

SKRIPSI
HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA
PUSKESMAS TERHADAP KEPUASAN KERJA
PEGAWAI DI PUSKESMAS TAMALATE
KOTA MAKASSAR

DHEA PRASETIA

K011191237



*Skripsi ini Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Kesehatan Masyarakat*

DEPARTEMEN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA PUSKESMAS TERHADAP
KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI PUSKESMAS TAMALATE
KOTA MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh

DHEA PRASETIA

K011191237

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Sarjana Program Studi Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin pada tanggal 10 Agustus 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping



Muh. Yusri Abadi, SKM., M.Kes
NIP. 19840426 201212 1 002



St. Rosmanely, SKM., M.KM
NIP. 19960119 202101 6 001



Ketua Program Studi,

Dr. Hasnawati Amqam, SKM., M.Sc
NIP. 19760418 200501 2 001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi ini telah dipertahankan di hadapan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin Makassar pada hari Kamis tanggal 10 Agustus 2023.

Ketua : **Muh. Yusri Abadi, SKM., M.Kes**

(.....)

Sekretaris : **St. Rosmanely, SKM., M.KM**

(.....)

Anggota :

1. **Ir. Nurhayani, M.Kes**

(.....)

2. **Nurmala Sari, SKM, M.Kes, MA**

(.....)

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dhea Prasetia
NIM : K011191237
Fakultas : Kesehatan Masyarakat
HP : 081256255250
Email : dheaprasetaa7@gmail.com

Dengan ini menyatakan bahwa judul skripsi “**Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar**” benar bebas dari plagiat dan apabila pernyataan ini terbukti tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 18 Agustus 2023


The image shows a 1000 Rupiah postage stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'REPUBLIK INDONESIA', '1000', 'METERAI TEMPEL', and the serial number '8ACBAAKX617778483'.

Dhea Prasetia

RINGKASAN

Universitas Hasanuddin
Fakultas Kesehatan Masyarakat
Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Makassar, Juli 2023

DHEA PRASETIA

“HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA PUSKESMAS TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI PUSKESMAS TAMALATE KOTA MAKASSAR”

(xiv + 77 Halaman + 13 Tabel + 2 Gambar + 6 Lampiran)

Seorang pemimpin memiliki keutamaan untuk bisa mempengaruhi pegawainya dalam mendorong kerja pegawai. Kemampuan mempengaruhi tersebut diimplementasikan secara berbeda sesuai dengan gaya kepemimpinan yang ia terapkan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Gaya kepemimpinan yang tepat berorientasi pada terciptanya kepuasan kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan kepala puskesmas terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate kota Makassar. Pendekatan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional study*. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni 2023. Adapun populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai puskesmas Tamalate kota Makassar. Penentuan sampel penelitian ini menggunakan total sampling sebanyak 44 orang. Pengumpulan data menggunakan instrumen angket/kuesioer yang sebelumnya telah dilakukan uji validitas dan reabilitas. Pengelolaan data penelitian menggunakan SPSS. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis univariat dan bivariat dengan uji yang digunakan adalah uji *Chi-square*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan *directing* ($p=0.586$) terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate kota Makassar. Sedangkan terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan *supporting* ($p=0.010$) dan gaya kepemimpinan demokratis ($p=0.010$) terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate kota Makassar. Diharapkan dengan adanya penelitian ini Kepala Puskesmas semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai khususnya pada peningkatan pada apresiasi terkait pencapaian kerja pegawai.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan *Directing*, *Supporting*, Demokratis, Kepuasan Kerja

Daftar Pustaka : 2003-2023

SUMMARY

**Hasanuddin University
Faculty of Public Health
Health Administration and Policy
Makassar, July 2023**

DHEA PRASETIA

“THE RELATIONSHIP BETWEEN HEAD OF PUSKESMAS LEADERSHIP TO EMPLOYEE WORK SATISFACTION AT PUSKESMAS TAMALATE MAKASSAR CITY”

(xiv+ 77 pages + 13 Tables + 2 Picture + 5 Attachments)

A leader has the virtue of being able to influence his employees in encouraging employee work. The ability to influence is implemented differently according to the leadership style he applies. Leadership style is a way for leaders to influence their subordinates which is expressed in the form of patterns of behavior or personality. The right leadership style is oriented towards creating job satisfaction.

This study aims to determine the relationship between the leadership style of the head of the puskesmas on job satisfaction of employees at the Tamalate Health Center in Makassar city. The approach in this research is quantitative research with a cross sectional study approach. This research was conducted in June 2023. The population for this study were all employees of the Tamalate Public Health Center in Makassar. Determination of the sample of this study using a total sampling of 44 people. Data collection uses a questionnaire/questionnaire instrument which has previously been tested for validity and reliability. Management of research data using SPSS. Data analysis in this study used univariate and bivariate analysis with the test used was the Chi-square test.

The results showed that there was no relationship between directing leadership style ($p=0.586$) on employee job satisfaction at the Tamalate Health Center in Makassar city. While there is a relationship between supporting leadership style ($p=0.010$) and democratic leadership style ($p=0.010$) on employee job satisfaction at the Tamalate Health Center in Makassar city. It is hoped that with this research the Head of the Puskesmas will further increase employee job satisfaction, especially in increasing appreciation related to employee desire to work.

Keywords: Leadership Style Directing, Supporting, Democratic, Job Satisfaction

Bibliography: 2003-2023

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim. . Allahumma Sholli Ala Sayyidina Muhammad Wa Ala Ali Sayyidina Muhammad. Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillahirobbil Alamin, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu wa ta'ala karena berkat rahmat dan hidayah-Nya senantiasa mencurahkan kesehatan, keselamatan, keberkahan dan kemampuan berpikir sehingga penulis dapat menyelesaikan segala proses penulisan karya tulis ilmiah dalam bentuk skripsi penelitian ini dengan judul “**Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar**” sebagai salah satu syarat dalam penyelesaian Studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin. Shalawat dan salam kita panjatkan kepada baginda Rasulullah Muhammad *Shallallahu `Alaihi Wa Sallam* sebagai pembawa suri teladan dan rahmat bagi seluruh alam beserta keluarga dan sahabatnya hingga akhir zaman.

Dengan terselesaikannya skripsi ini penulis menyadari tidak luput dari peran orang-orang istimewa bagi penulis, maka izinkan penulis untuk menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada orang tua tercinta Ayahanda Mansyur Pamungkas (Alm) yang telah menjadi Papa yang hebat semasa hidupnya yang membentuk dan mendidik penulis hingga bisa sejauh ini. Walaupun tidak ada lagi kata semangat yang langsung terdengar dari bibir dan suaranya namun, bekal yang ia berikan mampu membentuk penulis hingga bisa bertahan dan menyelesaikan Pendidikan strata-satu ini. Kepada ibunda tercinta Subeda

terimakasih telah menjadi mama yang hebat dan kuat untuk anak-anaknya sekaligus menjadi sahabat yang baik untuk penulis serta kakanda tercinta selaku saudari satu satunya penulis kak Deby Pramesti yang telah memberikan support dan motivasi untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Sekali lagi penulis menyampaikan terimakasih kepada orang tua dan saudari penulis karena telah sabar membesarkan, mendidik, membimbing dan senantiasa selalu memberikan dukungan moril, material, kasih sayang dan doa restu yang selalu mengiringi setiap langkah penulis sehingga penulis bisa sampai ke titik ini. Walaupun kata terimakasih yang penulis berikan ini tidak akan pernah sebanding dengan doa tulus yang keluarga berikan serta karya tulis ilmiah ini penulis dedikasikan kepada keluarga penulis.

Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada Bapak **Muh. Yusri Abadi, SKM, M.Kes** selaku Pembimbing I dan Ibu **St. Rosmanely, SKM, M.KM** selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dengan penuh ikhlas dan kesabaran serta meluangkan waktu dan pemikirannya untuk memberikan arahan dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Proses penyelesaian skripsi ini membuktikan bagaimana manusia hidup saling membantu satu sama lain dan bagaimana Tuhan memberikan bantuan dengan cara-cara yang tidak terduga baik dengan mendatangkan orang-orang baik, memberikan nikmat ilmu hingga memberikan rasa sabar dan syukur. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, Penulis juga ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Sukri Palutturi S.KM.,M.Kes.,M.Sc.PH.,PhD selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin beserta jajaranya
2. Ibu Dr. Hasnawati Amqam, SKM., M.Kes selaku Ketua Program Studi Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
3. Ibu Ir. Nurhayani, M.Kes dan Ibu Nurmala Sari, S.KM, M.Kes, MA selaku dosen penguji yang telah memberikan saran, kritik dan arahan untuk menyempurnakan penulisan Proposal ini.
4. Bapak Sudirman Nasir, S.Ked, MWH., Ph.d selaku penasehat akademik penulis di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
5. Seluruh Pihak Puskesmas Tamalate khususnya ibu Hj. Dwi Pangastuti, M.Kes selaku kepala Tata Usaha yang telah mengizinkan, dan mengarahkan serta membantu penulis dalam melakukan penelitian.
6. Teristimewah *Qwerty's squad*, (Nuriz, Firda dan Ila) yang telah menjadi kawan berproses, berpikir, berdiskusi dan belajar bersama baik dari segi akademik maupun non akademik. Terimakasih atas afirmasi positif yang telah diberikan kepada penulis selama berkuliah untuk kuat dan menikmati hari-hari selama menjadi mahasiswa.
7. Terkasih *My sister since MABA* teman seperjuangan Dosen PA ku Andi Fatimah Mustovia (Ima) dan Andi Alfira Rezkyia Basma (Fira) yang menemani penulis mulai dari berjuang mengerjakan tugas di masa awal perkuliahan hingga menjadi *support system* yang tak henti hentinya memberikan dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan segala proses penyelesaian skripsi. Terimakasih pula telah selalu mendengarkan keluh kesah penulis. Juga untuk sahabat ku Asri

Ainun yang telah membantu sejak awal perkuliahan hingga menemani penulis turun penelitian.

8. Terspesial *Bismillah Surgaku* (Nila, Ashila, Dirna, Zakya, Aulya, Devi, Nailah, Thata, Novi dan Aura) yang telah menjadi teman penulis selama berada di masa-masa perkuliahan ini. Terimakasih telah menemani penulis melewati masa-masa indah perkuliahan ini.
9. Kawan-Kawan ISMKMI Nasional Periode 2022-2023 khususnya para Pimpinan Nasional dan anak-anak ku di Direktorat Keilmuan. Serta teman teman ISMKMI Nasional Periode 2021-2022 terkhusus direktorat Keilmuan. Terimakasih para *representative* terbaik institusi masing-masing telah menjadi kawan berproses yang sangat berarti untuk penulis dan menjadi wadah pengalaman luar biasa yang dilalui penulis selama menjadi mahasiswa. Semoga kelak kita akan kembali dipertemukan dalam kegiatan dan berdampak untuk kesehatan masyarakat
10. Kawan-Kawan HmI dan Kohati Komisariat Kesmas Cab. Makassar timur yang telah memberikan banyak bekal iman, ilmu dan amal dengan pengalaman berharga bagi penulis. Terkhusus Kohati Periode 1443-1444 H anak-anak di bidang Eksternal. Kawan kawan Forma Kesmas FKM Unhas periode 2021-2022 terkhusus anak-anak ku di divisi Kajian dan Keilmuan (KnK) yang senantiasa berpikir kreatif dan inovatif selama kepengurusan, terimakasih telah hebat dan kuat.
11. KPMB-Makassar Tercinta, keluarga seperantauan-ku yang telah memberikan wadah dan ruang untuk tetap merasakan kampung halaman walau berada di

tanah rantau. Tetaplah mempesona di rumah orang lain dan menjadi tuan di rumah sendiri. Salam Manuntung!

12. Teman-teman Kassa 2019 serta semua yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi masyarakat secara umum dan bagi bidang ilmu kesehatan secara khususnya. Serta Terkhusus diri sendiri Tidak ada lelah yang sia sia jika karena Allah ta' ala. Baik pencapaian ataupun pengorbanan semoga **Lelah ini menjadi Lillah.**
Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, Juli 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iv
RINGKASAN	v
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Tinjauan Umum Kepuasan Kerja.....	12
B. Tinjauan Umum Kepemimpinan	15
C. Tinjauan Umum Puskesmas	24
D. Kerangka Teori.....	28
E. Sintesa Penelitian	29
BAB III KERANGKA KONSEP	35
A. Dasar Pemikiran Variabel Penelitian	35
B. Kerangka Konsep	38
C. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	39
D. Hipotesis Penelitian.....	45
BAB IV METODE PENELITIAN	46
A. Jenis Penelitian	46
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	46

C. Populasi dan Sampel	46
D. Operasional Penelitian.....	47
E. Metode Pengumpulan data	48
F. Pengolahan dan Analisis Data.....	49
G. Penyajian Data.....	50
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	51
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	51
B. Hasil Penelitian	52
C. Pembahasan	66
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	77
A. Kesimpulan.....	77
B. Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Sintesa Penelitian	29
Tabel 5.1	Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Kelompok Umur di Puskesmas Tamalate Kota Makassar Tahun 2023	55
Tabel 5.2	Gambaran Gaya Kepemimpinan <i>Directing</i> Menurut Pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar	57
Tabel 5.3	Distribusi Responden Berdasarkan Pertanyaan Gaya Kepemimpinan <i>Directing</i> Menurut Pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar	58
Tabel 5.4	Gambaran Gaya Kepemimpinan <i>Supporting</i> menurut Pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar	59
Tabel 5.5	Distribusi Responden Berdasarkan Pertanyaan Gaya Kepemimpinan <i>Supporting</i> Menurut Pegawai Di Puskesmas Tamalate Kota Makassar	60
Tabel 5.6	Gambaran gaya kepemimpinan demokratis menurut pegawai di Puskesmas Tamalate kota Makassar	61
Tabel 5.7	Distribusi Responden Berdasarkan Pertanyaan Gaya Kepemimpinan Demokratis Menurut Pegawai Di Puskesmas Tamalate Kota Makassar	62
Tabel 5.8	Gambaran indikator kepuasan menurut pegawai di Puskesmas Tamalate kota Makassar.....	63
Tabel 5.9	Distribusi Responden terkait kepuasan kerja di Puskesmas Tamalate kota Makassar.....	64
Tabel 5.10	Hubungan Gaya Kepemimpinan <i>Directing</i> terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar	65
Tabel 5.11	Hubungan Gaya Kepemimpinan <i>Supporting</i> terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.....	66
Tabel 5.12	Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.....	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Teori.....	28
Gambar 3.1	Kerangka Konsep.....	38

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Persetujuan Responden

Lampiran 2 Kuesioner Penelitian

Lampiran 3 Hasil Uji

Lampiran 4 Dokumentasi

Lampiran 5 Izin Penelitian

Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sistem kesehatan nasional mengalami tantangan besar sejak ditetapkannya pandemi Covid pada tahun 2020 lalu. Hadirnya pandemi Covid-19 ini menyadarkan kita bahwa sistem kesehatan Indonesia perlu mengalami perubahan untuk persiapan kewaspadaan dalam menghadapi ancaman kedaruratan kesehatan guna mewujudkan masyarakat yang sehat, mandiri, produktif, dan berkeadilan. Sebagaimana amanat dari Undang-Undang (UU) No. 36 Tahun 2009 menyatakan bahwa pemerintah bertanggungjawab dalam merencanakan, mengatur, menyelenggarakan upaya kesehatan yang merata bagi masyarakat. Pentingnya penguatan ketahanan sistem kesehatan untuk meningkatkan kemampuan sistem kesehatan dan sistem ketahanan kesehatan melalui transformasi kesehatan. Adapun transformasi sistem kesehatan yang ditetapkan oleh Kemenkes terdiri atas enam pilar yakni, transformasi layanan primer, layanan rujukan, sistem ketahanan kesehatan, sistem pembiayaan kesehatan, sumber daya manusia (SDM) kesehatan, dan teknologi kesehatan (Permenkes RI No. 15 tahun 2022)

Transformasi layanan primer merupakan pilar pertama dalam sistem transformasi kesehatan yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kesehatan primer yang komprehensif dan berkualitas bagi seluruh penduduk Indonesia baik perorangan maupun masyarakat. Selain itu, layanan kesehatan primer merupakan tingkatan atau elemen pertama dari proses pelayanan sistem

kesehatan nasional kepada individu, keluarga dan masyarakat. Fokus transformasi layanan primer ini adalah mengintegrasikan layanan kesehatan primer sesuai siklus hidup manusia melalui upaya promotif dan preventif. Penyelenggaraan transformasi layanan primer dilakukan oleh Puskesmas, posyandu, klinik kesehatan maupun dokter praktek mandiri (Permenkes RI No. 15 tahun 2022).

Ujung tombak dalam implementasi transformasi kesehatan layanan primer bertumpuh pada puskesmas dan jejaringnya. Puskesmas dan Posyandu ditingkat dusun/rw menjadi garda terdepan dalam mengajak masyarakat untuk hidup sehat. Puskesmas adalah Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota yang merupakan fasilitas pelayanan kesehatan dalam menyelenggarakan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya diwilayah kerjanya. Artinya, Puskesmas menjadi lembaga pelayanan kesehatan pertama yang dapat melakukan tindakan terhadap penanganan sekunder yakni rumah sakit daerah (Luthfia dan Alkhajar, 2019).

Puskesmas diharapkan mampu menjamin ketersediaan dan pemerataan jumlah, jenis dan kapasitas SDM kesehatan serta mampu melakukan layanan kesehatan primer terintegrasi dan penguatan upaya preventif. Namun pelayanan kesehatan primer di Indonesia yang diselenggarakan oleh puskesmas dan jejaringnya masih belum optimal dan masih belum memenuhi standar pelayanan minimal (SPM). Pelayanan kesehatan umumnya masih

dilakukan terpisah-pisah dan tidak terintegrasi sehingga sulit mendapatkan data kesehatan yang utuh. Sumber daya manusia (SDM) Kesehatan adalah salah satu elemen penting yang berpengaruh dalam peningkatan seluruh aspek pelayanan kesehatan dipuskesmas (Diantika, 2021).

Tenaga kesehatan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan yang maksimal kepada masyarakat dan berperan dalam meningkatkan kesadaran, kemauan serta kemampuan masyarakat untuk hidup sehat sehingga terwujud derajat kesehatan yang setinggi-tingginya sebagai investasi pembangunan sumber daya manusia yang produktif. Jumlah dan kualitas tenaga kesehatan yang memadai sangat penting untuk mencapai indikator kesehatan yang optimal karena secara langsung mempengaruhi kualitas layanan kesehatan yang diberikan (Permenkes RI No. 15 Tahun 2022).

Puskesmas Tamalate merupakan puskesmas yang memiliki predikat paripurna selain puskesmas Kassi-kassi di Kota Makassar sejak tahun 2019. Sebagai puskesmas paripurna tentu perlu menjamin kepuasan masyarakat terhadap pelayanannya dengan sangat baik. Berbeda dengan Puskesmas Kassi-kassi yang hanya memiliki tingkat kepuasan masyarakat dalam kategori baik, tingkat kepuasan masyarakat pada Puskesmas Tamalate berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan data yang didapatkan oleh peneliti dari hasil laporan survey kepuasan masyarakat terhadap puskesmas se-kota Makassar yang dilakukan oleh Pusat Studi Manajemen Pelayanan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin pada bulan November 2022 didapatkan bahwa total indeks kepuasan masyarakat pada Puskesmas Tamalate sebesar

96.7 atau dalam kategori "Sangat Baik", sedangkan total nilai kepuasan masyarakat yang dimiliki oleh Puskesmas Kassi-kassi hanya sebesar 8.3 dalam kategori "Baik". Nilai tersebut termasuk tertinggi dibandingkan puskesmas yang lainnya di kota Makassar (Pusat Studi Manajemen Pelayanan Kesehatan FKM UNHAS, 2022).

Puskesmas yang memiliki Visi "Mewujudkan Masyarakat Tamalate Sehat" ini bertanggung jawab atas pembangunan kesehatan yang ada di kecamatan Tamalate kota Makassar yang terdiri atas tiga kelurahan yakni kelurahan Parang Tambung, kelurahan Balang, dan kelurahan Bontodori (Puskesmas Tamalate, 2021).

Menjadi puskesmas yang memiliki predikat paripurna dengan tingkat kepuasan masyarakat yang telah tinggi, Puskesmas Tamalate harus tetap mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanannya dengan menjamin kualitas mutu dari pegawainya. Namun berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti di Puskesmas Tamalate jika merujuk pada indikator standar pelayanan minimal (SPM) pada Permenkes no. 4 tahun 2019 tentang Standar Teknis Pemenuhan Mutu Pelayanan Dasar Pada Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan, masih terdapat beberapa program kerja atau upaya kesehatan di Puskesmas Tamalate yang tidak mencapai target 100% diantaranya adalah pelayanan kesehatan balita, pelayanan kesehatan pada usia pendidikan dasar, pelayanan usia produktif, pelayanan usia lanjut dan pelayanan penderita hipertensi serta pelayanan kesehatan orang dengan resiko HIV yang dikarenakan beberapa hambatan seperti masih kurangnya kesadaran

masyarakat dalam mewujudkan kesehatan masyarakat, adanya pembatasan kegiatan serta ketidakmauan masyarakat untuk memeriksakan kesehatannya (Puskesmas Tamalate, 2021).

Berdasarkan peraturan Permenkes No.43 Tahun 2019 tentang puskesmas, puskesmas Tamalate masih kekurangan jumlah dan jenis ruangan yang dibutuhkan sebagai puskesmas non rawat inap seperti tidak adanya ruang pencucian linen puskesmas dan tidak tersedianya rumah dinas tenaga kesehatan puskesmas dengan kata lain hanya memiliki 21 ruangan dari 24 ruangan atau hanya sebesar 87,5% dari target yang terdapat dalam peraturan tersebut. Selain itu, berdasarkan jumlah dan jenis sumber daya manusia di puskesmas Tamalate juga masih mengalami keterbatasan sumber daya manusia seperti tidak terdapatnya beberapa jenis tenaga kesehatan seperti tenaga promosi kesehatan dan ilmu perilaku serta tenaga ketatausahaan secara khusus (Puskesmas Tamalate, 2021).

Adanya keterbatasan sumber daya manusia ini membuat beberapa pegawai harus merangkap tugas sebab harus mengisi lebih dari satu jabatan fungsi struktural guna memenuhi kebutuhan pelayanan yang dilakukan oleh puskesmas Tamalate sehingga peran ganda atau rangkap jabatan yang diterjadi tersebut tentunya menambah beban kerja dari karyawan/pegawai yang berada di puskesmas Tamalate sebab pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh dua orang kini dikerjakan hanya oleh satu orang. Adanya beban kerja ganda ini dapat menyebabkan menurunnya kinerja dari pegawai itu sendiri, Kurangnya jumlah SDM kesehatan berhubungan dengan kualitas/mutu pelayanan di

fasilitas kesehatan. Kurangnya jumlah tenaga kesehatan menjadikan beban kerja tenaga kesehatan puskesmas semakin tinggi dan tidak sesuai dengan tupoksi serta latar belakang pendidikannya. Sehingga pada akhirnya berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan di puskesmas (Lette, 2020)

Berdasarkan absensi aktivitas kerja puskesmas, terlihat bahwa beban kerja pegawai mengalami peningkatan dimana terdapat beberapa pegawai yang memiliki jam kerja melebihi jam operasional puskesmas yakni lebih dari lima jam tiap hari nya dikarenakan volume beban kerja yang mengharuskan pegawai untuk lembur. Tidak hanya itu, terdapat pula pegawai yang memiliki etos kerja yang kurang terlihat dari sikap disiplin dalam menjalankan tugas dan kehadiran melalui hasil rekapan absensi harian pegawai yang menunjukkan fluktuasi selama enam bulan terakhir. Kemudian, terlihat masih terdapat pegawai yang bersikap kurang disiplin dalam kehadiran misalnya didapatkan beberapa pegawai yang datang terlambat dengan alasan menjadi penyebabnya seperti macet, jarak rumah yang jauh dari puskesmas, mengurus anak dan suami dulu sebelum berangkat kerja, ada keperluan mendesak serta alasan-alasan pribadi lainnya.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan akan sangat ditentukan oleh kinerja sumber daya manusianya sebab kinerja sumber daya manusia suatu instansi adalah landasan sebuah organisasi. Kurang optimalnya kinerja pegawai dapat disebabkan oleh kurangnya kepuasan kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh adanya beban kerja ganda dan masih kurangnya etos kerja pegawai. Menurut Haning, Maruf dan Tikson (2010), Adanya beban

kerja ganda, kurangnya etos kerja pegawai, hadirnya kinerja yang buruk merupakan dampak dari ketidakpuasan pegawai dalam bekerja. Selanjutnya dampak positif dari kepuasan kerja adalah pegawai memberikan kinerja yang optimal dan loyal kepada organisasi sehingga kepuasan kerja pegawai sangat penting dalam menjalankan roda organisasi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Tamer M dan Alkadash, (2021) menyatakan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi signifikan oleh kepuasan kerja pegawai sehingga semakin tinggi kepuasan kerja yang didapatkan seorang pegawai maka akan semakin baik pula kinerja pegawai tersebut. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sholihin (2021), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peningkatan kepuasan kerja pegawai disuatu organisasi atau instansi tidak dilepaskan dari peranan pemimpin dalam perusahaan, pemimpin perlu mengembangkan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh karyawan serta menciptakan suasana yang kondusif untuk dapat mengaplikasikan kemampuannya dalam organisasi (Titisari dan Ikhwan, 2021).

Berdasarkan penelitian sebelumnya beberapa ahli menyampaikan bahwa salah satu faktor kepuasan kerja adalah kepemimpinan (Amin, Shah dan Tatlah, 2013). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amaliyah (2014), yang menyatakan bahwa kepuasan diri karyawan tidak akan terbangun tanpa adanya peran dari pemimpin itu sendiri. Elemen terpenting dalam prespektif sumber daya manusia yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan

adalah gaya kepemimpinan pemimpin dalam hal ini adalah kepala puskesmas. Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku oranglain seperti yang dirinya lihat (Effendi dkk., 2021). Sosok pemimpin bukan hanya menjadi sosok panutan dalam sebuah organisasi namun juga menjadi pemberi arahan dan menjadi motivator ketika kinerja pegawainya menurun, sehingga sebagai seorang pemimpin harus dapat berkomunikasi dengan baik agar pegawai memahami apa yang menjadi harapan seorang pemimpinnya dan dapat berkomunikasi dua arah bukan hanya atasan yang dapat memberikan arahan namun atasan juga harus dapat menerima masukan dari para karyawan (Wiliana dkk., 2020)

Berdasarkan observasi awal yang didapatkan oleh peneliti setelah melihat bagaimana lingkungan kerja pada Puskesmas Tamalate maka ditetapkan bahwa penelitian ini mengambil gaya kepemimpinan *directing*, *supporting* dan demokratis. Gaya kepemimpinan *directing* kepala puskesmas terlihat dalam menetapkan peraturan-peraturan serta kebijakan yang jelas terhadap tugas dan fungsi pegawai. Gaya kepemimpinan *supporting* kepala puskesmas terlihat dalam memberikan kemudahan interaksi dengan bawahannya sehingga terjalin hubungan yang baik dengan pegawai. Gaya kepemimpinan demokratis kepala puskesmas terlihat dari pelibatan pegawai dalam memberikan saran untuk mengambil sebuah keputusan dan juga pendelegasian yang diterapkan oleh kepala puskesmas dengan memberikan ruang diskusi kepada anggotanya

dilihat dari adanya forum koordinasi yang dilakukan tiap minggu oleh seluruh pegawai.

Dari evaluasi dan analisis atas pencapaian sasaran yang diuraikan diatas, terlihat bahwa kerja keras telah dilakukan oleh Puskesmas Tamalate untuk memastikan pencapaian kinerja sebagai prioritas dalam pembangunan kesehatan di wilayah kerja puskesmas. Namun demikian, beberapa tantangan perlu menjadi fokus bagi perbaikan kinerja puskesmas. Maka berdasarkan data masalah yang didapatkan dan hasil wawancara terdahulu, maka peneliti merasa penting untuk meneliti Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan *directing* terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.
2. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan *supporting* terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan tercapai dalam penelitian ini antara lain:

1. Tujuan Umum

Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan gaya kepemimpinan yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.

2. Tujuan Khusus

a. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan *directing* yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.

b. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan *supporting* yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.

c. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan demokratis yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan atau menyumbang berbagi gagasan bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya pada pengembangan manajemen sumber daya manusia dan mutu pelayanan kesehatan terkait gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai.

2. Bagi Institusi

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan kepada pihak puskesmas terhadap kepuasan pegawai dan menjadi pertimbangan dalam menentukan kebijakan untuk meningkatkan mutu pelayanan di puskesmas guna memperbaiki pelayanan untuk mengembangkan kualitas manajemen sumber daya manusia di puskesmas.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi wadah untuk menerapkan pengetahuan yang diperoleh selama pembelajaran masa perkuliahan. Selain itu, menjadi wadah mengembangkan pengetahuan di bidang penelitian khususnya mutu tenaga kesehatan dan ketersediaan pegawai di Puskesmas.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Dalam unit kerja, pegawai tidak hanya sekedar bekerja akan tetapi menghadapi berbagai macam situasi misalnya menyangkut hubungan dengan rekan kerja, kebijakan yang dikeluarkan oleh atasan, imbalan yang diterima dan kesempatan promosi kerja. Kepuasan kerja dijelaskan dalam berbagai oleh para ahli sebagai berikut Robbins dan Judge (2015) menjelaskan kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristinya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi positif yakni senang yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Pitasari dan Perdhana, 2018). Kepuasan kerja lebih menggambarkan sikap dari perilaku. Kepuasan kerja banyak dihubungkan dengan faktor kinerja, bahwa karyawan yang merasa puas lebih produktif bila dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas (Tewal dkk., 2017). Berdasarkan pengertian – pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan elemen penting dalam organisasi sebab akan mempengaruhi perilaku kerja pegawai seperti perilaku malas, rajin atau produktif. Artinya perilaku manusia ditentukan oleh motif atau kebutuhan dalam diri manusia berdasarkan pada pengenalan yang diterima sebelumnya serta berhubungan dengan situasi dan perannya dalam organisasi (Indrasari, 2017).

2. Dimensi Kepuasan Kerja

Tolak ukur tingkat kepuasan kerja tidak ada yang mutlak, sebab standar kepuasan seseorang berbeda-beda dan merupakan pekerjaan yang rumit. Namun terdapat lima dimensi pekerjaan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Luthans (2011) dalam Tewel dkk., (2017) sebagai berikut:

a) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk belajar, dan menerima tanggung jawab serta memiliki tugas yang menarik. Pekerjaan itu sendiri dapat diartikan dengan karakteristik pekerjaan yang merupakan aspek internal dari pekerjaan itu sendiri yang terdiri atas keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas tingkat kepentingan tugas, kewenangan dan tanggung jawab serta umpan balik dari tugas yang telah dilaksanakan (Indrasari, 2017)

b) Gaji

Gaji merupakan sejumlah upah yang diterima dalam pekerjaan.

c) Kesempatan promosi

Kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan dalam organisasi.

d) Pengawasan

Kemampuan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

e) Rekan Kerja

Rekan kerja mampu memberikan dukungan secara sosial.

Sementara menurut Robbins (2003) dalam Indrasari (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yakni:

- a. *Mentally Challenging Work*, dalam kepuasan kerja digambarkan bahwa pegawai lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepadanya untuk menggunakan seluruh kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan secara bebas. Dalam hal ini pegawai diharapkan mampu lebih produktif dalam menganggapi aspek intenal dari pekerjaan itu sendiri terkait keanekaragaman keterampilan yang digunakan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik dari apa yang telah dikerjakan.
- b. *Equitable Rewards*, Pegawai menginginkan kebijakan organisasi dalam sistem pembayaran dan kesempatan promosi yang adil dan sesuai dengan yang diharapkan. Kepuasan kerja akan tercipta jika pembayaran gaji dilakukan dengan adil yakni sesuai ruang lingkup pekerjaan, sesuai kemampuan pegawai, serta sesuai standar yang berlaku. Walaupun tidak semua pegawai bertujuan mencari uang semata.
- c. *Supportive Working Conditions*, Pegawai selalu akan memperhatikan lingkungan kerja untuk memperoleh rasa nyaman. Pegawai tidak menyukai jika fasilitas kerja tidak menyenangkan dan berbahaya bagi

keselamatan jiwanya. Pegawai menghendaki suasana lingkungan kerja mendekati suasana ketika sedang berada dirumah.

- d. *Supportive Colleagues*, Pegawai tidak hanya bekerja untuk uang atau penghargaan fisik semata. Bagi kebanyakan pegawai bekerja pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Memiliki dukungan rekan kerja positif akan memberikan kepuasan kerja pegawai. Perilaku pimpinan juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

B. Tinjauan Umum Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Secara ontologi kepemimpinan berasal dari bahasa inggris yakni *Leadership* yang memiliki arti “ilmu tentang kepemimpinan, teknik kepemimpinan, seni memimpin, ciri kepemimpinan, serta sejarah kepemimpinan” (Tikno Lensuie) dalam (Badu dan Djafri, 2017). Sedangkan menurut (Priyono, 2010) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan dalam memperbaiki kelompok dan budayanya (Solikin, Fatchurahman dan Supardi, 2017). Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain dengan memberikan dorongan dan bimbingan dalam bekerjasama untuk mengejar tujuan yang telah disepakati bersama.

Kesehatan masyarakat menurut Winslow merupakan ilmu dan seni terhadap pencegahan penyakit, memperpanjang hidup dan mempromosikan kesehatan fisik dan efisiensi melalui upaya masyarakat yang terorganisir. Dalam beberapa definisi kesehatan masyarakat dapat memberikan beberapa penegasan seperti, upaya terorganisir oleh masyarakat yang mana masyarakat menjadi subjek dan objek dari upaya kesehatan yang terorganisir tersebut sehingga pendekatan yang dilakukan pun berfokus pada masyarakat. Kemudian Promosi kesehatan dimana kesmas bertujuan untuk mempromosikan kesehatan dan memberikan perlindungan kepada masyarakat. Selanjutnya yakni pencegahan penyakit, luka dan kecacatan (Palutturi, 2021).

Kepemimpinan kesehatan masyarakat adalah penerapan teori kepemimpinan (mempengaruhi, menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan) melalui upaya masyarakat yang terorganisir dalam meningkatkan status kesehatan masyarakat (Palutturi, 2021)

2. Prinsip Kesehatan Masyarakat

Menurut Rowitz dalam Palutturi (2021), mengatakan bahwa terdapat prinsip kesehatan masyarakat diantaranya yaitu:

- a. Infrastruktur kesehatan masyarakat (*public health infrastructure*) diperkuat melalui pemanfaatan fungsi utama kesehatan masyarakat dan pelayanan esensialnya sebagai panduan untuk perubahan
- b. Tujuan Kesehatan masyarakat adalah untuk meningkatkan kesehatan bagi setiap individu dalam masyarakat dimana pemimpin kesmas

percaya bahwa promosi kesehatan dan pengendalian penyakit mampu menjadi prinsip dalam menjadi guru dan mentor kesehatan.

- c. Kesehatan masyarakat menjadi tanggung jawab bersama antara masyarakat dan aktivitas berbasis populasi.
- d. Pemimpin kesehatan masyarakat percaya bahwa semua orang diciptakan sama sehingga harus diperlakukan secara adil dan merata tanpa membedakan gender, ras, etnik dan status sosial ekonomi.
- e. Perencanaan kesehatan masyarakat memerlukan kolaborasi antar pemimpin, badan-badan kesehatan dan stakeholder masyarakat lainnya.
- f. Pemimpin kesehatan masyarakat harus berpikir global dan bertindak lokal. Wawasan terkait kesehatan masyarakat harus lebih kompleks dan komprehensif tetapi tindakan yang diambil dimulai dari yang kecil dan bersidat lokal serta dapat dilaksanakan.

3. Fungsi Kesehatan Masyarakat beserta Aktivitas Kepemimpinan

Secara keseluruhan aktivitas kesehatan masyarakat adalah untuk mencegah epidemik dan penyebaran penyakit, melindungi masyarakat terhadap dampak lingkungan. Pelayanan kesehatan untuk mencapai tujuan kesehatan masyarakat melalui aktivitas kepemimpinan seperti berikut:

- a. Memonitor status kesehatan untuk mengidentifikasi, mendiagnosa dan menginvestigasi masalah Kesehatan masyarakat dengan menjalankan aktivitas seperti pengambilan keputusan dengan menggunakan data yang valid.

- b. Menginformasikan. Mendidik dan meberdayakan masyarakat terkait kesehatan masyarakat dengan melakukan aktivitas kepemimpinan seperti kegiatan mentoring, pelatihan, komunikasi dan pemberdayaan masyarakat.
- c. Membangun kemitraan, berbagai kekuatan dan membuat rencana tindak lanjut untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah kesehatan.
- d. Memantau ketaatan terhadap peraturan dengan memperkuat hukum dan regulasi yang dapat melindungi kesehatan dan menjamin keamanan dan keselamatan masyarakat.
- e. Menghubungkan masyarakat dengan pelayanan kesehatan masyarakat personal yang dibutuhkan dan menjamin ketersediaan pelayanan kesehatan dengan aktivitas kepemimpinan dengan pendelegasian dan pengawasan program.
- f. Menjamin kesehatan masyarakat dan tenaga kesehatan masyarakat yang kompeten dengan membangun organisasi pembelajaran, mendukung pelatihan dan membimbing para mitra.
- g. Melakukan evaluasi mengenai efektifitas aksesibility dan kualitas pelayanan kesehaan individu dan kelompok masyarakat dengan memantau kinerja dan mengevakuasi data yang ada.
- h. Melakukan pengembangan program dengan berdasarkan pada hasil penelitian untuk memperoleh pandangan atai solusi terhadap masalah kesehatan.

4. Teori Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Pemimpin sebagai pemegang jabatan tertinggi merupakan penentu tercapainya suatu tujuan organisasi. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya. Gaya kepemimpinan diartikan sebagai cara atau pendekatan dalam menyiapkan arah dan memotivasi orang dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan model perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin ketika bekerja dengan orang lain

Menurut Lensufie (2010:114) dalam Yahya, (2012), teori kepemimpinan yakni teori sarana-tujuan (*Path Goal Theory*). *Path Goal Theory* diterjemahkan sebagai teori sara tujuan, yaitu teori yang menjelaskan bagaimana pemimpin memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Teori ini memberikan pilhan gaya kepemimpinan terbaik yang dibutuhkan oleh para pemimpin untuk memimpin bawahan dan pekerjaanya. Teori ini mirip dengan pendekatan situasional dan kontingensi, meskipun ketiganya memiliki perbedaan masing-masing.

Menurut Palutturi (2021), dalam buku yang berjudul kepemimpinan dan berpikir sistem dalam kesehatan masyarakat terdapat beberapa jenis teori gaya kepemimpinan diantaranya yaitu:

a. Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan ini berasumsi bahwa individu dimotivasi oleh kekuatan eksternal seperti kekuasaan, kewenangan dan kebutuhan persetujuan. Segala keputusan dibuat oleh pemimpin dan cenderung menggunakan paksaan, sanksi dan arahan untuk merubah perilaku pengikut untuk mencapai hasil. Pemimpin cenderung mensentralisasi otoritas dan mengandalkan kekuatan legitimasi dan penghargaan untuk mengatur bawahan.

b. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berasumsi bahwa individu-individu dimotivasi oleh kekuatan internal bukan kekuatan eksternal. Artinya individu aktif berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan individu tersebut ingin memperoleh tugas. Pemimpin menggunakan peranan partisipasi dan *majority rule* dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan ini berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan kepada para bawahannya dimana gaya kepemimpinan ini menekankan pada tanggungjawab dan kerjasama yang baik.

c. Kepemimpinan *Laizzes-Faire*

Kepemimpinan *laizzes faire* berasumsi bahwa individu-individu tetap perlu dimotivasi oleh kekuatan dan dorongan internal dan cenderung diberi kesempatan untuk pengambilan keputusan sendiri tentang penyelesaian pekerjaannya. Gaya kepemimpinan ini menekankan bahwa pemimpin tidak memfasilitasi dan menyiapkan

bimbingan atau arahan hanya sedikit kekuasaan dan kebebasan serta kewenangan kepada para bawahannya untuk mengambil keputusan dan menjalankan program yang ada. Semua pekerjaan harus dilakukan oleh bawahannya sendiri.

Menurut Cherry (2020), Gaya kepemimpinan memiliki empat gaya kepemimpinan. Adapun gaya kepemimpinan tersebut yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan *Directing*

Gaya kepemimpinan ini adalah gaya mengarahkan atau memberikan perintah. Pemimpin tidak banyak meluangkan waktu untuk berdiskusi dengan bawahan. Komunikasi cenderung dilakukan satu arah dimana pemimpin memberitahukan apa yang harus dilakukan, kapan dan dimana aktivitas tersebut harus dilakukan

Tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis. Bawahan tahu pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan (Hadidjah, 2013). Yang dimaksud gaya kepemimpinan *directing* ketika pemimpin memberikan pedoman khusus kepada bawahan tentang bagaimana mereka harus melakukan tugas mereka. Selanjutnya pemimpin menetapkan standar kerja dan memberikan ekspektasi kinerja yang eksplisit (Malik, Aziz dan Hassan, 2014).

House dan Dessler mendefinisikan perilaku *directing* sebagai ekspektasi pemimpin mengenai hasil bawahan dengan memberikan arahan dan instruksi. Tipe ini digunakan ketika bawahan tidak

memahami aktivitas pembelajaran atau tujuan pembelajaran dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Untuk menanggapi kebutuhan bawahan, tipe *directing* diterapkan oleh pemimpin untuk memotivasi mereka dengan menjelaskan tujuan dan prosedur, menyediakan struktur, dan menetapkan standar yang harus mereka ikuti untuk mencapai tujuan (Farhan, 2018).

b. Gaya Kepemimpinan *Supporting*

Gaya kepemimpinan *supporting* merupakan gaya ketika pemimpin menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan bawahan dan mendukung bawahannya (Malik, Aziz dan Hassan, 2014). Pada gaya ini pemimpin masih mendominasi komunikasi dengan memberikan instruksi dan arahan namun pemimpin juga aktif membangun diskusi tentang masalah dan peluang yang dihadapi bawahannya serta memberikan kewenangan bawahan untuk menemukan solusi dan ide (Cherry, 2020)

Tipe ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya (Hadidjah, 2013). House dan Dessler mendefinisikan perilaku kepemimpinan *supporting* sebagai dukungan emosional bawahan juga menjelaskan perilaku *supporting* ialah dorongan dan sikap ramah pemimpin dengan memahami dan menanggapi kebutuhan dan keinginan bawahan melalui membangun ikatan emosional yang kuat dengan mereka, mendukung sikap belajar

mereka, dan meningkatkan hubungan kepercayaan dengan mereka. Tipe ini juga dapat digunakan untuk meningkatkan rasa percaya diri bawahan untuk mencapai tujuan pembelajaran (Farhan, 2018).

c. Gaya Kepemimpinan *Coaching*

Gaya kepemimpinan ini merupakan kombinasi dari *directing* dan *supporting* dimana pemimpin mendominasi komunikasi dengan memberikan instruksi dan arahan namun juga meluangkan waktu untuk bertanya sambil memantau dan mengawasi kinerja pegawainya.

Tipe ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya (Hadidjah, 2013). Pendekatan kepemimpinan ini memungkinkan untuk berbagi kepemimpinan dan tanggung jawab diantara bawahannya. Menurut Ford (2006), dalam (Farhan dan Ain, 2018) memimpin melalui memfasilitasi pembelajaran lebih dari sekedar berpartisipasi untuk membuat keputusan dan memberdayakan karyawan.. Dengan cara mengizinkan bawahan untuk berpartisipasi dapat meningkatkan tingkat kepuasan mereka yang mungkin mengarah pada peningkatan kinerja mereka (Farhan dan Ain, 2018).

d. Gaya Kepemimpinan *Delegating*

Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin hanya sedikit meluangkan waktu baik untuk mengarahkan maupun mengajak diskusi. Pemimpin hanya sesekali datang untuk menanyakan progress pekerjaan. Gaya kepemimpinan ini menekankan bahwa pemimpin memberikan

kebebasan dan kewenangan kepada para bawahannya untuk mengambil keputusan dan menjalankan program yang ada.

C. Tinjauan Umum Puskesmas

1. Pengertian Puskesmas

Pusat Kesehatan Masyarakat yang selanjutnya disebut Puskesmas adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif di wilayah kerjanya (*Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2019 Tentang Pusat Kesehatan Masyarakat*, 2019). Peranan dan kedudukan Puskesmas dalam system pelayanan Kesehatan di Indonesia sebagai ujung tombak dikarenakan puskesmas merupakan Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) dalam wilayah kerjanya pada satu bagian sehingga menjadi sarana pelayanan kesehatan terdepan di Indonesia (*Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2016 Tentang Pedoman Manajemen Puskesmas*, 2016).

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 43 Tahun 2019 tentang Pusat Kesehatan Masyarakat dinyatakan bahwa Puskesmas berfungsi menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat (UKM) dan Upaya Kesehatan Perorangan (UKP) tingkat pertama. Puskesmas merupakan unit pelaksana teknis daerah (UPTD) dinas Kesehatan kabupaten/kota sehingga dalam melaksanakan tugas dan fungsinya akan mengacu pada kebijakan pembangunan kesehatan pemerintah daerah kabupaten/kota yang tercantum

dalam rencana pembangunan jangka menengah daerah (RPJMD) dan rencana Lima Tahunan dinas Kesehatan kabupaten/kota.

Peran puskesmas sebagai unit pelaksana teknis untuk menyelenggarakan sebagian dari tugas teknis operasional dinas kesehatan. Peran Puskesmas sebagai pembangunan kesehatan, berperan menyelenggarakan upaya kesehatan oleh bangsa Indonesia untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap masyarakat agar terwujud derajat kesehatan yang optimal (Darmawan dan Putri, 2017). Adapun prinsip penyelenggaraan Puskesmas sebagai berikut:

1. Paradigma Sehat

Puskesmas mendorong seluruh pemangku kepentingan berpartisipasi dalam upaya mencegah dan mengurangi resiko kesehatan yang dihadapi individu, keluarga, kelompok dan masyarakat melalui Gerakan Masyarakat Hidup Sehat.

2. Pertanggungjawaban Wilayah

Puskesmas menggerakkan dan bertanggung jawab terhadap pembangunan kesehatan diwilayah kerjanya.

3. Kemandirian Masyarakat

Puskesmas mendorong kemandirian hidup sehat bagi individu, keluarga, kelompok, dan masyarakat.

4. Pemerataan teknologi

Puskesmas menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang dapat diakses dan terjangkau oleh seluruh masyarakat di wilayah kerjanya secara adil tanpa membedakan status sosial, ekonomi, agama, budaya dan kepercayaan.

5. Tepat guna

Puskesmas menyelenggarakan Pelayanan Kesehatan dengan memanfaatkan teknologi tepat guna yang sesuai dengan kebutuhan pelayanan, mudah dimanfaatkan dan tidak berdampak buruk bagi lingkungan.

6. Keterpaduan dan kesinambungan

Puskesmas mengintegrasikan dan mengoordinasikan penyelenggaraan UKM dan UKP lintas program dan lintas sektor serta melaksanakan Sistem Rujukan yang didukung dengan manajemen Puskesmas.

2. Wilayah Kerja Puskesmas

Adapun wilayah kerja puskesmas meliputi satu kecamatan atau sebagian kecamatan dengan mempertimbangkan kondisi kepadatan penduduk, luas daerah, keadaan geografik dan keadaan infrastruktur lainnya. Sasaran penduduk yang dilayani oleh sebuah Puskesmas rata-rata 30.000 penduduk setiap Puskesmas, sedangkan untuk perluasan jangkauan pelayanan kesehatan maka Puskesmas perlu ditunjang dengan unit pelayanan kesehatan yang lebih sederhana yang disebut Puskesmas Pembantu dan Puskesmas Keliling.

3. Fungsi Puskesmas

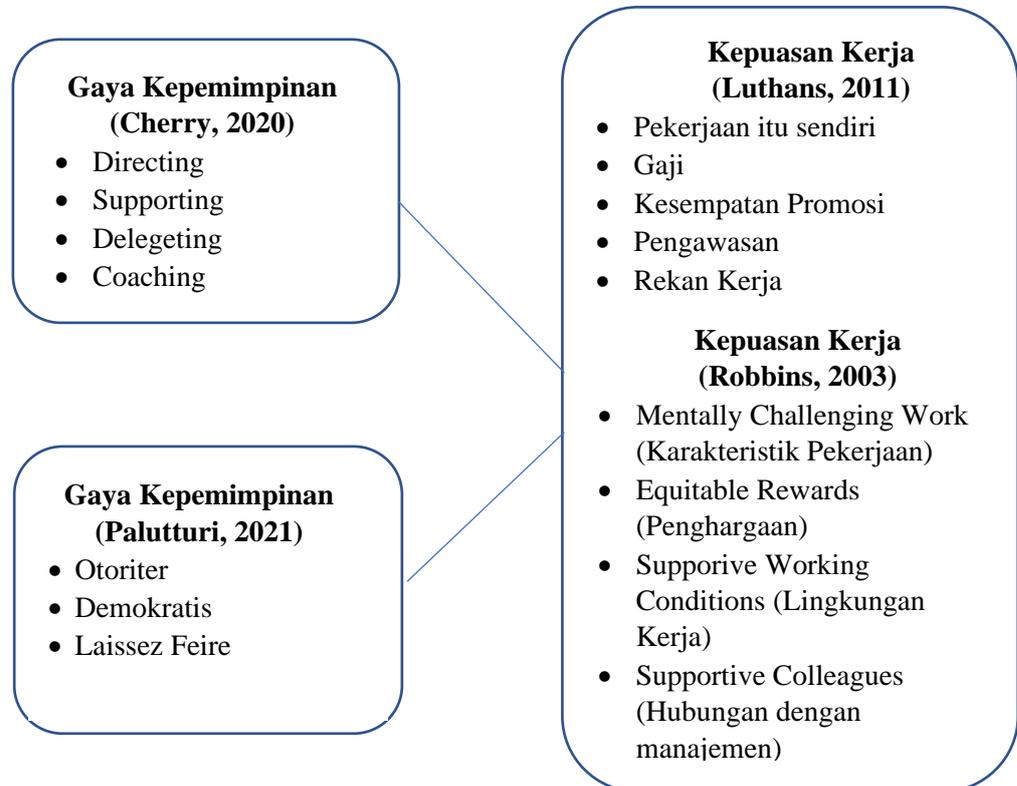
Puskesmas memiliki fungsi sebagai pusat pembangunan berwawasan kesehatan, pusat pemberdayaan masyarakat dan keluarga, serta pusat pelayanan kesehatan dasar) berkewajiban mengupayakan, menyediakan dan menyelenggarakan pelayanan yang bermutu dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang berkualitas dalam rangka mewujudkan derajat kesehatan yang setinggi-tingginya bagi masyarakat.

4. Wewenang Puskesmas

- a. Menyelenggarakan pelayanan Kesehatan dasar secara komprehensif berkesinambungan, bermutu dan holistik yang mengintegrasikan faktor biologi, psikologi, sosial dan budaya dengan membina hubungan dokter-pasien yang erat dan setara.
- b. Mengupayakan pelayanan kesehatan yang mengutamakan upaya promotif dan preventif.
- c. Menyelenggarakan Pelayanan Kesehatan yang berpusat pada individu, berfokus pada keluarga, dan berorientasi pada kelompok dan masyarakat.
- d. Menyelenggarakan Pelayanan Kesehatan yang mengutamakan kesehatan, keamanan, keselamatan.
- e. Melaksanakan perencanaan kebutuhan dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia Puskesmas.
- f. Melaksanakan penapisan rujukan sesuai dengan indikasi medis dan Sistem Rujukan.

D. Kerangka Teori

Berdasarkan uraian diatas, disusunlah kerangka teori berdasarkan teori Cherry (2020), Palutturi (2021) dan Luthans (2011) serta Robbins (2003)



Gambar 2.1 Kerangka Teori

Sumber: Cherry (2020), Palutturi (2021), Luthans (2011) dan Robbins (2003)

E. Sintesa Penelitian

Tabel 2.1 Sintesa Penelitian

No	Nama Penulis, Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Variabel	Hasil
1	Maryati, Heriyati, Hartati, Masniati, Djalaluddin Nurgadima A, dan Hijrah Muh Al/ 2021	Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Staf Di Puskesmas	Pendekatan deskriptif kuantitatif	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan <i>Supporting</i> dan Partisipatif Variabel dependen: Kepuasan Kerja Pegawai	Hasil uji Chi-square diperoleh nilai $\rho = 0,000 (<0,05)$ yang berarti ada hubungan Gaya kepemimpinan <i>Supporting</i> engan kepuasan kerja staf dengan kepuasan kerja, sedangkan gaya kepemimpinan partisipatif menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang positif dengan kepuasan kerja dengan nilai $\rho = 0,080 (>0,05)$.
2	Karmawan I Komang Adi dan Sudibya i Gede Adnuana/2020	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Metode Pengambilan sampel yang digunakan <i>proportionate stratified random sampling</i> .	Variabel Independen: <i>Directing, Supporting</i> , Partisipatif dan Orientasi Prestasi, Budaya Organisasi dan Keselamatan dan kesehatan kerja. Variabel dependen: Kepuasan Kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3	Mimi Rizki/2021	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan	Pengambilan sampel menggunakan teknik Non	Variabel Independent Gaya kepemimpinan : otoriter dan partisipatif Motivasi: Kebutuhan prestasi dan afiliasi	Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada puskesmas sencana jaya kec batang pernap dan motivasi kerja berpengaruh

		Kerja Karyawan Pada Puskesmas Sencano Jaya Kec Batang Peranap	<i>Probability Sampling</i>	Variabel Dependen Kepuasan kerja: pekerjaan itu sendiri, gaji, rekan kerja	positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada puskesmas sencano jaya kec batang peranap.
4	Alfadilah, Dalilatul Mufarihah/2020	<i>Systematic Literature Review</i> : Hubungan Antara Gaya Kepimpinan Kepala Ruangan Dengan Kepuasan Kerja Perawat	Jenis Penelitian Yang Digunakan Pada Penelitian Ini Yaitu Dengan Metode Literature Review Dengan Desain Systematic Literature Review	Variabel Independent Gaya Kepemimpinan Tranformasional, Transaksional, <i>Directing</i> Dan <i>Supporting</i> Variabel dependen: Kepuasan Kerja	Hasil Penelitian Didapatkan, Dari Kelima Jurnal Yang Didapatkan: Ada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja Perawat, Adapun Bentuk Gaya Kepemimpinan Yang Berhubungan Dengan Kepuasan Kerja Perawat Adalah Gaya Kepemimpinan Yang Berorientasi Kepada Hubungan Kemanusiaan, Gaya Kepemimpinan Yang Berorientasi Tugas, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional
5	Liu Shujie, Keeley Jared W, Sui Yongying dan Sang Li/2021	<i>Impact of distributed leadership on teacher job satisfaction in China: The mediating roles of teacher autonomy and teacher collaboration</i>	Pemodelan persamaan struktural	Variabel Independen: Kepemimpinan Variabel dependen: Kepuasan Kerja	Bahwa efek tidak langsung kepemimpinan terdistribusi pada kepuasan kerja guru melalui otonomi guru dan kolaborasi profesional secara statistik signifikan. Namun, kepemimpinan terdistribusi tidak memiliki efek tidak langsung pada kepuasan kerja melalui pertukaran dan koordinasi.

6	Boamah, Sheila A., Laschinger Heather K. Spence, Wong Carol, Clarke Sean/2018	<i>Effect of Transformational Leadership on Job satisfaction and patient safety outcomes Nurse outlook at Sciencedirect</i>	Metode cross sectional dengan menggunakan sampel acak perawat di perawatan akut di Ontario sebanyak 378 responden.	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Variabel dependen adalah kepuasan kerja dan hasil keselamatan pasien	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang kuat pada pemberdayaan tempat kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja perawat dan menurunkan frekuensi hasil yang merugikan pasien. Selanjutnya, kepuasan kerja dikaitkan dengan kejadian buruk yang lebih rendah pada keselamatan pasien.
7	Yahya Ilham dan Asmuji/2016	Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Dengan Tingkat Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Paleran Kecamatan Umbulsari Kabupaten Jember	Desain penelitian yang digunakan adalah <i>Cross Sectional</i>	variabel independen gaya kepemimpinan kepala puskesmas yakni otokratis dan demokratis Variabel dependen (kepuasan kerja tenaga kesehatan)	Gaya kepemimpinan yang paling dominan digunakan oleh kepala puskesmas adalah gaya kepemimpinan demokratis. Tidak ada hubungan gaya kepemimpinan kepala puskesmas dengan kepuasan kerja tenaga kesehatan di Puskesmas Paleran, Kecamatan Umbulsari, Kabupaten Jember.
8	Mughira Cut Laisa/2015	Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruang Rawat Inap Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di Puskesmas	Desain Penelitian Yang Digunakan Adalah Analitik Korelasi Dengan Pendekatan <i>Cross Sectional</i>	Variabel Independen Gaya Kepemimpinan Demokratis Variabel Dependen Kepuasan Kerja,	Terdapat Hubungan Positif Yang Signifikan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Kepuasan Kerja Dibuktikan Dengan Koefisien $R_{xy} = 0,662$; $P = 0,000$ Berarti $P < 0,050$ Yang Berarti Bahwa Semakin Positif Gaya Kepemimpinan Demokratis Maka Semakin Tinggi Kepuasan Kerja Perawat.

		Lhoksukon Kab. Aceh Utara			
9	Maryanto, Tri Ismu Pujiyanto, Singgih Setyono/2013	Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Swasta Di Demak	Jenis penelitian ini adalah analitik korelasional dengan desain <i>cross sectional</i> .	Variabel Independen: Demokratis, Otokratis, Variabel dependen: Kepuasan kerja perawat	Hasil penelitian adalah menunjukkan ada hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat dengan p – value 0,005
10	Desi Rahmadini Muhammad, Farid Wajdi, Ihwan Susila/2022	Pengaruh Kepemimpinan Suportif Dan Kepemimpinan Direktif Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PJB UBJOM PLTU PACITAN)	Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan <i>Cross Sectional</i>	Variabel independen: Gaya kepemimpinan Suportif dan Direktif Variabel dependen: Kepuasan Kerja dan Loyalitas	Kepemimpinan Suportif dan Direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Kepemimpinan Suportif dan Direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, Kepemimpinan Suportif, Direktif dan Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.
11	Berno Benigno Mitang dan Emilia Khristina Kiha/2019	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompensasi Terhadap Kinerja	Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan <i>Cross Sectional</i>	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kompensasi Variabel Dependen: Kepuasan Kerja	Gaya kepemimpinan demokartis dan kompensasi berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja.

		Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara)			
12	Afif Setiawan/2015	Hubungan gaya kepemimpinan demokratis kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat di RSJD dr. RM. Soedjarwadi	Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan <i>Cross Sectional</i>	Variabel Independen: Gaya kepemimpinan demokratis Variabel Dependen: Kepuasan kerja	Bahwa nilai signifikansi = 0,000 yaitu lebih kecil dari nilai yang dipakai 0,05 sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak atau ada korelasi atau hubungan yang bermakna antara variabel gaya kepemimpinan demokratis kepala ruang dengan variabel kepuasan kerja perawat.
13	Eneng Wiliana, Regina Vidryaanggi W, Atnesia Ajeng	Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di RSUD Kabupaten Tangerang	Penelitian kuantitatif dan bersifat deskriptif analitik dengan desain <i>Cross Sectional</i>	Variabel Independen: Gaya kepemimpinan demokratis, otoriter dan Laissez Faire Variabel Dependen: Kepuasan kerja	Ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan otoriter kepala ruangan terhadap kepuasan kerja perawat. Sementara tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dan laissez faire kepala ruangan terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Kabupaten Tangerang.
14	Rini Roostyowati, Erlisa Candrawati dan	Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Dengan Kepuasan	Menggunakan pendekatan <i>Cross Sectional</i> .	Variabel Independen: Gaya kepemimpinan demokratis, otoriter dan	Ada hubungan gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat di RSPW ($p = 0.000$). Pada gaya

	Wahidyanti Rahayu H/2017	Kerja Perawat Pelaksana		Laissez Faire dan partisipatif Variabel Dependen: Kepuasan kerja	kepemimpinan demokratis responden merasa puas.
15	Marlisa Rumondir, Leny Gannika, Yolanda Bataha/2019	Gaya Kepemimpinan kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat	Penelitian deskriptif analitik dengan pendekatan <i>Cross Sectional</i>	Variabel Independen: Gaya kepemimpinan demokratis, otoriter dan Laissez Faire dan partisipatif Variabel Dependen: Kepuasan kerja	Uji Chisquare didapatkan nilai $p = <0.05$ $=0.008$. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat di di Rumah Sakit Bhayangkara Manado.

BAB III

KERANGKA KONSEP

A. Dasar Pemikiran Variabel Penelitian

Sumber daya manusia merupakan element terpenting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan akan sangat ditentukan oleh kinerja sumber daya manusianya. Kinerja pegawai akan dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai tersebut. Seorang pemimpin dalam sebuah organisasi bertanggung jawab terhadap kepuasan kerja pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi sehingga pemimpin memiliki keutamaan untuk bisa mempengaruhi pegawainya. Kemampuan mempengaruhi tersebut diimplementasikan secara berbeda sesuai dengan gaya kepemimpinan yang ia terapkan.

Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan untuk menginspirasi orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Kepemimpinan yang efektif didasarkan pada ide yang dikomunikasikan secara efektif kepada orang lain dengan cara melibatkan mereka untuk bertindak sesuai keinginan pemimpin (Tjiptadi dan Sari, 2021).

Berdasarkan hasil observasi awal yang telah dilakukan oleh penulis di dapatkan bahwa Puskesmas Tamalate kota Makassar menerapkan tiga gaya kepemimpinan yakni gaya kepemimpinan *directing*, *supporting* dan demokratis. Gaya kepemimpinan *directing* terlihat dari kepala puskesmas menetapkan peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang jelas terhadap

tugas dan fungsi pegawai. Menurut Cheery (2020), gaya kepemimpinan *directing* mengarahkan dan memberikan perintah, pemimpin cenderung memberitahukan apa yang harus dilakukan.

Kemudian gaya kepemimpinan *supporting* terlihat dari kepala puskesmas memberikan kemudahan interaksi dengan bawahannya sehingga terjalin hubungan yang baik dengan pegawai. Menurut Cherry (2020), gaya kepemimpinan *supporting* yang merupakan gaya kepemimpinan dimana pemimpin banyak menggali dan berdiskusi tentang masalah atau peluang yang dihadapi bawahannya, pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk memberikan solusi dan ide.

Serta gaya kepemimpinan demokratis terlihat dari kepala puskesmas melibatkan pegawai dalam memberikan saran untuk mengambil sebuah keputusan dan mendelegasikan anggotanya untuk mengikuti kegiatan diluar Puskesmas Tamalate serta menghadirkan forum komunikasi setiap seminggu sekali untuk berkoordinasi antar sesama pegawai. Menurut Palutturi (2021), gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan kepada para bawahannya dan menekankan pada tanggungjawab dan kerjasama yang baik.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin mempengaruhi semangat dan motivasi pegawai dalam bekerja sehingga akan membuat pegawai merasa memiliki kepuasan ditempat kerja mereka. Untuk mencapai kinerja pegawai yang baik diperlukan kepemimpinan yang mempunyai kemampuan menciptakan kepuasan kerja pegawai (Wiliana dkk., 2020).

Menurut Robbins dan Judge (2015), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Ketika seorang pegawai memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka pegawai tersebut cenderung akan bersikap positif terhadap kinerjanya. Menurut Luthans (2011) dalam Tawal dkk.,(2017), salah satu dimensi untuk mengukur kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, dimana pekerjaan itu sendiri merupakan karakteristik pekerjaan dari aspek internal terkait keterampilan yang dibutuhkan dalam mengerjakannya, keragaman tugas yang ada, prosedur serta tingkat kejelasan tugas yang akan dikerjakan.

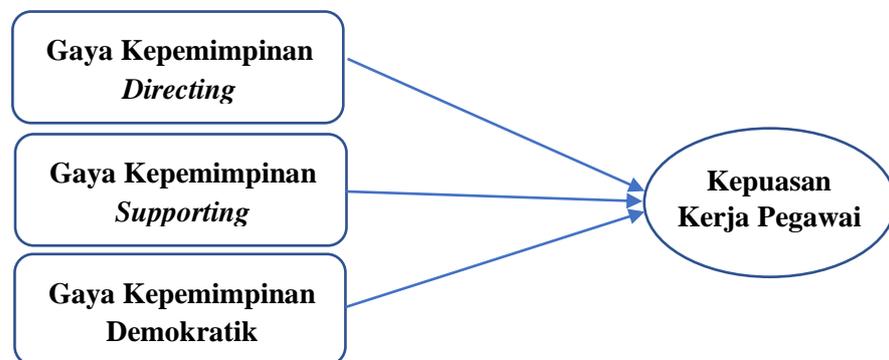
Selanjutnya, menurut Robbins (2003) dalam Indrasari (2017) menyebutkan dimensi kepuasan kerja dapat diukur berdasarkan *equitable rewards*, yang merupakan suatu bentuk penghargaan/kebijaksanaan yang diterima pegawai seperti tunjangan atau kesempatan promosi karir dimana pegawai akan merasa puas apabila dalam pekerjaannya terdapat kesempatan promosi terbuka dengan luas hal ini sesuai dengan yang terjadi di puskesmas Tamalate makassar sebab pemberian reward berupa gaji atau upah tidak ditentukan oleh kepala puskesmas sendiri melainkan mengikuti aturan pemerintah yang telah berlaku sehingga reward yang bisa dinilai berupa kesempatan promosi dan tunjangan pegawai. Kemudian, *supportive working conditions* yang merupakan kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan, aman dan nyaman yang dinilai dari kondisi puskesmas Tamalate terhadap hubungan antar pegawainya dan juga sarana-prasarana yang ada. Selanjutnya adalah *supportive colleagues*, yang merupakan bentuk hubungan dengan manajemen terkait

interaksi sosial antar pegawai dan kepala puskesmas.

Sangat penting bagi organisasi untuk memperhatikan kepuasan kerja bagi pegawainya karena pegawai yang merasa puas akan berdampak positif bagi organisasi dimana kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh pemimpin. Kepuasan diri karyawan tidak akan terbangun tanpa adanya peran dari pemimpin itu sendiri dalam memberikan motivasi sebab hal tersebut sangat mempengaruhi kepuasan kerja (Amaliyah, 2014).

B. Kerangka Konsep

Kerangka konsep bertujuan untuk menentukan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Adapun kerangka konsep pada penelitian ini adalah sebagai berikut



Gambar 3. 1 Kerangka Konsep

Keterangan:

-  : Variabel Independen
-  : Variabel Dependen
-  : Arah Hubungan Variabel

C. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

Definisi operasional dan kriteria objektif dari setiap variabel penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja

a. Definisi Operasional

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional pegawai yang menyenangkan dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dimaksud dalam penelitian ini secara operasional diukur berdasarkan indikator yaitu:

1) Pekerjaan itu sendiri

Karakteristik pekerjaan dalam penelitian ini secara operasional diukur dengan memperhatikan kompleksitas banyaknya pekerjaan dalam satu waktu yang harus dikerjakan oleh pegawai puskesmas, keragaman tugas yang harus dikerjakan lebih dahulu oleh pegawai puskesmas, keinginan pegawai puskesmas dalam berusaha menginginkan hasil yang terbaik, gambaran kondisi tekanan dan beban pekerjaan yang dirasakan oleh pegawai puskesmas, serta perasaan pegawai mengenai kejenuhan atau bosan dalam menyelesaikan pekerjaan di Puskesmas Tamalate.

2) *Equitable Rewards* (Penghargaan)

Penghargaan dalam penelitian ini secara operasional diukur berdasarkan, kewajaran dalam pemberian intensif atau tunjangan kepada pegawai puskesmas, jaminan ketersediaan sarana dan prasarana dalam mengapresiasi pegawai puskesmas, penghargaan yang diberikan oleh puskesmas kepada pegawai puskesmas yang memiliki kinerja yang baik, dan pengembangan diri dan karir yang diberikan oleh pihak puskesmas kepada pegawainya serta, keadilan pihak puskesmas dalam memberikan promosi atau pengembangan diri kepada seluruh pegawainya. Dalam penelitian ini, dimensi penghargaan di Puskesmas Tamalate Makassar diukur apakah termasuk kategori puas atau kurang puas.

3) *Supportive Working Conditions* (Lingkungan Kerja)

Lingkungan kerja dalam penelitian ini secara operasional diukur dengan memperhatikan lingkungan sosial yakni hubungan pegawai dengan rekan kerja pegawai lainnya di puskesmas, kenyamanan ruangan bekerja pegawai puskesmas, ketersediaan peralatan yang cukup baik secara kuantitas dan kualitas, ketersediaan fasilitas penunjang pekerjaan pegawai puskesmas serta, puskesmas memperhatikan standar keselamatan kerja.

4) *Supportive Colleagues* (Hubungan dengan Manajemen)

Secara operasional hubungan manajemen diukur berdasarkan kemudahan pegawai puskesmas dalam berkomunikasi dan

berkoordinasi bersama kepala puskesmas, kepala puskesmas memperhatikan gagasan yang diberikan oleh pegawainya, kesempatan pegawai puskesmas dalam mengemukakan ide demi kemajuan puskesmasn, alur aturan atau prosedur di puskesmas mudah dijalankan oleh pegawai puskesmas, serta birokrasi tidak menghambat pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai puskesmas.

b. Kriteria Objektif

Dalam penelitian ini, variabel kepuasan kerja di Puskesmas Tamalate kota Makassar menggunakan skala likert sesuai dengan jumlah lima pernyataan dengan menggunakan empat kategori yang diberi skor sebagai berikut:

SS : Sangat Setuju (4)

S : Setuju (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

Dimana

$$\begin{aligned} \text{a) Skor Tertinggi} &= \text{Jumlah Pernyataan} \times \text{Bobot Tertinggi} \\ &= 20 \times 4 \\ &= 20 (100\%) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{b) Skor Terendah} &= \text{Jumlah Pernyataan} \times \text{Bobot Terendah} \\ &= 5 \times 1 \\ &= 5 (25\%) \end{aligned}$$

- c) SkorAntara (Range) = Skor Tertinggi – Skor Terendah
 = $100\% - 25\% = 75\%$
- d) Interval = Range ÷ kategori
 = $75\% \div 2 = 37.5\%$
- e) Skor Standar = Skor Tertinggi – Interval
 = $100\% - 37.5\% = 62.5\%$

Kriteria Objektif

- a. Baik : Jika skor total jawaban dari responden $\geq 62.5\%$
- b. Kurang Baik : Jika skor total jawaban dari responden $< 62.5\%$

2. Gaya Kepemimpinan

a. Definisi Operasional

Gaya kepemimpinan yang diteliti pada penelitian ini adalah persepsi pegawai puskesmas mengenai kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Puskesmas dan bagaimana cara mereka memperlakukannya. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini secara operasional diukur berdasarkan:

1. Gaya Kepemimpinan *Directing*

Secara operasional gaya kepemimpinan *directing* diukur berdasarkan sikap pemimpin menetapkan aturan-aturan yang berlaku dan standar penyelesaian tugas pegawai, pemimpin memberikan penjelasan terkait apa yang harus dikerjakan oleh pegawai puskesmas, pemimpin memiliki ketegasan dalam mengambil keputusan di puskesmas, pimpinan jarang mengambil pendapat pegawai puskesmas, pengambilan keputusan oleh pemimpin.

2. Gaya Kepemimpinan *Supporting*

Secara operasional gaya kepemimpinan *supporting* dinilai sikap, pemimpin dalam menjaga hubungan komunikasi yang baik dengan pegawainya, pemimpin memberikan solusi kepada pegawai terkait masalah-masalah dalam pekerjaan, pemimpin memberikan apresiasi atau pujian apabila pegawai puskesmas yang bekerja dengan baik, pemimpin memperhatikan konflik yang terjadi pada pegawai puskesmas, pemimpin bersikap ramah dan mudah didekati oleh pegawai puskesmas.

3. Gaya Kepemimpinan Demokraktif

Secara operasional gaya kepemimpinan demokratis dinilai dengan keterbukaan pemimpin dalam menerima masukan dan informasi dari pegawai puskesmas, pimpinan turut serta terlibat apabila pegawai puskesmas mengalami masalah dalam pekerjaan, pemimpin mengadakan forum diskusi dalam mengambil keputusan dengan melibatkan pegawai puskesmas, pemimpin melibatkan partisipasi pegawai puskesmas dalam kegiatan instansi, pemimpin memberikan perhatian kepada pegawai puskesmas yang melakukan pekerjaan dengan baik.

b. Kriteria Objektif

Dalam penelitian ini, variabel kepuasan kerja di Puskesmas Tamalate kota Makassar menggunakan skala likert dengan jumlah lima pernyataan menggunakan empat kategori yang diberi skor

sebagai berikut:

SS : Sangat Setuju (4)

S : Setuju (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

Dimana

a) Skor Tertinggi = Jumlah Pernyataan x Bobot Tertinggi

$$= 5 \times 4$$

$$= 20 (100\%)$$

b) Skor Terendah = Jumlah Pernyataan x Bobot Terendah

$$= 5 \times 1$$

$$= 5 (25\%)$$

c) Skor Antara (Range) = Skor Tertinggi – Skor Terendah

$$= 100\% - 25\% = 75\%$$

d) Interval = Range ÷ kategori

$$= 75\% \div 2 = 37.5\%$$

e) Skor Standar = Skor Tertinggi – Interval

$$= 100\% - 37.5\% = 62.5\%$$

Kriteria Objektif:

a. Baik : Jika skor total jawaban dari responden $\geq 62.5\%$

b. Kurang Baik : Jika skor total jawaban dari responden $< 62.5\%$

D. Hipotesis Penelitian

1. Hipotesis Null (H₀)

- a. Tidak ada hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan *directing* terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar
- b. Tidak ada hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan *supporting* terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar
- c. Tidak ada hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan demokratik terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar

2. Hipotesis Alternatif (H_a)

- a. Ada hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan *directing* terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.
- b. Ada hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan *supporting* terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.
- c. Ada hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan demokratik terhadap terhadap kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Tamalate Kota Makassar.