' job performance at forestry research institute of nigeria. *Journal of Agricultural Extension*, 27(2), 38-46. <https://doi.org/10.4314/jae.v27i2.4>



- Conceição, J. (2023). Leadership style and motivation work for nursing staff in the internal elective unit with emergency hospital national guido valadares dili timor-leste 2023. *Jurnal Syntax Fusion*, 3(11), 1136-1144. <https://doi.org/10.54543/fusion.v3i11.382>
- Demirhan, B. S., Gezginci, E., & Goktas, S. (2020). The Effect of Leadership Behaviours of Nurse Managers on Nurses ' Work Motivation. *13(1)*, 381–392.
- Frans, V. (2023). The influence of democratic leadership style and motivation on the performance of sabhara members at tomohon resort police. *Jurnal Emba Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 688-697. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.50167>
- Herlina, H., Nordianiwati, N., & Wahyuni, R. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Motivasi Kerja Perawat. *Jurnal Edukasi Ilmiah Kesehatan*, 67–72. <https://doi.org/10.61099/junedik.v1i2.17>
- 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>
- Kurniawan, S., Rosita, S., & Lubis, T. (2023). Performance of police personnel at jambi police (transformational leadership style perspective and work motivation). *Journal of Business Studies and Mangement Review*, 6(2), 225-230. <https://doi.org/10.22437/jbsmr.v6i2.26185>
- Labrague, L., Sabei, S., AL-Rawajfah, O., AbuAlRub, R., & Burney, I. (2021). Authentic leadership and nurses' motivation to engage in leadership roles: the mediating effects of nurse work environment and leadership self-efficacy. *Journal of Nursing Management*, 29(8), 2444-2452. <https://doi.org/10.1111/jonm.13448>
- Martínez-Moreno, A., Cavas-García, F., & Suárez, A. (2021). Leadership style in amateur club sports: a key element in strategic management. *Sustainability*, 13(2), 730. <https://doi.org/10.3390/su13020730>
- Mwebaza, M. (2023). Democratic leadership style and organizational commitment of academic staff in uganda christian university and kyambogo university. *Global Research in Higher Education*, 6(3), p50. <https://doi.org/10.22158/grhe.v6n3p50>
- Nugraha, M., Nasution, S., & Harahap, N. (2023). Implementation of regression analysis to the influence of democratic leadership, communication, work culture, and ability on employee performance in regional development planning agency labuhanbatu district. *Jinav Journal of Information and Visualization*, 4(1), 18-27. <https://doi.org/10.35877/454ri.jinav1527>
- Nurfadillah, N. (2021). The relationship of leadership style of the head of the room with nurse's work motivation in the treatment room. *Jurnal Eduhealth*, 12(1), 36-43. <https://doi.org/10.54209/jurnaleduhealth.v12i1.23>
- Oqui, M. (2023). The relationship between the leadership style of the head of the room and the work motivation of nurses in the internal medicine inpatient room at the guido valadares national hospital, dili 2022. *Kesans International Journal of Health and Science*, 2(2), 64-72. <https://doi.org/10.54543/kesans.v2i2.119>
- Peng, X., Liu, Y., & Zeng, Q. (2015). Caring behaviour perceptions from nurses of their first-line nurse managers. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 29(4), 708-715. <https://doi.org/10.1111/scs.12201>
- Permana, B. and Hilmi, N. (2021). Caring behavior of nurse managers: a literature review. *Kne Life Sciences*, 689-696. <https://doi.org/10.18502/cls.v6i1.8743>
- Shafie, B., Baghersalimi, S., & Barghi, V. (2013). The relationship between leadership style and employee performance : case study of real estate registration organization of tehran province. *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*, 2(5), 21-29. <https://doi.org/10.12816/0003885>
- Smama'h, Y., Eshah, N., Al-Oweidat, I., Rayan, A., & Nashwan, A. (2023). The impact of leadership styles of nurse managers on nurses' motivation and turnover intention among jordanian nurses. *Journal of Healthcare Leadership*, Volume 15, 19-29. <https://doi.org/10.2147/jhl.s394601>



- Tinambunan, E. M. K., & Tampubolon. (2018). Burnout syndrome pada perawat diruangan rawat inap rumah sakit santa elisabeth medan. *Jurnal Keperawatan Priority*, 1(1), 85–98.
- Vesterinen, S., Suhonen, M., Isola, A., Paasivaara, L., & Laukkala, H. (2013). Nurse managers' perceptions related to their leadership styles, knowledge, and skills in these areas—a viewpoint: case of health centre wards in finland. *Isrn Nursing*, 2013, 1-8. <https://doi.org/10.1155/2013/951456>
- Yılmaz, D., Düzgün, F., & Yılmaz, D. (2020). Relationship between ethical leadership behavior and work motivation in intensive care nurses: a cross-sectional study. *Galician Medical Journal*, 27(1), E202011. <https://doi.org/10.21802/gmj.2020.1.1>
- Zamroni, A., Nursalam, N., & Wahyudi, A. (2021). The leadership and performance of nurses in the hospital. *Fundamental and Management Nursing Journal*, 4(2), 28. <https://doi.org/10.20473/fmnj.v4i2.27447>