

**SKRIPSI**

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI ADMINISTRASI MEDIS  
DI RSPAL DR. RAMELAN SURABAYA**



**Oleh :**

**LAILI CAHYA RAHMASARI  
NIM. 2150007**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN  
MANAJEMEN INFORMASI KESEHATAN  
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN HANG TUAH  
SURABAYA  
2025**

# **SKRIPSI**

## **HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI ADMINISTRASI MEDIS DI RSPAL DR. RAMELAN SURABAYA**

**Diajukan untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan Rekam  
Medis dan Informasi Kesehatan (S.Tr.RMIK)  
di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Hang Tuah Surabaya**



**Oleh :**

**LAILI CAHYA RAHMASARI  
NIM. 2150007**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN  
MANAJEMEN INFORMASI KESEHATAN  
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN HANG TUAH  
SURABAYA  
2025**

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Laili Cahya Rahmasari  
NIM : 2150007  
Tanggal Lahir : 31 Mei 2003  
Program Studi : Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya, saya susun tanpa melakukan plagiat sesuai dengan peraturan yang berlaku di STIKES Hang Tuah Surabaya.

Jika kemudian hari ternyata melakukan tindakan plagiat saya akan bertanggung jawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh STIKES Hang Tuah Surabaya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 30 Juli 2025



Laili Cahya Rahmasari  
NIM. 2150007

## HALAMAN PERSETUJUAN

Setelah kami periksa dan amati selaku pembimbing mahasiswa :

Nama : Laili Cahya Rahmasari  
NIM : 2150007  
Tanggal Lahir : 31 Mei 2003  
Program Studi : Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan  
Judul : Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya

Serta perbaikan-perbaikan sepenuhnya, maka kami menganggap dan dapat menyetujui bahwa skripsi ini diajukan dalam sidang guna memenuhi sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar :

### SARJANA TERAPAN REKAM MEDIS DAN INFORMASI KESEHATAN (S. Tr. RMIK)

Pembimbing 1



Maya Ayu Riestiyowati, S.ST.,M.KM  
NIP. 03083

Pembimbing 2



Dr. Dini Mei Widayanti, S.Kep.,Ns., M.Kep  
NIP. 03011

Ditetapkan di : Surabaya

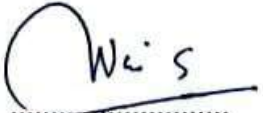
Tanggal : 29 Juli 2025

## HALAMAN PENGESAHAN

Nama : Laili Cahya Rahmasari  
NIM : 2150007  
Program Studi : Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan  
Judul : Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya

Telah dipertahankan dihadapan dewan penguji skripsi di STIKES Hang Tuah Surabaya, dan dinyatakan dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar "SARJANA TERAPAN REKAM MEDIS DAN INFORMASI KESEHATAN" pada Prodi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan STIKES Hang Tuah Surabaya.

Penguji I Dr.A.V. Sri Suhardiningsih, S.Kp., M.Kes.,  
FISQua  
NIP. 04015  
Penguji II Maya Ayu Riestiyowati, S.ST.,M.KM  
NIP. 03083  
Penguji III Dr. Dini Mei Widayanti, S.Kep.,Ns.,M.Kep  
NIP. 03011

  
.....

  
.....

  
.....

Mengetahui,  
Ka Prodi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan  
STIKES Hang Tuah Surabaya



  
Ari Susanti, S.KM, M.Kes  
NIP. 03052

Ditetapkan di : Surabaya

Tanggal : 30 Juli 2025

## ABSTRAK

Pimpinan atau kepala unit administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda dengan rekam medis. Sedangkan, gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. sehingga pemahaman terkait ruang lingkup kerja petugas administrasi medis belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini dapat berdampak pada kurang tepatnya pemberian arahan maupun pengawasan yang berpotensi menurunkan kinerja.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional*. Populasi penelitian adalah seluruh petugas administrasi medis sebanyak 38 orang, dengan sampel 35 responden melalui *simple random sampling*. Variabel independen adalah gaya kepemimpinan, sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner *Peter G. Northouse* dan *Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ)* dengan skala Likert. Analisis data dilakukan menggunakan uji Chi-Square.

Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah demokratis, sedangkan mayoritas kinerja pegawai berada pada kategori “baik” (63%). Uji statistik menghasilkan nilai signifikansi  $p = 0,209$  ( $p > 0,05$ ), yang berarti tidak terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja.

Implikasi penelitian ini, pihak manajemen perlu mengidentifikasi faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja, memperkuat penerapan gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis yang berdampak positif pada kinerja, serta melakukan evaluasi kinerja secara berkala untuk meningkatkan mutu pelayanan administrasi medis di rumah sakit.

Kata Kunci : Administrasi Medis, Gaya Kepemimpinan, Kinerja, RSPAL dr.Ramelan

*Title: The Relationship Between Leadership Style and the Performance of Medical Administration Staff at RSPAL dr. Ramelan Surabaya.*

### **ABSTRACT**

*Leadership style is a factor that influences employee performance. At Dr. Ramelan Surabaya Army Hospital, medical administration unit leaders do not have a background in medical records, so their understanding of the scope of work of medical administration staff is not yet optimal. This condition can result in inappropriate guidance and supervision, which has the potential to reduce performance.*

*This study used a quantitative method with a cross-sectional approach. The study population consisted of 38 medical administration officers, with a sample of 35 respondents selected through simple random sampling. The independent variable was leadership style, while the dependent variable was employee performance. The research instruments used were the Peter G. Northouse questionnaire and the Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) with a Likert scale. Data analysis was performed using the Chi-Square test.*

*The results showed that the leadership style applied was democratic, while the majority of employee performance was in the “good” category (63%). The statistical test produced a significance value of  $p = 0.209$  ( $p > 0.05$ ), which means that there was no significant relationship between leadership style and performance.*

*The implication of this study is that management needs to pay attention to educational background in the placement of unit leaders, strengthen participatory leadership practices, and conduct periodic performance evaluations to improve the quality of medical administration services in hospitals.*

*Keyword: Leadership style, Medical Administration staff, Performance, RSPAL dr. Ramelan*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul "Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya" sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana di Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Hang Tuah Surabaya.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak yang telah berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Setiadi, S.Kep., Ns., M.Kep selaku Ketua STIKES Hang Tuah Surabaya Surabaya atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada peneliti untuk mengikuti dan menyelesaikan Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan.
2. Laksamana Pertama TNI dr. Mohammad Sulaiman Abidin, Sp.M selaku Kepala RSPAL dr. Ramelan Surabaya yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian di tempat.
3. Muhammad Nurdin, A.Md., S.Tr.Kes selaku Kepala Bagian Administrasi Medis atas pemberian izin untuk melaksanakan penelitian di bagian Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya.
4. Dr. Diah Arini S.Kep., Ns., M.Kes. selaku Pembantu Ketua I STIKES Hang Tuah Surabaya atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada

peneliti untuk mengikuti dan menyelesaikan Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan.

5. Dr. Dya Sustrami, S.Kep., Ns., M.Kes. selaku Pembantu Ketua II STIKES Hang Tuah Surabaya atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada peneliti untuk mengikuti dan menyelesaikan Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan.
6. Dr. Dhian Satya R., S.Kep., Ns., M.Kep. selaku Pembantu Ketua III STIKES Hang Tuah Surabaya atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada peneliti untuk mengikuti dan menyelesaikan Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan.
7. Ibu Ari Susanti, S.KM., M.Kes. selaku Kepala Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan STIKES Hang Tuah Surabaya yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti dan menyelesaikan Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan.
8. Laksamana Pertama TNI Purn. Dr. A.V. Sri Suhardiningsih, S.Kp., M. Kes., FISQua selaku penguji skripsi terima kasih atas arahan, kritikan serta sarannya dalam pembuatan dan penyelesaian skripsi ini.
9. Ibu Maya Ayu Riestiyowati, S.ST., M.KM. selaku pembimbing I yang penuh kesabaran dan perhatian memberikan pengarahan dan dorongan moril dalam penyusunan skripsi ini.
10. Dr. Dini Mei Widayanti, S.Kep.,Ns.,M.Kep selaku pembimbing II yang penuh kesabaran dan perhatian memberikan pengarahan dan dorongan moril dalam penyusunan skripsi ini.

11. Seluruh dosen, staf dan karyawan STIKES Hang Tuah Surabaya yang telah membimbing dan membantu kelancaran proses belajar selama menuntut ilmu di Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan STIKES Hang Tuah Surabaya.
12. Bapak Taufan Agung Prasetya, S.Sos., M.A.P selaku Kepala Perpustakaan di STIKES Hang Tuah Surabaya yang telah menyediakan sumber pustaka dalam penyusunan penelitian ini.
13. Responden penelitian yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
14. Bunda dan ayah tercinta beserta keluarga yang senantiasa mendoakan dan memberi semangat setiap hari.
15. Teman-teman sealmamater dan semua pihak yang telah membantu kelancaran dalam penyusunan skripsi ini

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dari segi isi maupun teknik penyajiannya. Penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat, baik sebagai referensi akademik maupun sebagai kontribusi ilmiah dalam bidang manajemen pelayanan kesehatan, khususnya terkait gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Surabaya, 30 Juli 2025

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                                                                             |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                                                                  | <b>i</b>    |
| <b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>                                                             | <b>ii</b>   |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>                                                            | <b>iii</b>  |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>                                                             | <b>iv</b>   |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                                                        | <b>v</b>    |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                                                       | <b>vi</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                                                                 | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                                                     | <b>x</b>    |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                                                   | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                                                  | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                                                | <b>xiv</b>  |
| <b>DAFTAR SINGKATAN DAN SIMBOL .....</b>                                                    | <b>xv</b>   |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>                                                              | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang .....                                                                    | 1           |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                                                                   | 5           |
| 1.3 Tujuan .....                                                                            | 5           |
| 1.3.1 Tujuan Umum .....                                                                     | 5           |
| 1.3.2 Tujuan Khusus .....                                                                   | 5           |
| 1.4 Manfaat .....                                                                           | 5           |
| 1. 4. 1 Manfaat Teoritis .....                                                              | 5           |
| <b>1. 4. 2 Manfaat Praktis .....</b>                                                        | <b>6</b>    |
| <b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....</b>                                                         | <b>7</b>    |
| 2.1 Gaya Kepemimpinan .....                                                                 | 7           |
| 2.1.1 Definisi Gaya Kepemimpinan .....                                                      | 7           |
| 2.1.2 Karakteristik Gaya Kepemimpinan .....                                                 | 7           |
| 2.1.3 Tipe Gaya Kepemimpinan .....                                                          | 9           |
| 2.1.4 Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan .....                                      | 17          |
| 2.2 Kinerja Pegawai .....                                                                   | 18          |
| 2.2.1 Definisi Kinerja Pegawai .....                                                        | 18          |
| 2.2.2 Kompetensi Kerja Perekam Medis .....                                                  | 18          |
| 2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....                                        | 21          |
| 2.2.4 Kinerja dengan Metode IWPQ ( <i>Individual Work Performance Questionnaire</i> ) ..... | 25          |
| 2.2.5 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai .....                        | 26          |
| 2.3 Review Jurnal .....                                                                     | 28          |
| <b>BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....</b>                                        | <b>31</b>   |
| 3. 1 Kerangka Konseptual .....                                                              | 31          |
| 3. 2 Hipotesis .....                                                                        | 32          |
| <b>BAB 4 METODE PENELITIAN .....</b>                                                        | <b>33</b>   |
| 4. 1. Desain Penelitian .....                                                               | 33          |
| 4. 2. Kerangka Kerja .....                                                                  | 34          |
| 4. 3. Tempat dan Waktu Penelitian .....                                                     | 35          |
| 4. 4. Populasi dan Sampel .....                                                             | 35          |
| 4.4.1 Populasi Penelitian .....                                                             | 35          |
| 4.4.2 Sampel Penelitian .....                                                               | 35          |
| 4.4.3 Besar Sampel .....                                                                    | 37          |

|              |                                                                                                               |           |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.4.4        | Teknik Sampling .....                                                                                         | 37        |
| 4. 5.        | Identifikasi Variabel .....                                                                                   | 38        |
| 4.5.1        | Variabel Bebas ( <i>Independent Variable</i> ) .....                                                          | 38        |
| 4.5.2        | Variabel Terikat ( <i>Dependent Variable</i> ) .....                                                          | 38        |
| 4. 6.        | Definisi Operasional .....                                                                                    | 38        |
| 4. 7.        | Pengumpulan, Pengolahan dan Analisis Data .....                                                               | 42        |
| 4. 8.        | Etika Penelitian .....                                                                                        | 51        |
| <b>BAB 5</b> | <b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>                                                                             | <b>53</b> |
| 5.1          | Hasil Penelitian .....                                                                                        | 53        |
| 5.1.1        | Gambaran Umum Tempat Penelitian .....                                                                         | 53        |
| 5.1.2        | Data Umum Hasil Responden .....                                                                               | 58        |
| 5.1.3        | Data Khusus Penelitian .....                                                                                  | 61        |
| 5.2          | Pembahasan .....                                                                                              | 64        |
| 5.2.1        | Gaya Kepemimpinan di Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan<br>Surabaya .....                                   | 64        |
| 5.2.2        | Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya .....                                        | 67        |
| 5.2.3        | Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi<br>Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya ..... | 71        |
| 5.3          | Keterbatasan .....                                                                                            | 73        |
| <b>BAB 6</b> | <b>PENUTUP .....</b>                                                                                          | <b>74</b> |
| <b>6.1</b>   | <b>Kesimpulan .....</b>                                                                                       | <b>74</b> |
| <b>6.1</b>   | <b>Saran .....</b>                                                                                            | <b>75</b> |
|              | <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                                                                                   | <b>77</b> |
|              | <b>LAMPIRAN .....</b>                                                                                         | <b>80</b> |

## DAFTAR TABEL

|           |                                                                                                                                                                    |    |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 2.1 | <i>Review Jurnal</i> .....                                                                                                                                         | 28 |
| Tabel 4.1 | Definisi Operasional Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan. ....                                             | 40 |
| Tabel 4.2 | <i>Blueprint</i> Kuesioner Gaya Kepemimpinan Penelitian Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya ..... | 44 |
| Tabel 4.3 | <i>Scoring</i> variabel penelitian Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya .                          | 49 |
| Tabel 5.1 | Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Pegawai Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Bulan Juli 2025 (n = 35) .....                                               | 58 |
| Tabel 5.2 | Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pegawai Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Bulan Juli 2025 (n = 35) .....                                      | 58 |
| Tabel 5.3 | Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Pegawai Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Bulan Juli 2025 (n = 35) .....                                         | 59 |
| Tabel 5.4 | Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja Pegawai Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya Bulan Juli 2025 (n = 35) .....                                | 60 |
| Tabel 5.5 | Gaya Kepemimpinan Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya Bulan Juli 2025 (n = 35 ) .....                                                         | 61 |
| Tabel 5.6 | Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya Bulan Juli 2025 (n = 35) .....                                                                    | 62 |
| Tabel 5.7 | Tabulasi Silang Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya Bulan Juli 2025 (n= 35) .....                 | 63 |

## DAFTAR GAMBAR

|            |                                                                                                                                |    |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 3.1 | Kerangka Konseptual Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya ..... | 31 |
| Gambar 4.1 | Kerangka Kerja Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya .....      | 34 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|             |                                                              |    |
|-------------|--------------------------------------------------------------|----|
| Lampiran 1  | <i>Curriculum Vitae</i> .....                                | 80 |
| Lampiran 2  | Motto dan Persembahan .....                                  | 81 |
| Lampiran 3  | Surat Studi Pendahuluan dari STIKES Hang Tuah Surabaya ..... | 83 |
| Lampiran 4  | Surat Keterangan <i>Security Clearance</i> .....             | 84 |
| Lampiran 5  | Nota Dinas Pengambilan Data Penelitian .....                 | 85 |
| Lampiran 6  | Surat Laik Etik RSPAL dr. Ramelan Surabaya .....             | 86 |
| Lampiran 7  | Lembar Persetujuan Responden .....                           | 87 |
| Lampiran 8  | Lembar <i>Informed Consent</i> .....                         | 88 |
| Lampiran 9  | Lembar Kuesioner .....                                       | 89 |
| Lampiran 10 | Lembar Tabulasi .....                                        | 92 |
| Lampiran 11 | Daftar Tabulasi Gaya Kepemimpinan dan Kinerja .....          | 93 |
| Lampiran 12 | Hasil SPSS .....                                             | 97 |

## DAFTAR SINGKATAN DAN SIMBOL

### Singkatan

|           |                                                                                      |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| BPJS      | : Badan Penyelenggara Jaminan Sosial                                                 |
| Dr        | : Dokter                                                                             |
| ICD-9 CM  | : <i>International Classification of Diseases 9th Revision Clinical Modification</i> |
| ICD-10    | : <i>International Classification of Diseases 10th Revision</i>                      |
| PMIK      | : Perkam Medis dan Informasi Kesehatan                                               |
| PT        | : Perseroan Terbatas                                                                 |
| PUSKESMAS | : Pusat Kesehatan Masyarakat                                                         |
| RME       | : Rekam Medis Elektronik                                                             |
| RSPAL     | : Rumah Sakit Pusat Angkatan Laut                                                    |
| RSUD      | : Rumah Sakit Umum Daerah                                                            |
| SOP       | : Standar Operasional Prosedur                                                       |
| SPSS      | : <i>Statistical Package for the Social Sciences</i>                                 |
| UPTD      | : Unit Pelaksana Teknis Daerah                                                       |

### Simbol

|               |                                            |
|---------------|--------------------------------------------|
| .             | : Titik                                    |
| ,             | : Koma                                     |
| :             | : Titik dua                                |
| %             | : Persen                                   |
| ?             | : Tanda Tanya                              |
| /             | : Garis Miring                             |
| ( )           | : Kurung Buka dan Kurung Tutup             |
| =             | : Sama Dengan                              |
| > atau $\geq$ | : Lebih dari atau lebih dari sama dengan   |
| < atau $\leq$ | : Kurang dari atau kurang dari sama dengan |

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Gaya kepemimpinan merupakan bentuk kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan bawahannya, yang umumnya tercermin melalui perilaku atau tindakan yang ditunjukkan oleh pemimpin tersebut (Tunnufus & Maulana, 2022). Namun demikian, dalam praktiknya masih terdapat tantangan dalam penerapan gaya kepemimpinan, seperti perlunya peningkatan konsistensi dalam penyampaian arahan, penguatan dukungan terhadap bawahan, serta optimalisasi pemantauan dalam pelaksanaan tugas agar kinerja dapat lebih maksimal.. Salah satu penunjang yang mungkin berkontribusi adalah perlunya penguatan peran pimpinan dalam memberikan arahan yang konsisten, serta dukungan dan pemantauan terhadap pelaksanaan tugas. Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai memungkinkan seorang pemimpin untuk memberikan motivasi kepada karyawan agar bekerja secara optimal, sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan (Erri et al., 2021).

Kinerja merupakan tindakan atau perilaku individu dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang dapat diamati serta dievaluasi oleh pihak lain (Setyo Widodo & Yandi, 2022). Keberhasilan seorang pimpinan dalam menjalankan fungsi kepemimpinan secara efektif merupakan salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap pembentukan sikap dan peningkatan kemampuan pegawai dalam organisasi, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal (Miyana et al., 2020)

Unit Rekam Medis merupakan salah satu bagian vital dalam struktur organisasi rumah sakit yang berperan penting dalam mendukung kelancaran operasional pelayanan kesehatan. Berdasarkan data, diketahui bahwa pelaksanaan program di bagian rekam medis beberapa rumah sakit belum berjalan secara optimal (Miyana et al., 2020). Kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya masih memerlukan perbaikan. Hal ini terkait dengan pelaksanaan rutinitas kerja yang belum sepenuhnya sesuai standar prosedur, yang tercermin dari masih adanya ketidakpatuhan dalam penggunaan tracer serta ditemukannya kasus penomoran ganda pada rekam medis. Kepala instalasi administrasi medis yang bukan berlatar belakang dari bidang rekam medis juga dapat menimbulkan terjadinya miskomunikasi. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh kurang optimalnya pemahaman kepala instalasi mengenai standar operasional prosedur, terminologi, serta ruang lingkup kerja petugas administrasi medis. Temuan ini mengindikasikan pentingnya peran gaya kepemimpinan dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai administrasi medis.

Laporan dari Kementerian Kesehatan menunjukkan bahwa banyak rumah sakit masih menghadapi kendala dalam hal ketertiban dan ketepatan waktu penyusunan dokumen medis, yang sebagian besar disebabkan oleh lemahnya kepemimpinan struktural di bagian administrasi (Sadikin, 2023). Menunjukkan tingkat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Pagerageung yaitu sebesar 27,6% dan sisanya 72,4% dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi dan disiplin kerja. Rumah sakit Sentra Medika Cikarang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh sebesar 30,1% terhadap peningkatan kinerja pegawai, yang

mengindikasikan hubungan yang cukup signifikan antara kedua variabel tersebut (Melinda et al., 2024). PT. Asuransi Takaful Keluarga menunjukkan dari hasil kuisioner memiliki persentase sebesar 97,8% yang menjadi faktor paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan sisanya termasuk kedalam motivasi dan disiplin kerja (Sutiati & Alhifni, 2022). Berdasarkan data lapangan, masih ditemukan ketidakpatuhan dalam penggunaan tracer, yaitu sebesar 38,05% pada bulan April, 30% di bulan Mei, dan meningkat menjadi 38,40% di bulan Juni. Penomoran ganda juga masih terjadi, dengan persentase 3,31% di bulan April, 3,81% di bulan Mei, dan 2,79% di bulan Juni.

Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan dari atasan, seperti kepala unit administrasi medis terkait (Nugroho, 2021). Kepala instalasi administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya menunjukkan keterlibatan aktif dalam kegiatan operasional unit, seperti mengadakan *briefing* evaluasi setiap bulan untuk membahas tugas pokok tiap bagian, menanggapi keluhan pelayanan, serta mengevaluasi kinerja staf secara menyeluruh. Dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja yang baik dapat membangun suasana kerja yang mendukung, meningkatkan semangat kerja, dan mendorong pegawai untuk memberikan hasil kerja yang maksimal demi tercapainya tujuan organisasi. Tetapi kinerja administrasi medis yang kurang maksimal dapat menimbulkan konsekuensi serius, antara lain keterlambatan pelayanan pasien, kesalahan informasi medis, kendala dalam proses klaim asuransi kesehatan, bahkan berpotensi menimbulkan masalah hukum bagi rumah sakit (Putri & Widodo, 2021). Kondisi tersebut berkontribusi terhadap beberapa hambatan yang terjadi di RSPAL dr. Ramelan Surabaya seperti penomoran ganda

rekam medis dan ketidak patuhan dalam penggunaan *tracer* yang dapat memengaruhi kelancaran proses pelayanan pasien, menurunkan efisiensi kerja, dan berisiko menyebabkan ketidaktepatan informasi medis yang dibutuhkan oleh tenaga kesehatan.

Upaya perbaikan dilakukan melalui rapat klarifikasi untuk menyamakan persepsi dan memperkuat koordinasi tim. Kurt Lewin (1939) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan terdiri atas gaya otoriter, demokratis, dan *laissez-faire*, yang masing-masing memiliki dampak berbeda terhadap motivasi dan produktivitas pegawai. Gaya kepemimpinan yang tepat diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, partisipatif, serta mendorong kinerja optimal pegawai administrasi medis dalam menunjang pelayanan rumah sakit. Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis RSPAL Dr.Ramelan Surabaya”. Sebagai bentuk perbaikan, diperlukan adanya kerja sama yang berkelanjutan antara pimpinan dan staf administrasi medis, khususnya dalam hal pembinaan, pendampingan teknis, dan evaluasi kinerja secara rutin. Pimpinan diharapkan tidak hanya menjalankan fungsi pengawasan, tetapi juga aktif memberikan arahan dan umpan balik yang membangun, serta menciptakan suasana kerja yang terbuka dan partisipatif. Staf administrasi medis juga diharapkan dapat meningkatkan inisiatif kerja, memperkuat pemahaman terhadap sistem rekam medis elektronik, serta terbuka terhadap masukan yang diberikan pimpinan. Selain itu, pelatihan internal secara berkala mengenai teknis penggunaan RME dan standar operasional prosedur juga penting untuk dilaksanakan guna menyamakan persepsi dan keterampilan kerja

seluruh pegawai. Dengan demikian, peran kepemimpinan yang efektif serta komitmen kerja sama antara pimpinan dan staf menjadi faktor kunci dalam mengoptimalkan kinerja administrasi medis dan mendukung pencapaian pelayanan kesehatan yang berkualitas di rumah sakit.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang serta permasalahan yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk membahas tentang “Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya?”

## **1.3 Tujuan**

### **1.3.1 Tujuan Umum**

Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai administrasi medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya.

### **1.3.2 Tujuan Khusus**

1. Mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang diterapkan di instalasi administrasi medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya.
2. Mengidentifikasi tingkat kinerja pegawai administrasi medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya.
3. Menganalisis hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai administrasi medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya.

## **1.4 Manfaat**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, terutama dalam bidang manajemen

sumber daya manusia dan kepemimpinan di lingkungan fasilitas pelayanan kesehatan, khususnya pada bagian rekam medis.

#### **1. 4. 2 Manfaat Praktis**

##### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini akan memberikan pemahaman mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, serta menjadi bekal dalam mengembangkan kompetensi akademik khususnya di bidang manajemen informasi kesehatan.

##### **2. Bagi Responden**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kinerja yang telah dilakukan saat ini dan menjadi bahan evaluasi serta acuan dalam meningkatkan kualitas kinerja di masa yang akan datang.

##### **3. Bagi Tempat Penelitian**

Hasil studi ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam mengevaluasi dan memperbaiki gaya kepemimpinan yang diterapkan, khususnya dalam hal pembagian tugas, pengawasan, dan komunikasi kerja, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai administrasi medis dalam pencatatan, pengelolaan, dan penyimpanan rekam medis secara lebih optimal.

##### **4. Bagi Profesi PMIK**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat memengaruhi efektivitas kerja pegawai administrasi medis, serta menjadi acuan dalam perbaikan pola kerja dan peningkatan kinerja di bidang rekam medis.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membahas mengenai konsep, landasan teori, dan berbagai aspek yang terkait dengan topik penelitian, meliputi: 1) Gaya Kepemimpinan, 2) Kinerja Pegawai.

#### **2.1 Gaya Kepemimpinan**

##### **2.1.1 Definisi Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pendekatan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam membina, mengawasi, mengarahkan, dan memengaruhi bawahannya dengan tujuan untuk mencapai sasaran organisasi secara efektif dan efisien. Gaya ini menunjukkan pola perilaku dan sikap seorang pemimpin saat mengambil suatu keputusan, memberikan arahan serta saat berkomunikasi dan menjalin interaksi dengan anggota timnya. Menurut Robbins & Coulter (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan metode yang diterapkan oleh seseorang untuk memengaruhi anggota kelompok agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Puspita & Putra, 2023).

##### **2.1.2 Karakteristik Gaya Kepemimpinan**

Karakteristik gaya kepemimpinan mengacu pada perilaku dan sifat tertentu yang secara konsisten ditampilkan oleh seorang pemimpin dalam membina bawahannya, seperti keterampilan berkomunikasi, kemampuan memotivasi, membuat keputusan, memiliki empati serta bersikap fleksibel. Ciri ini biasanya dimiliki oleh seseorang yang memiliki tanggung jawab kepemimpinan dalam suatu organisasi, seperti manajer, pimpinan unit atau supervisor. Menurut studi

(Hidayati et al., 2024) menekankan bahwa pemimpin yang efektif memiliki karakteristik atau sifat-sifat sebagai berikut:

a. Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan seorang pemimpin dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional yang baik cenderung mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, mengelola konflik secara bijaksana, serta menunjukkan empati terhadap kondisi bawahannya. Karakteristik ini penting dalam membangun suasana kerja yang kondusif dan mendukung produktivitas pegawai.

b. Keterampilan Berkomunikasi

Kemampuan berkomunikasi merupakan aspek penting dalam kepemimpinan yang efektif. Pemimpin harus mampu menyampaikan informasi, arahan, dan kebijakan secara jelas serta menjadi pendengar yang baik. Komunikasi yang efektif tidak hanya meningkatkan pemahaman antar pihak, tetapi juga memperkuat kepercayaan dan kerja sama antara pemimpin dan bawahan.

c. Keberanian

Keberanian dalam konteks kepemimpinan mencakup kemampuan untuk mengambil keputusan yang sulit, menghadapi tantangan, serta mempertahankan prinsip dan integritas dalam situasi yang menekan. Pemimpin yang berani akan mampu bersikap tegas, bertanggung jawab atas keputusannya, serta tidak ragu untuk melakukan perubahan demi kemajuan organisasi.

d. Kemampuan Beradaptasi dalam Pengambilan Keputusan

Kemampuan beradaptasi diperlukan agar pemimpin dapat merespons perubahan situasi dan dinamika organisasi secara tepat. Seorang pemimpin yang adaptif akan terbuka terhadap masukan, mampu menyesuaikan strategi sesuai kondisi, serta mengambil keputusan secara fleksibel dan kontekstual. Karakteristik ini menjadi penting dalam menghadapi ketidakpastian dan tantangan yang berkembang di lingkungan kerja.

### 2.1.3 Tipe Gaya Kepemimpinan

Tipe gaya kepemimpinan merupakan suatu klasifikasi atau cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam membimbing, mendorong, memengaruhi, serta mengatur bawahan guna mencapai sasaran organisasi. Setiap tipe gaya kepemimpinan memiliki makna dan penjelasan yang berbeda dengan karakteristiknya masing-masing menurut Kurt Lewin dalam studi (Purba & Subroto, 2023).

1. Pemimpin dengan Gaya Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter merupakan salah satu bentuk pendekatan kepemimpinan di mana pemegang otoritas, yakni pemimpin, mengambil keputusan secara sepenuhnya mandiri tanpa melibatkan masukan, konsultasi, atau pertimbangan dari anggota tim atau bawahannya. Pemimpin dengan gaya ini biasanya menetapkan aturan kerja secara sepihak, memberikan instruksi secara langsung, dan mengharapkan kepatuhan mutlak dari bawahan tanpa pertanyaan. Karakteristik lain yang menonjol dari gaya ini adalah adanya kontrol yang ketat terhadap pelaksanaan tugas, minimnya toleransi terhadap kesalahan, serta

pembatasan terhadap inisiatif atau kreativitas pegawai. Gaya kepemimpinan ini umumnya diterapkan dalam situasi yang membutuhkan tindakan cepat dan tegas, seperti dalam keadaan darurat, struktur organisasi yang sangat hierarkis, atau saat bawahan belum memiliki pengetahuan atau pengalaman yang memadai untuk dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Meskipun dalam beberapa kondisi gaya otoriter dapat meningkatkan efisiensi dan menghindari ambiguitas tugas, penerapannya dalam jangka panjang dapat berdampak negatif. Efek tersebut dapat berupa penurunan motivasi kerja, munculnya ketergantungan terhadap arahan pimpinan, lemahnya rasa tanggung jawab individu, serta berkurangnya partisipasi aktif dalam tim kerja. Oleh karena itu, penggunaan gaya kepemimpinan ini perlu disesuaikan dengan konteks dan karakteristik organisasi maupun sumber daya manusianya.

a. Keunggulan

- 1) Proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat karena tidak ada penolakan atau keberatan dari bawahan maupun rekan kerja.
- 2) Pemimpin bersikap tegas dan tidak ragu untuk memberikan teguran apabila terdapat kesalahan yang dilakukan oleh anggota tim atau staf.
- 3) Proses pengawasan menjadi lebih efisien karena seluruh kegiatan berada dalam kendali langsung pemimpin.

b. Kelemahan

- 1) Pengawasan yang dilakukan pemimpin cenderung terbatas hanya pada kontrol formal tanpa adanya keterlibatan lebih dalam.

- 2) Munculnya kelompok yang menentang karena sikap pemimpin yang terlalu dominan atau otoriter.
- 3) Disiplin yang diterapkan bisa menimbulkan rasa takut, karena adanya sanksi berat seperti hukuman atau pemecatan.
- 4) Ruang untuk menyampaikan pendapat sangat terbatas, sehingga sulit bagi bawahan untuk menunjukkan kreativitas.
- 5) Perbedaan pendapat dapat memicu tekanan mental, karena pemimpin mungkin menganggap bawahan yang tidak sejalan sebagai pembangkang atau berniat buruk.

c. Indikator

- 1) Pemimpin kurang memperhatikan kebutuhan bawahan.

Menunjukkan bahwa pemimpin tidak memberikan perhatian yang cukup terhadap kondisi, masukan, maupun kebutuhan kerja bawahannya. Fokus utama pemimpin berada pada pencapaian target dan hasil kerja, tanpa mempertimbangkan beban atau kesulitan yang mungkin dialami staf. Hal ini dapat membuat pegawai merasa kurang dihargai dan kehilangan semangat dalam menjalankan tugas.

- 2) Seluruh kebijakan ditetapkan oleh pemimpin.

Semua keputusan dan kebijakan organisasi dibuat langsung oleh pemimpin tanpa melibatkan bawahan. Proses pengambilan keputusan dilakukan secara sepihak, sehingga tidak mencerminkan aspirasi tim atau kondisi kerja yang sebenarnya. Meskipun cara ini dapat mempercepat langkah strategis, namun bisa mengabaikan perspektif operasional yang dimiliki staf.

3) Pemecahan masalah dilakukan tanpa partisipasi bawahan.

Pemimpin dengan gaya ini biasanya menyelesaikan masalah sendiri dan tidak memberikan ruang bagi bawahan untuk terlibat dalam prosesnya. Masukan dari staf jarang dipertimbangkan, sehingga keputusan yang diambil tidak selalu sesuai dengan kondisi kerja nyata. Kurangnya pelibatan dapat menurunkan rasa tanggung jawab dan inisiatif pegawai terhadap hasil kerja yang ditetapkan (Siti & Fuadati, 2024).

2. Pemimpin dengan Gaya Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan partisipasi aktif dari seluruh anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya ini terbuka terhadap ide, masukan, dan kritik dari bawahannya, serta mendorong terciptanya suasana kerja yang inklusif dan kolaboratif. Dalam pelaksanaannya, pemimpin berperan sebagai fasilitator yang memandu diskusi, bukan sebagai satu-satunya pengambil keputusan. Meskipun pemimpin memiliki hak untuk menentukan keputusan akhir, pendekatan ini tetap mengedepankan musyawarah dan mencapai konsensus atau kesepakatan bersama sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Keputusan yang dihasilkan sering kali merupakan hasil kompromi antara berbagai pandangan, sehingga lebih dapat diterima oleh seluruh anggota tim.

a. Keunggulan

- 1) Rekan kerja menjadi lebih antusias dan termotivasi karena merasa dilibatkan dan dihargai.

- 2) Terjalin hubungan yang harmonis dan tidak kaku antara pimpinan dan bawahan.
- 3) Kemungkinan terbentuknya kelompok oposisi sangat kecil karena semua pihak memiliki tujuan yang sama.
- 4) Bawahan diberi kesempatan menyampaikan ide dan pendapat, sehingga kreativitas dapat berkembang.
- 5) Rasa percaya diri dan kenyamanan kerja meningkat, memungkinkan bawahan menampilkan kemampuan terbaik.
- 6) Keputusan dibuat melalui diskusi, yang membuat bawahan merasa dihargai dan pendapatnya dianggap penting dalam proses kerja.

b. Kelemahan

- 1) Kesulitan menyatukan berbagai pandangan, sehingga seringkali sulit mencapai kesepakatan bersama.
- 2) Proses pengambilan keputusan membutuhkan waktu lebih lama, karena harus melalui tahapan diskusi atau musyawarah terlebih dahulu.
- 3) Kemungkinan munculnya konflik internal, terutama bila keputusan yang diambil tidak sesuai harapan anggota yang lebih mengedepankan ego pribadi.

c. Indikator.

- 1) Melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan  
Pemimpin dengan gaya demokratis memberikan ruang kepada karyawan untuk turut berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Pendapat, saran, dan masukan dari staf dipertimbangkan secara terbuka sebelum keputusan akhir ditetapkan. Pendekatan ini

bertujuan untuk menciptakan rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil serta meningkatkan partisipasi aktif karyawan dalam pelaksanaan kebijakan.

2) Mendorong keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan.

Pemimpin mendorong seluruh anggota tim untuk terlibat dalam pencapaian visi dan misi organisasi. Pemimpin tidak hanya mengarahkan, tetapi juga mengajak karyawan bekerja sama, saling mendukung, dan memahami peran masing-masing dalam mencapai target yang telah ditentukan. Hal ini dapat menumbuhkan semangat kolektif dan rasa tanggung jawab bersama atas hasil yang dicapai.

3) Memberi peluang kenaikan jabatan

Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin membuka kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kariernya melalui promosi jabatan berdasarkan kinerja, kompetensi, dan dedikasi yang ditunjukkan. Dengan memberikan peluang tersebut, pemimpin tidak hanya memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, tetapi juga menunjukkan bahwa organisasi menghargai potensi dan kontribusi individu (Siti & Fuadati, 2024).

3. Pemimpin dengan Gaya *Laissez-Faire* (bebas)

Kepemimpinan *laissez-faire*, atau yang dikenal sebagai kepemimpinan bebas kendali, adalah bentuk kepemimpinan di mana pemimpin memberikan keleluasaan penuh kepada bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Bawahan diberi kebebasan untuk menentukan metode, strategi, dan waktu penyelesaian tugas sesuai dengan preferensi dan

inisiatif masing-masing, namun tanggung jawab atas hasil akhir tetap berada di tangan pemimpin. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan minimnya keterlibatan langsung dari atasan dalam operasional harian. Pemimpin cenderung membiarkan bawahannya bekerja secara mandiri dan hanya memberikan intervensi jika benar-benar diperlukan atau diminta. Pendekatan ini mencerminkan tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap kompetensi dan kedewasaan profesional bawahan. Penerapan gaya ini dinilai efektif apabila anggota tim memiliki pengalaman, kemandirian, serta kemampuan pengambilan keputusan yang baik. Dalam kondisi demikian, gaya *laissez-faire* dapat mendorong tumbuhnya kreativitas, inovasi, dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Namun, dalam lingkungan kerja yang masih membutuhkan pengawasan atau arahan, gaya ini dapat menyebabkan disorganisasi, kurangnya kejelasan tugas, dan turunnya produktivitas.

a. Keunggulan

- 1) Pemimpin tidak menunjukkan dominasi yang kuat, sehingga menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka.
- 2) Dalam pelaksanaan tugas, bawahan tidak merasakan tekanan langsung dari pimpinan, sehingga mampu bekerja dengan lebih nyaman.
- 3) Bawahan memiliki keleluasaan untuk bersikap mandiri dan mengambil inisiatif, karena keputusan pelaksanaan tugas berada di tangan mereka sendiri.

b. Kelemahan

- 1) Kondisi kerja cenderung rentan terhadap kekacauan maupun pembangkangan, karena kurangnya pengawasan dari pimpinan.
- 2) Minimnya keterlibatan pemimpin dapat menyebabkan bawahan bertindak tanpa batas, karena tidak adanya kontrol yang memadai.
- 3) Apabila bawahan tidak memiliki inisiatif dan dedikasi yang tinggi, maka pencapaian tujuan organisasi akan menjadi sulit direalisasikan.

c. Indikator

- 1) Pemimpin hanya menetapkan arah dan kebijakan.

Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin lebih berperan sebagai fasilitator yang menetapkan tujuan umum serta kebijakan dasar organisasi, namun tidak banyak melakukan pengawasan secara langsung. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri, dengan harapan bahwa staf memiliki kemampuan dan tanggung jawab yang cukup untuk menjalankan tugasnya secara mandiri.

- 2) Bawahan bebas mengambil keputusan yang sesuai untuk mencapai tujuan.

Pemimpin memberikan keleluasaan penuh kepada bawahan dalam menentukan langkah atau strategi kerja yang dianggap paling efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya, keputusan operasional sebagian besar diambil oleh staf tanpa harus menunggu instruksi dari atasan. Pendekatan ini dapat mendorong kreativitas dan kemandirian kerja, namun juga memerlukan bawahan

yang memiliki kompetensi tinggi dan rasa tanggung jawab yang kuat (Siti & Fuadati, 2024).

#### **2.1.4 Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dipengaruhi oleh berbagai faktor tertentu. Terdapat empat aspek utama yang memengaruhi terbentuknya suatu gaya kepemimpinan (Sutiati & Alhifni, 2022).

1. Karisma berperan dalam menyampaikan visi dan misi, membangkitkan rasa bangga dalam diri bawahan, serta mampu menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan terhadap pemimpin.
2. Inspirasi tercermin melalui penyampaian harapan yang tinggi, pemanfaatan representasi atau lambang tertentu untuk mengarahkan upaya, serta pengungkapan makna dari suatu tujuan penting dengan cara yang jelas dan mudah dipahami.
3. (Luthans, 2009) dalam studi (Sutiati & Alhifni, 2022) Stimulasi intelektual mencerminkan kemampuan berpikir cerdas dan rasional, serta mendorong pemecahan masalah secara cermat dan logis. Pendekatan ini digunakan untuk memengaruhi individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan tertentu.
4. Tingkat pendidikan seorang pemimpin menjadi salah satu faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan. Jika faktor pendidikan semakin tinggi, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan (Widyawati & Rosalina, 2020)

## **2.2 Kinerja Pegawai**

### **2.2.1 Definisi Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok individu dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab, yang disesuaikan dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal ini sesuai dengan makna yang dijelaskan oleh (Saiman et al., 2024) kinerja merupakan hasil pekerjaan baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang berhasil dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Pada studi (Lokpaikat & Tapin, 2022) menjelaskan kinerja merupakan hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan atau dibebankan kepadanya.

### **2.2.2 Kompetensi Kerja Perekam Medis**

Tenaga Perekam Medis dan Informasi Kesehatan memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung penyelenggaraan pelayanan kesehatan di fasilitas pelayanan kesehatan, baik tingkat dasar maupun rujukan. Dalam regulasi yang tertuang pada (Permenkes No. 24, 2022) dijelaskan bahwa tenaga perekam medis wajib menjalankan sejumlah tugas yang berkaitan langsung dengan proses manajemen data medis dan operasional sistem informasi kesehatan. Pelaksanaan tugas-tugas tersebut harus sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan dilakukan secara profesional, sistematis, serta menjunjung tinggi etika dan kerahasiaan pasien. Berikut adalah fungsi utama dari kompetensi kerja bidang rekam medis dan informasi kesehatan menurut (Kemenaker, 2022):

1. Mengembangkan Kebutuhan Data Dalam Sistem Informasi Kesehatan .  
PMIK bertugas mengidentifikasi jenis data yang dibutuhkan untuk pengelolaan dan evaluasi layanan kesehatan, misalnya: data pasien, diagnosis, tindakan medis, hingga data manajemen rumah sakit. Tujuannya agar sistem informasi benar-benar mendukung kebutuhan fungsional rumah sakit.
2. Mengembangkan Data dan Informasi Kesehatan.  
Mengolah data mentah menjadi informasi yang berguna untuk berbagai kepentingan: laporan manajemen, laporan epidemiologi, pelaporan program nasional. Termasuk proses validasi dan verifikasi data agar akurat dan lengkap
3. Menggunakan Data dan Informasi Untuk Menunjang Pelayanan Kesehatan.  
PMIK menggunakan data untuk meningkatkan mutu pelayanan misalnya menganalisis kasus terbanyak, lama rawat inap, jumlah kunjungan, dan komparasi *outcome* pasien. Data ini digunakan dalam pengambilan keputusan medis maupun manajerial.
4. Mengembangkan Sistem Informasi Kesehatan dalam Pengelolaan Data Kesehatan.  
Berperan aktif dalam merancang atau mengembangkan sistem informasi rumah sakit (SIMRS), termasuk sistem pencatatan elektronik (EMR), pelaporan online dan dashboard manajemen. PMIK membantu agar sistem tersebut berjalan sesuai regulasi dan kebutuhan pengguna.
5. Menggunakan berbagai Jenis Sistem Klasifikasi Klinis, Penyakit dan Masalah Kesehatan lainnya, serta prosedur Klinis.

PMIK menguasai pengkodean ICD-10 (penyakit), ICD-9 CM (tindakan), serta SNOMED CT jika digunakan untuk standar dokumentasi dan pelaporan nasional & internasional.

6. Menggunakan Sistem Pembiayaan Pelayanan Kesehatan yang Menggunakan Dasar Klasifikasi Klinis, Kodifikasi Penyakit dan Masalah Kesehatan.

PMIK menggunakan sistem pembiayaan seperti INA-CBGs yang berbasis pada kode diagnosis dan tindakan. Bertugas memastikan data yang dikode sesuai agar klaim ke BPJS tepat dan tidak ditolak.

7. Mengelola Data Statistik Kodifikasi Klinis, Prosedur Klinis, dan Masalah Kesehatan Lainnya Berbasis Sistem Pembiayaan.

Melakukan analisis statistik dari hasil kodifikasi untuk melihat tren penyakit, efisiensi pelayanan, utilisasi tempat tidur, dan sebagainya. Hasil ini dipakai untuk perencanaan dan evaluasi program.

8. Mengelola data pelayanan dan program kesehatan.

Mengatur dan mengorganisasi data dari berbagai unit pelayanan rawat jalan, rawat inap, IGD, laboratorium, radiologi, dll.

9. Menilai Data Pelayanan Kesehatan.

Melakukan audit data dan evaluasi kualitas data (keakuratan, kelengkapan, ketepatan waktu).

10. Mengelola Unit Kerja Rekam Medis dan Informasi Kesehatan.  
Bertanggung jawab pada manajemen internal unit, termasuk pembagian tugas staf, pengelolaan arsip, supervisi petugas, pengendalian mutu, dan pengembangan prosedur standar operasional (SPO).
11. Melaksanakan Pelayanan Rekam Medis dan Informasi Kesehatan di Fasilitas Pelayanan Kesehatan.  
Meliputi pencatatan, penyimpanan, pemeliharaan, dan pengeluaran dokumen rekam medis pasien. Termasuk kegiatan registrasi, pelabelan, assembling, indexing, dan filing.
12. Mengelola Mutu Pelayanan Rekam Medis dan Informasi Kesehatan difasilitas Pelayanan Kesehatan.  
PMIK menerapkan program peningkatan mutu seperti audit rekam medis, audit kode, audit kelengkapan dokumentasi, serta perbaikan SOP sesuai standar akreditasi.
13. Menjaga Keamanan dan Kerahasiaan Data Informasi Kesehatan di Fasilitas Pelayanan Kesehatan.  
Melaksanakan prinsip kerahasiaan pasien dan privasi data medis, termasuk pengamanan fisik dan digital dari akses ilegal.

### **2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Armstrong (1988) dalam (Tambunan, 2023) disebutkan bahwa terdapat sejumlah aspek yang memengaruhi keberhasilan kinerja baik pada tingkat organisasi, kelompok, maupun individu secara keseluruhan.

1. *Personal Factors.*

Faktor individu pada dasarnya terdiri dari aspek-aspek yang melekat secara alami dalam diri seseorang, tetapi ada juga yang bisa dilatih dan ditingkatkan secara maksimal untuk mendorong peningkatan kapasitas pribadi serta kemajuan organisasi. Contoh faktor yang dapat dikembangkan adalah keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan sikap (*attitude*), yang dapat ditingkatkan melalui pendidikan formal maupun informal. Ketiga aspek tersebut memiliki keterkaitan yang erat dan secara bersama-sama memengaruhi efektivitas kinerja individu. Keterampilan berperan dalam membantu seseorang menyelesaikan pekerjaannya secara optimal dan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Pengetahuan menjadi landasan penting dalam proses pengambilan keputusan serta penyelesaian permasalahan yang kompleks. Sementara itu, sikap mencerminkan cara individu menjalin hubungan sosial, menyesuaikan diri terhadap perubahan, serta mempertahankan tanggung jawab dan komitmennya terhadap tugas yang diemban. Dalam lingkungan organisasi, peningkatan faktor-faktor individu ini dapat diwujudkan melalui pelaksanaan pelatihan kerja, program pengembangan kompetensi, dan pemberian kesempatan untuk belajar secara berkelanjutan. Dengan mengembangkan faktor individu secara menyeluruh, organisasi diharapkan mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawainya secara maksimal.

2. *Leadership Factors.*

Bentuk seorang pemimpin dalam membina, mengarahkan, berkomunikasi, serta memberikan dukungan akan memengaruhi perilaku kerja para bawahannya. Pendekatan gaya kepemimpinan dan strategi yang diterapkan oleh pemimpin turut menentukan tingkat kinerja pegawai. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif melalui pendekatan yang sesuai dengan karakteristik tim dan tantangan organisasi. Cara pemimpin berinteraksi dengan bawahannya termasuk bagaimana ia memberi arahan, memberikan penghargaan, menangani konflik, hingga mengambil keputusan akan membentuk pola kerja, semangat, dan produktivitas pegawai.

3. *Team Factors.*

Kelompok kerja harus dimanfaatkan sebagai kesempatan untuk saling mendukung dalam peningkatan kompetensi, menciptakan persaingan yang positif, serta menjadi wadah untuk merealisasikan gagasan atau ide yang dapat mendorong kemajuan organisasi. Tim kerja yang solid dan sinergis dapat menjadi salah satu kekuatan utama dalam mencapai tujuan bersama. Ketika anggota tim saling berbagi pengetahuan, keterampilan, serta pengalaman, maka proses kerja akan berlangsung lebih efektif dan efisien. Dukungan antaranggota tim juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, sehingga setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Persaingan yang sehat di antara anggota tim dapat memacu produktivitas dan inovasi, selama tetap dilandasi oleh semangat kebersamaan, etika kerja yang baik, dan

penghargaan terhadap keberhasilan bersama. Selain itu, tim kerja juga dapat menjadi sarana penting dalam menampung aspirasi dan mengembangkan ide-ide kreatif yang dapat dijadikan dasar pengambilan kebijakan atau penyempurnaan proses kerja.

4. *System Factors.*

Faktor sistem berperan dalam memengaruhi kinerja, seperti tersedianya fasilitas kerja, prosedur operasional, serta rancangan pekerjaan (*job design*). Ketersediaan fasilitas kerja yang cukup secara kuantitas dan didukung oleh teknologi yang memadai sangat membantu dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, prosedur operasional standar (SOP) yang jelas dan mudah dipahami akan memberikan panduan yang konsisten bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. SOP yang baik dapat meminimalkan kesalahan, meningkatkan efisiensi, dan mempercepat proses kerja karena setiap langkah telah terstruktur dengan baik dan sesuai standar mutu pelayanan.

5. *Contextual Factors.*

Faktor situasional mencakup dua aspek utama. Pertama, faktor internal organisasi, seperti budaya kerja yang berperan sebagai elemen pemersatu organisasi sekaligus mendukung sistem manajemen kinerja. Kedua, faktor eksternal organisasi yang berasal dari lingkungan luar dan turut memengaruhi operasional serta dinamika organisasi secara keseluruhan. Faktor internal, terutama budaya kerja, mencerminkan nilai-nilai, norma, dan keyakinan bersama yang dianut oleh anggota organisasi. Budaya kerja yang positif dapat menumbuhkan rasa kebersamaan, loyalitas, serta etos

kerja yang tinggi. Ketika nilai-nilai organisasi sejalan dengan perilaku individu, maka akan tercipta keharmonisan dalam bekerja dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas. Selain itu, budaya kerja yang adaptif dan terbuka terhadap inovasi juga akan mendorong pegawai untuk terus berkembang dan berkontribusi secara optimal. Sementara itu, faktor eksternal meliputi berbagai pengaruh dari luar organisasi, seperti regulasi pemerintah, perkembangan teknologi, kondisi sosial ekonomi, serta tuntutan dari masyarakat atau pengguna layanan. Faktor-faktor ini dapat menjadi peluang maupun tantangan yang harus direspons secara strategis oleh organisasi. Misalnya, adanya kebijakan baru di bidang kesehatan dapat memengaruhi sistem kerja dan target pelayanan, sehingga organisasi perlu melakukan penyesuaian agar tetap relevan dan responsif terhadap perubahan.

#### **2.2.4 Kinerja dengan Metode IWPQ (*Individual Work Performance Questionnaire*)**

IWPQ (*Individual Work Performance Questionnaire*) adalah instrumen kuesioner yang digunakan untuk mengukur kinerja individu di tempat kerja Koopmans et al. (2015). Dimensi dalam IWPQ (*Individual Work Performance Questionnaire*).

##### **1. Task Performance (Kinerja Tugas)**

Kinerja tugas mencerminkan sejauh mana seseorang menyelesaikan tanggung jawab inti yang menjadi bagian utama dari pekerjaannya. Mencakup pelaksanaan tugas yang sesuai dengan standar organisasi.

Karakteristik :

- 1) Menghasilkan hasil kerja sesuai target.
- 2) Melakukan pekerjaan secara tepat waktu dan benar.
- 3) Bekerja secara mandiri, efisien, dan bertanggung jawab.

## 2. *Contextual Performance* (Perilaku Kontekstual)

Kinerja kontekstual merujuk pada tindakan positif yang tidak secara langsung berkaitan dengan tugas pokok, namun tetap mendukung kelancaran kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Karakteristik :

- 1) Bersifat sukarela dan membantu.
- 2) Mendorong kerja tim dan keharmonisan organisasi.
- 3) Menunjukkan loyalitas dan semangat terhadap organisasi.

## 3. *Counterproductive Work Behavior* (Perilaku Kerja Negatif)

Perilaku ini mencakup semua tindakan yang dapat menghambat produktivitas, merusak hubungan kerja, atau menimbulkan kerugian bagi organisasi.

Karakteristik :

- 1) Bertentangan dengan peraturan dan etika kerja.
- 2) Dapat merusak suasana kerja atau merugikan rekan kerja.
- 3) Bisa terjadi secara disengaja atau tidak.

### 2.2.5 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor kepemimpinan (*leadership factors*) yang memengaruhi kinerja pegawai. Setiap gaya kepemimpinan memiliki cara berbeda dalam mengarahkan, membimbing, dan

memengaruhi bawahan. Pemimpin dengan gaya otoriter cenderung mendominasi pengambilan keputusan, kurang melibatkan bawahan, dan hanya berfokus pada kepentingan pimpinan, sehingga dapat menurunkan partisipasi serta motivasi kerja pegawai. Sebaliknya, gaya kepemimpinan demokratis menekankan keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, mendorong komunikasi dua arah, serta memberi kesempatan bagi bawahan untuk berkontribusi, yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja pegawai. Adapun gaya kepemimpinan laissez-faire memberikan kebebasan penuh kepada bawahan dalam menjalankan tugas, namun jika tidak diimbangi dengan tanggung jawab dan pengawasan, dapat menimbulkan ketidakjelasan arah kerja.

Kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur menggunakan metode *Individual Work Performance Questionnaire* (IWPQ), yang mencakup tiga dimensi utama, yaitu *task performance* (kemampuan menyelesaikan tugas pokok), *contextual performance* (partisipasi dalam aktivitas di luar tugas utama, seperti kerja sama dan inisiatif), serta *counterproductive work behaviour* (perilaku negatif yang merugikan organisasi). Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin berperan penting dalam membentuk perilaku kerja pegawai, baik meningkatkan produktivitas maupun mencegah munculnya perilaku yang merugikan organisasi.

### 2.3 Review Jurnal

Tabel 2. 1 *Review Jurnal*

| Judul Artikel, Peneliti, Nama Jurnal                                                                                                                                       | Metode Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Hasil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Persamaan dan Perbedaan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Oesapa Kupang Tahun 2023.<br>(Saiman et al., 2024)<br>SEHATRAKYAT : Jurnal Kesehatan Masyarakat. | <b>Desain:</b><br>Kuantitatif.<br>Deskriptif analitik .<br><br><b>Sampel:</b><br>Seluruh tenaga kesehatan di Puskesmas Oesapa Kupang sebanyak 60 responden.<br><br><b>Variabel:</b><br>Variabel independen (bebas) yaitu Gaya Kepemimpinan yang dikategorikan menjadi Otoriter, Demokratis, Kendali Bebas. Variabel Dependen (terikat) berupa Kinerja Tenaga Kesehatan.<br><br><b>Instrumen:</b><br>Kuesioner<br><br><b>Analisa Data:</b><br>Analisis <i>Chi Square</i> dan regresi linear sederhana | 1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap kinerja tenaga kesehatan dengan nilai signifikansi $= 0,005 < 0,05$ .<br>2. Ada pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja tenaga kesehatan dengan nilai signifikansi $0,007 < 0,05$ .<br>3. Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kendali bebas terhadap kinerja tenaga kesehatan dengan nilai signifikansi $0,278 > 0,05$ . | Persamaan:<br>1. Analisa Data Uji Chi-Square (hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja)<br>2. Metode cross sectional<br>3. Instrumen Kuesioner<br><br>Perbedaan<br>1. Jumlah responden jurnal seluruh pegawai puskesmas lebih dari 40 responden, sedangkan penelitian ini berjumlah 35 responden<br>2. Lokasi penelitian jurnal berada di Puskesmas Oesapa, Kupang. Sedangkan penelitian ini dilaksanakan di RSPAL dr. Ramelan, Surabaya<br>3. Variabel Dependen pada jurnal yaitu seluruh tenaga kesehatan, sedangkan penelitian ini hanya pegawai administrasi medis |
| Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis Daerah Pusat Kesehatan Masyarakat (Uptd Puskesmas)                                          | <b>Desain:</b><br>Deskriptif Kuantitatif<br><br><b>Sampel:</b><br>Seluruh pegawai UPTD Puskesmas Pagerageung, sebanyak 75 orang                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 1. Variabel gaya kepemimpinan signifikan ( $p = 0,000 < 0,05$ ) dan t hitung $> t$ tabel ( $8,189 > 1,993$ ), sehingga Ha diterima. Artinya,                                                                                                                                                                                                                                                 | Persamaan<br>1. Menggunakan Kuantitatif, desain cross sectional<br>2. Variabel Independen Gaya Kepemimpinan<br>3. Menggunakan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

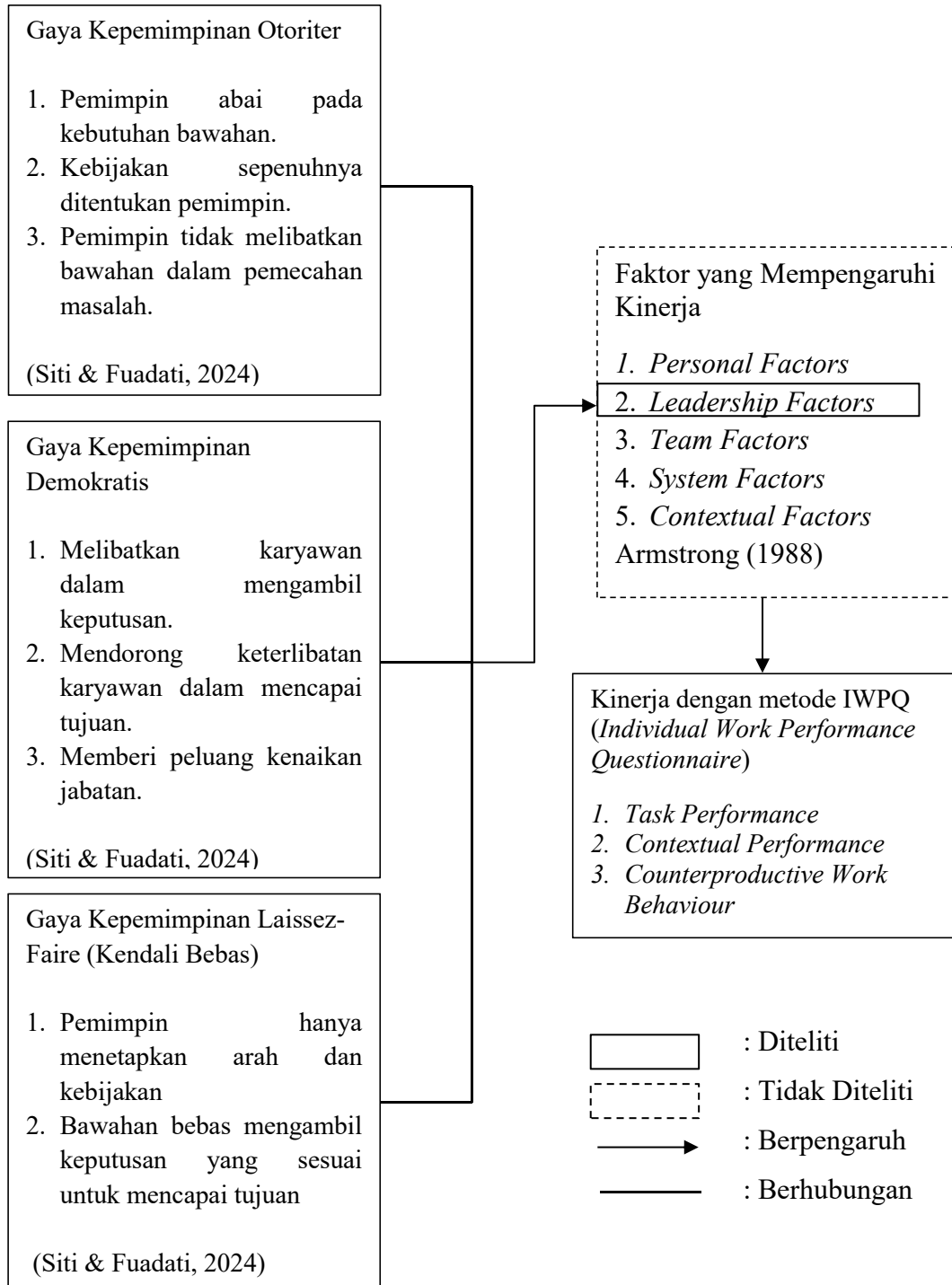
| Judul Artikel, Peneliti, Nama Jurnal                                                                                                                                                            | Metode Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Hasil                                                                                                                                                                                                                                                                          | Persamaan dan Perbedaan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pagerageung Kabupaten Tasikmalaya<br><br>(Hakiki & Setiana, 2023)<br>Journal of Innovation Research and Knowledge                                                                               | <b>Variabel:</b><br>Variabel Independen (X) yaitu Gaya Kepemimpinan dengan indikator kemampuan komunikasi, pengambilan keputusan, kedekatan dengan bawahan, kemampuan memotivasi pegawai.<br>Variabel Dependen (Y) berupa Kinerja Pegawai dengan indikator kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, tanggung jawab, dan produktivitas.<br><br><b>Instrumen:</b><br>Kuesioner<br><br><b>Analisa Data:</b><br>Analisis regresi linier sederhana | terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.<br>2. Koefisien determinasi sebesar 27,6% menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 27,6%, sedangkan sisanya 72,4% dipengaruhi oleh faktor lain. | Kuesioner Gaya Kepemimpinan dan Kinerja<br><br>Perbedaan<br>1. Jurnal menggunakan responden seluruh pegawai updt puskesmas, sedangkan penelitian ini menggunakan pegawai administrasi medis rumah sakit.<br>2. Lokasi penelitian jurnal yaitu UPTD Puskesmas Pagerageung, Tasikmalaya                                                  |
| Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perawat dalam Keselamatan Pasien Di Unit Rawat Inap RSUD Penembahan Senopati<br><br>(Fitriana et al., 2023)<br>Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia | <b>Desain:</b><br>Kuantitatif analitik<br><br><b>Sampel:</b><br>128 perawat dari 157 perawat di unit rawat inap, diambil menggunakan teknik <i>simple random rampling</i><br><br><b>Variabel:</b><br>Variabel Independen (X) yaitu Gaya Kepemimpinan dan Variabel Dependen (Y) yaitu Kinerja Perawat dalam Keselamatan Pasien<br><br><b>Instrumen:</b><br>Kuesioner                                                                              | 1. Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan kinerja perawat yang dibuktikan melalui uji statistik <i>Kendall Tau</i> dengan nilai p-value 0,000 ( $p < 0,05$ ). Koefisien korelasi sebesar 0,408 menunjukkan hubungan yang cukup kuat dengan arah korelasi positif.      | Persamaan:<br>1. Kuantitatif, cross sectional<br>2. Variabel independen Gaya Kepemimpinan<br>3. Menggunakan instrumen berupa kuesioner<br>Perbedaan:<br>1. Responden pada jurnal menggunakan Perawat Unit Rawat Inap, sedangkan penelitian ini menggunakan pegawai administrasi medis<br>2. Lokasi penelitian RSUD Penembahan Senopati |

| Judul Artikel, Peneliti, Nama Jurnal                                                                                                                                                                     | Metode Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Hasil                                                                                                                                                                                                                                                                  | Persamaan dan Perbedaan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                          | <b>Analisa Data:</b><br>Uji statistik <i>Kendall Tau</i> untuk menguji hubungan antar variabel.                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                        | 3. Variabel dependen pada jurnal menggunakan kinerja perawat dalam keselamatan pasien. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan kinerja administrasi medis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Puskesmas Mekarsari Kecamatan Rangkasbitung<br><br>(Tunnufus & Maulana, 2022)<br>The Asia Pacific Journal of Management Studies | <b>Desain:</b><br>Kuantitatif Asosiatif<br><br><b>Sampel:</b><br>Seluruh karyawan Puskesmas Mekarsari sebanyak 40 orang<br><br><b>Variabel:</b><br>Variabel Independen (X1) berupa Gaya Kepemimpinan (X2) berupa Kompensasi.<br>Variabel Dependen (Y)<br><br><b>Instrumen:</b><br>Kuesioner<br><br><b>Analisa Data:</b><br>Regresi linier berganda | 1. Hasil Uji T menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi 0,080 ( $< 0,10$ ) dan $T \text{ hitung } 1,802 > T \text{ tabel } 1,304$ . Artinya gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. | Persamaan :<br>1. Menggunakan metode penelitian kuantitatif, cross sectional,<br>2. Menggunakan instrumen berupa kuesioner<br><br>Perbedaan:<br>1. Jurnal ini menggunakan dua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan kompensasi, sedangkan penelitian ini hanya menggunakan satu yaitu gaya kepemimpinan<br>2. Analisis data pada jurnal menggunakan uji regresi berganda sedangkan penelitian ini menggunakan chi-square<br>3. Responden pada jurnal karyawan puskesmas, sedangkan penelitian ini menggunakan responden pegawai administrasi medis |

## BAB 3

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1 Kerangka Konseptual



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya

### **3.2 Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap pertanyaan yang tercantum dalam rumusan masalah. Suatu hipotesis dapat diterima apabila data yang diperoleh dari penelitian mendukung pernyataan tersebut. Dalam penelitian ini hipotesisnya adalah ada hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya.

## **BAB 4**

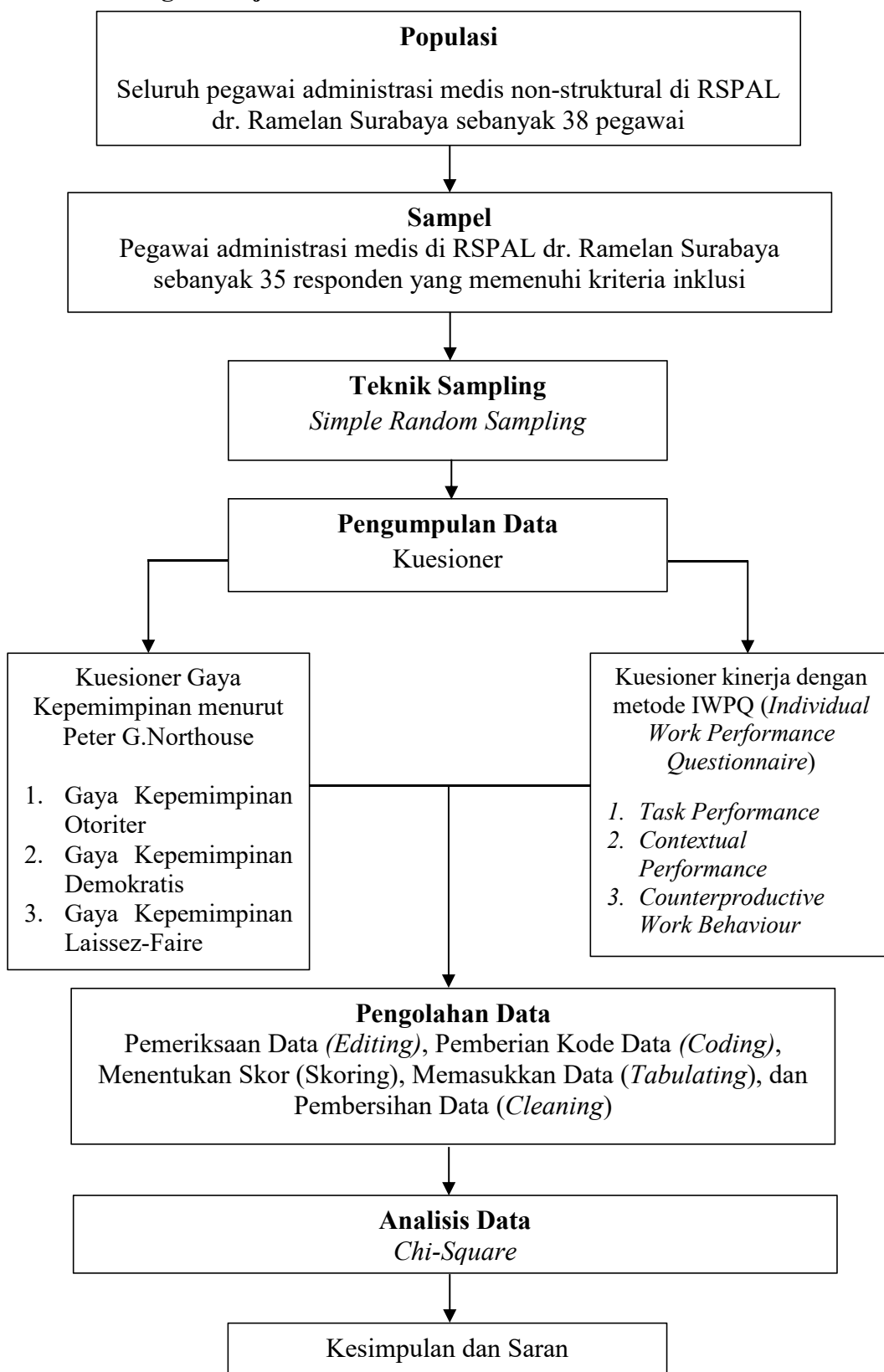
### **METODE PENELITIAN**

Bab Metode Penelitian ini menguraikan sejumlah aspek penting yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian, meliputi: 1) Desain penelitian yang digunakan, 2) Kerangka kerja penelitian, 3) Waktu dan lokasi pelaksanaan penelitian, 4) Populasi, sampel, serta teknik pengambilan sampel, 5) Identifikasi variabel yang diteliti, 6) Definisi operasional, 7) Teknik pengumpulan, pengolahan, dan analisis data, 8) Aspek etika

#### **4. 1. Desain Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif karena bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan (variabel independen) terhadap kinerja pegawai administrasi medis (variabel dependen).

#### 4. 2. Kerangka Kerja



Gambar 4. 1 Kerangka Kerja Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya

### **4.3. Tempat dan Waktu Penelitian**

Pelaksanaan penelitian ini pada bulan Juli 2025. Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Pusat Angkatan Laut (RSPAL) dr. Ramelan Surabaya. Pemilihan lokasi ini didasarkan atas pertimbangan bahwa rumah sakit tersebut memiliki unit administrasi medis yang aktif dan relevan dengan fokus penelitian.

### **4.4. Populasi dan Sampel**

#### **4.4.1 Populasi Penelitian**

Populasi merupakan seluruh individu, objek, atau peristiwa yang menjadi fokus utama dalam suatu penelitian (Candra Susanto et al., 2024). Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai administrasi medis yang bertugas di Rumah Sakit Pusat Angkatan Laut (RSPAL) dr. Ramelan Surabaya. Pemilihan populasi ini dilakukan karena mereka memiliki keterlibatan langsung dalam aktivitas administratif, termasuk pengelolaan rekam medis dan pelayanan administrasi lainnya. Subjek tersebut dianggap relevan untuk diteliti karena berkaitan langsung dengan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai dengan total 35 responden.

#### **4.4.2 Sampel Penelitian**

Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk diamati atau diteliti. Penggunaan sampel memungkinkan peneliti melakukan generalisasi terhadap populasi secara lebih efisien dan dengan biaya yang lebih rendah (Candra Susanto et al., 2024).

#### **1. Kriteria Inklusi**

Kriteria inklusi merupakan syarat atau karakteristik tertentu yang harus dipenuhi oleh subjek atau responden agar layak dimasukkan dalam

penelitian. Kriteria ini bertujuan memastikan bahwa subjek yang dipilih sesuai dengan tujuan penelitian sehingga data yang diperoleh dapat diandalkan dan relevan untuk dianalisis. Berikut merupakan kriteria inklusi dalam penelitian ini :

- a. Pegawai yang bekerja di unit administrasi medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya.
- b. Merupakan staf administrasi medis non-struktural (bukan pejabat atau kepala bagian).
- c. Bersedia menjadi responden dengan mengisi kuesioner secara sukarela.

## 2. Kriteria Eksklusi

Kriteria eksklusi adalah syarat atau kondisi yang menyebabkan subjek atau responden tidak dapat ikut serta dalam penelitian. Kriteria ini berfungsi untuk mengeluarkan subjek yang berpotensi mengganggu keabsahan data atau tidak memenuhi persyaratan penelitian. Berikut merupakan kriteria Eksklusi dalam penelitian ini :

- a. Pegawai administrasi medis yang baru bekerja kurang dari 6 bulan.
- b. Pegawai yang sedang melaksanakan dinas luar pada saat penelitian berlangsung.
- c. Pegawai administrasi medis yang sedang cuti atau tidak aktif selama masa pengambilan data.

#### 4.4.3 Besar Sampel

Perhitungan besar sampel menggunakan rumus *Slovin*. Menentukan besar sampel yang dibutuhkan dapat menggunakan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+N(d)^2}$$

Keterangan :

n : Besarnya Sample

N : Besarnya Populasi

d : tingkat kesalahan = 5% atau 0,05

$$n = \frac{38}{1 + 38 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{38}{1 + (38 \times 0,0025)}$$

$$n = \frac{38}{1 + 0,095} n = \frac{38}{1,095}$$

$$n = 34,7$$

Jadi, besar sampel pada penelitian ini adalah 34,7 atau dibulatkan menjadi 35 responden

#### 4.4.4 Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*. *Simple random sampling* adalah teknik pengambilan sampel secara acak, dimana setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai sampel. Teknik ini dipilih untuk menghindari bias dan memastikan bahwa sampel yang diperoleh dapat mewakili populasi secara objektif. Pada penelitian ini, proses pengambilan sampel dilakukan dengan membuat daftar seluruh pegawai administrasi medis yang memenuhi kriteria inklusi, kemudian masing-masing nama diberi nomor urut. Selanjutnya, nomor-

nomor tersebut diundi menggunakan bantuan aplikasi random number generator atau secara manual (misalnya dengan undian kertas tertutup), hingga diperoleh jumlah sampel yang dibutuhkan.

#### **4. 5. Identifikasi Variabel**

##### **4.5.1 Variabel Bebas (*Independent Variable*)**

Variabel independen merupakan variabel yang memberikan pengaruh terhadap variabel dependen, sehingga dapat menyebabkan perubahan atau perbedaan pada variabel dependen tersebut (Lengkong et al., 2021). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, yang berperan sebagai faktor yang memengaruhi variabel terikat. Gaya kepemimpinan mencerminkan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan, memotivasi, dan membimbing bawahannya dalam pelaksanaan tugas.

##### **4.5.2 Variabel Terikat (*Dependent Variable*)**

Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang nilainya bergantung atau dipengaruhi oleh adanya perubahan atau variasi pada variabel bebas (Pratama et al., 2020). Variabel terikat merupakan hasil atau efek dari suatu perlakuan, tindakan, atau kondisi yang dikendalikan oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini, variabel terikat yang dikaji adalah kinerja pegawai administrasi medis.

#### **4. 6. Definisi Operasional**

Definisi operasional sebagai penjabaran variabel-variabel yang diteliti dalam suatu penelitian hingga menjadi bersifat operasional sehingga bisa diukur dengan alat ukur penelitian. Definisi operasional harus dapat menjelaskan arti variabel dan cara pengukuran variabel secara spesifik yang tersusun dalam bentuk

matrik (berisi nama variabel, deskripsi variabel, alat dan cara pengukuran, skala ukur dan hasil ukur) (Jannah et al., 2017).

Tabel 4. 1 Definisi Operasional Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan.

| Variabel                                            | Definisi Operasional                                                                                                                                                    | Indikator                                                                                              | Instrumen | Skala Data | Kategori                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Variabel Bebas (<i>Independent Variable</i>)</b> |                                                                                                                                                                         |                                                                                                        |           |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Gaya Kepemimpinan (X)                               | Suatu kegiatan menilai gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi, membimbing, dan memotivasi bawahannya guna mencapai tujuan organisasi. | 1. Gaya Kepemimpinan Otoriter<br>2. Gaya Kepemimpinan Demokratis<br>3. Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire | Kuesioner | Ordinal    | Kategori gaya kepemimpinan diperoleh dari hasil penjumlahan skor kuesioner setiap responden. Kemudian skor dari setiap indikator dijumlahkan dan dikelompokkan sesuai dominasi nilai.<br>1 = Otoriter<br>2 = Demokratis<br>3 = <i>Laissez-Faire</i> (bebas)<br>4 = Otoriter Demokratis<br>5 = Otoriter Bebas<br>6 = Demokratis Bebas |

| Variabel                                       | Definisi Operasional                                                                                             | Indikator                                                                                  | Instrumen | Skala Data | Kategori                           |  |  |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|------------------------------------|--|--|
| Variabel Terikat ( <i>Dependent Variable</i> ) |                                                                                                                  |                                                                                            |           |            |                                    |  |  |
| Kinerja Pegawai (Y)                            | Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. | 1. Performansi Tugas.<br>2. Performansi Kontekstual.<br>3. Perilaku Kerja Kontra Produktif | Kuesioner | Ordinal    | Rentang nilai menurut Notoatmojo : |  |  |
|                                                |                                                                                                                  |                                                                                            |           |            | Baik : 76%-100%                    |  |  |
|                                                |                                                                                                                  |                                                                                            |           |            | Cukup : 56%-75%                    |  |  |
|                                                |                                                                                                                  |                                                                                            |           |            | Kurang : < 56%                     |  |  |

## **4. 7. Pengumpulan, Pengolahan dan Analisis Data**

### **4.7.1 Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan prosedur atau langkah-langkah yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian. Metode ini berdiri secara independen dari teknik analisis data, namun juga dapat berperan sebagai elemen utama yang mendukung proses analisis dan interpretasi data yang diperoleh (Makbul, 2021). Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan sesuai dengan kriteria inklusi.

#### **1. Instrumen Penelitian**

##### **a. Instrumen Gaya Kepemimpinan Otoriter**

Gaya kepemimpinan otoriter diukur melalui 6 butir pernyataan (item 1, 2, 6, 10, 15, 16) yang seluruhnya bersifat unfavourable. Pernyataan ini menggambarkan pemimpin yang dominan, menuntut kepatuhan, serta kurang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Responden diminta menjawab menggunakan skala Likert (Sangat Setuju = 5 sampai Sangat Tidak Setuju = 1). Karena termasuk kategori unfavourable, maka pemberian skor dilakukan secara terbalik, yaitu: Sangat Setuju = 1, Setuju = 2, Ragu-ragu = 3, Tidak Setuju = 4, dan Sangat Tidak Setuju = 5. Dengan demikian semakin tinggi skor yang diperoleh, semakin rendah kecenderungan gaya kepemimpinan otoriter.

b. Instrumen Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis diukur melalui 6 butir pernyataan (item 4, 5, 8, 11, 14, 18) yang bersifat favourable. Pernyataan tersebut menilai sejauh mana pimpinan mendorong partisipasi bawahan, menghargai pendapat, serta membangun komunikasi dua arah. Responden menjawab dengan skala Likert (Sangat Setuju = 5 sampai Sangat Tidak Setuju = 1). Karena termasuk kategori favourable, skor diberikan sesuai urutan, yaitu: Sangat Setuju = 5, Setuju = 4, Ragu-ragu = 3, Tidak Setuju = 2, dan Sangat Tidak Setuju = 1. Semakin tinggi skor yang diperoleh, semakin kuat kecenderungan pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis.

c. Instrumen Gaya Kepemimpinan *Laissez-faire* (Bebas)

Gaya kepemimpinan laissez-faire diukur melalui 6 butir pernyataan (item 3, 7, 9, 12, 13, 17) yang seluruhnya bersifat unfavourable. Pernyataan ini menggambarkan perilaku pemimpin yang cenderung memberikan kebebasan penuh, minim arahan, dan kurang melakukan pengawasan. Responden menjawab dengan skala Likert (Sangat Setuju = 5 sampai Sangat Tidak Setuju = 1). Karena masuk kategori unfavourable, maka skornya dibalik: Sangat Setuju = 1, Setuju = 2, Ragu-ragu = 3, Tidak Setuju = 4, dan Sangat Tidak Setuju = 5. Semakin tinggi skor yang diperoleh, semakin rendah kecenderungan gaya kepemimpinan laissez-faire.

Tabel 4. 2 *Blueprint* Kuesioner Gaya Kepemimpinan Penelitian Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr.Ramelan Surabaya

| No.   | Indikator                                      | Kategori          |                     | Total |
|-------|------------------------------------------------|-------------------|---------------------|-------|
|       |                                                | <i>Favourable</i> | <i>Unfavourable</i> |       |
| 1.    | Gaya Kepemimpinan Otoriter                     |                   | 1,2,6,10,15,16      | 6     |
| 2.    | Gaya Kepemimpinan Demokratis                   | 4,5,8,11,14,18    |                     | 6     |
| 3.    | Gaya Kepemimpinan <i>Laissez-faire</i> (bebas) | 3,7,9,12,13,17    |                     | 6     |
| Total |                                                |                   |                     | 18    |

d. Instrumen Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur menggunakan 18 butir pernyataan kuesioner yang terdiri dari tiga indikator utama, yaitu performansi tugas, performansi kontekstual, dan perilaku kerja kontraproduktif. Setiap butir pernyataan dijawab menggunakan skala Likert 5 poin (Sangat Setuju = 5, Setuju = 4, Ragu-ragu = 3, Tidak Setuju = 2, dan Sangat Tidak Setuju = 1).

1) Performansi Tugas

Indikator ini diukur dengan 5 butir pernyataan (item 1, 2, 3, 4, 5) yang seluruhnya termasuk kategori *favourable*. Pernyataan pada indikator ini menilai sejauh mana pegawai mampu menyelesaikan tugas pokok sesuai tanggung jawab dan standar kerja yang ditetapkan. Skor diberikan sesuai urutan skala Likert, yaitu semakin tinggi skor menunjukkan semakin baik performansi tugas pegawai.

## 2) Performansi Kontekstual

Indikator ini diukur dengan 8 butir pernyataan (item 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13) yang termasuk kategori *favourable*. Pernyataan menilai sejauh mana pegawai mendukung lingkungan kerja, membantu rekan kerja, menjaga kerjasama, serta berinisiatif di luar tugas utama. Skor diberikan sesuai urutan skala Likert, dengan skor tinggi menunjukkan performansi kontekstual yang semakin baik.

## 3) Perilaku Kerja Kontraproduktif

Indikator ini diukur dengan 5 butir pernyataan (item 14, 15, 16, 17, 18) yang bersifat *unfavourable*. Pernyataan menggambarkan perilaku negatif yang dapat merugikan organisasi, seperti lalai, tidak disiplin, atau melakukan tindakan yang menghambat kinerja tim. Karena termasuk kategori *unfavourable*, maka skornya dibalik: Sangat Setuju = 1, Setuju = 2, Ragu-ragu = 3, Tidak Setuju = 4, dan Sangat Tidak Setuju = 5. Dengan demikian, semakin tinggi skor yang diperoleh menunjukkan semakin rendah kecenderungan perilaku kerja kontraproduktif.

Tabel 4. 3 *Blueprint* Kuesioner Kinerja Penelitian Hubungan Gaya Kepimimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr.Ramelan Surabaya

| No.   | Indikator                      | Kategori            |                     | Total |
|-------|--------------------------------|---------------------|---------------------|-------|
|       |                                | <i>Favourable</i>   | <i>Unfavourable</i> |       |
| 1.    | Performansi Tugas              | 1,2,3,4,5           |                     | 5     |
| 2.    | Performansi Kontesktual        | 6,7,8,9,10,11,12,13 |                     | 8     |
| 3.    | Perilaku Kerja Kontraproduktif |                     | 14,15,16,17,18      | 5     |
| Total |                                |                     |                     | 18    |

## 2. Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari pegawai administrasi medis melalui metode wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner di tempat penelitian yaitu RSPAL dr. Ramelan Surabaya.

## 3. Cara Pengambilan Data

- a. Menyusun dan mengembangkan instrumen penelitian berupa pedoman wawancara, serta kuesioner dengan skala likert.
- b. Mengajukan surat permohonan izin penelitian kepada instansi terkait, dalam hal ini RSPAL dr. Ramelan Surabaya dan didapatkan nomor keterangan laik etik 97/EC/KEP/2025 .
- c. Menentukan responden sesuai dengan kriteria inklusi, yaitu seluruh pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya.
- d. Wawancara dilakukan kepada beberapa responden terpilih untuk memperoleh data mendalam mengenai praktik kepemimpinan.
- e. Kuesioner disebarkan secara langsung atau melalui media daring kepada semua responden.
- f. Responden diminta mengisi secara jujur dan objektif sesuai pengalaman dan dikumpulkan kembali dalam waktu yang telah ditentukan.
- g. Memeriksa kelengkapan dan konsistensi data dari hasil kuesioner, wawancara, dan observasi.
- h. Data yang telah terkumpul diolah melalui tahapan *editing*, *coding*, *scoring*, *tabulating* dan analisis statistik menggunakan *software* yang sesuai.

#### 4.7.2 Pengolahan Data

Peneliti melaksanakan tahapan pengolahan data melalui serangkaian proses yang meliputi pemeriksaan data atau (*editing*) untuk memastikan kelengkapan dan konsistensi jawaban, pemberian kode atau (*coding*) pada setiap item jawaban, pemberian skor (*scoring*) sesuai dengan pedoman penilaian, pemasukan data ke dalam tabel atau program (*tabulating*), serta pembersihan data atau (*cleaning*) guna menghindari adanya kesalahan atau data yang tidak valid sebelum dilakukan analisis lebih lanjut.

1. Pemeriksaan Data (*Editing*)

Pemeriksaan data (*editing*) merupakan langkah awal dalam pengolahan data yang bertujuan untuk meninjau kembali data yang diperoleh dari responden guna memastikan bahwa data tersebut telah terisi dengan lengkap, logis, dan konsisten. Pada tahap ini, peneliti menelaah setiap kuesioner yang telah diisi untuk mendeteksi adanya kesalahan pengisian, ketidaksesuaian jawaban, atau informasi yang tidak terbaca. Proses ini dilakukan untuk memastikan bahwa data yang akan dianalisis memiliki kualitas dan keandalan yang baik.

2. Pembuatan kode (*coding*)

Pembuatan kode (*coding*) adalah tahap dalam pengolahan data yang dilakukan setelah proses pemeriksaan data selesai. Tujuan dari *coding* adalah untuk mengubah data kualitatif atau data yang berbentuk narasi menjadi data kuantitatif yang dapat dihitung dan dianalisis secara statistik. Dalam proses ini, peneliti menetapkan simbol, angka, atau kode tertentu untuk setiap jawaban atau kategori dalam kuesioner. Tahap ini penting

untuk memudahkan proses input data dan analisis lebih lanjut dengan menggunakan perangkat lunak statistik.

Gambar 4. 2 Kode Data Demografi Penelitian Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr.Ramelan Surabaya

| Kategori                   | Kode |
|----------------------------|------|
| <b>Umur</b>                |      |
| 25 – 35 tahun              | 1    |
| 36 – 45 tahun              | 2    |
| > 45 tahun                 | 3    |
| <b>Jenis Kelamin</b>       |      |
| Laki-Laki                  | 1    |
| Perempuan                  | 2    |
| <b>Pendidikan Terakhir</b> |      |
| SMA/SMK                    | 1    |
| D-III Rekam Medis          | 2    |
| D-IV Rekam Medis           | 3    |
| Sarjana Selain Rekam Medis | 4    |
| <b>Lama Kerja</b>          |      |
| > 6 Bulan – < 1 tahun      | 1    |
| 1 – 5 tahun                | 2    |
| 6 – 10 tahun               | 3    |
| > 10 tahun                 | 4    |

### 3. Penjumlahan data (*scoring*)

Penjumlahan data (*scoring*) merupakan tahap pengolahan data yang dilakukan dengan cara memberikan nilai pada setiap jawaban responden yang telah dikodekan sebelumnya, lalu menjumlahkan nilai-nilai tersebut berdasarkan indikator yang telah ditentukan. Pada proses ini, peneliti menghitung total skor tiap responden untuk mengetahui sejauh mana tingkat kecenderungan terhadap variabel yang diteliti, seperti gaya kepemimpinan atau kinerja pegawai.

Tabel 4. 3 *Scoring* variabel penelitian Hubungan Gaya Kepimimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr.Ramelan Surabaya

| Pilihan Jawaban     | Kode | Skor              |                     |
|---------------------|------|-------------------|---------------------|
|                     |      | <i>Favourable</i> | <i>Unfavourable</i> |
| Sangat Tidak Setuju | STS  | 1                 | 5                   |
| Tidak Setuju        | TS   | 2                 | 4                   |
| Netral              | N    | 3                 | 3                   |
| Setuju              | S    | 4                 | 2                   |
| Sangat Setuju       | SS   | 5                 | 1                   |

4. Memasukkan data (*tabulating*)

Memasukkan data (*tabulating*) adalah tahap dalam pengolahan data yang dilakukan setelah proses *scoring*, di mana data yang telah diberi nilai kemudian dimasukkan ke dalam tabel atau perangkat lunak statistik untuk dianalisis lebih lanjut. Pada tahap ini, peneliti secara teliti menginput setiap skor jawaban responden ke dalam program statistik seperti SPSS. Peneliti memastikan bahwa data dimasukkan sesuai dengan kode dan indikator masing-masing variabel, serta memeriksa kembali setiap entri guna menghindari kesalahan input. Selain itu, peneliti juga mengelompokkan data berdasarkan kategori yang relevan agar mempermudah proses analisis statistik dan penyusunan interpretasi hasil penelitian secara sistematis.

5. Pembersihan data (*cleaning*)

Pembersihan data (*cleaning*) merupakan tahap akhir dalam proses pengolahan data yang dilakukan untuk memastikan bahwa data yang akan dianalisis bebas dari kesalahan dan layak digunakan. Dalam proses ini, peneliti menelusuri kembali data yang telah diinput untuk mendeteksi adanya kekeliruan seperti entri ganda, data kosong, ketidaksesuaian

pengisian, maupun kesalahan pengetikan. Peneliti juga mencocokkan kembali data yang dimasukkan dengan sumber aslinya serta memastikan setiap data telah diklasifikasikan secara tepat sesuai dengan indikator dan variabel yang diteliti.

#### 4.7.3 Analisa Data

Dalam penelitian ini, data yang telah terkumpul selanjutnya akan diolah dan dianalisis menggunakan teknik statistik kuantitatif. Seluruh proses pengolahan data, mulai dari pemasukan data hingga analisis hasil, dilakukan dengan bantuan aplikasi perangkat lunak komputer yaitu *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Penggunaan SPSS bertujuan untuk mempermudah pengelolaan data serta memperoleh hasil analisis yang lebih akurat dan sistematis.

##### 1. Analisis Univariat

Analisis univariat adalah jenis analisis statistik yang digunakan untuk menguraikan masing-masing variabel secara terpisah. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui pola distribusi data serta karakteristik umum dari setiap variabel yang diteliti, baik itu variabel demografis responden maupun variabel utama dalam penelitian. Pada penelitian ini, analisis univariat dilakukan untuk mendeskripsikan:

- a. Karakteristik responden, yang mencakup informasi seperti jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Data disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi dan persentase.
- b. Variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan (dengan tiga dimensi: otoriter, demokratis, dan *laissez-faire*), yang dianalisis berdasarkan nilai rata-rata dari masing-masing pernyataan dalam kuesioner.

- c. Variabel dependen, yaitu kinerja pegawai administrasi medis, yang dianalisis dari skor rata-rata tiap indikator yang mencerminkan kinerja kerja.

Hasil dari analisis ini disajikan dalam bentuk tabel yang berisi frekuensi, persentase, dan rata-rata skor, kemudian diklasifikasikan berdasarkan kategori tertentu guna mempermudah dalam memberikan interpretasi terhadap data.

## 2. Analisis Bivariat

Analisis bivariat bertujuan untuk mengevaluasi hubungan dan pengaruh antara variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan, terhadap variabel terikat, yaitu kinerja pegawai administrasi medis. Dalam pelaksanaannya, penelitian ini menggunakan teknik analisis, yaitu uji *Chi-Square*. Uji *Chi-Square* digunakan untuk menilai adanya hubungan antara jenis gaya kepemimpinan yang telah diklasifikasikan dan kategori tingkat kinerja pegawai berdasarkan hasil pengisian kuesioner. Pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS, dan hasil analisis ditinjau berdasarkan nilai signifikansi (*p-value*) untuk menentukan kebermaknaan hubungan atau pengaruh tersebut. Penggunaan kedua pendekatan analisis ini dimaksudkan agar hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya.

## 4. 8. Etika Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti senantiasa menjunjung tinggi prinsip-prinsip etika penelitian yang berlaku. Sebelum melakukan pengumpulan

data, peneliti terlebih dahulu memperoleh izin penelitian dari instansi terkait, dalam hal ini RSPAL dr. Ramelan Surabaya. Selain itu, peneliti juga menyampaikan maksud dan tujuan penelitian secara jelas kepada responden, serta memastikan bahwa partisipasi dalam penelitian bersifat sukarela tanpa adanya paksaan dari pihak manapun.

Setiap responden diberikan lembar persetujuan sebagai bentuk *informed consent* yang berisi informasi mengenai tujuan penelitian, jenis data yang dikumpulkan, dan jaminan kerahasiaan data pribadi. Peneliti menjamin bahwa seluruh data yang diperoleh dari responden hanya digunakan untuk kepentingan akademik dan tidak akan disalahgunakan. Identitas responden tidak dicantumkan dalam laporan penelitian guna menjaga kerahasiaan dan privasi.

## **BAB 5**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini diuraikan tentang hasil penelitian dan pembahasan dari pengumpulan data tentang hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya.

#### **5.1 Hasil Penelitian**

Pengambilan data dilakukan pada bulan Juli dan didapatkan 35 responden. Penyajian data meliputi gambaran umum tempat penelitian, data umum (karakteristik responden yang meliputi usia, jenis kelamin, lama kerja, pendidikan). Data khusus gaya kepemimpinan menggunakan teori Peter G. Northouse (2009) dan performansi kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya menggunakan metode IWPQ (*Individual Work Performace Questionnaire*) .

##### **5.1.1 Gambaran Umum Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di ruang Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya.

##### **1. Gambaran Umum RSPAL dr. Ramelan Surabaya**

RSPAL dr. Ramelan Surabaya merupakan rumah sakit pusat TNI Angkatan Laut milik Kementerian Pertahanan yang beroperasi di Surabaya, Jawa Timur dan telah ditetapkan sebagai rumah sakit umum dengan tipe A. RSPAL dr. Ramelan. Surabaya mempunyai luas bangunan 84.130m<sup>2</sup> dan jumlah luas tanah sekitar 2.508.250 m<sup>2</sup>. RSPAL dr. Ramelan Surabaya beralamat di Jl. Gadung No.1, Jagir, Kec. Wonokromo, Surabaya, Jawa Timur 60244.

2. Motto, Visi dan Misi RSPAL dr. Ramelan Surabaya

a. Motto

Satukan tekad, berikan pelayanan terbaik (Teliti, Efisien, Ramah, Bermutu, Akurat, Intensif dan Kekeluargaan)

b. Visi

Menjadi Rumah Sakit TNI yang terkemuka dalam dukungan dan pelayanan kesehatan serta pendidikan.

c. Misi

- 1) Melaksanakan dukungan kesehatan secara optimal bagi prajurit TNI dalam pelaksanaan tugas operasi dan latihan.
- 2) Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang profesional dan terintegrasi bagi TNI dan masyarakat.
- 3) Mewujudkan pusat-pusat unggulan pelayanan kesehatan yang handal.
- 4) Menyelenggarakan pendidikan, latihan dan penelitian yang bermutu.
- 5) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan berkelanjutan.

3. Gambaran Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya

a. Pendaftaran

Bagian Pendaftaran di RSPAL dr. Ramelan merupakan unit pelayanan awal yang memiliki peranan penting dalam proses administrasi pasien. Bagian ini bertanggung jawab terhadap pencatatan identitas dan kelengkapan data pasien yang akan menerima pelayanan kesehatan, baik pada Instalasi Gawat Darurat (IGD), rawat jalan pasien baru maupun lama, serta rawat inap. Proses pendaftaran dilakukan secara sistematis untuk

menjamin keakuratan dan konsistensi data pasien yang nantinya akan digunakan sebagai dasar dalam pelayanan medis maupun pengelolaan rekam medis. Pada pendaftaran rawat jalan, petugas melakukan verifikasi data pasien lama serta pencatatan pasien baru ke dalam sistem rekam medis rumah sakit. Untuk pasien rawat inap, kegiatan pendaftaran meliputi pengisian formulir administrasi, pencatatan unit perawatan, serta pembuatan berkas rekam medis yang digunakan selama pasien menjalani perawatan. Sementara itu, pada pelayanan IGD, proses pendaftaran dilaksanakan dengan prosedur yang lebih sederhana dan cepat, mengingat kondisi pasien yang membutuhkan tindakan medis segera.

b. *Assembling*

Bagian *Assembling* merupakan sub-bagian dalam administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan yang memiliki tugas utama dalam melakukan pemeriksaan dan penyusunan kelengkapan berkas rekam medis pasien setelah pelayanan kesehatan selesai diberikan. Kegiatan ini meliputi pengecekan kelengkapan dokumen, ketepatan pengisian formulir oleh tenaga kesehatan, serta konsistensi data yang tercatat di dalam berkas rekam medis. Proses assembling bertujuan untuk memastikan bahwa setiap berkas rekam medis telah memenuhi standar kelengkapan sesuai ketentuan yang berlaku, sehingga dapat digunakan secara optimal untuk keperluan pelayanan, penelitian, pendidikan, maupun pelaporan. Dengan adanya bagian assembling, risiko terjadinya kekurangan data atau kesalahan pencatatan dapat diminimalisir, sekaligus menjamin mutu rekam medis yang dihasilkan. Peranan bagian assembling sangat penting karena rekam

medis yang lengkap dan akurat tidak hanya mendukung proses pelayanan pasien, tetapi juga menjadi dasar dalam pengolahan data kesehatan, analisis mutu pelayanan, serta kebutuhan manajemen rumah sakit.

c. Analisis dan Pelaporan

Bagian analisis dan pelaporan di RSPAL dr. Ramelan memiliki tanggung jawab dalam melakukan kajian terhadap data rekam medis yang telah terkumpul, kemudian menyusunnya menjadi laporan yang berguna bagi kepentingan internal maupun eksternal rumah sakit. Analisis dilakukan untuk menilai mutu kelengkapan pengisian rekam medis, pola penyakit, angka morbiditas dan mortalitas, serta indikator pelayanan kesehatan lainnya. Selain itu, bagian ini juga berperan dalam menyiapkan laporan rutin yang harus disampaikan kepada pihak manajemen rumah sakit dan instansi terkait, termasuk laporan kepada Dinas Kesehatan maupun Kementerian Kesehatan sesuai dengan standar pelaporan yang berlaku. Melalui kegiatan analisis dan pelaporan, data rekam medis diolah menjadi informasi yang akurat dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial, evaluasi mutu pelayanan, serta perencanaan strategis rumah sakit. Dengan demikian, keberadaan bagian analisis dan pelaporan sangat penting dalam mendukung fungsi administrasi medis sebagai pusat data dan informasi kesehatan, serta memastikan bahwa rumah sakit memiliki landasan informasi yang valid untuk peningkatan mutu pelayanan dan pencapaian standar akreditasi.

d. *Filling* (Penyimpanan) dan Retensi

Bagian *Filling* (Penyimpanan) dan retensi di RSPAL dr. Ramelan berperan dalam menyimpan, merawat, serta mengatur penggunaan berkas rekam medis pasien. Kegiatan utama pada bagian ini mencakup proses penyimpanan rekam medis secara sistematis berdasarkan sistem penomoran yang berlaku, pelayanan peminjaman dan pengembalian berkas rekam medis, serta menjaga keamanan dan kerahasiaan isi rekam medis. Selain itu, bagian filling juga bertanggung jawab melaksanakan kegiatan retensi, yaitu proses penyusutan rekam medis yang sudah melewati masa simpan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku. Proses retensi dilakukan dengan tahapan seleksi, penilaian nilai guna rekam medis, hingga pemusnahan berkas yang sudah tidak memiliki nilai administratif, hukum, medis, maupun penelitian.

e. Administrasi (Tata Usaha dan Informasi Medis)

Bagian administrasi (Tata Usaha dan Informasi Medis) di RSPAL dr. Ramelan bertugas dalam penyelenggaraan kegiatan administrasi umum serta pengelolaan informasi medis. Pada aspek tata usaha, bagian ini menangani kegiatan surat-menyurat, pencatatan dokumen, pengarsipan administratif, serta koordinasi kebutuhan administrasi lainnya guna menunjang kelancaran operasional unit administrasi medis. Sementara itu, pada aspek informasi medis, bagian ini memiliki tanggung jawab dalam penyediaan, pengolahan, dan penyajian data kesehatan yang bersumber dari rekam medis. Data tersebut kemudian diolah menjadi informasi yang bermanfaat bagi manajemen rumah sakit, tenaga kesehatan, maupun pihak

eksternal. Informasi medis yang dihasilkan digunakan untuk mendukung proses pengambilan keputusan, perencanaan program kesehatan, evaluasi mutu pelayanan, serta keperluan penelitian dan pendidikan.

### 5.1.2 Data Umum Hasil Responden

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Pegawai Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Bulan Juli 2025 (n = 35)

| Umur          | Frekuensi (f) | Persentase (%) |
|---------------|---------------|----------------|
| 25 – 35 tahun | 10            | 28,6%          |
| 36 – 45 tahun | 12            | 34,3%          |
| > 45 tahun    | 13            | 37,1%          |
| <b>Total</b>  | <b>35</b>     | <b>100%</b>    |

Berdasarkan Tabel 5.1 distribusi responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa dari 35 responden pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan pada bulan Juli 2025. Sebanyak 10 responden (28,6%) berada pada rentang usia 25–35 tahun, 12 responden (34,3%) berada pada rentang usia 36–45 tahun, dan 13 responden (37,1%) berusia lebih dari 45 tahun. Proporsi terbesar responden berada pada kelompok usia > 45 tahun, sedangkan proporsi terkecil terdapat pada kelompok usia 25–35 tahun.

#### 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pegawai Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Bulan Juli 2025 (n = 35)

| Jenis Kelamin | Frekuensi (f) | Persentase (%) |
|---------------|---------------|----------------|
| Laki – Laki   | 17            | 49%            |
| Perempuan     | 18            | 51%            |
| <b>Total</b>  | <b>35</b>     | <b>100%</b>    |

Berdasarkan Tabel 5.2, distribusi responden penelitian berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa dari 35 responden pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan pada bulan Juli 2025, sebanyak 17 orang (49%) berjenis

kelamin laki-laki dan 18 orang (51%) berjenis kelamin perempuan. Proporsi tersebut mengindikasikan bahwa jumlah responden perempuan sedikit lebih tinggi dibandingkan responden laki-laki, dengan selisih sebesar 2,8%.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Pegawai Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Bulan Juli 2025 (n =35)

| <b>Pendidikan</b> | <b>Frekuensi (f)</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|-------------------|----------------------|-----------------------|
| SMA/SMK           | 14                   | 40%                   |
| D-III RM          | 15                   | 43%                   |
| D-IV RM           | 3                    | 9%                    |
| Sarjana diluar RM | 3                    | 9%                    |
| <b>Total</b>      | <b>35</b>            | <b>100%</b>           |

Berdasarkan Tabel 5.3, distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan bahwa dari 35 responden pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan pada bulan Juli 2025, sebagian besar memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK, yaitu sebanyak 14 orang (40%). Selanjutnya, sebanyak 15 responden (43%) memiliki pendidikan Diploma III Rekam Medis, 3 responden (9%) memiliki pendidikan Diploma IV Rekam Medis, dan 3 responden (9%) berasal dari kategori sarjana di luar bidang Rekam Medis. Proporsi terbesar terdapat pada lulusan Diploma III Rekam Medis, sedangkan proporsi terkecil terdapat pada kategori sarjana di luar bidang Rekam Medis.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja di Administrasi Medis

Tabel 5. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja Pegawai Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya Bulan Juli 2025 (n = 35)

| Lama Kerja            | Frekuensi (f) | Persentase (%) |
|-----------------------|---------------|----------------|
| > 6 Bulan – < 1 tahun | 2             | 5,7%           |
| 1 – 5 tahun           | 9             | 25,7%          |
| 6 – 10 tahun          | 9             | 25,7%          |
| > 10 tahun            | 15            | 43%            |
| <b>Total</b>          | <b>35</b>     | <b>100%</b>    |

Berdasarkan Tabel 5.4, distribusi responden berdasarkan lama kerja menunjukkan bahwa dari 35 responden pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan pada bulan Juli 2025, sebanyak 2 responden (5,7%) memiliki masa kerja lebih dari 6 bulan namun kurang dari 1 tahun, 9 responden (25,7%) memiliki masa kerja 1–5 tahun, 9 responden (25,7%) memiliki masa kerja 6–10 tahun, dan 15 responden (43%) memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun. Proporsi terbesar terdapat pada kelompok dengan masa kerja lebih dari 10 tahun, sedangkan proporsi terkecil terdapat pada kelompok dengan masa kerja lebih dari 6 bulan namun kurang dari 1 tahun.

### 5.1.3 Data Khusus Penelitian

#### 1. Gaya Kepemimpinan

Tabel 5.5 Gaya Kepemimpinan Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya Bulan Juli 2025 (n = 35 )

| Variabel<br>Gaya Kepemimpinan     | Frekuensi (f) | Persentase (%) |
|-----------------------------------|---------------|----------------|
| Otoriter                          | 0             | 0%             |
| Demokratis                        | 31            | 88,6%          |
| <i>Laissez-Faire</i> (bebas)      | 1             | 2,9%           |
| Otoriter & Demokratis             | 0             | 0%             |
| Otoriter & <i>Laissez-Faire</i>   | 0             | 0%             |
| Demokratis & <i>Laissez-Faire</i> | 3             | 8,6%           |
| <b>Total</b>                      | <b>35</b>     | <b>100%</b>    |

Berdasarkan Tabel 5.5 dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang paling dominan pada pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan adalah gaya kepemimpinan demokratis, yaitu sebanyak 31 responden (88,6%). Sementara itu, gaya kepemimpinan *laissez-faire* (bebas) hanya ditemukan pada 1 responden (2,9%). Selain itu, terdapat kombinasi gaya kepemimpinan demokratis dan *laissez-faire* pada 3 responden (8,6%). Tidak terdapat responden yang menilai gaya kepemimpinan sebagai otoriter maupun kombinasi otoriter dengan gaya lain.

Sebagian besar pegawai administrasi medis menilai pimpinan mereka menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, yang ditandai dengan keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan, adanya komunikasi dua arah, serta suasana kerja yang partisipatif. Sementara itu, sebagian kecil menilai kepemimpinan yang diterapkan bersifat otoriter. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang paling dominan di lingkungan

tersebut adalah gaya demokratis, yang cenderung melibatkan partisipasi dan komunikasi dua arah antara pimpinan dan pegawai.

## 2. Kinerja Pegawai

Tabel 5.6 Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya Bulan Juli 2025 (n = 35)

| <b>Variabel<br/>Kinerja</b> | <b>Frekuensi (f)</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|-----------------------------|----------------------|-----------------------|
| Baik                        | 22                   | 63%                   |
| Cukup                       | 13                   | 37%                   |
| Kurang                      | 0                    | 0%                    |
| <b>Total</b>                | <b>35</b>            | <b>100%</b>           |

Berdasarkan Tabel 5.6 mengenai Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya Bulan Juli 2025, diketahui bahwa dari total 35 responden, sebagian besar pegawai menunjukkan kinerja dalam kategori baik, yaitu sebanyak 22 responden (63%). Sementara itu, sebanyak 13 responden (37%) memiliki kinerja dalam kategori cukup, dan tidak ada responden (0%) yang menunjukkan kinerja dalam kategori kurang. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum, kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya tergolong baik. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif, sesuai dengan standar yang ditetapkan rumah sakit.

### 3. Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 5.7 Tabulasi Silang Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya Bulan Juli 2025 (n= 35)

| Gaya<br>Kepemimpinan                                                    | Kinerja Pegawai |     |       |      |       |      |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|-------|------|-------|------|
|                                                                         | Baik            |     | Cukup |      | Total |      |
|                                                                         | f               | %   | f     | %    | f     | %    |
| Otoriter                                                                | 0               | 0%  | 0     | 0%   | 0     | 0%   |
| Demokratis                                                              | 21              | 68% | 10    | 32%  | 31    | 100% |
| <i>Laissez-Faire</i><br>(Bebas)                                         | 0               | 0%  | 1     | 100% | 1     | 100% |
| Otoriter<br>Demokratis                                                  | 0               | 0%  | 0     | 0%   | 0     | 0%   |
| Otoriter Bebas                                                          | 0               | 0%  | 0     | 0%   | 0     | 0%   |
| Demokratis<br>Bebas                                                     | 1               | 33% | 2     | 67%  | 3     | 100% |
| <b>Total</b>                                                            | 22              | 63% | 13    | 37%  | 35    | 100% |
| <b>Uji Statistik <i>Chi Square</i> 0,209 (<math>p &gt; 0,05</math>)</b> |                 |     |       |      |       |      |

Berdasarkan Tabel 5.7 mengenai hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya pada bulan Juli 2025, diketahui bahwa dari total 35 responden, sebagian besar berada pada gaya kepemimpinan demokratis, yaitu sebanyak 31 responden (100%). Dari jumlah tersebut, 21 responden (68%) memiliki kinerja baik, sedangkan 10 responden (32%) memiliki kinerja cukup. Gaya kepemimpinan *laissez-faire* (bebas) ditemukan pada 1 responden, yang seluruhnya (100%) memiliki kinerja cukup. Gaya kepemimpinan demokratis-bebas ditemukan pada 3 responden, dengan 1 responden (33%) memiliki kinerja baik dan 2 responden (67%) memiliki kinerja cukup. Sementara itu, gaya kepemimpinan otoriter, otoriter-demokratis, dan otoriter-bebas tidak ditemukan pada responden dalam penelitian ini.

Secara keseluruhan, kinerja pegawai administrasi medis menunjukkan bahwa sebanyak 22 responden (63%) termasuk kategori baik, sedangkan 13 responden (37%) termasuk kategori cukup. Hasil uji statistik *Chi-Square*

menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,209 ( $p > 0,05$ ), yang berarti tidak terdapat hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya.

## **5.2 Pembahasan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya. Analisis dilakukan dengan menggunakan uji *Chi-Square* untuk mengetahui apakah ada hubungan yang signifikan antara dua variabel.

### **5.2.1 Gaya Kepemimpinan di Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya**

Berdasarkan hasil tabulasi silang antara gaya kepemimpinan dengan karakteristik responden yang mencakup usia, tingkat pendidikan, dan lama kerja, diketahui bahwa sebagian besar responden menilai pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, yaitu sebanyak 31 responden (88,6%). Jika dilihat berdasarkan kelompok usia, gaya kepemimpinan demokratis paling banyak dinilai oleh responden yang berusia 36–45 tahun sebanyak 11 responden (35,5%), dan >45 tahun juga sebanyak 11 responden (35,5%). Berdasarkan tingkat pendidikan, responden yang menilai gaya kepemimpinan demokratis paling banyak berasal dari kelompok pendidikan D-III Rekam Medis sebanyak 13 responden (41,9%), dan SMA/SMK sederajat sebanyak 13 responden (41,9%). Selain itu, berdasarkan lama kerja, gaya kepemimpinan demokratis paling banyak dinilai oleh responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 12 responden (38,7%). Hal ini sejalan dengan temuan yang menyatakan bahwa faktor usia, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap cara

individu memandang dan merespons gaya kepemimpinan. Individu dengan tingkat pendidikan tinggi cenderung lebih menerima gaya kepemimpinan demokratis karena memiliki kemampuan berpikir kritis dan komunikasi yang baik. Selain itu, semakin bertambah usia dan pengalaman kerja, semakin matang pula pemahaman serta kemampuan beradaptasi terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan (Green et al., 2011). Oleh karena itu menurut peneliti, hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan demokratis lebih mudah diterima oleh pegawai dengan tingkat kedewasaan, pendidikan, dan pengalaman kerja yang lebih tinggi. Hal ini disebabkan karena pegawai pada kelompok usia yang lebih matang dan memiliki masa kerja lebih lama cenderung memiliki kemampuan komunikasi, tanggung jawab, serta pemahaman yang lebih baik terhadap dinamika organisasi. Selain itu, tingkat pendidikan yang lebih tinggi memungkinkan individu untuk berpikir lebih rasional dan terbuka terhadap proses pengambilan keputusan bersama. Peneliti berpendapat bahwa karakteristik individu seperti usia, pendidikan, dan lama kerja berperan penting dalam membentuk persepsi serta penerimaan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam lingkungan kerja, khususnya dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan yang menuntut koordinasi dan kerja sama antarpegawai.

Pada gaya kepemimpinan *laissez-faire* (bebas) memperoleh jumlah responden yang sangat sedikit. Hal ini dibuktikan dengan perolehan skor rendah, yaitu sebesar 88 pada item pertanyaan “Dalam situasi kompleks, anggota sebaiknya dibiarkan menyelesaikan masalahnya sendiri”. Skor rendah pada item pertanyaan tersebut menunjukkan bahwa responden tidak setuju apabila dalam menghadapi situasi yang rumit mereka ditinggalkan tanpa arahan dari pimpinan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Milojević et al., 2025), yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* sering kali berkaitan dengan meningkatnya tingkat stres di kalangan tenaga kesehatan. Kondisi tersebut disebabkan oleh kurangnya dukungan, arahan, maupun umpan balik dari pimpinan sehingga menimbulkan ketidakjelasan peran ketika menghadapi situasi kompleks. Dapat disimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire* dalam kondisi yang rumit cenderung memberikan dampak negatif, karena berpotensi menghambat efektivitas penyelesaian masalah. Hal ini menggambarkan bahwa pegawai pada bagian administrasi medis justru membutuhkan peran aktif pemimpin dalam memberikan bimbingan, arahan, serta solusi ketika terjadi masalah kompleks.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Zakiyya Tunnufus dan Iqbal Maulana (2025) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Puskesmas Mekarsari Kecamatan Rangkasbitung”. Penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, yang berarti variasi gaya kepemimpinan dapat secara langsung meningkatkan atau menurunkan kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian di RSPAL dr.Ramelan lebih menekankan bahwa mayoritas pegawai memiliki kecenderungan gaya kepemimpinan demokratis, namun belum terlihat adanya keragaman yang signifikan pada penerapan gaya kepemimpinan lain yang dapat dibandingkan secara langsung dengan kinerja. Menurut Robbins & Coulter (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan metode yang diterapkan oleh seseorang

untuk memengaruhi anggota kelompok agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gaya kepemimpinan demokratis memiliki responden yang cukup mendominasi, yaitu sebanyak 31 orang (88,6%). Hal ini dibuktikan dengan kode soal D8 yang berbunyi “Saya aktif memperbarui pengetahuan saya tentang klasifikasi penyakit dan prosedur klinis” dengan skor tertinggi sebesar 152. Kondisi ini selaras dengan temuan penelitian di RSUD dr. Zubir Mahmud Aceh Timur yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga medis, terutama melalui mediasi kepuasan kerja (Aksa & Yurnalis, 2023). Kepuasan kerja yang ditimbulkan dari adanya dukungan, keterlibatan, serta ruang partisipasi yang diberikan pemimpin membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk terus belajar. Dengan demikian, skor tinggi pada item tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pegawai merasa terdorong untuk terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, yang mencerminkan adanya pengaruh positif dari gaya kepemimpinan demokratis. Dengan adanya keterlibatan pimpinan dalam mendorong partisipasi dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan diri, maka tercipta lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai administrasi medis.

### **5.2.2 Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya**

Hasil penelitian mengenai kinerja pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya menunjukkan bahwa dari total 35 responden, sebagian besar yaitu sebanyak 18 orang (51%) berada pada kategori baik. Sementara itu,

sebanyak 17 responden (49%) berada pada kategori cukup. Temuan ini memberikan gambaran bahwa secara umum kinerja pegawai Administrasi Medis sudah didominasi oleh kategori baik, meskipun terdapat sebagian pegawai yang masuk dalam kategori cukup.

Berdasarkan hasil tabulasi silang antara kinerja pegawai dengan karakteristik responden, diketahui bahwa dari total 35 responden, kategori kinerja baik paling banyak ditemukan pada kelompok usia 25–35 tahun dan lebih dari 45 tahun, masing-masing sebanyak 8 responden. Jika dilihat dari tingkat pendidikan, kinerja dengan kategori baik paling banyak ditemukan pada pegawai dengan tingkat pendidikan D-III Rekam Medis sebanyak 9 responden, diikuti oleh SMA/SMK sederajat sebanyak 8 responden, D-IV Rekam Medis sebanyak 3 responden, serta sarjana di luar bidang rekam medis sebanyak 2 responden. Sementara itu, berdasarkan lama kerja, kinerja dengan kategori baik paling banyak ditemukan pada pegawai dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 8 responden, diikuti oleh pegawai dengan masa kerja 1–5 tahun sebanyak 7 responden, 6–10 tahun sebanyak 6 responden, dan lebih dari 6 bulan hingga kurang dari 1 tahun sebanyak 1 responden. Berdasarkan penelitian Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki seorang karyawan, maka semakin luas pula pengetahuan serta keterampilannya dalam menjalankan tugas. Selain itu, semakin panjang pengalaman kerja yang dimiliki, maka semakin meningkat pula kemampuan, ketepatan, dan efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, tingkat pendidikan dan pengalaman kerja menjadi faktor yang berperan penting dalam memengaruhi kinerja pegawai, karena keduanya berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi, profesionalitas, serta tanggung jawab dalam

pelaksanaan pekerjaan (Febyyana Halim et al., 2023). Dapat diasumsikan bahwa tingkat pendidikan dan lama kerja berperan dalam membentuk kualitas kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya. Pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap prosedur dan tanggung jawab pekerjaan, sehingga mampu bekerja dengan lebih efektif dan efisien. Sementara itu, pegawai dengan masa kerja yang lebih lama memiliki pengalaman praktis yang memperkaya keterampilan serta ketepatan dalam melaksanakan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara pendidikan formal dan pengalaman kerja memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja. Pegawai dengan pengalaman yang panjang umumnya telah melalui proses adaptasi terhadap lingkungan kerja dan memahami budaya organisasi, sedangkan pendidikan memberikan landasan teoritis yang mendukung profesionalitas kerja. Dengan demikian, peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan penting dilakukan agar seluruh pegawai, baik yang berpendidikan menengah maupun tinggi, dapat terus meningkatkan kinerja dan memberikan pelayanan administrasi medis yang optimal.

Pada item K18 yang berbunyi “Saya membicarakan kekurangan dalam pelayanan PMIK kepada orang di luar tempat kerja” diperoleh skor terendah yaitu sebesar 77. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden cenderung tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Dengan kata lain, pegawai Administrasi Medis tidak membicarakan kekurangan pelayanan PMIK kepada pihak luar, sehingga dapat diartikan bahwa mereka berupaya menjaga nama baik instansi serta menunjukkan sikap loyalitas terhadap organisasi. Kondisi ini juga

mengindikasikan bahwa mekanisme penyampaian kritik atau evaluasi lebih banyak dilakukan secara internal, bukan melalui pihak luar, sehingga aspek kerahasiaan dan profesionalisme tetap terjaga. Temuan ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Triastuti, Jati, dan Warsono (2019) yang menyatakan bahwa niat pelaporan pegawai di sektor kesehatan dipengaruhi oleh persepsi risiko, norma sosial, dan iklim organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa loyalitas pegawai terhadap instansi tidak hanya tercermin dari kinerja sehari-hari, tetapi juga dari upaya menjaga citra organisasi melalui mekanisme evaluasi yang lebih difokuskan secara internal.

Pada kode soal K2, yaitu “Saya selalu mengingat target kerja terkait pengelolaan data kesehatan yang harus saya capai”, diperoleh skor tertinggi sebesar 145. Hal ini mencerminkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki kesadaran tinggi terhadap target kerja yang telah ditetapkan, menunjukkan sikap disiplin, orientasi tujuan, dan konsistensi dalam menjalankan tanggung jawabnya. Fenomena ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kemampuan tenaga kesehatan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditetapkan memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas output pekerjaan (M. Iqbal, 2022). Hasil tabulasi silang menunjukkan variasi kinerja pegawai Administrasi Medis dengan faktor usia, pendidikan, dan masa kerja. Untuk aspek usia, seluruh kelompok usia mulai dari 25 – 35 tahun, 36 – 45 tahun, hingga >45 tahun didominasi oleh pegawai dengan kinerja kategori “cukup,” meskipun kelompok muda dan senior menunjukkan sedikit distribusi dalam kategori “baik.” Hal ini sejalan dengan temuan di Puskesmas Jambukulon, bahwa variabel usia tidak memiliki korelasi signifikan dengan kinerja pegawai, sementara masa kerja

hanya menunjukkan korelasi positif yang lemah (Prasetyo & Kusdiyanto, 2024). Dari sisi pendidikan, pegawai dengan latar belakang Diploma Rekam Medis maupun SMA/SMK sederajat umumnya menunjukkan kinerja “cukup,” dengan sebagian kecil mencapai kategori “baik.” Temuan ini konsisten dengan studi di RSUD Ciamis, di mana tingkat pendidikan ternyata berpengaruh positif meskipun pengaruh signifikan datang apabila dikombinasikan dengan pengalaman kerja (Hayati et al., 2020). Dalam hal lama kerja, pegawai dengan masa kerja menengah (6–10 tahun) terlihat memiliki proporsi tertinggi dalam kategori kinerja “baik.” Sebaliknya, pegawai dengan pengalaman kerja lebih dari 10 tahun justru lebih banyak berada pada kategori kinerja “cukup.” Kondisi ini menunjukkan bahwa lama kerja tidak semata-mata ditentukan oleh panjangnya pengalaman, melainkan juga oleh faktor relevansi serta motivasi kerja yang masih kuat, hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai (Hayati et al., 2020)

### **5.2.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya**

Berdasarkan hasil uji Chi-Square diperoleh nilai signifikansi sebesar  $p = 0,209$  ( $p > 0,05$ ), yang menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya. Dengan demikian, perbedaan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan tidak secara langsung memengaruhi tingkat kinerja pegawai.

Distribusi data menunjukkan bahwa sebanyak 31 responden menilai kepala bagian memiliki kecenderungan gaya kepemimpinan demokratis, dengan 21 orang (68%) menilai memiliki kinerja baik, dan 10 orang (32%) menilai dalam kategori

cukup. Selain itu, 1 responden (100%) menilai kepala bagian cenderung menerapkan gaya kepemimpinan laissez-faire dengan kategori kinerja cukup, serta 3 responden menilai kepala bagian cenderung menerapkan gaya kepemimpinan demokratis bebas dengan kategori kinerja baik 1 responden (33%) dan cukup 2 responden (67%). Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun gaya kepemimpinan demokratis lebih dominan, mayoritas kinerja pegawai sudah berada pada kategori baik.

Temuan tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan di BLUD RSUD Kota Banjar, di mana gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi terbukti secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya bergantung pada gaya yang diterapkan, tetapi juga harus ditunjang dengan faktor pendukung lain seperti motivasi serta kompetensi pegawai agar kinerja dapat tercapai secara optimal (Setiawan et al., 2024). Namun demikian, hasil penelitian ini sebagian mendukung pandangan bahwa gaya kepemimpinan bukanlah faktor tunggal yang menentukan peningkatan kinerja pegawai. Kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor internal, seperti motivasi individu, serta faktor eksternal, seperti dukungan organisasi, ketersediaan sarana, dan fasilitas kerja. Oleh karena itu, meskipun gaya kepemimpinan demokratis lebih dominan diterapkan di RSPAL dr. Ramelan, hal tersebut tidak secara otomatis mampu meningkatkan kinerja pegawai apabila tidak disertai dengan optimalisasi faktor pendukung lainnya. Selain itu, hal yang memengaruhi kinerja di RSPAL dr. Ramelan Surabaya berkaitan juga dengan *System Factors* seperti tersedianya fasilitas kerja, prosedur operasional, serta rancangan pekerjaan (*Job Design*). Ketersediaan fasilitas kerja yang cukup secara

kuantitas dan didukung oleh teknologi yang memadai sangat membantu dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi

### **5.3 Keterbatasan**

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang dapat memengaruhi hasil maupun interpretasi data. Jumlah responden yang terbatas, yaitu hanya mencakup pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan, membuat temuan belum dapat digeneralisasikan ke rumah sakit lain dengan karakteristik organisasi yang berbeda. Variabel yang diteliti hanya difokuskan pada gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, tanpa mempertimbangkan faktor lain seperti motivasi, kompetensi, beban kerja, maupun sistem penghargaan yang kemungkinan turut memengaruhi kinerja.

Keterbatasan lain terletak pada aspek teknis penelitian. Peneliti masih berada pada tahap awal dalam memahami dan menerapkan metode penelitian secara komprehensif, sehingga tidak menutup kemungkinan terdapat kekurangan dalam proses analisis. Waktu pelaksanaan yang relatif singkat menjadi kendala dalam pengumpulan data, sementara manajemen waktu yang kurang efektif turut memengaruhi kelancaran penyusunan, analisis, serta pelaporan hasil penelitian secara menyeluruh. Desain penelitian yang bersifat *cross-sectional* juga membatasi kemampuan untuk melihat dinamika hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai dalam jangka panjang.

## **BAB 6**

### **PENUTUP**

#### **6.1 Kesimpulan**

Bab ini membahas simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan beberapa saran yang dapat digunakan untuk perbaikan dalam penelitian selanjutnya dan berguna bagi pihak-pihak terkait. Kesimpulan yang peneliti dapatkan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya.

1. Gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan oleh kepala bagian di instalasi administrasi medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini tercermin dari mayoritas responden yang menilai pemimpin lebih banyak melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, memberikan arahan, serta menciptakan suasana kerja yang terbuka.
2. Kinerja pegawai administrasi medis di Instalasi Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya sebagian besar berada pada kategori baik, meskipun terdapat sebagian kecil pegawai yang sudah menunjukkan kinerja cukup. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat aspek yang perlu ditingkatkan untuk mendorong kinerja pegawai menjadi lebih optimal.
3. Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai administrasi medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan secara statistik ( $p = 0,209$ ;  $p >$

0,05). Hal ini mengindikasikan bahwa perbedaan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan tidak secara langsung memengaruhi tingkat kinerja pegawai. Dengan demikian, faktor lain di luar gaya kepemimpinan, seperti motivasi individu, kompetensi, maupun lingkungan kerja, berperan penting dalam menentukan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari interaksi berbagai aspek yang ada dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, diperlukan perhatian lebih luas agar berbagai faktor tersebut dapat dikelola secara optimal guna meningkatkan kinerja pegawai.

### **6.1 Saran**

Saran yang dapat diberikan peneliti berdasarkan hasil penelitian tentang Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis sebagai berikut :

#### **1. Bagi Pegawai Administrasi Medis RSPAL dr. Ramelan Surabaya**

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis lebih dominan diterapkan, namun kinerja pegawai sebagian besar masih berada pada kategori cukup, maka disarankan agar pegawai meningkatkan kompetensi individu melalui pelatihan maupun pembelajaran mandiri. Dengan adanya upaya peningkatan kompetensi ini, gaya kepemimpinan yang sudah demokratis dapat lebih optimal dalam mendorong kinerja.

#### **2. Bagi STIKes Hang Tuah Surabaya**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan saja tidak cukup untuk mendorong kinerja, sehingga STIKes Hang Tuah Surabaya dapat

memanfaatkan temuan ini untuk memperkuat kurikulum pada mata kuliah manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, dan administrasi kesehatan. Mahasiswa diharapkan dibekali tidak hanya teori kepemimpinan, tetapi juga pemahaman mengenai faktor pendukung lain seperti motivasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Dengan demikian, lulusan memiliki kesiapan lebih baik untuk menghadapi tantangan di dunia kerja.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini menemukan bahwa tidak terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti motivasi, kepuasan kerja, maupun budaya organisasi agar hasil penelitian lebih komprehensif. Penambahan jumlah responden dan lokasi penelitian juga penting dilakukan untuk meningkatkan generalisasi hasil. Temuan ini sejalan dengan penelitian lain yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi secara simultan lebih berpengaruh terhadap kinerja dibandingkan hanya kepemimpinan secara tunggal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aksa, K. P., & Yurnalis. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Tenaga Medis yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja RSUD dr. Zubir Mahmud Aceh Timur. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 8(2), 427–442. <http://jim.usk.ac.id/EKM/article/view/24595>
- Candra Susanto, P., Ulfah Arini, D., Yuntina, L., Panatap Soehaditama, J., & Nuraeni, N. (2024). Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi, Sampel, dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.38035/jim.v3i1.504>
- Erri, D., Ajeng Puji Lestari, & Asymar, H. H. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT MELZER GLOBAL SEJAHTERA JAKARTA. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(3), 1–4.
- Febyyana Halim, A., Vionika, A., & Sekar Ningrum, F. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Kota Palembang. *Jurnal DIALOGIKA : Manajemen Dan Administrasi*, 5(1), 38–45. <https://doi.org/10.31949/dialogika.v5i1.7702>
- Fitriana, D., Mahfud, M., Putri, I. R. R., & Fatimah, F. S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Perawat dalam Keselamatan Pasien Di Unit Rawat Inap RSUD Penembahan Senopati. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 11(2), 166–174. <https://doi.org/10.14710/jmki.11.2.2023.166-174>
- Green, M., Chavez, E., Lopez, D., & Gonzalez, F. (2011). The Impact of Education, Gender, Age and Leadership Experience On Preferences In Leadership. *Journal of Business and Leadership*, 7(1). <https://doi.org/10.58809/jkz19349>
- Hakiki, R., & Setiana, A. R. (2023). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH PUSAT KESEHATAN MASYARAKAT (UPTD PUSKESMAS) PAGERAGEUNG KABUPATEN TASEK MALAYA. 2(8), 3085–3094.
- Hayati, I., Kusniawati, A., & Kader, M. A. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai ASN RSUD Kabupaten Ciamis). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(3), 106–115.
- Hidayati, T., Tantry, A. I. R., Puspita, A. D., Sandrina, K., Udi, N. A. I., & Azizah, N. (2024). HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK PEMIMPIN DALAM MENGHADAPI TANTANGAN PERUBAHAN. 1192, 304–317.
- Jannah, K. A. M., Aiman, U., Hasda, S., Fadilla, Z., Ardiawan, T. M. K. N., & Sari, M. E. (2017). Metodologi Penelitian Kuantitatif Metodologi Penelitian

- Kuantitatif. In N. Saputra (Ed.), *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Issue May). Yayasan Penerbit Muhammad Zaini Anggota IKAPI (026/DIA/2012).
- Kemenaker. (2022). Standar Kompetensi Kerja Nasional. In *Sekretariat Konsil Tenaga Kesehatan Indonesia* (Vol. 4, Issue 1). [https://repositori-ditjen-nakes.kemkes.go.id/535/1/Buku Digital Standar Kompetensi Kerja Bidang Rekam Medis dan Informasi Kesehatan.pdf](https://repositori-ditjen-nakes.kemkes.go.id/535/1/Buku%20Digital%20Standar%20Kompetensi%20Kerja%20Bidang%20Rekam%20Medis%20dan%20Informasi%20Kesehatan.pdf)
- Lengkong, O., Dawn Tumewu, M., & Thelma Tesselonika Lumintang, N. (2021). Analisis Usability Pada Aplikasi M-Commerce Tokopedia Terhadap Kepuasan Pengguna Menggunakan USE (Usefulness, Satisfaction, Ease of Use) Questionnaire. *Cogito Smart Journal* |, 7(1), 182–192. [www.statista.com](http://www.statista.com)
- Lokpaikat, K., & Tapin, K. (2022). *Kinerja pegawai pada upt balai penyuluhan pertanian kecamatan lokpaikat kabupaten tapin*. 4(2), 14–21.
- M. Iqbal. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Kesehatan Aparatur Sipil Negara Di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Lombok Utara. *Open Journal Systems*, 16(12), 7901–7914.
- Makbul, M. (2021). METODE PENGUMPULAN DATA DAN INSTRUMEN PENELITIAN. *Pharmacognosy Magazine*, 75(17), 399–405.
- Melinda, F. D., Junengsih, & Imanuddin, K. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Sentra Medika Cikarang. *EKOMA : Jurnal Ekonomi*, 3(2), 571–582.
- Milojević, S., Aleksić, V. S., & Slavković, M. (2025). “Direct Me or Leave Me”: The Effect of Leadership Style on Stress and Self-Efficacy of Healthcare Professionals. *Behavioral Sciences*, 15(1). <https://doi.org/10.3390/bs15010025>
- Miyana, M., Fahrizi, F., & Elina, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Rekam Medis RSUD Dr.H.Abdul Moeloek Provinsi Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 2(02), 53–60. <https://doi.org/10.24967/jmms.v2i02.543>
- Nugroho, H. A. (2021). *PENGARUH MOTIVASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN NON MEDIS DI RUMAH SAKIT ISLAM PDHI YOGYAKARTA*. 14(2), 1–11.
- Permenkes No. 24. (2022). Peraturan Menteri Kesehatan RI No 24 tahun 2022 tentang Rekam Medis. *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2022*, 151(2), 1–19.
- Prasetyo, R. A., & Kusdiyanto, K. (2024). Korelasi Antara Umur, Masa Kerja Dan Pendidikan Dengan Capaian Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Puskesmas Jambukulon). *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(5), 1523–1529. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.10421>

- Pratama, I. B. A., Fathnin, F. H., & Budiono, I. (2020). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Hipertensi di Wilayah Kerja Puskesmas Kedungmundu. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana UNNES*, 3(1), 408–413.
- Purba, J. A., & Subroto, M. (2023). Analisis Tipe-Tipe Kepemimpinan di Lembaga Pemasarakatan. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(4), 2168–2172. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i4.1858>
- Puspita, N. D., & Putra, I. G. S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(5), 3099–3105. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i5.1970>
- Sadikin, B. G. (2023). Laporan Kinerja Kementerian Kesehatan RI. *Laporan Kinerja Kementerian Kesehatan RI*, 1–23.
- Saiman, K., Regaletha, T. A. L., Sirait, R. W., Studi, P., Masyarakat, K., Masyarakat, F. K., Cendana, N., & Kupang, K. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Oesapa Kupang Tahun 2023*. 3(2), 121–129. <https://doi.org/10.54259/sehatrakyat.v3i2.2368>
- Setiawan, W., Budianto, A., & Darna, N. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Blud Rumah Sakit Umum Kota Banjar*. 1(1).
- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Sutiati, S., & Alhifni, A. (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (studi di pt. asuransi takaful keluarga) the effect of leadership style, motivation and work discipline on employee performance (study at pt. takaful family insurance)*. 8(1), 98–108.
- Tambunan, S. T. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Provinsi Sumatera Utara. *Journal Business and Management*, 1(1), 42–53.
- Tunnufus, Z., & Maulana, I. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PUSKESMAS MEKARSARI KECAMATAN RANGKASBITUNG. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, Vol 9 No.2, 59–66.
- Widyawati, & Rosalina, J. (2020). Pengaruh Faktor Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 154. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p154-166>

**LAMPIRAN****Lampiran 1 *Curriculum Vitae******Curriculum Vitae***

Nama : Laili Cahya Rahmasari

Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 31 Mei 2003

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

Alamat : Perumahan Sidokare Asri Blok  
AP/11, Sidoarjo

No. Hp : 0877 4311 0003

Email : lailicahya521@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

1. TK Pamardi Putra : 2007 – 2009
2. SD Kemala Bhayangkari 1 Surabaya : 2009 – 2015
3. SMPN 32 Surabaya : 2015 – 2018
4. SMKN 2 Blitar : 2018 – 2021

## Lampiran 2 Motto dan Persembahan

### MOTTO DAN PERSEMBAHAN

#### MOTTO

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ

"Sesungguhnya segala perbuatan itu tergantung pada niatnya"  
(HR. Bukhari dan Muslim)

#### PERSEMBAHAN

1. Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat, karunia, dan petunjuk-Nya yang senantiasa menyertai setiap langkah penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Diri saya sendiri, Laili Cahya Rahmasari, atas keteguhan, kesabaran, dan usaha yang tidak pernah berhenti meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan. Terima kasih telah bertahan dan terus melangkah.
3. Keluarga besar, terutama keluarga inti tercinta, yang menjadi sumber kekuatan dan inspirasi, yaitu Peltu Iwan Krido Tjahjono, selaku ayah yang telah menjadi panutan dalam kedisiplinan dan semangat juang. Nenny Andriani, S.E., selaku bunda yang dengan penuh cinta dan ketulusan selalu mendoakan dan mendukung setiap langkah penulis. Adelia Cahya Permatasari, S.Pd., selaku kakak pertama yang senantiasa memberikan motivasi dan teladan. Fabian Cahya Ghoffari, selaku anak ketiga dalam keluarga yang menjadi teman diskusi sekaligus penyemangat. Elnino Almahar Cahya Imam Sobari, selaku anak keempat dalam keluarga yang turut memberi warna dalam perjalanan ini.

4. Teman-teman satu angkatan Program Studi D4 Manajemen Informasi Kesehatan, Kumara 27, yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan akademik ini, terutama:Sofie Puspita Ayu, Bhimo Putro Laksono, Maria Nadya Novena Bebo, Windi Anindya Putri, Firda Purbaningrum, Regita Verry Kusuma Wardani, Reza Rizki Safitri, Yusuf Alfat'h, Siti Kholifah Wahyuningsih, Devia Rosa Fauzan. Terima kasih atas kebersamaan, canda, serta dukungan selama masa perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
5. Windi Anindya Putri, sahabat yang senantiasa menjadi penyemangat dalam berbagai keadaan, baik suka maupun duka. Terima kasih atas ketulusan dan kehadirannya yang berarti.
6. Kimoo, sebagai kucing pelipur lara yang selalu hadir dalam setiap rasa lelah, sedih, maupun bahagia. Kehadirannya menjadi bagian yang tak tergantikan dalam momen-momen penting kehidupan penulis.
7. Devi Azmi Ramadhini S.Sos, rekan yang senantiasa menjadi penyemangat selama penyusunan skripsi ini.

### Lampiran 3 Surat Studi Pendahuluan dari STIKES Hang Tuah Surabaya



**YAYASAN NALA**  
*Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Hang Tuah Surabaya*  
 Jl. Gadung No. 1 Surabaya 60144 Telp./Fax. (031) 8411721  
 www.stikeshangtuah-sby.ac.id email : info@stikeshangtuah-sby.ac.id

Surabaya, 13 Juni 2025

Nomor : B / 686 /VI/2025/SHT  
 Klasifikasi : BIASA.  
 Lampiran : --  
 Perihal : Permohonan Ijin  
           Studi Pendahuluan

**Kepada**  
 Yth. **Kepala RSPAL dr. Ramelan**  
 di  
Surabaya

1. Dalam rangka penyusunan Skripsi bagi mahasiswa Prodi D-IV Manajemen Informasi Kesehatan STIKES Hang Tuah Surabaya TA. 2024/2025, mohon kiranya Kepala RSPAL dr. Ramelan berkenan memberikan ijin kepada mahasiswa kami untuk melaksanakan studi pendahuluan di RSPAL dr. Ramelan.

2. Tersebut titik satu, mahasiswa STIKES Hang Tuah yang melaksanakan penelitian atas nama :

Nama : Laili Cahya Rahmasari  
 NIM : 2150007  
 Judul Penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya

3. Demikian atas perhatian dan bantuannya disampaikan terima kasih.

A.n **Ketua STIKES Hang Tuah Surabaya**  
**Puket I**



**Dr. Dyanah Ningsih, S.Kep., Ns., M.Kes.**  
**NIP. 03003**

**Tembusan :**

1. Ketua Pengurus Yayasan Nala
2. Ketua STIKES Hang Tuah Surabaya (Sbg. Lap.)
3. Kadep Bangdiklat RSPAL dr. Ramelan
4. Kabag Minmed RSPAL dr. Ramelan
5. Puket I, II & III STIKES Hang Tuah Surabaya
6. Ka Prodi D-IV MIK STIKES Hang Tuah Surabaya

## Lampiran 4 Surat Keterangan *Security Clearance*

PANGKALAN UTAMA TNI AL V  
STAF INTELIJEN



**SURAT KETERANGAN *SECURITY CLEARANCE***  
**(CERTIFICATE OF *SECURITY CLEARANCE*)**  
**Nomor : SC/283/VII/2025**

1. Dasar :

- a. Skep Kasal Nomor Skep/579/III/2016 tanggal 14 Maret 2016 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penerbitan *Security Clearance* (SC) di lingkungan TNI AL;
- b. Surat Kepala RSPAL dr.Ramelan Surabaya Nomor R/342/VII/2025 tanggal 10 Juli 2025 tentang permohonan *Security Clearance*.(SC);dan
- c. Surat Dantim Intelijen Lantamal V Nomor : R/351/SKHPP/VII/2025 tanggal 14 Juli 2025.

2. Setelah diadakan penelitian serta pertimbangan *Security* dinyatakan belum ada hal-hal yang memberatkan bagi yang bersangkutan dengan data-data sebagai berikut:

- a. Nama : Laila Cahya Rahmasari
- b. Tempat/tgl lahir : Surabaya, 31 Mei 2003
- c. Jenis Kelamin : Perempuan
- d. Agama : Islam
- e. Pekerjaan/Jabatan : Mahasiswa
- f. Pangkat/NRP/NIP : -
- g. Kesatuan/Instansi : Stikes Hang Tuah Surabaya
- h. Alamat Kantor : Jl. Gadung No. 01 Surabaya
- i. Alamat Rumah : Sidokare Asri AP/11 Sidoarjo

adalah Memenuhi Syarat (MS) untuk keperluan melaksanakan Penelitian di RSPAL dr.Ramelan Surabaya

3. Catatan :

- a. Surat keterangan ini berlaku 3 (tiga) bulan terhitung mulai tanggal dikeluarkan;
- b. Surat Keterangan *Security Clearance* (SC) ini tidak merupakan jaminan mutlak terhadap tindakan hukum sewaktu-waktu;dan
- c. Apabila terdapat kekeliruan, *Security Clearance* (SC) ini akan dicabut.

Dikeluarkan di Surabaya  
Pada tanggal 16 Juli 2025

a.n. Asisten Intelijen Danlantamal V  
Padanren,



Herry, S.T., MT., M.Tr.Hanla  
Letkol Laut (E) NRP 15090/P

Kepada :

Yth. Sdri. Laila Cahya Rahmasari ✓

Tembusan :

1. Asintel Kasal
2. Kadispamsanal
3. Danlantamal V
4. Kepala RSPAL dr.Ramelan
5. Asintel Pangkoarmada II
6. Kasatpam RSPAL dr.Ramelan
7. Stikes Hang Tuah Surabaya

## Lampiran 5 Nota Dinas Pengambilan Data Penelitian

RSPAL dr. RAMELAN  
DEPARTEMEN BANGDIKLAT

NOTA DINAS  
Nomor B/ND - 99 /VII/2025

Kepada Yth. : Kabag Minmed RSPAL dr. Ramelan  
Dari : Kadep Bangdiklat RSPAL dr. Ramelan  
Perihal : Ijin pengambilan data penelitian

1. Berdasarkan Surat Ketua Stikes Hang Tuah Surabaya dengan Nomor B/686/VI/2025/SHT tanggal 13 Juni 2025 perihal Permohonan Ijin Studi Pendahuluan dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya.

2. Sehubungan dengan hal tersebut diatas, mohon diijinkan untuk mengambil data penelitian mahasiswa Prodi D IV Manajemen Informasi Kesehatan (MIK) Stikes Hang Tuah Surabaya, dengan keterangan sebagai berikut :

- |    |            |                                                                                                              |
|----|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| a. | Nama       | : Laili Cahya Rahmasari                                                                                      |
| b. | NIM        | : 2150007                                                                                                    |
| c. | Judul      | : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja<br>Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan<br>Surabaya |
| d. | Pembimbing | : Ely Sugiantoro, A. Md                                                                                      |

3. Demikian disampaikan terima kasih atas perhatian dan kerjasamanya.

Surabaya, 31 Juli 2025  
Kadep Bangdiklat,



dr. Pudjo Dwi Laksono, M. Kes., Sp. THT-KL., M.H  
Kolonel Laut (K) NRP. 11852/P

## Lampiran 6 Surat Laik Etik RSPAL dr. Ramelan Surabaya



KOMITE ETIK PENELITIAN  
RESEARCH ETHICS COMMITTEE  
RUMAH SAKIT PUSAT TNI ANGKATAN LAUT dr. RAMELAN  
dr. RAMELAN NAVAL CENTRAL HOSPITAL

**KETERANGAN LAIK ETIK**  
DESCRIPTION OF ETHICAL APPROVAL  
"ETHICAL APPROVAL"

No: 97/EC/KEP/2025

Protokol penelitian yang diusulkan oleh :  
*The research protocol proposed by*

Peneliti utama : **LAILI CAHYA RAHMASARI**  
*Principal In Investigator*

Peneliti lain : 1. Maya Ayu Riestiyowati, S.ST.,M.KM  
*Participating In Investigator(s)* 2. Ely Sugiantoro, Amd. PK

Nama Institusi : STIKES Hang Tuah Surabaya  
*Name of the Institution*

**"Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis  
di RSPAL dr. Ramelan Surabaya"**

***"The Relationship between Leadership Style and the Performance of Medical  
Administration Staff at RSPAL dr. Ramelan Surabaya"***

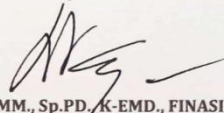
Dinyatakan Laik Etik sesuai 7 (tujuh) Standar WHO 2011, yaitu 1) Nilai Sosial, 2) Nilai Ilmiah, 3) Pemerataan Beban dan Manfaat, 4) Risiko, 5) Bujukan/Eksploitasi, 6) Kerahasiaan dan Privacy, dan 7) Persetujuan Setelah Penjelasan, yang merujuk pada Pedoman CIOMS 2016. Hal ini seperti yang ditunjukkan oleh terpenuhinya indikator setiap standar.

*Declared to be ethically appropriate in accordance to 7 (seven) WHO 2011 Standards, 1) Social Values, 2) Scientific Values, 3) Equitable Assessment and Benefits, 4) Risks, 5) Persuasion/Exploitation, 6) Confidentiality and Privacy, and 7) Informed Consent, referring to the 2016 CIOMS Guidelines. This is as indicated by the fulfillment of the indicators of each standard.*

Pernyataan Laik Etik ini berlaku sejak tanggal 30 Juli 2025 sampai dengan tanggal 30 Juli 2026.  
*This declaration of ethics applies since July 30, 2025 until July 30, 2026.*

Semua data yang didapat sebelum keterangan Laik Etik ini, dianggap tidak berlaku.  
*All data obtained prior to this ethical approval shall be considered invalid.*

Surabaya, 30 Juli 2025  
Chairperson,

  
**Dr. dr. Libriansyah, MM., Sp.PD., K-EMD., FINASIM, AIFO-K., CIPA**  
Ahli Utama IV/d  
NIP. 196904221999031004

## Lampiran 7 Lembar Persetujuan Responden

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Saudara(i)

Di Tempat

Saya mahasiswi Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Informasi Kesehatan STIKES Hang Tuah Surabaya, yang sedang menyusun tugas akhir sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan Rekam Medis dan Manajemen Informasi Kesehatan (S.Tr.RMIK). Dalam rangka penyusunan tugas akhir, saya akan melaksanakan penelitian dengan judul “Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL Dr. Ramelan Surabaya.”

Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk berpartisipasi sebagai responden dalam pengisian kuesioner yang telah disusun. Seluruh informasi dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan akademik dalam penelitian ini. Setelah proses penelitian selesai, seluruh data yang diperoleh akan dimusnahkan sebagai bentuk komitmen terhadap kerahasiaan dan etika penelitian.

Laili Cahya Rahmasari

Mahasiswi Program Studi D-IV Manajemen Informasi Kesehatan

STIKES Hang Tuah Surabaya

Yang menjelaskan,

Yang dijelaskan

Laili Cahya Rahmasari  
NIM.2150007

.....

**Lampiran 8 Lembar *Informed Consent***

***INFORMED CONSENT***

**(LEMBAR PERSETUJUAN MENJADI RESPONDEN)**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini bersedia untuk ikut berpartisipasi sebagai responden penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa Prodi DIV Manajemen Informasi Kesehatan STIKES Hang Tuah Surabaya atas nama:

Nama : Laili Cahya Rahmasari

NIM : 2150007

Yang berjudul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya”.

Tanda tangan saya menunjukkan bahwa :

1. Saya telah diberi informasi atau penjelasan tentang penelitian ini dan informasi peran saya.
2. Saya mengerti bahwa penelitian catatan tentang penelitian ini dijamin kerahasiaannya. Semua berkas yang dicantumkan identitas dan jawaban yang akan saya berikan hanya diperlukan untuk pengolahan data.
3. Saya mengerti bahwa penelitian ini akan mendorong pengembangan tentang “Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Medis di RSPAL dr. Ramelan Surabaya”.

Oleh karena itu saya secara sukarela menyatakan ikut berperan serta dalam penelitian ini. Tanda tangan saya bawah ini, sebagai bukti kesediaan saya menjadi responden penelitian.

Surabaya, 2025

Responden

.....

### Lampiran 9 Lembar Kuesioner

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p style="text-align: center;"><b>LEMBAR KUESIONER</b></p> <p style="text-align: center;">HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA<br/>PEGAWAI ADMINISTRASI MEDIS RSPAL DR. RAMELAN<br/>SURABAYA</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**No. Responden**

#### A. Identitas Responden

1. Inisial :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin :
4. Lama Kerja :
5. Pendidikan Terakhir :

#### B. Petunjuk Pengisian

Mohon untuk memberika tanda ( ✓ ) pada setiap pernyataan yang ada pada lembar kuesioner ini sesuai dengan keadaan, pendapat, dan perasaan Bapak/Ibu bukan berdasarkan pendapat umum atau orang lain.

#### C. Kuesioner Gaya Kepemimpinan

| No. | Pernyataan                                                                             | Jawaban |   |   |     |    |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|---|-----|----|
|     |                                                                                        | SS      | S | N | STS | TS |
| 1.  | Saya percaya bahwa anggota perlu diawasi dengan ketat agar menyelesaikan pekerjaannya. |         |   |   |     |    |
| 2.  | Sebagian besar anggota membutuhkan pengawasan dan arahan secara umum.                  |         |   |   |     |    |
| 3.  | Dalam situasi kompleks, anggota sebaiknya dibiarkan menyelesaikan masalahnya sendiri.  |         |   |   |     |    |
| 4.  | Saya percaya bahwa anggota ingin dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.        |         |   |   |     |    |
| 5.  | Memberikan arahan tanpa tekanan adalah kunci menjadi pemimpin yang baik.               |         |   |   |     |    |
| 6.  | Anggota perlu diberi imbalan atau hukuman agar termotivasi mencapai tujuan organisasi. |         |   |   |     |    |

|     |                                                                                                      |  |  |  |  |  |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 7.  | Pemimpin sebaiknya tidak terlalu mencampuri pekerjaan anggota selama tugas diselesaikan.             |  |  |  |  |  |
| 8.  | Komunikasi yang sering dan mendukung antara pemimpin dan anggota sangat penting.                     |  |  |  |  |  |
| 9.  | Anggota sebaiknya diberi kesempatan untuk menilai hasil kerja mereka sendiri.                        |  |  |  |  |  |
| 10. | Sebagian besar anggota merasa tidak yakin terhadap pekerjaannya dan memerlukan arahan.               |  |  |  |  |  |
| 11. | Pemimpin perlu membantu anggota untuk menerima tanggung jawab terhadap tugasnya.                     |  |  |  |  |  |
| 12. | Pemimpin sebaiknya memberikan kebebasan penuh kepada anggota untuk memecahkan masalah.               |  |  |  |  |  |
| 13. | Dalam banyak situasi, anggota lebih suka sedikit masukan dari pemimpin.                              |  |  |  |  |  |
| 14. | Tugas pemimpin adalah membantu anggota menemukan minat dan semangat (passion)-nya.                   |  |  |  |  |  |
| 15. | Pemimpin adalah penilai utama atas pencapaian anggota kelompok.                                      |  |  |  |  |  |
| 16. | Pemimpin yang efektif memberikan perintah dan menjelaskan prosedur dengan jelas.                     |  |  |  |  |  |
| 17. | Sebaiknya anggota dibiarkan bekerja sendiri tanpa banyak intervensi.                                 |  |  |  |  |  |
| 18. | Saya percaya bahwa pada dasarnya orang-orang itu kompeten dan mampu menyelesaikan tugas dengan baik. |  |  |  |  |  |

Keterangan :

1. STS : Sangat Tidak Setuju
2. TS : Tidak Setuju
3. N : Netral
4. S : Setuju
5. SS : Sangat Setuju

#### D. Kuesioner Kinerja Pegawai

| No. | Pernyataan                                                                                   | Jawaban |   |   |    |     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|---|----|-----|
|     |                                                                                              | SS      | S | N | TS | STS |
| 1.  | Saya mampu merencanakan tugas rekam medis dan informasi kesehatan agar selesai tepat waktu.  |         |   |   |    |     |
| 2.  | Saya selalu mengingat target kerja terkait pengelolaan data kesehatan yang harus saya capai. |         |   |   |    |     |

| No. | Pernyataan                                                                                                               | Jawaban |   |   |    |     |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|---|----|-----|
|     |                                                                                                                          | SS      | S | N | TS | STS |
| 3.  | Saya mampu menetapkan prioritas dalam kegiatan pelayanan rekam medis.                                                    |         |   |   |    |     |
| 4.  | Saya dapat menyelesaikan tugas pengolahan dan pengelolaan data kesehatan secara efisien.                                 |         |   |   |    |     |
| 5.  | Saya mampu mengatur waktu kerja dengan baik dalam melaksanakan tugas-tugas di unit kerja PMIK.                           |         |   |   |    |     |
| 6.  | Saya berinisiatif memulai tugas baru yang berkaitan dengan pengembangan sistem informasi kesehatan.                      |         |   |   |    |     |
| 7.  | Saya bersedia menerima tugas-tugas menantang seperti penanganan data berbasis klasifikasi klinis atau sistem pembiayaan. |         |   |   |    |     |
| 8.  | Saya aktif memperbarui pengetahuan saya tentang klasifikasi penyakit dan prosedur klinis.                                |         |   |   |    |     |
| 9.  | Saya berusaha terus mengembangkan keterampilan saya dalam pengelolaan dan kodifikasi data kesehatan.                     |         |   |   |    |     |
| 10. | Saya mampu menemukan solusi kreatif saat menghadapi permasalahan terkait rekam medis dan data kesehatan.                 |         |   |   |    |     |
| 11. | Saya bersedia mengambil tanggung jawab tambahan dalam pelayanan rekam medis dan informasi kesehatan.                     |         |   |   |    |     |
| 12. | Saya terus mencari tantangan baru untuk meningkatkan mutu layanan rekam medis.                                           |         |   |   |    |     |
| 13. | Saya aktif berpartisipasi dalam rapat atau diskusi teknis terkait sistem informasi kesehatan atau pelayanan rekam medis. |         |   |   |    |     |
| 14. | Saya sering mengeluhkan hal-hal kecil yang terjadi dalam pengelolaan data dan pelayanan rekam medis.                     |         |   |   |    |     |
| 15. | Saya cenderung membesar-besarkan masalah kecil dalam pelaksanaan tugas PMIK.                                             |         |   |   |    |     |
| 16. | Saya lebih fokus pada kekurangan dalam sistem kerja unit PMIK daripada mencari solusi.                                   |         |   |   |    |     |
| 17. | Saya membicarakan hal-hal negatif terkait pelayanan rekam medis dengan rekan kerja.                                      |         |   |   |    |     |
| 18. | Saya membicarakan kekurangan dalam pelayanan PMIK kepada orang di luar tempat kerja.                                     |         |   |   |    |     |

## Lampiran 10 Lembar Tabulasi

### Lembar Tabulasi

#### Hasil tabulasi Data Demografi di RSPAL dr. Ramelan Surabaya

| No.Responden | Umur | Jenis Kelamin | Pendidikan Terakhir | Lama Kerja |
|--------------|------|---------------|---------------------|------------|
| 1            | 3    | 2             | 1                   | 3          |
| 2            | 2    | 2             | 1                   | 2          |
| 3            | 2    | 1             | 1                   | 4          |
| 4            | 3    | 1             | 4                   | 4          |
| 5            | 1    | 1             | 2                   | 2          |
| 6            | 1    | 2             | 3                   | 3          |
| 7            | 2    | 1             | 2                   | 4          |
| 8            | 2    | 2             | 1                   | 4          |
| 9            | 3    | 1             | 1                   | 4          |
| 10           | 3    | 1             | 4                   | 4          |
| 11           | 2    | 2             | 1                   | 4          |
| 12           | 1    | 2             | 1                   | 2          |
| 13           | 1    | 2             | 2                   | 2          |
| 14           | 3    | 1             | 1                   | 4          |
| 15           | 3    | 2             | 1                   | 4          |
| 16           | 1    | 1             | 2                   | 1          |
| 17           | 3    | 2             | 1                   | 4          |
| 18           | 1    | 1             | 3                   | 2          |
| 19           | 3    | 2             | 1                   | 1          |
| 20           | 2    | 1             | 2                   | 4          |
| 21           | 3    | 1             | 2                   | 3          |
| 22           | 2    | 1             | 1                   | 3          |
| 23           | 2    | 1             | 2                   | 4          |
| 24           | 3    | 2             | 2                   | 4          |
| 25           | 2    | 2             | 4                   | 4          |
| 26           | 2    | 1             | 2                   | 4          |
| 27           | 1    | 1             | 2                   | 3          |
| 28           | 1    | 1             | 1                   | 3          |
| 29           | 2    | 1             | 1                   | 3          |
| 30           | 3    | 1             | 1                   | 3          |
| 31           | 3    | 1             | 1                   | 2          |
| 32           | 3    | 1             | 1                   | 2          |
| 33           | 2    | 1             | 2                   | 2          |
| 34           | 1    | 1             | 2                   | 2          |
| 35           | 1    | 1             | 3                   | 3          |

#### Keterangan

Umur:

1 = 25 – 35 Tahun

2 = 36 – 45 Tahun

3 = > 45 Tahun

Jenis Kelamin

1 = Laki-Laki

2 = Perempuan

Pendidikan Terakhir

1 = SMA/SMK

2 = D-III RM

3 = D-IV RM

4 = Sarjana diluar RM

Lama Kerja

1 = > 6 bulan - < 1 Tahun

2 = 1 – 5 Tahun

3 = 6 – 10 Tahun

4 = > 10 Tahun

# Lampiran 11 Daftar Tabulasi Gaya Kepemimpinan dan Kinerja

## Daftar Tabulasi Gaya Kepemimpinan

| No. Respon | O1 | O2 | O6 | O10 | O15 | O16 | T  | D4 | D5 | D8 | D11 | D14 | D18 | T  | B3 | B7 | B9 | B12 | B13 | B17 | T  | H |
|------------|----|----|----|-----|-----|-----|----|----|----|----|-----|-----|-----|----|----|----|----|-----|-----|-----|----|---|
| 1          | 1  | 2  | 4  | 4   | 2   | 2   | 15 | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 5   | 25 | 2  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 22 | 2 |
| 2          | 4  | 2  | 1  | 5   | 2   | 1   | 15 | 4  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 29 | 2  | 2  | 5  | 1   | 2   | 4   | 16 | 2 |
| 3          | 2  | 2  | 2  | 2   | 2   | 2   | 12 | 4  | 5  | 4  | 4   | 4   | 4   | 25 | 2  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 22 | 2 |
| 4          | 4  | 2  | 3  | 4   | 2   | 2   | 17 | 2  | 4  | 4  | 2   | 4   | 4   | 20 | 4  | 4  | 2  | 4   | 4   | 4   | 22 | 3 |
| 5          | 3  | 1  | 3  | 2   | 3   | 2   | 14 | 3  | 5  | 5  | 3   | 3   | 4   | 23 | 2  | 3  | 4  | 3   | 3   | 3   | 18 | 2 |
| 6          | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 6  | 5  | 2  | 5  | 5   | 5   | 5   | 27 | 5  | 2  | 4  | 1   | 2   | 2   | 16 | 2 |
| 7          | 2  | 2  | 3  | 3   | 2   | 2   | 14 | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 24 | 3  | 2  | 4  | 3   | 4   | 4   | 20 | 2 |
| 8          | 2  | 2  | 4  | 2   | 2   | 1   | 13 | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 24 | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 24 | 6 |
| 9          | 4  | 2  | 3  | 2   | 2   | 2   | 15 | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 24 | 2  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 22 | 2 |
| 10         | 2  | 2  | 2  | 2   | 2   | 2   | 12 | 2  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 21 | 2  | 4  | 4  | 2   | 4   | 2   | 18 | 2 |
| 11         | 4  | 4  | 2  | 2   | 2   | 2   | 16 | 4  | 5  | 4  | 4   | 2   | 2   | 21 | 2  | 4  | 4  | 2   | 2   | 4   | 18 | 2 |
| 12         | 2  | 1  | 1  | 1   | 2   | 1   | 8  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 30 | 4  | 5  | 5  | 4   | 4   | 2   | 24 | 2 |
| 13         | 1  | 2  | 1  | 3   | 1   | 1   | 9  | 5  | 2  | 4  | 4   | 4   | 4   | 23 | 1  | 4  | 4  | 4   | 3   | 1   | 17 | 2 |
| 14         | 2  | 2  | 4  | 2   | 2   | 2   | 14 | 4  | 4  | 5  | 4   | 2   | 5   | 24 | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 24 | 6 |
| 15         | 2  | 2  | 4  | 2   | 2   | 2   | 14 | 4  | 4  | 5  | 4   | 2   | 5   | 24 | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 24 | 6 |
| 16         | 2  | 2  | 2  | 4   | 2   | 1   | 13 | 5  | 5  | 5  | 4   | 4   | 5   | 28 | 2  | 4  | 4  | 3   | 2   | 2   | 17 | 2 |
| 17         | 2  | 2  | 4  | 2   | 2   | 2   | 14 | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 24 | 2  | 4  | 3  | 4   | 4   | 2   | 19 | 2 |
| 18         | 3  | 2  | 3  | 3   | 2   | 2   | 15 | 4  | 5  | 5  | 4   | 5   | 5   | 28 | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 2   | 16 | 2 |
| 19         | 3  | 2  | 1  | 4   | 2   | 1   | 13 | 4  | 5  | 5  | 3   | 4   | 4   | 25 | 3  | 4  | 5  | 3   | 3   | 4   | 22 | 2 |
| 20         | 4  | 2  | 3  | 3   | 2   | 2   | 16 | 4  | 5  | 4  | 4   | 3   | 3   | 23 | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 17 | 2 |
| 21         | 2  | 2  | 3  | 4   | 3   | 2   | 16 | 3  | 4  | 4  | 3   | 4   | 3   | 21 | 2  | 4  | 3  | 3   | 3   | 4   | 19 | 2 |

| No.<br>Respo<br>nden | O1 | O2 | O6 | O10 | O15 | O16 | T  | D4 | D5 | D8 | D11 | D14 | D18 | T  | B3 | B7 | B9 | B12 | B13 | B17 | T  | H |
|----------------------|----|----|----|-----|-----|-----|----|----|----|----|-----|-----|-----|----|----|----|----|-----|-----|-----|----|---|
| 22                   | 2  | 2  | 3  | 3   | 2   | 2   | 14 | 4  | 4  | 4  | 3   | 3   | 4   | 22 | 2  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 17 | 2 |
| 23                   | 3  | 2  | 2  | 3   | 2   | 2   | 14 | 3  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 23 | 2  | 3  | 3  | 2   | 4   | 3   | 17 | 2 |
| 24                   | 4  | 4  | 3  | 4   | 2   | 2   | 19 | 3  | 4  | 5  | 4   | 4   | 4   | 24 | 2  | 2  | 3  | 2   | 2   | 2   | 13 | 2 |
| 25                   | 2  | 2  | 2  | 4   | 2   | 1   | 13 | 4  | 5  | 4  | 4   | 2   | 2   | 21 | 2  | 2  | 2  | 2   | 2   | 2   | 12 | 2 |
| 26                   | 2  | 2  | 2  | 2   | 2   | 2   | 12 | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 24 | 3  | 2  | 4  | 2   | 4   | 3   | 18 | 2 |
| 27                   | 2  | 2  | 1  | 3   | 2   | 2   | 12 | 4  | 5  | 4  | 4   | 3   | 4   | 24 | 2  | 4  | 4  | 3   | 4   | 4   | 21 | 2 |
| 28                   | 4  | 2  | 3  | 2   | 2   | 2   | 15 | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 24 | 2  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 22 | 2 |
| 29                   | 2  | 2  | 2  | 2   | 2   | 2   | 12 | 2  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 21 | 2  | 4  | 4  | 2   | 4   | 2   | 18 | 2 |
| 30                   | 4  | 4  | 2  | 2   | 2   | 2   | 16 | 4  | 5  | 4  | 4   | 2   | 2   | 21 | 2  | 4  | 4  | 2   | 2   | 4   | 18 | 2 |
| 31                   | 2  | 1  | 1  | 1   | 2   | 1   | 8  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 30 | 4  | 5  | 5  | 4   | 4   | 2   | 24 | 2 |
| 32                   | 1  | 2  | 1  | 3   | 1   | 1   | 9  | 5  | 2  | 4  | 4   | 4   | 4   | 23 | 1  | 4  | 4  | 4   | 3   | 1   | 17 | 2 |
| 33                   | 2  | 2  | 2  | 4   | 2   | 2   | 14 | 4  | 5  | 4  | 4   | 4   | 4   | 25 | 2  | 2  | 2  | 2   | 4   | 4   | 16 | 2 |
| 34                   | 1  | 2  | 2  | 4   | 2   | 2   | 13 | 4  | 5  | 4  | 3   | 4   | 4   | 24 | 4  | 5  | 4  | 2   | 4   | 1   | 20 | 2 |
| 35                   | 4  | 2  | 2  | 5   | 2   | 2   | 17 | 3  | 4  | 5  | 4   | 4   | 4   | 24 | 2  | 3  | 4  | 4   | 2   | 3   | 18 | 2 |

Keterangan

Hasil:

1 = Otoriter

2 = Demokratis

3 = *Laissez-Faire* (bebas)

4 = Otoriter Demokratis

5 = Otoriter Bebas

Otoriter (*Unfavourable*)

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

Demokratis & *Laissez-Faire*  
(*Favourable*):

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

### Daftar Tabulasi Kinerja Pegawai

| No.<br>Responden | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | K9 | K10 | K11 | K12 | K13 | K14 | K15 | K16 | K17 | K18 | Total | Hasil |
|------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| 1                | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 2  | 2  | 4  | 2   | 4   | 4   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 66    | 2     |
| 2                | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 80    | 1     |
| 3                | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 68    | 1     |
| 4                | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 63    | 2     |
| 5                | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 3  | 3  | 5  | 4  | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 76    | 1     |
| 6                | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 70    | 1     |
| 7                | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 65    | 2     |
| 8                | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 2   | 4   | 4   | 4   | 2   | 4   | 2   | 2   | 4   | 62    | 2     |
| 9                | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 67    | 2     |
| 10               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 71    | 1     |
| 11               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 2   | 2   | 4   | 4   | 66    | 2     |
| 12               | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 4   | 4   | 5   | 1   | 2   | 4   | 4   | 5   | 79    | 1     |
| 13               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 62    | 2     |
| 14               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 70    | 1     |
| 15               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 70    | 1     |
| 16               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 3  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 67    | 2     |
| 17               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 65    | 2     |
| 18               | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 5   | 4   | 3   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 82    | 1     |
| 19               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 73    | 1     |
| 20               | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 71    | 1     |
| 21               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 1   | 1   | 4   | 3   | 5   | 66    | 2     |
| 22               | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 59    | 2     |
| 23               | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 4   | 62    | 2     |
| 24               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 70    | 1     |
| 25               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 71    | 1     |
| 26               | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 69    | 1     |
| 27               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 2  | 4  | 4  | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 68    | 1     |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 73 | 1 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 74 | 1 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 72 | 1 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 71 | 1 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 74 | 1 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 66 | 2 |
| 34 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 74 | 1 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 71 | 1 |

Keterangan

Hasil :

1 = Baik

2 = Cukup

3 = Kurang

K1-K13 ( *Favourable*):

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

K14-K18 ( *Unfavourable*):

1 = Sangat Setuju

2 = Setuju

3 = Netral

4 = Tidak Setuju

5 = Sangat Tidak Setuju

## Lampiran 12 Hasil SPSS

### Frekuensi Data Demografi

#### Umur

|                     | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 25 - 35 Tahun | 10        | 28,6    | 28,6          | 28,6               |
| 36 - 45 Tahun       | 12        | 34,3    | 34,3          | 62,9               |
| > 45 Tahun          | 13        | 37,1    | 37,1          | 100,0              |
| Total               | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

#### Jenis\_Kelamin

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Laki-Laki | 17        | 48,6    | 48,6          | 48,6               |
| Perempuan       | 18        | 51,4    | 51,4          | 100,0              |
| Total           | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

#### Pendidikan

|                           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Diploma Rekam Medis | 15        | 42,9    | 42,9          | 42,9               |
| Lainnya                   | 3         | 8,6     | 8,6           | 51,4               |
| SMA/SMK Sederajat         | 17        | 48,6    | 48,6          | 100,0              |
| Total                     | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

#### Lama\_Kerja

|                  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid > 10 Tahun | 15        | 42,9    | 42,9          | 42,9               |
| > 6 - < 1 Tahun  | 2         | 5,7     | 5,7           | 48,6               |
| 1 - 5 Tahun      | 9         | 25,7    | 25,7          | 74,3               |
| 6 - 10 Tahun     | 9         | 25,7    | 25,7          | 100,0              |
| Total            | 35        | 100,0   | 100,0         |                    |

Gaya\_Kepemimpinan \* Usia Crosstabulation

|                   |                            |                            | Usia          |               |            | Total  |
|-------------------|----------------------------|----------------------------|---------------|---------------|------------|--------|
|                   |                            |                            | 25 - 35 Tahun | 36 - 45 Tahun | > 45 Tahun |        |
| Gaya_Kepemimpinan | Demokratis                 | Count                      | 9             | 11            | 11         | 31     |
|                   |                            | % within Gaya_Kepemimpinan | 29,0%         | 35,5%         | 35,5%      | 100,0% |
|                   |                            | % within Usia              | 90,0%         | 91,7%         | 84,6%      | 88,6%  |
|                   |                            | % of Total                 | 25,7%         | 31,4%         | 31,4%      | 88,6%  |
|                   | Laissez-Faire (bebas)      | Count                      | 0             | 0             | 1          | 1      |
|                   |                            | % within Gaya_Kepemimpinan | 0,0%          | 0,0%          | 100,0%     | 100,0% |
|                   |                            | % within Usia              | 0,0%          | 0,0%          | 7,7%       | 2,9%   |
|                   |                            | % of Total                 | 0,0%          | 0,0%          | 2,9%       | 2,9%   |
|                   | Demokratis Laissez-Faire   | Count                      | 1             | 1             | 1          | 3      |
|                   |                            | % within Gaya_Kepemimpinan | 33,3%         | 33,3%         | 33,3%      | 100,0% |
|                   |                            | % within Usia              | 10,0%         | 8,3%          | 7,7%       | 8,6%   |
|                   |                            | % of Total                 | 2,9%          | 2,9%          | 2,9%       | 8,6%   |
| Total             | Count                      | 10                         | 12            | 13            | 35         |        |
|                   | % within Gaya_Kepemimpinan | 28,6%                      | 34,3%         | 37,1%         | 100,0%     |        |
|                   | % within Usia              | 100,0%                     | 100,0%        | 100,0%        | 100,0%     |        |
|                   | % of Total                 | 28,6%                      | 34,3%         | 37,1%         | 100,0%     |        |

Gaya\_Kepemimpinan \* Pendidikan Crosstabulation

|                   |                            |                            | Pendidikan |         |                   |                   | Total  |
|-------------------|----------------------------|----------------------------|------------|---------|-------------------|-------------------|--------|
|                   |                            |                            | D-III RM   | D-IV RM | Sarjana diluar RM | SMA/SMK Sederajat |        |
| Gaya_Kepemimpinan | Demokratis                 | Count                      | 13         | 3       | 2                 | 13                | 31     |
|                   |                            | % within Gaya_Kepemimpinan | 41,9%      | 9,7%    | 6,5%              | 41,9%             | 100,0% |
|                   |                            | % within Pendidikan        | 86,7%      | 100,0%  | 66,7%             | 92,9%             | 88,6%  |
|                   |                            | % of Total                 | 37,1%      | 8,6%    | 5,7%              | 37,1%             | 88,6%  |
|                   | Laissez-Faire (bebas)      | Count                      | 0          | 0       | 1                 | 0                 | 1      |
|                   |                            | % within Gaya_Kepemimpinan | 0,0%       | 0,0%    | 100,0%            | 0,0%              | 100,0% |
|                   |                            | % within Pendidikan        | 0,0%       | 0,0%    | 33,3%             | 0,0%              | 2,9%   |
|                   |                            | % of Total                 | 0,0%       | 0,0%    | 2,9%              | 0,0%              | 2,9%   |
|                   | Demokratis Laissez-Faire   | Count                      | 2          | 0       | 0                 | 1                 | 3      |
|                   |                            | % within Gaya_Kepemimpinan | 66,7%      | 0,0%    | 0,0%              | 33,3%             | 100,0% |
|                   |                            | % within Pendidikan        | 13,3%      | 0,0%    | 0,0%              | 7,1%              | 8,6%   |
|                   |                            | % of Total                 | 5,7%       | 0,0%    | 0,0%              | 2,9%              | 8,6%   |
| Total             | Count                      | 15                         | 3          | 3       | 14                | 35                |        |
|                   | % within Gaya_Kepemimpinan | 42,9%                      | 8,6%       | 8,6%    | 40,0%             | 100,0%            |        |
|                   | % within Pendidikan        | 100,0%                     | 100,0%     | 100,0%  | 100,0%            | 100,0%            |        |
|                   | % of Total                 | 42,9%                      | 8,6%       | 8,6%    | 40,0%             | 100,0%            |        |

Gaya\_Kepemimpinan \* Lama\_Kerja Crosstabulation

|                   |                            |                            | Lama_Kerja |                 |             |              | Total  |
|-------------------|----------------------------|----------------------------|------------|-----------------|-------------|--------------|--------|
|                   |                            |                            | > 10 Tahun | > 6 - < 1 Tahun | 1 - 5 Tahun | 6 - 10 Tahun |        |
| Gaya_Kepemimpinan | Demokratis                 | Count                      | 12         | 2               | 8           | 9            | 31     |
|                   |                            | % within Gaya_Kepemimpinan | 38,7%      | 6,5%            | 25,8%       | 29,0%        | 100,0% |
|                   |                            | % within Lama_Kerja        | 80,0%      | 100,0%          | 88,9%       | 100,0%       | 88,6%  |
|                   |                            | % of Total                 | 34,3%      | 5,7%            | 22,9%       | 25,7%        | 88,6%  |
|                   | Laissez-Faire (bebas)      | Count                      | 1          | 0               | 0           | 0            | 1      |
|                   |                            | % within Gaya_Kepemimpinan | 100,0%     | 0,0%            | 0,0%        | 0,0%         | 100,0% |
|                   |                            | % within Lama_Kerja        | 6,7%       | 0,0%            | 0,0%        | 0,0%         | 2,9%   |
|                   |                            | % of Total                 | 2,9%       | 0,0%            | 0,0%        | 0,0%         | 2,9%   |
|                   | Demokratis Laissez-Faire   | Count                      | 2          | 0               | 1           | 0            | 3      |
|                   |                            | % within Gaya_Kepemimpinan | 66,7%      | 0,0%            | 33,3%       | 0,0%         | 100,0% |
|                   |                            | % within Lama_Kerja        | 13,3%      | 0,0%            | 11,1%       | 0,0%         | 8,6%   |
|                   |                            | % of Total                 | 5,7%       | 0,0%            | 2,9%        | 0,0%         | 8,6%   |
| Total             | Count                      | 15                         | 2          | 9               | 9           | 35           |        |
|                   | % within Gaya_Kepemimpinan | 42,9%                      | 5,7%       | 25,7%           | 25,7%       | 100,0%       |        |
|                   | % within Lama_Kerja        | 100,0%                     | 100,0%     | 100,0%          | 100,0%      | 100,0%       |        |
|                   | % of Total                 | 42,9%                      | 5,7%       | 25,7%           | 25,7%       | 100,0%       |        |

Kinerja\_Pegawai \* Usia Crosstabulation

|                 |       |                          | Usia          |               |            | Total  |
|-----------------|-------|--------------------------|---------------|---------------|------------|--------|
|                 |       |                          | 25 - 35 Tahun | 36 - 45 Tahun | > 45 Tahun |        |
| Kinerja_Pegawai | Baik  | Count                    | 8             | 6             | 8          | 22     |
|                 |       | % within Kinerja_Pegawai | 36,4%         | 27,3%         | 36,4%      | 100,0% |
|                 |       | % of Total               | 22,9%         | 17,1%         | 22,9%      | 62,9%  |
|                 | Cukup | Count                    | 2             | 6             | 5          | 13     |
|                 |       | % within Kinerja_Pegawai | 15,4%         | 46,2%         | 38,5%      | 100,0% |
|                 |       | % of Total               | 5,7%          | 17,1%         | 14,3%      | 37,1%  |
|                 | Total | Count                    | 10            | 12            | 13         | 35     |
|                 |       | % within Kinerja_Pegawai | 28,6%         | 34,3%         | 37,1%      | 100,0% |
|                 |       | % of Total               | 28,6%         | 34,3%         | 37,1%      | 100,0% |

Kinerja\_Pegawai \* Pendidikan Crosstabulation

|                 |       |                          | Pendidikan |         |                   |                    | Total  |
|-----------------|-------|--------------------------|------------|---------|-------------------|--------------------|--------|
|                 |       |                          | D-III RM   | D-IV RM | Sarjana diluar RM | SMA/ SMK Sederajat |        |
| Kinerja_Pegawai | Baik  | Count                    | 9          | 3       | 2                 | 8                  | 22     |
|                 |       | % within Kinerja_Pegawai | 40,9%      | 13,6%   | 9,1%              | 36,4%              | 100,0% |
|                 |       | % of Total               | 25,7%      | 8,6%    | 5,7%              | 22,9%              | 62,9%  |
|                 | Cukup | Count                    | 6          | 0       | 1                 | 6                  | 13     |
|                 |       | % within Kinerja_Pegawai | 100,0%     | 0,0%    | 100,0%            | 100,0%             | 100,0% |
|                 |       | % of Total               | 17,1%      | 0,0%    | 2,9%              | 17,1%              | 37,1%  |

|       |       |                          |        |      |      |       |        |
|-------|-------|--------------------------|--------|------|------|-------|--------|
| Total | p     | % within Kinerja_Pegawai | 46,2 % | 0,0% | 7,7% | 46,2% | 100,0% |
|       |       | % of Total               | 17,1 % | 0,0% | 2,9% | 17,1% | 37,1%  |
|       | Total | Count                    | 15     | 3    | 3    | 14    | 35     |
|       |       | % within Kinerja_Pegawai | 42,9 % | 8,6% | 8,6% | 40,0% | 100,0% |
|       |       | % of Total               | 42,9 % | 8,6% | 8,6% | 40,0% | 100,0% |
|       |       | Total                    | %      |      |      |       |        |

Kinerja\_Pegawai \* Lama\_Kerja Crosstabulation

|                 |       | Lama_Kerja               |                 |             |              | Total  |
|-----------------|-------|--------------------------|-----------------|-------------|--------------|--------|
|                 |       | > 10 Tahun               | > 6 - < 1 Tahun | 1 - 5 Tahun | 6 - 10 Tahun |        |
| Kinerja_Pegawai | Baik  | Count                    | 0               | 1           | 3            | 5      |
|                 |       | % within Kinerja_Pegawai | 0,0%            | 11,1%       | 33,3%        | 55,6%  |
|                 |       | % within Lama_Kerja      | 0,0%            | 50,0%       | 33,3%        | 55,6%  |
|                 |       | % of Total               | 0,0%            | 2,9%        | 8,6%         | 14,3%  |
|                 | Cukup | Count                    | 15              | 1           | 6            | 4      |
|                 |       | % within Kinerja_Pegawai | 57,7%           | 3,8%        | 23,1%        | 15,4%  |
|                 |       | % within Lama_Kerja      | 100,0%          | 50,0%       | 66,7%        | 44,4%  |
|                 |       | % of Total               | 42,9%           | 2,9%        | 17,1%        | 11,4%  |
|                 | Total | Count                    | 15              | 2           | 9            | 9      |
|                 |       | % within Kinerja_Pegawai | 42,9%           | 5,7%        | 25,7%        | 25,7%  |
|                 |       | % within Lama_Kerja      | 100,0%          | 100,0%      | 100,0%       | 100,0% |
|                 |       | % of Total               | 42,9%           | 5,7%        | 25,7%        | 25,7%  |

**Hasil Tabulasi Silang Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai  
Administrasi Medis**

**Gaya\_Kepemimpinan \* Kinerja\_Pegawai Crosstabulation**

|                   |                          |                            | Kinerja_Pegawai |        | Total  |
|-------------------|--------------------------|----------------------------|-----------------|--------|--------|
|                   |                          |                            | Baik            | Cukup  |        |
| Gaya_Kepemimpinan | Demokratis               | Count                      | 21              | 10     | 31     |
|                   |                          | % within Gaya_Kepemimpinan | 67,7%           | 32,3%  | 100,0% |
|                   |                          | % of Total                 | 60,0%           | 28,6%  | 88,6%  |
|                   | Laissez-Faire (bebas)    | Count                      | 0               | 1      | 1      |
|                   |                          | % within Gaya_Kepemimpinan | 0,0%            | 100,0% | 100,0% |
|                   |                          | % of Total                 | 0,0%            | 2,9%   | 2,9%   |
|                   | Demokratis Laissez-Faire | Count                      | 1               | 2      | 3      |
|                   |                          | % within Gaya_Kepemimpinan | 33,3%           | 66,7%  | 100,0% |
|                   |                          | % of Total                 | 2,9%            | 5,7%   | 8,6%   |
|                   | Total                    | Count                      | 22              | 13     | 35     |
|                   |                          | % within Gaya_Kepemimpinan | 62,9%           | 37,1%  | 100,0% |
|                   |                          | % of Total                 | 62,9%           | 37,1%  | 100,0% |

**Chi-Square Tests**

|                    | Value              | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|--------------------|--------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 3,129 <sup>a</sup> | 2  | ,209                  |
| Likelihood Ratio   | 3,375              | 2  | ,185                  |
| N of Valid Cases   | 35                 |    |                       |

a. 4 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,37.

### Lampiran 13 Hasil Turnitin

