

## HUBUNGAN AUTHENTIC LEADERSHIP DENGAN KEPUASAN KERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT AKADEMIK UNIVERSITAS GADJAH MADA

*THE RELATIONSHIP BETWEEN AUTHENTIC LEADERSHIP AND JOB SATISFACTION OF NURSES AT RUMAH SAKIT AKADEMIK UNIVERSITAS GADJAH MADA*

Eka Putri Fajari Yati<sup>1\*</sup>, Andreasta Meliala<sup>2</sup>, Dewi Ratmasari<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Departemen Kebijakan dan Manajemen Kesehatan, Fakultas Kedokteran Kesehatan Masyarakat dan Keperawatan, Universitas Gadjah Mada

### ABSTRACT

**Background:** The low level of satisfaction of health professionals in hospitals is one of the most common problems in various parts of the world, including in Indonesia. Health care organizations are increasingly relying on the nursing profession to manage dynamic and complex health care by providing effective leadership. Authentic leadership gained considerable recognition as a new form of leadership style. Authentic leadership able to increase trust and encourage employees to follow the directions needed to achieve the vision and mission of the organization. This also leads to a significant positive influence on the commitment of subordinates to their superiors so that employees feel satisfied with the organization where they belong.

**Objective:** Analyze relationships of authentic leadership with job satisfaction of nurses at RSA UGM.

**Method:** This research is a mixed method sequential explanatory which aims to use qualitative results to assist in explaining and interpreting quantitative research findings. The design of this research is a cross sectional survey. The quantitative research population consisted of 205 nurses working at the UGM RSA and the qualitative research population consisted of the management of the UGM RSA with four people. Quantitative research measuring tool using Authentic Leadership Questionnaire (ALQ) and McCloskey/Mueller Satisfaction Scale (MMSS). Qualitative research uses in-depth interviews.

**Results:** Research produces a relationship between authentic leadership with job satisfaction of nurses at RSA UGM. Level Authentic leadership UGM RSA nurses are classified into three namely very low, low and high. While the job satisfaction of nurses at RSA UGM is at moderate and high levels.

**Conclusion:** There is a relationship between authentic leadership and job satisfaction of nurses at RSA UGM. The dimension of Authentic leadership that is dominant is balanced processing. The most influential factor in nurse job satisfaction is nurse colleagues.

**Keywords:** *Authentic Leadership, Nurse Job Satisfaction, Authentic Leadership Questionnaire (ALQ), McCloskey/Mueller Satisfaction Scale (MMSS).*

### ABSTRAK

**Latar belakang:** Rendahnya tingkat kepuasan profesi kesehatan di rumah sakit menjadi salah satu masalah yang paling sering terjadi di berbagai belahan dunia, termasuk di Indonesia. Organisasi pelayanan kesehatan semakin bergantung pada profesi keperawatan dalam mengatur pelayanan kesehatan yang dinamis dan kompleks dengan memberikan kepemimpinan yang efektif. Konsep authentic leadership memperoleh pengakuan yang cukup besar sebagai bentuk baru dari gaya kepemimpinan. Authentic leadership mampu meningkatkan rasa percaya dan mendorong karyawan untuk mengikuti arahan yang dibutuhkan dalam mencapai visi dan misi organisasi. Hal ini juga yang mendorong pada pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen bawahan terhadap atasannya sehingga karyawan merasa puas terhadap organisasi tempatnya bernaung.

**Tujuan:** Menganalisis hubungan authentic leadership dengan kepuasan kerja perawat di RSA UGM.

**Metode:** Penelitian ini merupakan penelitian mixed method sequential explanatory yang bertujuan untuk menggunakan hasil kualitatif untuk membantu dalam menjelaskan dan menafsirkan temuan-temuan penelitian kuantitatif. Rancangan penelitian ini adalah cross sectional survey. Populasi penelitian kuantitatif adalah perawat yang bekerja di RSA UGM sebanyak 205 perawat dan populasi penelitian kualitatif adalah pihak manajemen RSA UGM sebanyak empat orang. Alat ukur penelitian kuantitatif menggunakan Authentic Leadership Questionnaire (ALQ) dan McCloskey/Mueller Satisfaction Scale (MMSS). Penelitian kualitatif menggunakan wawancara mendalam.

**Hasil:** Penelitian menghasilkan hubungan antara authentic leadership dengan kepuasan kerja perawat RSA UGM. Tingkat authentic leadership perawat RSA UGM diklasifikasikan menjadi tiga yaitu sangat rendah, rendah dan tinggi. Sedangkan kepuasan kerja perawat RSA UGM pada tingkat sedang dan tinggi.

**Kesimpulan:** Terdapat hubungan antara authentic leadership dengan kepuasan kerja perawat RSA UGM. Dimensi authentic leadership yang dominan adalah balanced processing. Faktor yang paling berpengaruh dalam kepuasan kerja perawat adalah kolega perawat.

**Kata kunci:** *Authentic Leadership, Kepuasan Kerja Perawat, Authentic Leadership Questionnaire (ALQ), McCloskey/Mueller Satisfaction Scale (MMSS)*

\*Penulis korespondensi. Email: ekaputrifajariyati@mail.ugm.ac.id

## PENDAHULUAN

SDM keperawatan termasuk kontingen terbesar antara tenaga kerja yang didedikasikan untuk perawatan kesehatan<sup>1</sup>. Perawat memiliki pekerjaan yang sulit dan penuh tekanan, secara luas dianggap sebagai salah satu profesi yang paling membuat stres dan terkait dengan pergantian staf yang tinggi, ketidakhadiran, dan tingkat kelelahan yang tinggi<sup>2</sup>. Perawat merupakan salah satu tenaga kesehatan kompeten yang bertugas melayani kesehatan masyarakat dan keluarga<sup>3</sup>. Perawat dianggap memiliki peran yang sangat penting, karena perawat merupakan kelompok profesi yang paling dekat serta selalu berhubungan langsung dengan pasien selama 24 jam penuh<sup>4</sup>. Perawat harus kompeten dan terampil bekerja sehingga perawat akan mendapatkan kepuasan kerja<sup>5</sup>.

Rendahnya tingkat kepuasan profesi kesehatan di rumah sakit menjadi salah satu masalah yang paling sering terjadi di berbagai belahan dunia. Amerika Serikat<sup>6</sup> memiliki persentase ketidakpuasan kerja tertinggi (41%), diikuti oleh Skotlandia (38%), Inggris (36%), Kanada (33%), dan Jerman (17%). Penelitian pada 416 tenaga medis Ethiopia<sup>7</sup> menunjukkan tingkat kepuasan sebesar 54%. Kepuasan tenaga medis di Wuhan, China sebesar 58% dan India<sup>8</sup> sebesar 60%.

Kepuasan kerja tenaga medis di Indonesia menunjukkan hal serupa. Kepuasan kerja perawat pelaksana di kelas 3 dikategorikan rendah (22,5%) di salah satu Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) di Jakarta<sup>9</sup>. Pada 2013, kepuasan kerja perawat di Surabaya<sup>10</sup> masih berada pada level rendah yaitu 67,9%. Kepuasan kerja perawat di Blitar<sup>11</sup> sebagian besar juga berada pada level sedang sebanyak 68,9%. Penelitian di RSI Sultan Agung Semarang<sup>12</sup> menunjukkan sebesar 56,5% tenaga medis merasa kurang puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja perawat RSUD Solok<sup>13</sup> tahun 2016 hanya sebesar 51,6% menyatakan puas terhadap pekerjaannya.. Pada tahun 2017 di rumah sakit GMIM Pancaran<sup>14</sup>, sebanyak 60,5% perawat merasa tidak puas dan 39,5% perawat merasa puas.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki efek positif pada kualitas hidup terkait kesehatan pekerja, retensi dalam pekerjaan, kinerja pekerja, kualitas pemberian pelayanan kesehatan, dan kepuasan pasien<sup>7</sup>. Dukungan pemimpin sangat dibutuhkan dalam membentuk interaksi dalam organisasi<sup>15</sup>. Organisasi pelayanan kesehatan semakin bergantung pada profesi keperawatan dalam mengatur pelayanan kesehatan yang dinamis dan kompleks dengan memberikan kepemimpinan yang efektif<sup>16</sup>.

Pemimpin sangat penting dalam setiap organisasi untuk mencapai keselamatan pasien dan lingkungan kerja yang sehat<sup>17</sup>. Pemimpin merupakan agen

perubahan yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari orang lain mempengaruhi dirinya<sup>18</sup>.

Pendekatan kepemimpinan yang ada tidak cukup untuk mengembangkan pemimpin yang dapat menangani masalah etika saat ini, oleh karena itu pendekatan kepemimpinan yang lebih positif sangat penting<sup>19</sup>. *Authentic leadership* berhubungan dengan kepuasan kerja<sup>20</sup>. Konsep *authentic leadership* memperoleh pengakuan yang cukup besar sebagai bentuk baru dari gaya kepemimpinan<sup>21</sup>. *Authentic leadership* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*<sup>22</sup>. *Authentic leadership* mengarah ke berbagai dimensi efektivitas manajerial termasuk kinerja organisasi, kepuasan dan kebutuhan pengikut, dan peningkatan kualitas kehidupan kerja. *Authentic leadership* menyebabkan penurunan sikap dan perilaku negatif pengikut, seperti ketidakhadiran, ketidakpuasan, dan permusuhan. *Authentic leadership* juga mengarah pada peningkatan sikap dan perilaku positif kelompok<sup>23</sup>.

Keperawatan adalah kategori profesional kesehatan terbesar, bertanggung jawab untuk perawatan berkelanjutan kepada pasien, yang memperkuat kebutuhan untuk menghargai lingkungan di mana para profesional dapat puas dengan pekerjaan mereka, melakukan aktivitas mereka dengan kualitas dan memastikan keselamatan pasien<sup>24</sup>. *Authentic leadership* mampu meningkatkan rasa percaya dan mendorong karyawan untuk mengikuti arahan yang dibutuhkan dalam mencapai visi dan misi organisasi. Hal ini juga yang mendorong pada pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen bawahan terhadap atasannya sehingga karyawan merasa puas terhadap organisasi tempatnya bernaung<sup>25</sup>. *Authentic leadership* dimaksudkan untuk mempromosikan lingkungan kerja yang sehat yang mempengaruhi kinerja staf dan organisasi. *Authentic leadership* mempengaruhi staff pelayanan kesehatan dan kesehatan pasien. *Authentic leadership* bertujuan membantu seseorang menemukan makna di tempat kerja dan mendorong hubungan transparan yang membangun kepercayaan dan optimisme serta mempromosikan lingkungan kerja yang inklusif dan sehat<sup>17</sup>. Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti merasa perlu melakukan penelitian untuk menganalisis hubungan *authentic leadership* dengan kepuasan kerja perawat RSA UGM.

## METODE

### Desain dan Subyek

Penelitian ini merupakan penelitian mixed method sequential explanatory yang bertujuan untuk menggunakan hasil kualitatif untuk membantu dalam menjelaskan dan menafsirkan temuan-temuan penelitian kuantitatif. Rancangan penelitian ini adalah cross sectional survey. Data dikumpulkan pada waktu

tertentu untuk melihat hubungan antara authentic leadership dengan kepuasan kerja perawat di rumah sakit.

Penelitian diawali dengan pengumpulan dan analisis data kuantitatif. Selanjutnya akan dilakukan pengumpulan dan analisis kualitatif. Pengumpulan data kuantitatif dengan menggunakan metode pembagian kuesioner Authentic Leadership Questionnaire (ALQ) dan McCloskey/Mueller Satisfaction Scale (MMSS). Pengumpulan data kualitatif menggunakan metode wawancara terstruktur. Pada wawancara terstruktur

peneliti telah mempersiapkan daftar pertanyaan dan probing untuk menggali jawaban detail dari masing-masing informan.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian kuantitatif ini menggunakan simple random sampling. Dengan rumus slovin diperoleh jumlah sampel sebesar 205 perawat. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian kualitatif ini menggunakan purposive sampling terdiri dari Direktur Utama, Direktur Sumber Daya Manusia dan Akademik, Kepala Bidang Keperawatan, dan Kepala Bagian Sumber Daya Manusia.

**Tabel 1.** Definisi Operasional Variabel

Jenis Variabel	Nama Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran	
			Skala	Penilaian
Dependen	Kepuasan Kerja Perawat	menggambarkan seberapa puas seorang perawat dengan pekerjaannya	ordinal	1= sangat tidak puas 2= kurang puas 3= antara puas dan tidak puas 4= cukup puas 5 = sangat puas
Independen	<i>Authentic Leadership</i>	menggambarkan <i>authentic leadership</i> yang dimiliki kepala ruangan	Ordinal	0= tidak pernah 1= jarang 2= kadang 3= cukup sering 4= sering

Cara analisis data dalam penelitian kuantitatif dilakukan dengan dua tahap. Tahap pertama uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov test. Lalu data akan dianalisis menggunakan uji korelasi Spearman test. Tahap kedua dilakukan analisis kualitatif dengan menggunakan model analisis interaktif.

## HASIL

Analisis deskriptif tentang subjek penelitian meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, status perkawinan. Responden pada penelitian ini adalah

para perawat yang bekerja di pelayanan keperawatan pasien di RSA UGM sebanyak 205 perawat, gambaran karakteristik responden RSA UGM dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Karakteristik Responden RSA UGM

Variabel Demografi	Frekuensi	Presentase
Usia		
18 - 25 tahun (Remaja)	51	24.9%
26 - 45 tahun (Dewasa)	154	75.1%
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	36	17.6%
Perempuan	169	82.4%
Pendidikan Terakhir		
Diploma	89	43.4%
Ners	116	56.6%
Status Pernikahan		
Belum Menikah	82	40.0%
Menikah	123	60.0%
Layanan		
Ranap	106	51.7%
ICU	28	13.7%
IRJ	23	11.2%
IGD	18	8.8%
HD	18	8.8%
IBS	12	5.9%
Total	205	100%

Berdasarkan Tabel 3. didapatkan bahwa tingkat kepuasan kerja perawat pada 205 responden diklasifikasikan menjadi tinggi dan sedang, lebih dari 75% perawat merasakan kepuasan kerja yang tinggi dan tidak ada yang menghasilkan klasifikasi kepuasan kerja perawat rendah. Wawancara yang dilakukan pada informan menunjukkan bahwa selama ini tingkat kepuasan kerja perawat memang tinggi dan dievaluasi melalui kuesioner oleh bidang SDM.

**Tabel 3.** Kepuasan Kerja Perawat RSA UGM

Kepuasan Kerja Perawat	Frekuensi	Presentase
Sedang	51	24.9%
Tinggi	154	75.1%
Total	205	100%

**Tabel 4.** Faktor Kepuasan Kerja Perawat berdasarkan Rata-rata

Faktor Kepuasan Kerja Perawat	Mean
Kolega Perawat Tempat Bekerja	4.11
Peluang Berinteraksi Tempat Kerja	4.02
Peluang Berinteraksi dengan Kolega Setelah Bekerja	3.96
Atasan Langsung	3.96
Dokter Tempat Bekerja	3.93
Validasi Pekerjaan dari Rekan Kerja	3.91
Kontrol terhadap Kondisi Pekerjaan	3.91
Peluang Berinteraksi dengan Disiplin Ilmu Lain	3.89
Cara Menyampaikan Kepedulian	3.88
Jumlah Tanggungjawab	3.86
Besarnya Dukungan yang diberikan	3.83
Fleksibilitas dalam Penjadwalan Jam Kerja	3.79
Validasi Pekerjaan dari Atasan	3.79
Kontrol terhadap Lingkungan Kerja	3.76
Partisipasi Pengambilan Keputusan	3.75
Peluang Berpartisipasi dalam Riset Perawat	3.67
Peluang Interaksi dengan Fakultas Keperawatan	3.64
Peluang menjadi Anggota Komite	3.60
Peluang untuk Menulis dan Diterbitkan	3.59
Fleksibilitas Libur Akhir Pekan	3.55
Peluang Kerja Penuh Waktu	3.54
Jam Kerja	3.49
Libur Akhir Pekan	3.47
Peluang Promosi Jabatan	3.40
Gaji	3.38
Kompensasi Pekerjaan Akhir Pekan	3.32
Paket Tunjangan (Asuransi, Dana Pensiun)	3.22
Peuang Bekerja Paruh Waktu	3.19
Fasilitas Perawatan Anak	3.15
Cuti	3.08
Cuti Hamil	3.05

Dengan skala 5.00, nilai rata-rata tertinggi dari faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat adalah kolega perawat di tempat kerja dengan nilai mean 4.11 dan nilai rata-rata terendah adalah cuti hamil dengan mean 3.05.

**Tabel 5.** Gambaran *Authentic Leadership* Perawat RSA UGM

<i>Authentic Leadership</i>	Frekuensi	Presentase
Sangat Rendah	12	5.9%
Rendah	124	60.5%
Tinggi	69	33.7%
Total	205	100%

*Authentic Leadership* perawat RSA UGM dibagi menjadi tiga tingkatan, yaitu sangat rendah, rendah dan tinggi. Masing-masing score untuk setiap kategori adalah 16-32, 33-48, dan 49-64. Tidak ada perawat dengan score *Authentic Leadership* yang sangat tinggi dengan score 65-80.

**Tabel 6.** Dimensi *Authentic Leadership* yang Dominan pada Perawat

Variabel	Mean
Dimensi 1 <i>self awareness</i>	11.10
Dimensi 2 <i>balanced processing</i>	12.21
Dimensi 3 <i>internalized moral perspective</i>	10.21
Dimensi 4 <i>relational transparency</i>	11.84

Dimensi *Authentic Leadership* yang dominan pada perawat RSA UGM adalah dimensi *Balanced processing* yaitu sejauh mana kepala ruangan memiliki objektivitas untuk menganalisis informasi yang relevan sebelum mengambil atau menentukan keputusan. Sedangkan dimensi *authentic leadership* dengan score terendah adalah *internalized moral perspective* yaitu perilaku seorang leader yang dipandu oleh standar dan nilai moral yang dianutnya.

**Tabel 7.** Hubungan *Authentic Leadership* dengan Kepuasan Kerja Perawat

Variabel	Spearman's test (Sig)
<i>Authentic Leadership</i>	0.003
Kepuasan Kerja	0.003

Spearman test menunjukkan ada hubungan antara *authentic leadership* dengan kepuasan kerja perawat RSA UGM. P value < 0.005 dengan hubungan + yang artinya jika *authentic leadership* tinggi maka kepuasan kerja tinggi.

## PEMBAHASAN

Kelompok usia perawat di RSA UGM dibagi menjadi dua yaitu kelompok remaja dan dewasa dengan persentase lebih dari 75% perawat. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara bahwa perawat yang sudah dewasa memang sangat baik terkait dengan pengalaman, keterampilan dan manajemen kasus secara logika memang lebih baik daripada remaja. Organisasi menghargai kontribusi para pekerja yang

lebih tua sehingga menumbuhkan rasa memiliki yang kuat<sup>26</sup>.

Pendidikan terakhir yang dimiliki perawat RSA UGM dibagi menjadi dua yaitu diploma dan Ners, serta didominasi oleh perawat dengan pendidikan Ners. Pengalaman kerja dan lingkungan dapat merubah kemampuan perawat yang berbeda latar belakang pendidikan. Tingkat Pendidikan dapat merefleksikan kesuksesan finansial.

Status pernikahan perawat dengan menikah, sebanyak 60%. Status pernikahan berpengaruh pada tanggung jawabnya dalam bekerja, saat merasa merawat anggota keluarga sendiri atau bukan. Unit terkait dalam penelitian ini dibagi menjadi enam ruangan. Lingkungan kerja yang profesional dan mendukung dikaitkan dengan kepuasan kerja perawat<sup>29</sup>. Variabel demografis menjelaskan perbedaan yang signifikan dalam keberhasilan dan kepuasan karir<sup>30</sup>. Sehingga variabel demografis tidak bisa dihilangkan dalam pembahasan kepuasan kerja.

Pengelompokan *authentic leadership* perawat RSA UGM dibagi menjadi tiga yaitu sangat rendah, rendah, dan tinggi. Kelompok tertinggi pada tingkat rendah dengan persentase 60.5%. Seseorang tidak pernah sepenuhnya *authentic* dan tidak *authentic*, sebaliknya mereka dapat lebih akurat dengan digambarkan dengan pencapaian tingkat *authentic*<sup>31,32</sup>. Jadi setiap orang memiliki *authentic leadership* dalam dirinya, yang membedakan hanya tingkatannya saja. Seberapa tinggi atau rendah klasifikasinya saat diukur menggunakan alat ukur seperti kuesioner *authentic leadership*.

*Authentic leadership* berhubungan dengan kepuasan kerja perawat karena dapat memberikan efek terhadap pelayanan keperawatan. Jika *authentic leadership* sangat rendah maka akan menghasilkan kepuasan kerja perawat menjadi rendah pula.

## KESIMPULAN

1. Tingkat kepuasan kerja perawat RSA UGM pada tingkat sedang dan tinggi, didominasi pada tingkat tinggi lebih dari 75%. Tidak ada perawat dengan tingkat kepuasan kerja rendah.
2. Faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat adalah kolega perawat tempat bekerja, peluang berinteraksi tempat kerja, dan peluang berinteraksi dengan kolega setelah bekerja.
3. Tingkat *authentic leadership* dikelompokkan menjadi tiga yaitu sangat rendah, rendah dan tinggi. Didominasi oleh tingkat *authentic leadership* yang rendah lebih dari 60%.
4. Dimensi *authentic leadership* yang paling dominan adalah *balanced processing* yaitu objektivitas

perawat dalam menganalisis informasi sebelum menentukan keputusan.

5. Terdapat hubungan antara *authentic leadership* dengan kepuasan kerja perawat RSA UGM.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih kepada Allah SWT atas segala karunia-Nya. Saya ingin mengucapkan terima kasih kepada pembimbing saya Dr. dr. Andreasta M., DPH., M.Kes, MAS, dr. Dewi Ratmasari, M.P.H., manajemen RS beserta seluruh staf yang terlibat, keluarga, serta teman-teman yang senantiasa memberikan dukungan selama ini.

## REFERENSI

1. Elvira, D., & Pires, P. De. (2015). [Nursing as discipline, profession, and labor]. September 2009.
2. Harrad, R., & Sulla, F. (2018). Factors associated with and impact of burnout in nursing and residential home care workers for the elderly. *Acta Biomedica*, 89(7S), 60-69. <https://doi.org/10.23750/abm.v89i7-S.7830>
3. Fahlevi, M. I., Masyarakat, F. K., Umar, U. T., & Kunci, K. (2017). Pengaruh kompetensi petugas terhadap kinerja pelayanan kesehatan di puskesmas peureumeu kabupaten aceh barat. 978-979.
4. Siwi, W. Y., Suerni, T., & Widiyanto, B. (2017). TINGKAT STRES PADA PERAWAT PELAKSANA DI RUANG.
5. Wolo, P. D., Trisnawati, R., & Wiyadi. (2017). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Perawat Pada RSUD TNI AU Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 17(2), 25-34.
6. Aiken, L. H., Clarke, S. P., Sloane, D. M., Sochalski, J. A., Busse, R., Clarke, H., Giovannetti, P., Hunt, J., Rafferty, A. M., & Shamian, J. (2001). Nurses' reports on hospital care in five countries. *Health Affairs*, 20(3), 43-53. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.20.3.43>
7. Gedif, G., Sisay, Y., Alebel, A., & Belay, Y. A. (2018). Level of job satisfaction and associated factors among health care professionals working at University of Gondar Referral Hospital, Northwest Ethiopia: A cross-sectional study. *BMC Research Notes*, 11(1), 1-7. <https://doi.org/10.1186/s13104-018-3918-0>
8. Meng, R., Li, J., Zhang, Y., Yu, Y., Luo, Y., Liu, X., Zhao, Y., Hao, Y., Hu, Y., & Yu, C. (2018). Evaluation of patient and medical staff satisfaction regarding health care services in Wuhan public hospitals. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(4), 1-17. <https://doi.org/10.3390/ijerph15040769>
9. Noras, J. U., & Sartika, R. A. D. (2012). Perbandingan Tingkat Kepuasan Kerja Perawat dan Kepuasan Pasien. *Kesmas: National Public Health Journal*, 6(5), 234.
10. Cholillah, N., & Paskarini, I. (2013). Hubungan Motivasi Kerja Dengan Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja Perawat Unit IGD dan ICU di RS PHC Surabaya. *The Indonesian Journal Of Occupational Safety And Health*, 2(2), 162-166.
11. Ahsan, & Pradyanti, A. (2013). Stress kerja dan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Daerah (RSD) Mardi Waluyo Kota Blitar.
12. Nafi'ah, A. C., Suryawati, C., & Fatmasari, E. Y. (2016). Faktor Yang Berhubungan Dengan Kepuasan Kerja Dokter Spesialis Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang Pasca Implementasi Jaminan Kesehatan Nasional. *Jurnal Kesehatan Masyarakat (e-Journal)*, 4(1), 1-11.
13. Sandra, R., & Sondari, D. (2017). Faktor-faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Solok. *Jurnal Ilmiah Ilmu- Ilmu Kesehatan*, 15(3), 148-155.
14. Kundre, R. (2018). Hubungan Kepuasan Kerja Perawat Dengan Pelaksanaan Pendokumentasian Keperawatan Di Rumah Sakit Gmim Pancaran Kasih Manado. *Jurnal Keperawatan*, 6(1).
15. Boamah, S. A., Spence Laschinger, H. K., 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>
16. Cummings, G. G., Tate, K., Lee, S., Wong, C. A., Paananen, T., Micaroni, S. P. M., & Chatterjee, G. E. (2018). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 85(April), 19-60. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.04.016>
17. Alilyyani, B., Wong, C. A., & Cummings, G. (2018). Antecedents, mediators, and outcomes of authentic leadership in healthcare: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 83(October 2017), 34-64. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.04.001>
18. Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., James H. Donnelly, J., & Konopaske, R. (2014). Organizations - Behavior, Structure and Processes. In *Igarss 2014 (Vol. 4, Issue 1)*.
19. Cooper, C. D., Scandura, T. A., & Schriesheim, C. A. (2005). Looking forward but learning from our past: Potential challenges to developing authentic leadership theory and authentic leaders. *Leadership Quarterly*, 16(3), 475-493. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.008>
20. Batista, S. A., Miclos, P. V., Amendola, F., Bernardes, A., & Mohallem, A. G. da C. (2021). Authentic leadership, nurse satisfaction at work and hospital accreditation: study in a private hospital network. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 74(2), e20200227. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2020-0227>
21. Luthans, F., & Avolio, B. (2003). *Authentic Leadership Development*. EBSCO: eBook Collection (EBSCOhost)
22. Khan, S. U. R., Anjam, M., Abu Faiz, M., Khan, F., & Khan, H. (2020). Probing the Effects of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction With Interaction of Organizational Learning Culture. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020930771>
23. Covelli, B. J., Francis, S., Mason, I., & Francis, S. (2017). Linking Theory to Practice. *Linking Theory to Practice*, 16(3), 1-10. <https://doi.org/10.4324/9781315194790>
24. Liu, Y., Aunguroch, Y., & Yunibhand, J. (2016). Job satisfaction in nursing: A concept analysis study. *International Nursing Review*, 63(1), 84-91. <https://doi.org/10.1111/inr.12215>
25. Emuwa, A. (2011). *Authentic Leadership: Commitment to Supervisor, Follower Empowerment, and Procedural Justice Climate*. 2005.
26. Heslin, P. A. (2010). Mindsets and employee motivation: Organizational culture's moderating effects on leaders' implicit theories. *Journal of Organizational Behavior*, 31(6), 787-809.
27. Davy, S., Benes, B., & Driskell, J. (2006). Sex differences in dieting trends, eating habits, and nutrition beliefs of a group of midwestern college students. *J. Am. Diet.*, 106, 1673-1677.
28. Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz Jr, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485-519.
29. Laschinger, H., Almost, J., & Tuer-Hodes, D. (2003). Workplace empowerment and Magnet Hospital characteristics: Making the link. *Journal of Nursing Administration*, 33(7), 410-422.
30. Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 85(9), 63-71.
31. Erickson, R. J. (1995). The importance of authenticity for self and society. *Symbolic Interaction*, 18(2), 121-144.
32. Heidegger, M. (1962). *Being and time*. New York: Harper and Row.