

## IDENTIFIKASI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA PUSKESMAS KWANDANG KABUPATEN GORONTALO UTARA

Rini Asnawati<sup>1\*</sup>, Euis Hidayat<sup>2</sup>, Dewi Modjo<sup>3</sup>, Rizqa Purnama Idrus<sup>4</sup>

Universitas Muhammadiyah Gorontalo<sup>1,2,3,4</sup>

\*Corresponding Author : riniasnawati855@gmail.com

### ABSTRAK

Peran pemimpin di lingkungan organisasi sangat vital serta memastikan organisasi berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang ditargetkan. Dalam menjalankan fungsi dan peranannya sebagai pemimpin, maka seorang pemimpin biasanya menerapkan gaya atau pendekatan dalam menjalankan organisasi yang dipimpinnya. Keberhasilan pelayanan kesehatan sangat tergantung pada keterlibatan perawat dalam menyediakan perawatan berkualitas bagi pasien, sehingga kepuasan pasien dapat dicapai. Oleh karena itu, penting bagi puskesmas untuk memiliki pemimpin yang mampu membimbing dan mengarahkan perawat dalam upaya mencapai kepuasan pasien. Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Kwandang Kabupaten Gorontalo Utara. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah rancangan deskriptif kuantitatif yang menggambarkan suatu variabel. Sampel pada penelitian ini berjumlah 30 responden. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan kepala Puskesmas Kwandang berdasarkan aspek transaksional yang tertinggi yaitu baik sebanyak 24 orang (80,0%) dan yang terendah yaitu cukup baik sebanyak 6 orang (20,0%). Gaya kepemimpinan kepala Puskesmas Kwandang berdasarkan aspek transformasional yang tertinggi yaitu baik sebanyak 24 orang (80,0%) dan yang terendah yaitu cukup baik sebanyak 6 orang (20,0%). Gaya kepemimpinan kepala Puskesmas Kwandang berdasarkan aspek situasional yang tertinggi yaitu baik sebanyak 25 orang (83,3%) dan yang terendah yaitu cukup baik sebanyak 5 orang (16,7%). Kesimpulannya secara keseluruhan gaya kepemimpinan kepala puskesmas Kwandang berada pada kategori baik.

**Kata kunci** : kepemimpinan, situasional, transaksional, transformasional

### ABSTRACT

*The role of leaders in the organizational environment is very vital and ensures that the organization runs well and achieves targeted goals. In carrying out his function and role as a leader, a leader usually applies a style or approach in running the organization he leads. The success of health services is very dependent on the involvement of nurses in providing quality care for patients, so that patient satisfaction can be achieved. Therefore, it is important for community health centers to have leaders who are able to guide and direct nurses in efforts to achieve patient satisfaction. To find out the Leadership Style of the Head of the Kwandang Community Health Center, North Gorontalo Regency. The research method used in this research is a quantitative descriptive design that describes a variable. The sample in this study consisted of 30 respondents. The research results showed that the leadership style of the head of the Kwandang Community Health Center based on the transactional aspect was the highest, namely good, 24 people (80.0%) and the lowest, namely quite good, 6 people (20.0%). The leadership style of the head of the Kwandang Community Health Center based on the transformational aspect was the highest, namely good, 24 people (80.0%) and the lowest, namely quite good, 6 people (20.0%). The leadership style of the head of the Kwandang Community Health Center based on situational aspects was the highest, namely good, 25 people (83.3%) and the lowest, namely quite good, 5 people (16.7%). In conclusion, overall the leadership style of the head of the Kwandang Community Health Center is in the good category.*

**Keywords** : leadership, situasional, transactional, transformational

### PENDAHULUAN

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan seseorang dalam memanfaatkan seseorang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk memengaruhi orang lain,

agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. (Tohari, 2018) Dalam menghadapi berbagai situasi dan kondisi tertentu, seseorang pemimpin harus melakukan upaya perubahan karakter. Hal ini dikarenakan, perubahan karakter merupakan strategi memecahkan permasalahan yang dihadapi. Tanpa perubahan karakter integritas yang kukuh, daya tahan menghadapi kesulitan dan tantangan, visi serta misi yang jelas, seseorang tidak akan pernah menjadi pemimpin (Usman et al., 2020)

Menurut Mangku negara, salah satu faktor yang memengaruhi kinerja ialah kepemimpinan yang termasuk dalam faktor organisasi. Kepemimpinan memiliki peran penting dalam organisasi, pimpinan bertugas untuk mengawasi serta mengontrol jalannya suatu organisasi. (Mangkunegara, 2020) Sehingga peran pemimpin di lingkungan organisasi sangat vital serta memastikan organisasi berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang ditargetkan. Penggunaan kepemimpinan yang tepat dari atasan merupakan salah satu faktor yang dapat menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan memotivasi pegawai untuk lebih berprestasi dalam bekerja. (Depitra & Soegoto, 2018) Seorang pemimpin harus mampu mengarahkan bawahannya untuk memiliki kompetensi dalam bekerja, karena dapat mendorong peningkatan kualitas kinerja (Susanto, 2018)

Secara psikologis, aspek yang sangat penting dalam kepemimpinan kerja adalah sejauh mana pimpinan mampu memengaruhi motivasi kerja SDM-nya agar mereka mampu bekerja produktif dengan penuh tanggung jawab dengan alasan karyawan harus didorong untuk bekerja sama dalam organisasi, karyawan harus senantiasa di dorong untuk bekerja dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja dan motivasi karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam memelihara dan mengembangkan SDM dalam organisasi (Effendi et al., 2021)

Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. (Andi Prayogi & Andi Prayogi, 2018) Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh sebuah organisasi atau instansi. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas instansi secara keseluruhan akan meningkat sehingga organisasi atau instansi akan dapat bertahan dalam persaingan global. (Monica, 2018) Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. (Marpaung, 2019) Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau instansi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi (Clinton et al., 2018)

Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh sebuah organisasi atau instansi. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas instansi secara keseluruhan akan meningkat sehingga organisasi atau instansi akan dapat bertahan dalam persaingan global. (Clinton et al., 2018) Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya (Usman et al., 2020)

Keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang diterapkan dalam memimpin. Gaya kepemimpinan yang diterapkan tersebut pada suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap suasana suatu organisasi dan iklim kerja dari organisasi itu sendiri, karena gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin secara tidak langsung mengatur seperti apa sistem kerja dari organisasi itu sendiri dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan tersebut memberikan warna terhadap organisasi itu sendiri, bahkan menciptakan budaya dalam organisasi yang ketika pemimpin baru masuk menggantikan pemimpin yang lama dengan gaya kepemimpinan yang berbeda membutuhkan waktu adaptasi bagi anggotanya untuk beradaptasi dengan budaya baru yang diciptakan oleh pemimpin (Saputra et al., 2019)

Dalam menjalankan fungsi dan peranannya sebagai pemimpin, maka seorang pemimpin biasanya menerapkan gaya atau pendekatan dalam menjalankan organisasi yang dipimpinnya. Seorang pemimpin dapat menerapkan pendekatan atau gaya apapun yang menjadi ciri khas dari pemimpin tersebut. Seorang pemimpin yang efektif mempengaruhi pengikut dalam rangka memperoleh tujuan yang diharapkan. Tipe kepemimpinan yang mempunyai perbedaan dapat berpengaruh terhadap efektivitas atau kinerja organisasi. Oleh sebab itu maka peran kepemimpinan dalam organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dianutnya (Latifah, 2021).

Terdapat beberapa jenis gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan transaksional, dimana pemimpin mendelegasikan tugas-tugas kepada organisasi dengan model transaksi, gaya transformasional yaitu pembaharu, memberi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja, memberdayakan bawahan serta gaya kepemimpinan situasional yaitu Kepemimpinan situasional mengharuskan pemimpin buat menyesuaikan gaya mereka pada kecakapan serta komitmen bawahan. Pemimpin yang efektif yaitu mereka yang bisa mengetahui apa yang diharapkan bawahan, serta menyesuaikan gaya mereka buat bisa memenuhi kebutuhan tadi (Shalahuddin, 2016).

Keberhasilan pelayanan kesehatan sangat tergantung pada keterlibatan perawat dalam menyediakan perawatan berkualitas bagi pasien, sehingga kepuasan pasien dapat dicapai. Oleh karena itu, penting bagi puskesmas untuk memiliki pemimpin yang mampu membimbing dan mengarahkan perawat dalam upaya mencapai kepuasan pasien (Rumaisha, 2019). Berdasarkan hasil observasi awal peneliti dilapangan pada tahun 2023 terdapat 30 tenaga kesehatan yang ada di Puskesmas Kwandang. Dari hasil observasi awal peneliti terkait Identifikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Kwandang yakni perbedaan penyesuaian gaya kepemimpinan, Perbedaan pandangan antara pemimpin dan anggota, Pengambilan keputusan yang dilakukan dengan mempertimbangkan kinerja anggota dengan sepenuhnya (Asi, 2023).

Sebagaimana observasi awal peneliti di Puskesmas Kwandang Kecamatan Kwandang Kabupaten Gorontalo Utara menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan efektivitas kepemimpinan terutama pada aspek memberikan perhatian pada karyawan baru, menemukan keinginan karyawan serta memberikan informasi mengenai organisasi dan pihak puskesmas juga harus lebih memperhatikan faktor kepuasan kerja karyawannya terutama dalam aspek memberikan kebijakan promosi, penghargaan terhadap keberhasilan tugas serta kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan diri (Susanto, 2018).

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah rancangan deskriptif kuantitatif yang menggambarkan suatu variable. Variabel terdiri dari independen yaitu gaya kepemimpinan dengan pendekatan *cross sectional*. Penelitian ini dilaksanakan di Puskesmas Kwandang Gorontalo Utara pada bulan oktober 2023. Adapun yang menjadi sampel pada penelitian ini menggunakan *total sampling* dimana seluruh populasi dijadikan sampel yaitu 30 responden. Dalam penelitian ini digunakan kuesioner sebagai instrument/alat pengumpulan data. Dimana kuesioner terbagi menjadi kuesioner gaya kepemimpinan yang terdiri dari Transaksional, Transformasional, Situasional dengan total 15 pertanyaan. Analisis yang dilakukan deskriptif kualitatif.

## HASIL

### Karakteristik Responden

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa karakteristik umur responden di Puskesmas Kwandang yang tertinggi yaitu umur 25-30 tahun sebanyak 24 orang (80,0%) dan terendah

yaitu umur 31-35 tahun dan 36-40 tahun masing-masing sebanyak 3 orang (10,0%). Jenis kelamin responden tertinggi yaitu perempuan sebanyak 18 orang (60,0%) dan terendah yaitu laki-laki sebanyak 12 orang (40,0%). Pendidikan terakhir responden yang tertinggi yaitu D-III sebanyak 18 orang (60,0%) dan terendah yaitu S1 Keperawatan sebanyak 3 orang (10,0%). Sedangkan masa kerja responden tertinggi 5 tahun atau lebih sebanyak 22 orang (73,3%) dan terendah yaitu <5 tahun sebanyak 8 orang (26,3%).

**Tabel 1. Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden Berdasarkan Umur, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Pekerjaan**

No	Karakteristik	Frekuensi (n)	Presentasi (%)
1.	<b>Umur</b>		
	25 - 30 Tahun	24	80.0
	31 - 35 Tahun	3	10.0
	36 - 40 Tahun	3	10.0
2.	<b>Jenis kelamin</b>		
	Laki-laki	12	40.0
	Perempuan	18	60.0
3.	<b>Pendidikan terakhir</b>		
	DIII	18	60.0
	S1 Keperawatan	3	10.0
	Ners	9	30.0
4.	<b>Pekerjaan</b>		
	5 tahun atau lebih	22	73.3
	<5 Tahun	8	26.7
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

### Analisis Univariat

#### Identifikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Kwandang

**Tabel 2. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Aspek Transaksional, Transformasional, Situasional**

Gaya Kepemimpinan	Frekuensi (n)	Presentasi (%)
<b>Transaksional</b>		
Baik	24	80.0
Cukup baik	6	20.0
<b>Transformasional</b>		
Baik	24	80
Cukup Baik	6	20
<b>Situasional</b>		
Baik	25	83,3
Cukup Baik	5	16,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala Puskesmas Kwandang berdasarkan aspek transaksional yang tertinggi yaitu baik sebanyak 24 orang (80,0%) dan yang terendah yaitu cukup baik sebanyak 6 orang (20,0%), berdasarkan aspek transformasional yang tertinggi yaitu baik sebanyak 24 orang (80,0%) dan yang terendah yaitu cukup baik sebanyak 6 orang (20,0%), berdasarkan aspek situasional yang tertinggi yaitu baik sebanyak 25 orang (83,3%) dan yang terendah yaitu cukup baik sebanyak 5 orang (16,7%).

## PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

#### Umur

Umur responden di Puskesmas Kwandang yang tertinggi yaitu umur 25-30 tahun sebanyak 24 orang dan terendah yaitu umur 31-35 tahun serta 36-40 tahun masing-masing sebanyak 3 orang (10,0%). Umur 25-30 tahun merupakan umur yang produktif untuk seorang perawat dalam melaksanakan tugas kesehatannya selain itu umur 25-30 tahun sudah termasuk pada usia dewasa dan pada usia ini seseorang masih aktif dalam melakukan kegiatan atau pekerjaan, maka hal ini sangat menguntungkan dalam hal dukungan sumber daya manusia, kemampuan tenaga perawat dalam kondisi yang optimal sehingga ini adalah modal yang baik untuk pengembangan sumber daya yang lebih baik. kondisi ini menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan energik di Puskesmas Kwandang. Tenaga perawat yang mayoritas berusia 25-30 tahun memberikan keunggulan dalam menjalankan tugas kesehatan sehari-hari. Dari segi usia, organisasi dapat fokus pada pengembangan kompetensi, pelatihan, dan perencanaan karier untuk memastikan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan berkelanjutan.

Pada tahun 2020 WHO mengklasifikasikan usia produktif seseorang yaitu pada rentang usia 20-60 tahun, yang artinya jika dilihat dari segi usia produktif rata-rata tenaga kesehatan di Puskesmas Kwandang berada pada kategori usia produktif dalam hal ini seseorang dapat melakukan aktivitas fisik dengan baik sehingga memiliki kemampuan fisik yang sehat dan kuat sedangkan pada usia 36-40 tahun kemampuan fisik mulai menurun tetapi pada usia ini seorang perawat masih dapat memberikan pelayanan dengan baik, bahkan pada usia ini merupakan usia yang sangat matang bagi perawat karena pengalaman kerja, mampu meredam emosi dan mampu berpikir rasional (WHO, 2020).

Menurut Pangulimang (2019) usia sangat berpengaruh terhadap kinerja dalam praktik keperawatan, dimana semakin tua umur perawat maka dalam menerima sebuah pekerjaan akan semakin bertanggung jawab dan berpengalaman. Usia yang semakin meningkat akan meningkatkan pula kebijaksanaan kemampuan seseorang dalam mengambil keputusan, berpikir rasional mengendalikan emosi dan bertoleransi terhadap pandangan orang lain, sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerjanya selain semakin tua umur maka cenderung lebih terpuaskan dengan pekerjaan karena penghargaan, pengharapan yang lebih rendah dan penyesuaian-penyesuaian lebih baik terhadap situasi kerja karena lebih pengalaman.

Penelitian yang dilakukan oleh Carolina (2023) dengan judul gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai dalam pelayanan kepada masyarakat di Puskesmas Gamping I Sleman Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan usia responden, sebagian besar responden berusia 41-50 tahun yaitu sebanyak 14 responden atau (29,2%) dan paling sedikit usia 20-30 tahun sebanyak 9 responden atau (18,8%).

Berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas peneliti berasumsi bahwa rata-rata responden atau petugas kesehatan yang berada di Puskesmas Kwandang berada pada umur produkti yaitu 25-30 tahun dan 31-35 tahun, umur seseorang memiliki hubungan dengan pola pikir yang kemudian diperlihatkan pada setiap tindakan yang dilakukan, pada umur ini tenaga kesehatan dapat memberikan pelayanan pada pasien berdasarkan dengan prosedur karena baik kemampuan berpikir dan kekuatan fisik tenaga kesehatan masih kuat apabila ditinjau dari umurnya.

#### Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden tertinggi yaitu perempuan sebanyak 18 orang dan terendah yaitu laki-laki sebanyak 12 orang. Pelayanan kesehatan banyak dijalankan oleh perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan pada bagian pelayanan kesehatan masih banyak diminati oleh perempuan dibandingkan laki-laki karena pelayanan kesehatan masih di identikkan dengan

pekerjaan yang cocok dan sesuai dengan sifat perempuan yang lebih sabar, lemah lembut, dan peduli, selain itu perempuan dapat berpengaruh kepada pasien, individu, kelompok dan masyarakat yang disebabkan wanita memiliki rasa sosial yang tinggi. Keberadaan perempuan dalam jumlah yang signifikan di Puskesmas Kwandang juga dapat membentuk iklim kerja yang lebih berdaya dan mendukung. Dengan keahlian dan kepribadian unik perempuan, mereka dapat berperan penting dalam memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat secara holistik.

Musta'an (2012) juga mengatakan bahwa pada dasarnya ilmu keperawatan adalah *mother instinc* atau dunia keperawatan identik dengan wanita atau ibu. Menurut Sujono (2017) dunia keperawatan identik dengan perempuan karena perempuan mempunyai rasa empati yang lebih tinggi dari pada laki-laki, perempuan lebih banyak menggunakan kelembutan hatinya saat memberikan pelayanan sehingga keperawatan lebih banyak berjenis kelamin perempuan selain ini output perawat yang dihasilkan dari perguruan tinggi rata-rata lebih banyak berjenis kelamin perempuan juga.

Penelitian yang dilakukan oleh Gulo (2023) dengan judul hubungan persepsi pegawai tentang kepemimpinan perawat sebagai kepala Puskesmas terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas jenis kelamin perempuan sebanyak 71,2%.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas peneliti berasumsi bahwa rata-rata petugas kesehatan di Puskesmas Kwandang berjenis kelamin perempuan, jenis kelamin ikut berperan dalam memberikan pelayanan kesehatan yang baik dimana jenis kelamin perempuan lebih mendominasi seperti yang dijelaskan dalam teori di atas petugas kesehatan merupakan profesi yang banyak dilakukan oleh perempuan karena sifat alami perempuan dapat merawat pasien sehingga perempuan dapat memberikan pelayanan yang baik.

### **Pendidikan Terakhir**

Pendidikan terakhir responden di Puskesmas Kwandang yang tertinggi yaitu D-III sebanyak 18 orang dan terendah yaitu S1 Keperawatan sebanyak 3 orang. Latar belakang pendidikan seseorang akan mempengaruhi pengetahuan, cara pandang dan sikapnya dalam bekerja. Pendidikan tetap menjadi indikator penting dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan pelayanan kesehatan, seorang pelayanan kesehatan dalam melakukan analisisnya memerlukan kemampuan intelektual, interpersonal dan teknis yang memadai. Puskesmas Kwandang menghadirkan tenaga kesehatan dengan latar belakang pendidikan yang beragam, dengan dominasi D-III sebagai tingkat pendidikan tertinggi. Keberagaman ini dapat menjadi keuntungan dalam menciptakan tim multidisiplin yang memiliki berbagai keterampilan dan pengetahuan. Manajemen dapat memanfaatkan diversitas ini untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan kesehatan di Puskesmas Kwandang melalui pengembangan program pelatihan, peningkatan kolaborasi antarprofesional, dan pendekatan yang holistik dalam penyediaan pelayanan kesehatan.

Menurut Maulani (2015) pendidikan merupakan salah satu karakteristik demografi yang dapat mempengaruhi seseorang baik terhadap lingkungan maupun obyek tertentu. Selain itu, pendidikan merupakan faktor tidak langsung yang berpengaruh pada kinerja. Semakin tinggi pendidikan seseorang maka besar keinginan untuk memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya sehingga dapat menghasilkan kinerja yang tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Carolina (2023) dengan judul gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai dalam pelayanan kepada masyarakat di Puskesmas Gamping I Sleman Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan pendidikan terakhir responden, sebagian besar responden berpendidikan D3 yaitu sebanyak 25 responden atau (52,1%) dan paling sedikit berpendidikan SLTP/Sederajat sebanyak 2 responden atau (4,2%).

Berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas peneliti berasumsi bahwa rata-rata petugas kesehatan di Puskesmas Kwandang memiliki pendidikan D-III, pendidikan selalu menjadi indikator penting dalam upaya memperbaiki kinerja petugas kesehatan yang lebih

kecenderungan untuk memberikan pelayanan kesehatan lebih baik, selain itu pendidikan juga dapat meningkatkan kemampuan secara kognitif dan keterampilan.

### **Masa Kerja**

Masa kerja responden di Puskesmas Kwandang yang tertinggi yaitu 5 tahun atau lebih sebanyak 22 orang dan terendah yaitu <5 tahun sebanyak 8 orang. Masa kerja atau pengalaman kerja adalah keahlian atau kemampuan yang dimiliki seseorang pada suatu bidang pekerjaan yang diperoleh dengan belajar dalam suatu kurun waktu tertentu yang tentunya dilihat dari kemampuan intelegasinya, baik pengalaman yang berasal dari luar perusahaan maupun dari dalam perusahaan. Puskesmas Kwandang memiliki tim tenaga kesehatan yang mayoritas telah berpengalaman kerja selama 5 tahun atau lebih, mencerminkan tingkat stabilitas dan keahlian dalam pelayanan kesehatan. Para responden dengan masa kerja <5 tahun mungkin membawa energi baru dan ide-ide segar ke dalam tim. Dengan adanya kombinasi antara pengalaman dan semangat baru, Puskesmas Kwandang dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif. Masa kerja atau pengalaman kerja adalah mereka yang dipandang lebih mampu dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang nantinya akan diberikan disamping kemampuan intelegasinya yang juga menjadi dasar pertimbangan selanjutnya. Masa kerja atau pengalaman kerja adalah keahlian atau kemampuan yang dimiliki seseorang pada suatu bidang pekerjaan (Ariono, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Carolina (2023) dengan judul gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai dalam pelayanan kepada masyarakat di Puskesmas Gamping I Sleman Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan lama bekerja responden, sebagian besar responden bekerja selama 1-10 tahun sebanyak 24 responden atau (50%) dan paling sedikit lama bekerja < 1 tahun sebanyak 3 responden atau (6,2%).

Berdasarkan hasil penelitian dan teori diatas peneliti berasumsi bahwa rata-rata petugas kesehatan di Puskesmas Kwandang memiliki masa kerja 5 tahun atau lebih, pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja. Sebaliknya, terbatasnya pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki makin rendah. Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. semakin lama masa kerja maka seseorang akan menghasilkan produktifitas yang tinggi.

### **Analisis Univariat**

#### **Identifikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Kwandang Berdasarkan Aspek Transaksional**

Gaya kepemimpinan kepala Puskesmas Kwandang berdasarkan aspek transaksional yang tertinggi yaitu baik sebanyak 24 orang dan yang terendah yaitu cukup baik sebanyak 6 orang. Puskesmas merupakan instansi kesehatan yang dipandang sebagai sebuah organisasi. Organisasi adalah suatu kelompok orang dalam suatu wadah yang bekerja sama untuk tujuan bersama, di dalam sebuah organisasi pasti ada pemimpin dan anggota, peran kepemimpinan yang baik sangat diperlukan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 24 orang petugas kesehatan menilai gaya kepemimpinan kepala Puskesmas Kwandang baik, dapat dilihat dari jawabannya pada aspek transaksional yaitu sangat setuju, setuju pada pernyataan pemimpin memberikan motivasi pada petugas seperti memberikan bonus apabila petugas baik dalam memberikan pelayanan, pemimpin menyediakan reward seperti penghargaan pada petugas yang telah memberikan pelayanan pada pasien dengan baik, apabila terjadi peningkatan kunjungan pasien pemimpin memberikan motivasi kepada semua petugas, pimpinan mengetahui semua kendala atau masalah yang di hadapi oleh salah satu petugas. Sedangkan 6 orang petugas kesehatan menilai gaya kepemimpinan situasional kepala Puskesmas Kwandang cukup baik, dapat dilihat dari

jawabannya pada aspek transaksional yaitu serta kurang setuju dan tidak setuju pada pernyataan yang lainnya. Hal ini dikarenakan ke 6 orang tersebut mengungkapkan bahwa motivasi yang diberikan pimpinan tidak dilakukan secara langsung melainkan secara tidak langsung dengan memberikan arahan dengan teknik organization kepada semua petugas. Reward yang diberikan yaitu apresiasi secara tidak langsung bagi petugas.

Berdasarkan hasil ini, ada potensi untuk pengembangan dalam meningkatkan pemahaman dan keterlibatan petugas kesehatan terkait dengan gaya kepemimpinan. Pemimpin dapat melakukan komunikasi yang lebih terbuka untuk memahami kebutuhan dan harapan petugas, serta menggali lebih dalam mengenai cara efektif memberikan motivasi dan reward. Selain itu gaya kepemimpinan dalam penelitian ini diperkuat untuk meningkatkan keterampilan dalam mengelola situasi dan berinteraksi dengan beragam gaya kerja petugas kesehatan.

Gaya kepemimpinan ini lebih menekankan transaksi antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin menyediakan sumber dan reward untuk mendapatkan motivasi, produktivitas dan penyelesaian tugas yang efektif dari pengikutnya. Gaya kepemimpinan ini memiliki beberapa macam cara penyelesaian yaitu dimana pemimpin menyediakan reward untuk memperkuat perilaku tertentu, seorang pemimpin hanya melakukan intervensi atau menegur kalau terjadi kesalahan serta pengikut boleh melakukan apapun sejauh mereka tidak melakukan kesalahan, dimana pemimpin memonitor semua kegiatan pengikutnya dan memperbaiki kesalahan hanya kalau hal tersebut terjadi, dimana pemimpin bersifat pasif dan tidak responsif terhadap apa yang dikerjakan pengikutnya.

Kepemimpinan yang baik diharapkan akan dapat meningkatkan kenyamanan kerja dan kepuasan kerja. Kepemimpinan yang baik tidak terlepas dari bagaimana atasan menjalankan gaya kepemimpinannya, salah satunya dengan mengembangkan kemampuan kerja pegawainya dalam memberikan peluang bagi pegawainya, dengan menyarankan pegawai tersebut dapat mengikuti kegiatan pelatihan tambahan supaya ilmu ketrampilannya dapat lebih meningkat dan terkadang pemimpin juga harus memberikan peluang pegawai untuk dapat melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi lagi (Yahya, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan percetakan dimas Kota Palembang, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi aktivitas pegawai termasuk kinerjanya dalam perusahaan, dengan gaya kepemimpinan yang baik akan dapat memberikan dampak yang positif kepada para pegawai sehingga dapat terus meningkatkan kinerja pegawai tersebut kearah yang lebih baik.

Hasil penelitian dan teori diatas peneliti berasumsi bahwa pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik dapat mendorong individu atau kelompok untuk mau bekerja dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Kepemimpinan yang baik dari atasan sangat diharapkan dari semua pegawai atau karyawan yang berada dibawah kepemimpinan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi, sehingga mendorong individu atau kelompok dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

### **Identifikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Kwandang Berdasarkan Aspek Transformasional**

Gaya kepemimpinan kepala Puskesmas Kwandang berdasarkan aspek transformasional yang tertinggi yaitu baik sebanyak 24 orang dan yang terendah yaitu cukup baik sebanyak 6 orang. Seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 24 orang petugas kesehatan menilai gaya kepemimpinan situasional kepala Puskesmas Kwandang baik, dapat dilihat dari jawabannya pada aspek transformasional yaitu sangat setuju, setuju pada pernyataan pimpinan mengetahui

profesi dan jenis pelayanan yang diberikan oleh petugas, pimpinan memberikan arahan, pimpinan akan menyelesaikan masalah atau perbedaan pendapat antara petugas kesehatan, pimpinan selalu memastikan tidak ada kendala dalam memberikan pelayanan pada pasien baik dari petugas kesehatan maupun alat dan bahan, pimpinan memberikan perhatian pada petugas apabila mengalami masalah seperti memberikan saran ataupun motivasi. Sedangkan 6 orang petugas kesehatan menilai gaya kepemimpinan situasional kepala Puskesmas Kwandang cukup baik, dapat dilihat dari jawabannya pada aspek transformasional yaitu serta kurang setuju dan tidak setuju pada pernyataan yang lainnya. Pada 6 responden ini mengungkapkan bahwa dalam pemberian arahan dilakukan oleh penanggung jawab unit masing-masing. Pengarahan secara penuh hanya akan dilakukan jika dalam kegiatan rapat kerja ataupun monitoring kegiatan dalam bentuk laporan. Namun mereka setuju jika kepala puskesmas selalu memeriksa terkait dengan kendala dalam berlangsungnya pelayanan sehingga dalam respon time selalu di jaga. mayoritas petugas kesehatan menilai positif gaya kepemimpinan situasional kepala Puskesmas Kwandang, terutama dalam aspek transformasional. Terdapat potensi untuk meningkatkan koordinasi antara kepala puskesmas dan penanggung jawab unit, namun kesadaran terhadap pemantauan kendala dalam pelayanan dianggap positif oleh semua responden.

Aspek transformasional dapat dikatakan seperti interaksi antara pemimpin dengan bawahannya, manager dan bawahannya ditandai oleh pengaruh pemimpin untuk mengubah perilaku bawahannya menjadi seseorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi dan berupaya untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi, aspek ini beberapa indikator pendukung yaitu pemimpin mendahulukan kepentingan perusahaan dan bawahannya daripada kepentingan pribadi. Pemimpin menimbulkan kesan kepada bawahan bahwa ia memiliki keahlian untuk melakukan tugas, bawahan merasa tenang dekat dengan pemimpinnya dalam menghadapi situasi yang kritis, dan yakin dapat mengatasinya, pemimpin mampu menjadi inspirasi bagi bawahannya antara lain dengan menentukan standar-standar tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai dan mamapu untuk melakukan tugas tersebut (Munandar 2018).

Pemimpin mampu menjadi inspirasi bagi bawahannya antara lain dengan menentukan standar-standar tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai dan mamapu untuk melakukan tugas tersebut, pemimpin memperlakukan setiap pengikutnya dengan cara yang berbeda tetapi adil. Dimana pengikutnya merasa special, didukung dan termotivasi. Jadi, pemimpin memperhatikan kemampuan dan keterampilan setiap pengikutnya untuk dicocokkan dengan kebutuhan organisasi, pemimpin berusaha memengaruhi bawahannya melalui pembicaraan. Disini pemimpin menekankan pentingnya keyakinan, perlu memiliki tekad untuk mencapai tujuan. Pemimpin memperlihatkan kepercayaannya dan cita-citanya (Munandar 2018).

Penelitian yang dilakukan oleh Kaimuddin (2023) dengan judul gaya kepemimpinan situasional kepala Puskesmas Bara-Baraya Kota Makassar, hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan hubungan sosial kepala puskesmas lebih sering saling tukar menukar ide/pendapat dalam hal pemecahan masalah. Thoha menyatakan bahwa dalam gaya kepemimpinan partisipasi, manajer mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Gaya kepemimpinan ini juga memiliki kemampuan memotivasi bawahan dan juga melaksanakan keputusan dengan penuh tanggung jawab, dalam hal ini bawahan merasa memiliki kebebasan dalam mengeluarkan pendapat untuk membicarakan sesuatu yang berhubungan dengan tugas bersama atasannya.

Hasil penelitian dan teori diatas peneliti berasumsi bahwa dalam upaya peningkatan kinerja tenaga kesehatan menuntut peran seorang kepala puskesmas dalam melakukan pendekatan kepemimpinan yang efektif, keberhasilan Puskesmas sangat tergantung pada kemampuan pemimpinnya. Cara pandang setiap bawahan terhadap pemimpinnya akan berbeda antara satu dengan lainnya, persepsi individu terhadap kepemimpinan akan berpengaruh pada perilaku mereka dalam bekerja.

## Identifikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Kwandang Berdasarkan Aspek Situasional

Gaya kepemimpinan kepala Puskesmas Kwandang berdasarkan aspek situasional yang tertinggi yaitu baik sebanyak 25 orang dan yang terendah yaitu cukup baik sebanyak 5 orang. Memimpin berarti menciptakan budaya dan nilai bersama, mengkomunikasikan tujuan kepada karyawan di seluruh organisasi dan memberikan masukan kepada petugas kesehatan lainnya agar memiliki kinerja dengan tingkat yang lebih tinggi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 25 orang petugas kesehatan menilai gaya kepemimpinan situasional kepala Puskesmas Kwandang baik, dapat dilihat dari jawabannya pada aspek situasional yaitu sangat setuju, setuju pada pernyataan pimpinan memastikan semua jenis pelayanan yang diberikan oleh petugas kesehatan sesuai prosedur, pimpinan menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam pelayanan dengan melibatkan petugas seperti bertanya saran dari petugas kesehatan, pimpinan mengakui setiap anggota petugas kesehatan, setiap petugas memberikan pelayanan sesuai dengan prosedur dan diawasi oleh pimpinan. Sedangkan 5 orang petugas kesehatan menilai gaya kepemimpinan kepala Puskesmas Kwandang cukup baik, dapat dilihat dari jawabannya pada aspek situasional yaitu kurang setuju, pada pernyataan pimpinan bersikap acuh tak acuh dan tidak mengetahui seperti apa pelayanan yang diberikan oleh petugas kesehatan pada pasien serta kurang setuju dan tidak setuju pada pernyataan yang lainnya. Hal ini dikarenakan kepada 5 responden mengungkapkan bahwa kepala puskesmas sering memantau pelayanan yang diberikan oleh petugas, meskipun menggunakan cara yang tidak langsung yaitu dengan laporan monitoring. Selain itu gaya kepemimpinan kepala puskesmas dinilai cukup fleksibel tidak menyusahkan anggota namun tetap tegas pada aturan. Mayoritas petugas kesehatan memberikan penilaian positif terhadap gaya kepemimpinan situasional kepala Puskesmas Kwandang, dengan fokus pada aspek situasional. Meskipun ada beberapa perbedaan pendapat, umumnya kepemimpinan dinilai efektif, memastikan ketaatan pada prosedur, dan bersikap fleksibel namun tegas.

Teori berusaha memberikan pemahaman kepada pemimpin mengenai kaitan antara gaya pemimpin yang efektif dengan tingkat kedewasaan bawahannya, gaya kepemimpinan situasional terdiri dari beberapa aspek yaitu direktif adalah gaya bagi pengikut yang memiliki tingkat kematangan yang rendah. Maksudnya orang-orang tidak memiliki kemampuan dan kemauan memikul tanggung jawab untuk melakukan sesuatu adalah tidak kompeten atau tidak yakin. Peran pemimpin dalam hal ini memberikan arahan, supervisi. Gaya ini dicirikan oleh perilaku pemimpin yang menetapkan peranan dan memberitahu orang-orang tentang apa, bagaimana, kapan dan dimana harus melakukan tugas atau pekerjaan seperti berkomunikasi yang bersifat instruksi saja. Komunikasi dua arah dan penjelasan yang jelas dengan tujuan, diharapkan bawahan turut mengambil bagian tugas masing-masing dalam perilaku yang diinginkan. Partisipan gaya kepemimpinan ini diterapkan bagi pengikut yang memiliki tingkat kematangan dari sedang ke tinggi. Orang-orang pada tingkat kematangan ini memiliki kemampuan tetapi tidak mau melakukan hal-hal yang diinginkan pemimpin (Munandar 2018).

Penelitian yang dilakukan oleh Ruyatnasih (2019) mengatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah seni mengkoordinasikan dan memotivasi individu-individu serta kelompok-kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan kepemimpinan sebagai saling mempengaruhi antar pribadi sebagai saling mempengaruhi antar pribadi. Hasil penelitian dan teori diatas peneliti berasumsi bahwa kepemimpinan pada aspek ini seorang pemimpin harus harus bisa memahami bawahannya dengan pandangan-pandangan yang disampaikan oleh bawahan tanpa harus melibatkan dalam segala keputusan. Hal ini dikarenakan pemimpin mempunyai wewenang dan ketegasan yang tidak bisa di ganggu gugat oleh bawahan sehingga dalam penelitian ini secara keseluruhan aspek yaitu kepala puskesmas terdapat dalam kategori baik dengan cara pengelolaan organisasi dan penegakan aturan yang tegas.

## KESIMPULAN

Kepala Puskesmas Kwandang menunjukkan kecenderungan untuk mempraktikkan gaya kepemimpinan yang bersifat baik dalam aspek transaksional, transformasional, dan situasional. Hal ini ditunjukkan oleh jumlah responden yang memberikan penilaian baik lebih banyak daripada yang memberikan penilaian cukup baik dalam semua aspek kepemimpinan. Meskipun demikian, perlu untuk memperhatikan bahwa aspek transaksional dan transformasional tampaknya lebih dominan dibandingkan dengan aspek situasional.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapkan terima kasih kepada Departemen Keperawatan Manajemen, seluruh civitas akademika Universitas Muhammadiyah Gorontalo, dan pihak Puskesmas atas kerjasama dan kontribusinya dalam penelitian ini. Dukungan dan partisipasi Anda semua sangat berharga bagi kelancaran dan keberhasilan penelitian kami. Semoga kerjasama yang baik ini dapat terus berlanjut untuk kemajuan bersama. Terima kasih atas dedikasi dan bantuan yang telah diberikan

## DAFTAR PUSTAKA

- Andi Prayogi, M., & Andi Prayogi, M. (2018). *Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan* (p. 165).
- Asi, W. (2023). *Pengambilan Data Awal*.
- Clinton, R. G. A., Bernhard, T., & Lucky, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 1978–1987.
- Depitra, P. S., & Soegoto, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 16(2), 185–188. <https://doi.org/10.34010/miu.v16i2.1361>
- Effendi, M., Widodo, M. D., & Hanafi, A. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Terhadap Kepuasan Pegawai Di Puskesmas Payung Sekaki Kota Pekanbaru Tahun 2020. 1(3), 888–898. <https://doi.org/https://doi.org/10.25311/kesmas.Vol1.Iss3.181>
- Latifah, Z. (2021). Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi. *Seminar Nasional, Vol 01, No*, 103–111.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama.
- Marpaung, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. *Jurnal Ilmiah WIDYA*, 2(1), 33–40.
- Monica, Y. R. (2018). Analisis Disiplin, Motivasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Batang.
- Rumaisha, H. R. (2019). HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK PEMIMPIN DENGAN KINERJA PERAWAT DI PUSKESMAS TAKERAN KECAMATAN TAKERAN. *Keperawatan*, 2, 1–13.
- Saputra, B. R., Salena, K. M., Maisyaroh, & Sumarsono, R. B. (2019). Kepemimpinan Transaksional dalam Bidang Pendidikan. *Revitalisasi Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Di Era Revolusi Industri 4.0, 2005*, 24.
- Shalahuddin. (2016). Karakteristik Kepemimpinan Dalam. *Media Neliti*, 1(2), 171–188.
- Susanto, A. (2018). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, dan Implementasinya*. Prenada Media.
- Tohari, H. (2018). Gaya Kepemimpinan berbasis Emotional Intelligence. *Jurnal Kependidikan*,

5(1), 37–54. <https://doi.org/10.24090/jk.v5i1.1241>

Usman, Badiran, M., & Muhammad, I. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Peureulak Barat. *JUMANTIK (Jurnal Ilmiah Penelitian Kesehatan)*, 5(1), 23. <https://doi.org/10.30829/jumantik.v5i1.5820>