

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA TENAGA KESEHATAN DI PUSKESMAS WARAS SELATAN KOTA PALOPO

RELATIONSHIP OF LEADERSHIP STYLE ON THE PERFORMANCE OF HEALTH WORKERS IN PUBLIC HEALTH CENTER WARAS SELATAN PALOPO CITY

Jumhur Salam¹, Muhammad Ikhtiar¹, Nurhayani²

¹Fakultas Kesehatan Masyarakat, UMI Makassar

²Bagian Administrasi dan Kebijakan Kesehatan, FKM Unhas

ABSTRACT

The study aimed to determine between leadership style of problem solving and decision-making with the performance of health centers Waras Selatan Palopo City in 2012. The study was observational with a cross-sectional study. The total sample was 60 peoples. The study used a questionnaire as an instrument of data collection. The analysis used chi-square test. The study showed that in solving problems, 45 respondents (75.0%) chose participation in the leadership style. In decision-making, there were 30 respondents (50.0%) chose consultative leadership style. Based on the bivariate analysis showed that there was a relationship between leadership styles based on solving a problem with the performance of health workers ($X^2_{hit} (9.630) > X^2_{tab} (7,81)$ with medium relationship (0,401). And there was a relationship between leadership styles based on decision making with the performance of health workers ($X^2_{hit} (8.658) > X^2_{tab} (7,81)$ with medium relationship (0,380). From these results, the suggestions are: there should be a link between leadership style of the head of health centre Waras selatan i.e instruction, consultation, participation and delegation with the performance of health workers i.e attendance, cooperation, quality of work, attitude, and knowledge about work for solving daily problem. A head of health center should apply a more flexible leadership style in accordance with the existing situation for the better performance of the health workers

Keywords: Leadership Style, Performance, Health Workers

PENDAHULUAN

Dinamisasi peradaban membuat permasalahan kesehatan yang dihadapi masyarakat akan semakin kompleks. Meningkatnya jumlah penduduk dan tingginya prevalensi penyakit akan meningkatkan pula permintaan terhadap pelayanan kesehatan. Hal ini akan mengakibatkan kompetensi dan profesionalisme kerja sangat dibutuhkan dalam organisasi pelayanan kesehatan (Mangkunegara, 2007)

Seorang pemimpin memiliki karakteristik tertentu. Untuk mengerti ciri-ciri kepemimpinan seseorang, harus dipahami bahwa kepemimpinan mempunyai tiga komponen, yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi. Oleh sebab itu, seseorang yang dikatakan sebagai pemimpin yang baik dalam satu situasi dan dengan pengikut tertentu, belum tentu sebaik itu dalam situasi dan pengikut yang lain (Ristiyanti, 2006).

Memberikan kepemimpinan merupakan fungsi manajemen yang penting. Memimpin berarti menciptakan budaya dan nilai bersama, mengkomunikasikan tujuan kepada karyawan di seluruh organisasi, dan memberikan masukan kepada karyawan agar memiliki kinerja dengan tingkat yang lebih tinggi (Daft, 2007)

Gaya kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard dalam Muninjaya (2004) berdasarkan pemikiran bahwa tidak ada satu pun gaya kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi. Kekuatan yang ada pada diri pemimpin dan yang dimiliki oleh kelompok (hubungan interpersonal diantara keduanya), serta situasi lingkungan (orientasi tugas) akan ikut menentukan gaya kepemimpinan seseorang jika ia berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan menurut mereka, yaitu: instruksi, konsultasi, partisipasi, dan delegasi.

Kinerja menurut adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Aspek-aspek kinerja yang dinilai meliputi mutu pekerjaan, kejujuran, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, dan pemanfaatan waktu kerja (Mangkunegara, 2007).

BAHAN DAN METODE

Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional study* (Sugiyono, 2010). Penelitian *cross sectional* merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh variabel independen terhadap dependen di mana pengukuran antara sebab dan efek dalam waktu yang sama (Stang, 2005). Lokasi dalam penelitian ini adalah Puskesmas Wara Selatan yang berlokasi di Kecamatan Wara Selatan Kota Palopo Propinsi Sulawesi Selatan. Penelitian dilakukan pada tanggal 18 sampai 27 Januari 2013.

Metode Pengumpulan Data dan Variabel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kesehatan yang bertugas di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo pada saat penelitian berlangsung, jumlah tenaga kesehatan yang ada sebanyak 60 orang. Sampel diambil dengan teknik *exhaustive sampling*, atau biasa disebut *total sampling* atau *sampling jenuh* yakni teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, sehingga jumlah sampel juga sebesar 60 orang.

Metode Analisis Data

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan aplikasi *SPSS for Windows*. Data yang dianalisis disajikan dalam bentuk tabel dan narasi untuk membahas hasil penelitian.

HASIL

Karakteristik Responden

Tabel 1 menunjukkan hasil analisis data berdasarkan jenis kelamin, perempuan memiliki jumlah yang lebih banyak daripada laki-laki yaitu sebanyak 48 orang (80.0%) bila dibandingkan dengan jenis kelamin laki-laki yang hanya 12 orang (20.0%). Jika dilihat berdasarkan umur, maka golongan umur yang paling banyak yaitu umur 20 – 29 tahun yaitu sebanyak 23 orang (38.3%). Jika dilihat berdasarkan pendidikan terakhir responden, maka yang paling banyak adalah berlatar pendidikan S1 sebanyak 37 orang (61.6%) dan yang paling sedikit adalah dengan latar belakang pendidikan S2 yaitu sebanyak 1 orang (1.7%). Jika dilihat berdasarkan status kepegawaian, maka yang paling banyak adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yaitu sebanyak 44 orang (73.3%) bila dibandingkan dengan honorer berjumlah 16 orang (26.7%).

Tabel 1. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	%
Umur		
20 - 29 tahun	23	38.3
30 - 39 tahun	19	31.7
40 - 49 tahun	18	30.0
Jenis Kelamin		
1. Laki-laki	12	20.0
2. Perempuan	48	80.0
Pendidikan Terakhir		
1. DIII	22	36.7
2. S1	37	61.6
3. S2	1	1.7
Status Kepegawaian		
1. PNS	44	73.3
2. Honorer	16	26.7
Masa Kerja (Bulan)		
≤ 5 Tahun	26	43.4
> 5 Tahun	34	56.6

Sumber: Data Primer, 2012

Deskripsi Variabel Penelitian

Gaya Kepemimpinan

Tabel 2 menunjukkan bahwa persepsi tenaga kesehatan yang ada di Puskesmas Wara Selatan tentang gaya kepemimpinan yang paling sering digunakan dalam hal pemecahan masalah oleh kepala puskesmas adalah gaya kepemimpinan partisipasi yaitu

sebanyak 45 orang (75.0%) sedangkan yang paling sedikit digunakan adalah gaya kepemimpinan konsultasi sebanyak 3 orang (5.0%). Persepsi tenaga kesehatan yang ada di Puskesmas Wara Selatan tentang gaya kepemimpinan yang paling sering digunakan dalam hal pengambilan keputusan oleh kepala puskesmas adalah gaya kepemimpinan instruksi yaitu sebanyak 30 orang (50.0%) sedangkan yang paling sedikit digunakan adalah gaya kepemimpinan partisipasi yaitu sebanyak 2 orang (3.3%).

Tabel 2. Distribusi Gaya Kepemimpinan

No.	Deskriptif Variabel Penelitian (Gaya Kepemimpinan)	Pemecahan Masalah		Pengambilan Keputusan	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Instruksi	6	10.0	30	50.0
2	Konsultasi	3	5.0	25	41.7
3	Partisipasi	45	75.0	2	3.3
4	Delegasi	6	10.0	3	5.0

Sumber: Data Primer, 2012

Kinerja Tenaga Kesehatan

Tabel 3 untuk variabel kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Wara Selatan pada umumnya dalam kategori baik yaitu sebanyak 45 orang (75.0%) sedangkan yang memiliki kinerja yang buruk yaitu 15 orang (25.0%).

Tabel 3. Distribusi Kinerja Tenaga Kesehatan

Kinerja	Jumlah	Persen
Baik	45	75.0
Buruk	15	25.0
Jumlah	60	100

Sumber: Data Primer, 2012

Analisis Hubungan Antar Variabel

Untuk melihat hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen digunakan tabulasi silang dilanjutkan dengan analisis *chi square*. Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kesehatan. Tabel 4 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil analisis bivariat, nilai X^2_{hit} 9.630) > X^2_{tab} (7,81), dengan demikian H_0 ditolak dan H_a

diterima atau dapat disimpulkan terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pemecahan masalah dengan kinerja tenaga kesehatan. Berdasarkan nilai koefisien *Cramer's* di dapat (0,401) sedangkan berdasarkan hasil analisis bivariat, nilai X^2_{hit} (8.658) > nilai X^2_{tab} (7,81), dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima atau dapat disimpulkan terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pengambilan keputusan dengan disiplin kerja tenaga kesehatan. Berdasarkan nilai koefisien *Cramer's* di dapat (0,380).

Hal ini menunjukkan kekuatan hubungannya masuk dalam kategori hubungan sedang yaitu berada diantara nilai 0,26 – 0,50 dan menunjukkan terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan (instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi) dengan kinerja (kehadiran, kerjasama, mutu pekerjaan, sikap, dan pengetahuana tentang pekerjaan).

Tabel 4. Hubungan Antara Variabel Penelitian Dengan Kinerja Tenaga Kesehatan

Kriteria Objektif	Gaya Kepemimpinan	Kinerja		Nilai X^2		Cramers
		Baik	Buruk	X^2_{hit}	X^2_{tab}	
Pemecahan Masalah	Instruksi	5	1	9.630	7.81	0.401
	Konsultasi	0	3			
	Partisipasi	35	10			
	Delegasi	5	1			
Pengambilan Keputusan	Instruksi	26	4	8.658	7.81	0.380
	Konsultasi	14	11			
	Partisipasi	2	0			
	Delegasi	3	0			

Sumber: Data Primer, 2012

PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Pemecahan Masalah

Hasil analisis data menunjukkan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala puskesmas dalam menyelesaikan suatu masalah atas dasar penilaian tenaga kesehatan, yang paling banyak menyatakan gaya kepemimpinan partisipasi yaitu sebanyak 45 orang (75.0%), hal ini didukung oleh jawaban responden terhadap item pertanyaan gaya kepemimpinan berdasarkan pemecahan

masalah, dalam kemampuan kerja dan hubungan sosial kepala puskesmas lebih sering saling tukar menukar ide/pendapat dalam hal pemecahan masalah.

Bila dilihat dari situasi dan jumlah tenaga kesehatan yang ada di Puskesmas Wara Selatan, merupakan suatu hal yang wajar jika gaya kepemimpinan partisipasi ini diterapkan. Dikarenakan puskesmas ini memungkinkan untuk melakukan diskusi atau saling bertukar ide/pendapat baik itu antara pimpinan dan bawahan maupun antara bawahan dengan bawahan. Akan tetapi, sebaiknya kepala puskesmas di sini harus menerapkan gaya kepemimpinan yang fleksibel, karena tidak menutup kemungkinan dengan adanya kebebasan yang diberikan kepada bawahan akan mengakibatkan bawahan menjadi seenaknya dalam bertindak dan mengeluarkan pendapat. Karena tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik, artinya pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengadaptasikan gaya agar sesuai dengan situasi yang dihadapi (Thoha, 2010).

Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Pengambilan Keputusan

Hasil penelitian juga menunjukkan, gaya kepemimpinan kepala puskesmas dalam mengambil keputusan lebih bersifat instruksi yaitu sebanyak 30 orang (50.0%). Hasil ini diperoleh dari analisis data dari setiap item pertanyaan, di mana kepala puskesmas lebih banyak melibatkan bawahan dalam hal pengambilan keputusan, dengan memberikan lebih banyak dukungan dan sedikit peangarahan. Di mana pimpinan secara aktif mendengar apa yang dikatakan oleh bawahannya.

Fokus pengambilan keputusan adalah pada kemampuan menganalisis situasi dengan memperoleh informasi seakurat mungkin sehingga permasalahan dapat dituntaskan. Dalam pelaksanaannya, pengambilan keputusan dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu proses dan gaya pengambilan keputusan (Rivai, 2010).

Dengan gaya konsultasi dalam pengambilan keputusan, kepala puskesmas wara selatan mencoba menggali informasi secara mendalam untuk memperoleh penyebab masalah sehingga permasalahan dapat dituntaskan.

Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kesehatan memiliki kinerja pada kategori baik yaitu sebanyak 45 orang (75.0%) yang memberikan gambaran bahwa tingkat kinerja tenaga kesehatan yang ada di Puskesmas Wara Selatan sudah baik.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa masih terdapat tenaga kesehatan dengan kinerja pada kategori buruk yaitu sebanyak 15 orang (25.0%). Angka ini dapat dikatakan cukup signifikan dalam menghambat proses kerja yang ada di Puskesmas Wara Selatan tersebut. Hasil disebabkan oleh karena tenaga kesehatan yang bekerja di Puskesmas Wara Selatan ada yang masih sering datang terlambat. Sebagai contohnya saja kepala puskesmasnya yang datang terlambat. Ini menunjukkan bagaimana bawahannya bisa disiplin kalau pimpinannya saja biasa terlambat.

Disarankan kepada kepala puskesmas dan tenaga kesehatan, secara bersama-sama untuk lebih meningkatkan lagi kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya, agar tercipta suatu keadaan yang lebih efektif.

Hubungan Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Pemecahan Masalah Dengan Kinerja

Berdasarkan hasil analisis bivariat, didapatkan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pemecahan masalah dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Wara Selatan. Dengan besar hitungan 0,401(hubungan sedang). Hasil ini didukung oleh tingkat kinerja tenaga kesehatan yang mempersepsikan gaya kepemimpinan kepala puskesmas sebagai gaya konsultasi yang memiliki kinerja baik lebih banyak yaitu 35 orang, sedangkan yang

mempersepsikan gaya kepemimpinan sebagai gaya partisipasi lebih sedikit memiliki kinerja buruk yaitu 10 orang. Demikian juga halnya dengan yang mempersepsikan gaya kepemimpinan sebagai gaya instruksi lebih banyak memiliki kinerja baik yaitu 5 orang dan untuk yang mempersepsikan gaya kepemimpinan sebagai gaya delegasi memiliki kinerja buruk yaitu 1 orang. Dari hasil ini menunjukkan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan (instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi) dalam hal ini kepala puskesmas Wara Selatan dengan kinerja (kehadiran, kerjasama, mutu pekerjaan, sikap, dan pengetahuan tentang pekerjaan) tenaga kesehatan dalam hal ini dokter, bidan, perawat dan lain-lain.

Dari hasil tersebut memberikan gambaran, di mana sebagaimana besar tenaga kesehatan yang mempersepsikan gaya kepemimpinan kepala puskesmas dalam hal pemecahan masalah adalah gaya konsultasi (terdapat komunikasi dua arah, pimpinan mau mendengar keluhan dan perasaan bawahan), yang kinerja tenaga kesehatannya menjadi baik.

Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan tinggi dukungan dirujuk sebagai konsultasi, karena dalam memakai gaya ini, pemimpin masih banyak memberikan pengarahan, hal ini diikuti dengan meningkatkan komunikasi dua arah dan perilaku mendukung, dengan berusaha mendengar perasaan pengikut tentang keputusan yang dibuat, serta ide-ide dan saran-saran mereka. Meskipun dukungan ditingkatkan, pengendalian atas pengambilan keputusan tetap pada pemimpin.

Dari hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa, tenaga kesehatan yang diberi dukungan yang tinggi dan terjadi komunikasi dua arah antara pimpinan dan tenaga kesehatan dalam pemecahan masalah, maka kinerja tenaga kesehatan akan lebih baik. Hal ini sesuai dengan keadaan tenaga kesehatan yang ada di Puskesmas Wara Selatan yang sebagian besar memiliki latar belakang pendidikan yaitu S1 sebanyak 37 orang

(61.6%) yang masih memerlukan dukungan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan keadaan seperti ini, mengakibatkan bawahan termotivasi untuk bertindak lebih baik dalam bekerja yang pada akhirnya akan menyebabkan kinerja tenaga kesehatan menjadi baik.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh La Ada tentang hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja perawat di RSUD Raha Kabupaten Muna Propinsi Sulawesi Tenggara di mana diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pemecahan masalah dengan kinerja perawat di RSUD Raha Kabupaten Muna Propinsi Sulawesi Tenggara dengan nilai koefisien *Cramer's* (0,329) dengan kategori hubungan sedang (La Ada, 2009). Selain itu, penelitian yang dilakukan Syawal (2009) mengatakan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pemecahan masalah dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Binamu Jeneponto dengan nilai koefisien *Cramer's* (0,321).

Hubungan Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Pengambilan Keputusan Dengan Disiplin Kerja Tenaga Kesehatan

Berdasarkan hasil analisis bivariat, didapatkan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pengambilan keputusan dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Wara Selatan dengan besar hubungan 0,380 (hubungan sedang). Hal ini didukung dengan persepsi gaya kepemimpinan sebagai gaya instruksi yang memiliki kinerja yang baik dan buruk masing-masing sebanyak 26 orang dan 4 orang sedangkan untuk gaya kepemimpinan sebagai gaya partisipasi yang memiliki kinerja baik yaitu 2 orang. Dari hasil ini menunjukkan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan (instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi) dalam hal ini Kepala Puskesmas Wara Selatan dengan kinerja (kehadiran, kerjasama, mutu pekerjaan, sikap, dan pengetahuan tentang

pekerjaan) tenaga kesehatan dalam hal ini dokter, bidan, perawat dan lain-lain.

Untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin dapat melakukan diskusi dengan bawahan sehingga permasalahan yang ada di dalam puskesmas dan alternatif-alternatif tindakan dapat diketahui. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam pengambilan keputusan harus lebih fleksibel, karena keputusan yang tidak tepat akan mengundang resiko. Resiko itu perlu dipertimbangkan secara lebih dalam, terutama ketika pengambil keputusan akan menetapkan keputusannya yang mempunyai kemungkinan yang harus dicapai pada masa yang akan datang.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh La Ada tentang hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja perawat di RSUD Raha di Kabupaten Muna Propinsi Sulawesi Tenggara, diperoleh hasil terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pengambilan keputusan dengan kinerja perawat di RSUD Raha Kabupaten Muna Propinsi Sulawesi Tenggara dengan nilai koefisien *Cramer's* (0,446), kategori hubungan sedang. Sedangkan penelitian yang dilakukan Syawal (2009) mengatakan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pengambilan keputusan dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Binamu Jeneponto dengan nilai koefisien *Cramer's* (0,324). Hal ini menunjukkan kekuatan hubungannya masuk dalam kategori hubungan sedang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala puskesmas Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo, berdasarkan pemecahan masalah adalah gaya kepemimpinan partisipasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala puskesmas di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo, berdasarkan pengambilan keputusan adalah gaya kepemimpinan instruksi. Berdasarkan hasil analisis bivariat, terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan

pemecahan masalah dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo dengan nilai koefisien *Cramer's* (0,401) dengan kategori hubungan sedang. Berdasarkan hasil analisis bivariat terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pengambilan keputusan dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo dengan nilai koefisien *Cramer's* (0,380) dengan kategori hubungan sedang.

DAFTAR PUSTAKA

- Daft. (2007). *Management*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- La Ada. (2009). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perawat di RSUD Raha Kabupaten Muna Provinsi Sultra*. Skripsi. FKM Unhas Makassar.
- Mangkunegara. (2007). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Muninjaya. (2004). *Manajemen Kesehatan*. Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran EGC.
- Ristiyanti. (2006). *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Rivai. (2010). *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Stang. (2005). *Biostatistik Inferensial*. Jurusan Biostatistik FKM Unhas
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syawal. (2009). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Binamu Kabupaten Jeneponto*. Skripsi FKM Unhas Makassar.
- Thoha. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.