

ARTIKEL
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN STRES KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA
KINERJA PERAWAT
DI RS MELINDA 2 KOTA BANDUNG

Oleh :
Disa Yolanda Putri
NPM : 248020110



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2026

ABSTRAK

Kinerja perawat merupakan salah satu unsur penting dalam mutu dan keselamatan pelayanan rumah sakit. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja perawat di RS Melinda 2 Kota Bandung. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif-verifikatif dan *cross-sectional*. Populasi penelitian terdiri atas 108 perawat aktif pada Agustus 2026. Dengan teknik total sampling dan penerapan kriteria inklusi-eksklusi, sebanyak 106 responden dianalisis. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert lima tingkat. Validitas item diuji menggunakan *Corrected Item-Total Correlation* dengan korelasi Pearson, reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, sedangkan pengujian hubungan antarvariabel menggunakan analisis jalur dan uji Sobel untuk mediasi. Hasil deskriptif menunjukkan kepemimpinan transformasional berada pada kategori baik (mean 4,130), stres kerja rendah (2,476), kepuasan kerja tinggi (3,763), dan kinerja perawat sangat baik (4,401). Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta=0,664$; $p<0,001$) dan kinerja perawat ($\beta=0,504$; $p<0,001$). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($\beta=0,203$; $p=0,042$). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap stres kerja ($\beta=-0,126$; $p=0,198$), stres kerja terhadap kepuasan kerja ($\beta=-0,117$; $p=0,108$), dan stres kerja terhadap kinerja ($\beta=-0,139$; $p=0,059$) tidak signifikan pada taraf 5%. Kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja (*indirect effect* 0,135; $z=2,014$; $p=0,044$), tetapi tidak memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja (*indirect effect* -0,024; $z=-1,275$; $p=0,202$). Temuan menegaskan pentingnya penguatan

kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja sebagai prioritas pengelolaan SDM keperawatan, disertai pemantauan kelelahan fisik dan pengembangan profesional perawat.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Perawat, Analisis Jalur

ABSTRACT

Nurse performance is a key component of hospital service quality and patient safety. This study aimed to analyze the effects of transformational leadership and job stress on job satisfaction and their impact on nurse performance at Melinda 2 Hospital, Bandung City. A quantitative descriptive-verify cross-sectional design was employed. The population comprised 108 active nurses in August 2026. Using total sampling and eligibility screening, 106 respondents were included in the analysis. Data were collected using a five-point Likert questionnaire. Item validity was assessed using Pearson corrected item-total correlations, reliability using Cronbach's alpha, and relationships among variables using path analysis; mediation was tested using the Sobel test. Descriptive results showed that transformational leadership was rated good (mean 4.130), job stress low (2.476), job satisfaction high (3.763), and nurse performance very good (4.401). Transformational leadership had a positive significant effect on job satisfaction ($\beta=0.664$; $p<0.001$) and nurse performance ($\beta=0.504$; $p<0.001$). Job satisfaction had a positive significant effect on nurse performance ($\beta=0.203$; $p=0.042$). The effects of transformational leadership on job stress ($\beta=-0.126$; $p=0.198$), job stress on job satisfaction ($\beta=-0.117$; $p=0.108$), and job stress on nurse performance ($\beta=-0.139$; $p=0.059$) were not significant at the 5% level. Job satisfaction partially mediated the effect of transformational leadership on nurse performance (indirect effect 0.135; $z=2.014$; $p=0.044$), but did not mediate the effect of job stress on performance (indirect effect -0.024; $z=-1.275$; $p=0.202$). These findings highlight transformational leadership and job satisfaction as priority areas in nursing human-resource management, alongside monitoring physical fatigue and strengthening professional development.

Keywords: Transformational Leadership, Job Stress, Job Satisfaction, Nurse Performance, Path Analysis

RINGKESAN

Kinerja perawat mangrupa salah sahiji unsur penting dina mutu jeung kasalametan palayanan rumah sakit. Panalungtikan ieu boga tujuan pikeun nganalisis pangaruh kapamingpinan transformasional jeung stres kerja kana kapuasan kerja sarta dampakna kana kinerja perawat di RS Melinda 2 Kota Bandung. Panalungtikan ngagunakeun pendekatan kuantitatif kalayan desain deskriptif-verifikatif jeung cross-sectional. Populasi ngawengku 108 perawat aktif dina Agustus 2026. Ku teknik total sampling sarta screening kriteria inklusi-eksklusi, 106 responden dianalisis. Data dikumpulkeun ku kuesioner skala Likert lima tingkat. Validitas diuji ku Corrected Item-Total Correlation Pearson, reliabilitas ku Cronbach's Alpha, sedengkeun hubungan antarvariabel diuji ku analisis jalur sarta uji Sobel pikeun mediasi. Hasil nunjukkeun kapamingpinan transformasional aya dina kategori hade (mean 4,130), stres kerja handap (2,476), kapuasan kerja luhur (3,763), sarta kinerja perawat pohara hade (4,401). Kapamingpinan transformasional mangaruhan sacara positif jeung signifikan kana kapuasan kerja ($\beta=0,664$; $p<0,001$) jeung kinerja perawat ($\beta=0,504$; $p<0,001$). Kapuasan kerja ogé mangaruhan sacara positif jeung signifikan kana kinerja ($\beta=0,203$; $p=0,042$). Kapuasan kerja ngabuktikeun mediasi parsial dina pangaruh kapamingpinan transformasional kana kinerja (indirect effect 0,135; $z=2,014$; $p=0,044$), tapi henteu ngabuktikeun mediasi dina pangaruh stres kerja kana kinerja (indirect effect -0,024; $z=-1,275$; $p=0,202$). Hasil ieu negeskeun pentingna nguatkeun kapamingpinan transformasional jeung kapuasan kerja, bari tetep ngawas kacapean fisik sarta ngaronjatkeun pangembangan profesional perawat.

Kecap Konci: Kapamingpinan Transformasional, Stres Kerja, Kapuasan Kerja, Kinerja Perawat, Analisis Jalur

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan kesehatan yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Perawat menjadi kelompok tenaga kesehatan yang berinteraksi secara intensif dengan pasien selama proses pelayanan, sehingga perilaku kerja, kepuasan, kondisi psikologis, dan dukungan kepemimpinan yang diterima perawat dapat berkontribusi terhadap mutu pelayanan dan keselamatan pasien. Standar Profesi Perawat menegaskan bahwa kinerja perawat mencakup praktik profesional, pemberian asuhan, komunikasi dan kolaborasi, pengelolaan pelayanan, serta pengembangan profesional (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2020).

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia rumah sakit, kinerja perawat tidak hanya dipengaruhi kemampuan klinis, tetapi juga kondisi organisasi. Kepemimpinan transformasional menekankan keteladanan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada bawahan (Bass & Riggio, 2006). Di sisi lain, stres kerja dapat muncul melalui gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku, sedangkan kepuasan kerja terbentuk melalui evaluasi terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja (Robbins & Judge, 2023).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan dengan kepuasan kerja dan *outcome* keperawatan. Boamah et al. (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja dan berkontribusi pada *outcome* keselamatan pasien. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Specchia et al. (2021), Ystaas et al. (2023), Fauzia et al. (2024), dan Habobi et al. (2025). Sementara itu, stres kerja dapat berhubungan dengan kualitas hidup, *caring behavior*, kepuasan, dan kinerja perawat (Rahmawati & Irwana, 2020; Babapour et al., 2022; Heidari et al., 2022).

Fenomena empiris di RS Melinda 2 Kota Bandung menunjukkan adanya dinamika sumber daya manusia keperawatan dan tuntutan pelayanan yang perlu dikelola secara berkelanjutan. Data internal menunjukkan fluktuasi jumlah perawat dan turnover pada periode 2023 sampai Agustus 2026. Di sisi lain, capaian KPI perawat secara umum baik, tetapi masukan pasien masih menunjukkan isu terkait kecepatan pelayanan, komunikasi, respons petugas, dan koordinasi. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya pengkajian yang lebih terintegrasi mengenai faktor organisasi dan psikologis yang berkaitan dengan kinerja perawat (RS Melinda 2 Kota Bandung, 2026a; 2026c; 2026d).

Penelitian ini menempatkan kepemimpinan transformasional dan stres kerja sebagai faktor yang memengaruhi kepuasan kerja serta kinerja perawat, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pendekatan ini penting karena sebagian hubungan dapat bekerja secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian bertujuan menggambarkan kondisi keempat variabel, menguji pengaruh langsung antarvariabel, serta menilai peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kinerja perawat di RS Melinda 2 Kota Bandung.

KERANGKA PEMIKIRAN

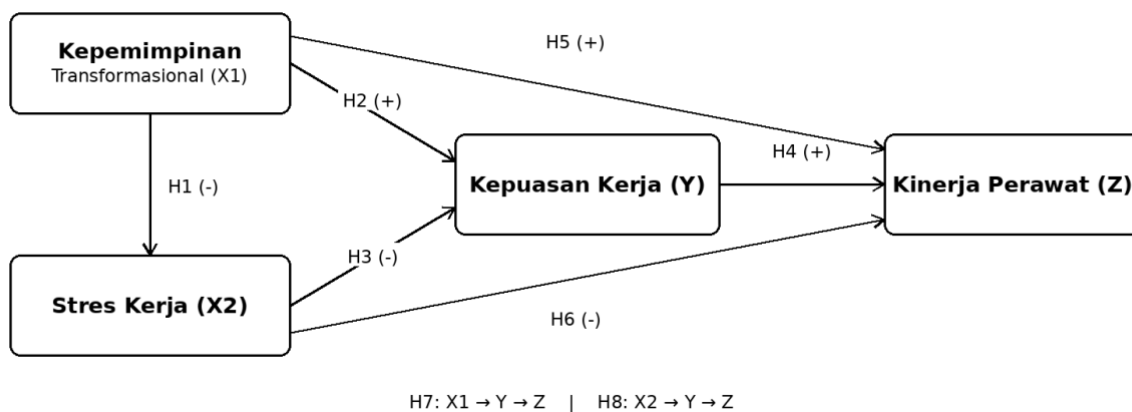
Kepemimpinan transformasional dipahami sebagai kemampuan atasan dalam mendorong bawahan melampaui kepentingan individual untuk mencapai tujuan organisasi melalui *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (Bass & Riggio, 2006). Dalam pelayanan keperawatan, kepemimpinan yang mampu memberi teladan, motivasi, stimulasi pemecahan masalah, dan perhatian individual berpotensi memperkuat kepuasan kerja sekaligus kinerja.

Stres kerja merupakan respons individu terhadap tuntutan pekerjaan yang dapat tercermin pada gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku (Robbins & Judge, 2023). Pada perawat, tuntutan pelayanan, sistem shift, beban kerja, situasi darurat, dan interaksi intensif dengan pasien dapat

memunculkan kelelahan maupun tekanan psikologis. Secara teoritis, peningkatan stres diperkirakan menurunkan kepuasan kerja dan kinerja.

Kepuasan kerja menggambarkan evaluasi positif individu terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja diukur melalui pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja (Robbins & Judge, 2023). Kepuasan kerja diposisikan sebagai mekanisme psikologis yang dapat meneruskan pengaruh kondisi kepemimpinan dan stres kerja terhadap kinerja.

Kinerja perawat didefinisikan sebagai keberhasilan perawat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesional sesuai standar profesi, standar pelayanan, SOP, etika, kewenangan klinis, dan prinsip keselamatan pasien. Pengukuran dikembangkan berdasarkan Standar Profesi Perawat (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2020).



Gambar 1. Model hubungan antarvariabel penelitian

Sumber: Diolah oleh peneliti (2026).

Hipotesis Penelitian

1. **H1:** Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap stres kerja perawat.
2. **H2:** Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat.
3. **H3:** Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja perawat.
4. **H4:** Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perawat.
5. **H5:** Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja perawat.
6. **H6:** Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja perawat.
7. **H7:** Kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat.
8. **H8:** Kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja perawat.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di RS Melinda 2 Kota Bandung, Jalan Dr. Cipto Nomor 1, Kelurahan Pasirkaliki, Kecamatan Cicendo, Kota Bandung. Pengumpulan data utama dilakukan pada tanggal 22-29 Agustus 2026. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis deskriptif dan verifikatif serta rancangan cross-sectional. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kepemimpinan transformasional, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja perawat, sedangkan analisis verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel.

Populasi penelitian adalah seluruh perawat aktif RS Melinda 2 Kota Bandung berdasarkan data HRD Agustus 2026 sebanyak 108 orang. Teknik sampling menggunakan total sampling. Setelah *screening* kriteria inklusi dan eksklusi, dua perawat dengan masa kerja kurang dari tiga bulan dikeluarkan, sehingga 106 responden dianalisis.

Data utama dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup skala Likert lima tingkat. Kepemimpinan transformasional terdiri atas 12 item, stres kerja 9 item, kepuasan kerja 15 item,

dan kinerja perawat 15 item. Seluruh item disusun searah sehingga tidak dilakukan reverse scoring. Validitas empiris diuji menggunakan *Corrected Item-Total Correlation* dengan korelasi Pearson. Item dinyatakan valid apabila r hitung $> r$ tabel 0,191 dan $p < 0,05$. Reliabilitas diuji menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan kriteria $\alpha \geq 0,70$.

Analisis verifikatif menggunakan path analysis dengan *standardized coefficients beta*. Model dibagi menjadi Substruktur I (X1 terhadap X2), Substruktur II (X1 dan X2 terhadap Y), Substruktur III (X1, X2, dan Y terhadap Z), dan Substruktur IV untuk pengujian mediasi. Signifikansi pengaruh langsung diuji pada $\alpha=0,05$ menggunakan uji t, sedangkan signifikansi *indirect effect* diuji menggunakan uji Sobel berdasarkan koefisien regresi tidak terstandar dan standard error masing-masing jalur. Pengolahan data dilakukan dengan IBM SPSS Statistics. Pendekatan pengujian mediasi merujuk pada Baron dan Kenny (1986) serta Hayes (2022).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Sebanyak 106 perawat memenuhi kriteria penelitian dan seluruh data utama yang digunakan dalam analisis dinyatakan lengkap. Responden didominasi perempuan, kelompok usia 25-35 tahun, pendidikan DIII Keperawatan, pegawai tetap, pola kerja shift, dan perawat pelaksana. Profil responden diringkas pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori dominan	n	%
Jenis kelamin	Perempuan	98	92,45
Usia	25-35 tahun	65	61,32
Pendidikan	DIII Keperawatan	76	71,70
Masa kerja	> 6 tahun	37	34,91
Status kepegawaian	Tetap	69	65,09
Unit kerja	Poliklinik	28	26,42
Pola kerja	Shift	101	95,28
Jabatan/fungsi	Perawat pelaksana	101	95,28

Sumber: Data primer diolah peneliti (2026).

Seluruh 51 item penelitian memenuhi kriteria valid karena nilai *corrected item-total correlation* lebih besar daripada r tabel 0,191 dengan tingkat signifikansi $<0,05$. Reliabilitas juga menunjukkan konsistensi internal yang sangat baik pada seluruh variabel. Nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel adalah 0,974 untuk kepemimpinan transformasional, 0,918 untuk stres kerja, 0,921 untuk kepuasan kerja, dan 0,980 untuk kinerja perawat. Dengan demikian, instrumen layak digunakan untuk analisis berikutnya.

Tabel 2. Ringkasan Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Kategori	Dimensi yang perlu diperhatikan
Kepemimpinan transformasional	4,130	Baik	<i>Individualized consideration</i> (4,075)
Stres kerja	2,476	Rendah	Gejala fisiologis tertinggi (2,689; sedang)
Kepuasan kerja	3,763	Tinggi	Gaji terendah (2,925; sedang)
Kinerja perawat	4,401	Sangat baik	Pengembangan profesional terendah (4,264)

Sumber: Data primer diolah peneliti (2026).

Kepemimpinan transformasional memperoleh mean 4,130 dan berada pada kategori baik. *Idealized influence* dan *inspirational motivation* menjadi dimensi tertinggi (masing-masing 4,173), sedangkan *individualized consideration* merupakan dimensi terendah (4,075). Temuan ini menunjukkan bahwa secara umum gaya kepemimpinan telah dinilai baik, tetapi perhatian individual terhadap kebutuhan dan kondisi staf masih menjadi area yang dapat diperkuat.

Stres kerja berada pada kategori rendah dengan mean 2,476. Namun, gejala fisiologis memperoleh mean 2,689 dan masuk kategori sedang. Item kelelahan fisik setelah melaksanakan tugas keperawatan merupakan item tertinggi dengan mean 3,009. Kondisi ini menunjukkan bahwa tekanan kerja lebih terlihat pada aspek fisik daripada psikologis dan perilaku.

Kepuasan kerja berada pada kategori tinggi dengan mean 3,763. Dimensi pekerjaan itu sendiri merupakan yang tertinggi (4,252), sedangkan gaji menjadi dimensi terendah (2,925) dan termasuk kategori sedang. Item keadilan pemberian gaji dan insentif memperoleh mean 2,745. Pada kinerja perawat, mean keseluruhan sebesar 4,401 berada pada kategori sangat baik. Praktik profesional merupakan dimensi tertinggi (4,478), sedangkan pengembangan profesional menjadi dimensi relatif terendah (4,264).

Substruktur I menghasilkan R Square 0,0159, sehingga kepemimpinan transformasional menjelaskan 1,59% variasi stres kerja. Substruktur II menghasilkan R Square 0,4743, yang berarti kepemimpinan transformasional dan stres kerja secara bersama-sama menjelaskan 47,43% variasi kepuasan kerja. Substruktur III menghasilkan R Square 0,48215, sehingga kepemimpinan transformasional, stres kerja, dan kepuasan kerja menjelaskan 48,22% variasi kinerja perawat.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

H	Jalur	β / IE	t / z	p-value	Keputusan
H1	X1 $\rightarrow$ X2	-0,126	-1,296	0,198	Ditolak
H2	X1 $\rightarrow$ Y	0,664	9,222	<0,001	Diterima
H3	X2 $\rightarrow$ Y	-0,117	-1,621	0,108	Ditolak
H4	Y $\rightarrow$ Z	0,203	2,063	0,042	Diterima
H5	X1 $\rightarrow$ Z	0,504	5,193	<0,001	Diterima
H6	X2 $\rightarrow$ Z	-0,139	-1,912	0,059	Ditolak ($\alpha=5\%$)
H7	X1 $\rightarrow$ Y $\rightarrow$ Z	0,135	2,014	0,044	Diterima; mediasi parsial
H8	X2 $\rightarrow$ Y $\rightarrow$ Z	-0,024	-1,275	0,202	Ditolak

Sumber: Data primer diolah peneliti (2026).

Pembahasan

H1 ditolak karena kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap stres kerja ($\beta=-0,126$; $p=0,198$), meskipun arahnya telah negatif sesuai hipotesis. Besarnya *R Square* Substruktur I yang hanya 1,59% menunjukkan bahwa variasi stres kerja lebih banyak dijelaskan oleh faktor lain, misalnya beban kerja, kecukupan tenaga, pola shift, tuntutan operasional, atau faktor personal. Temuan ini tidak meniadakan relevansi kepemimpinan, tetapi menunjukkan bahwa dalam konteks responden penelitian, kepemimpinan bukan prediktor unik yang dominan bagi stres kerja.

H2 diterima. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta=0,664$; $p<0,001$). Koefisien ini merupakan pengaruh yang kuat dalam Substruktur II dan menunjukkan bahwa teladan, motivasi, stimulasi intelektual, serta perhatian individual pimpinan berperan dalam membentuk evaluasi positif perawat terhadap pekerjaannya. Temuan ini konsisten dengan Boamah et al. (2018), Specchia et al. (2021), Fauzia et al. (2024), dan Vallejo dan Borrico (2024).

H3 ditolak pada taraf 5%. Stres kerja memiliki arah negatif terhadap kepuasan kerja ($\beta = -0,117$), tetapi belum signifikan ($p = 0,108$). Secara deskriptif, stres kerja responden relatif rendah sedangkan kepuasan kerja tergolong tinggi. Selain itu, kepuasan kerja bersifat multidimensional; gaji justru menjadi dimensi terendah, sedangkan pekerjaan itu sendiri, promosi, supervisi, dan rekan kerja juga membentuk kepuasan. Hal ini membantu menjelaskan mengapa stres belum menjadi prediktor unik yang signifikan setelah kepemimpinan transformasional diperhitungkan.

H4 diterima. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat ($\beta = 0,203$; $p = 0,042$). Perawat yang menilai pekerjaan, kompensasi, kesempatan promosi, supervisi, dan hubungan rekan kerja secara lebih positif cenderung menampilkan kinerja yang lebih baik. Hasil ini sejalan dengan Budhiana et al. (2022), Syafrizal et al. (2021), Amelia et al. (2024), dan Tampubolon et al. (2025).

H5 diterima. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat ($\beta = 0,504$; $p < 0,001$) dan merupakan pengaruh langsung terbesar pada Substruktur III. Temuan ini menunjukkan pentingnya peran atasan dalam memberikan arah, motivasi, dukungan, stimulasi pemecahan masalah, dan perhatian kepada staf. Hasil tersebut sejalan dengan Riyanto et al. (2025), Ystaas et al. (2023), Habobi et al. (2025), dan Boamah et al. (2018).

H6 ditolak pada taraf 5%. Stres kerja memiliki arah negatif terhadap kinerja ($\beta = -0,139$) dengan $p = 0,059$. Arah pengaruh konsisten dengan teori bahwa stres dapat mengganggu konsentrasi, ketelitian, komunikasi, dokumentasi, serta konsistensi pelayanan, tetapi bukti statistik dalam penelitian ini belum cukup kuat. Kondisi responden yang cenderung memiliki stres rendah dan kinerja sangat baik dapat membatasi variasi data yang diperlukan untuk mendeteksi efek yang lebih besar. Walaupun demikian, gejala fisiologis dan kelelahan fisik tetap penting dipantau (Rahmawati & Irwana, 2020; Babapour et al., 2022).

H7 diterima. Kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat, dengan indirect effect 0,135, Sobel $z = 2,014$, dan $p = 0,044$. Artinya, kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja melalui dua mekanisme, yaitu pengaruh langsung dan melalui peningkatan kepuasan kerja. Sebaliknya, H8 ditolak karena indirect effect stres kerja melalui kepuasan kerja sebesar -0,024 tidak signifikan ($z = -1,275$; $p = 0,202$). Ketidakterbentukan mediasi ini terutama berkaitan dengan jalur stres kerja terhadap kepuasan kerja yang belum signifikan.

V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Kepemimpinan transformasional di RS Melinda 2 berada pada kategori baik, stres kerja rendah, kepuasan kerja tinggi, dan kinerja perawat sangat baik. Area yang masih perlu diperhatikan adalah *individualized consideration*, gejala fisiologis/kelelahan fisik, gaji dan insentif, serta pengembangan profesional.

Pada taraf signifikansi 5%, kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat, sedangkan kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap stres kerja serta pengaruh stres kerja terhadap kepuasan dan kinerja belum signifikan, meskipun seluruh arah koefisien telah sesuai dengan hipotesis.

Kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat, tetapi tidak memediasi secara signifikan pengaruh stres kerja terhadap kinerja. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi prediktor yang paling konsisten dalam model, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja.

Rekomendasi

1. Penguatan *individualized consideration* dalam kepemimpinan. Kepala unit melakukan *leader rounding* dan *coaching* individual secara berkala untuk mengidentifikasi kebutuhan, kendala,

dan dukungan yang diperlukan perawat, dengan dokumentasi tindak lanjut yang dapat dipantau.

2. Pengendalian kelelahan fisik perawat. Manajemen melakukan monitoring lembur, frekuensi shift malam, perubahan jadwal, hari kerja berturut-turut, serta keluhan kelelahan; unit dengan beban tinggi ditindaklanjuti melalui penyesuaian roster, redistribusi tenaga, atau pengaturan beban kerja.
3. Penguatan kepuasan kerja melalui kompensasi dan pengembangan karier. Rumah sakit mengevaluasi struktur gaji dan insentif, menyusun jalur karier yang lebih jelas, melakukan competency mapping, dan menetapkan *Individual Development Plan* (IDP) bagi perawat.
4. Penguatan pengembangan profesional untuk mendukung kinerja perawat. Program pengembangan profesional diarahkan pada pelatihan berbasis kebutuhan kompetensi, pembahasan kasus, journal reading, evidence-based nursing, evaluasi kompetensi, dan keterlibatan dalam peningkatan mutu.
5. Evaluasi terpadu indikator SDM keperawatan. Rumah sakit menyusun dashboard yang memantau kepemimpinan, kepuasan, stres/kelelahan, kinerja, turnover, absensi, lembur, keluhan pasien, serta indikator mutu dan keselamatan pasien; indikator yang menurun harus memiliki analisis penyebab, PIC, batas waktu, dan action plan.

Saran bagi Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian selanjutnya dapat memasukkan faktor operasional lain seperti beban kerja, kecukupan tenaga, pola shift, lembur, burnout, dukungan organisasi, dan persepsi keadilan kompensasi.
2. Desain longitudinal, multicenter, atau sebelum-sesudah intervensi dapat digunakan untuk menilai perubahan hubungan antarvariabel dan meningkatkan generalisasi.
3. Pengukuran kinerja dapat dikombinasikan dengan indikator objektif organisasi, seperti KPI, audit kepatuhan, dokumentasi keperawatan, indikator mutu dan keselamatan pasien, absensi, serta keluhan pasien.
4. Penelitian multicenter pada beberapa rumah sakit dengan karakteristik berbeda dapat dilakukan untuk menilai konsistensi hubungan antarvariabel dan meningkatkan generalisasi hasil penelitian.
5. Penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan dan menguji alat evaluasi atau instrumen terstandar untuk mengukur keberhasilan pengelolaan SDM keperawatan secara terintegrasi, termasuk aspek kepemimpinan, stres/kelelahan, kepuasan, kinerja, pengembangan kompetensi, absensi, turnover, mutu, dan keselamatan pasien.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, M., Adriani, Z., & Indrawijaya, S. (2024). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia (SDM) terhadap kepuasan kerja perawat dalam meningkatkan kinerja perawat di RSUD Raden Mattaher Jambi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5(5), 501-513. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v5i5.2134>
- Babapour, A.-R., Gahassab-Mozaffari, N., & Fathnezhad-Kazemi, A. (2022). Nurses' job stress and its impact on quality of life and caring behaviors: A cross-sectional study. *BMC Nursing*, 21, Article 75. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-00852-y>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

- Boamah, S. A., Laschinger, H. K. S., Wong, C., & Clarke, S. (2018). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes. *Nursing Outlook*, 66(2), 180-189. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2017.10.004>
- Budhiana, J., Somantri, I., & Mulyanti, R. (2022). Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja perawat pelaksana di RSUD Al-Mulk Kota Sukabumi. *Journal of Nursing Practice and Education*, 2(2). <https://doi.org/10.34305/jnpe.v2i2.452>
- Fauzia, L., Sabil, F. A., Abrar, E. A., Anisa, N. R., & Kadrianti, E. (2024). Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat pada sistem pelayanan kesehatan. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 6(2), 2744-2751. <https://doi.org/10.31539/joting.v6i2.13478>
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26 (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Habobi, S. A., Alsanona, S. A., Alabdrabalnabi, Z. A. A., & Bumarah, R. M. (2025). Transformational leadership and nursing outcomes: A systematic review of job satisfaction and productivity in global healthcare settings. *Journal of Nursing Education and Practice*, 15(8), 55-67. <https://doi.org/10.63564/jnep.v15n8p55>
- Hayes, A. F. (2022). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach (3rd ed.). The Guilford Press.
- Heidari, S., Parizad, N., Goli, R., Mam-Qaderi, M., & Hassanpour, A. (2022). Job satisfaction and its relationship with burnout among nurses working in COVID-19 wards: A descriptive correlational study. *Annals of Medicine and Surgery*, 82, Article 104591. <https://doi.org/10.1016/j.amsu.2022.104591>
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2020). Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/425/2020 tentang Standar Profesi Perawat.
- Rahmawati, R., & Irwana, I. (2020). Pengaruh stres kerja, kepuasan kerja dan dukungan sosial terhadap kinerja perawat. *Jurnal Ekuilnemi*, 11(2). <https://doi.org/10.35334/jek.v11i2.1408>
- Riyanto, A., Pujiyanto, T. I., & Dedi, B. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat di RSUD Suradadi Kabupaten Tegal. *Jurnal Keperawatan Muhammadiyah*, 10(3). <https://doi.org/10.30651/jkm.v10i3.27145>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). Organizational behavior (19th ed., Global ed.). Pearson.
- RS Melinda 2 Kota Bandung. (2026a). Data SDM RS Melinda 2 tahun 2023-2026. Dokumen internal RS Melinda 2 Kota Bandung.
- RS Melinda 2 Kota Bandung. (2026c). Rekapitulasi KPI perawat RS Melinda 2 tahun 2023-2025. Dokumen internal RS Melinda 2 Kota Bandung.
- RS Melinda 2 Kota Bandung. (2026d). Data kritik dan saran pasien rawat inap tahun 2025. Dokumen internal RS Melinda 2 Kota Bandung.
- Specchia, M. L., Cozzolino, M. R., Carini, E., Di Pilla, A., Galletti, C., Ricciardi, W., & Damiani, G. (2021). Leadership styles and nurses' job satisfaction: Results of a systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), Article 1552. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041552>
- Sugiyono. (2023). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Syafrizal, R., Yuliasri, Y., & Putri, Z. M. (2021). Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja perawat di rumah sakit. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(3), 1135-1138. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i3.1716>
- Tampubolon, R. A. P., Sonda, A. N., Alvionitan, C. F., & Prianto, C. (2025). Hubungan stres kerja, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Anna Pekayon. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 8(1). <https://doi.org/10.31539/costing.v8i2.14020>
- Vallejo, E., & Borrico, C. B. (2024). Transformational leadership on job satisfaction among registered nurses caring perspective: A systematic review. *Nurse and Health: Jurnal Keperawatan*, 13(2), 259-274. <https://doi.org/10.36720/nhjk.v13i2.701>

Ystaas, L. M. K., Nikitara, M., Ghobrial, S., Latzourakis, E., Polychronis, G., & Constantinou, C. S. (2023). The impact of transformational leadership in the nursing work environment and patients' outcomes: A systematic review. *Nursing Reports*, 13(3), 1271-1290. <https://doi.org/10.3390/nursrep13030108>