

GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA PUSKESMAS BARA-BARAYA KOTA MAKASSAR

Situational Leadership Style Head of Public Health Bara-Baraya Makassar City

Fadly Kaimuddin Hp, Darmawansyah, Amran Razak

Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin
(fadlykaimuddin94@gmail.com, amran34@yahoo.co.id, darmawan@yahoo.com,
08218738103)

ABSTRAK

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan di Puskesmas Bara-baraya Kota Makassar tahun 2014. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Populasi penelitian ini adalah seluruh tenaga kesehatan yang bertugas di Puskesmas Bara-baraya Kota Makassar, yaitu sebanyak 45 orang. Teknik pengambilan sampel dengan cara *exhaustive sampling*, sampel penelitian adalah seluruh populasi yang berarti seluruh tenaga kesehatan yang bertugas di Puskesmas Bara-baraya Kota Makassar tahun 2014. Analisis data menggunakan analisis deskriptif untuk menggambarkan gaya kepemimpinan di Puskesmas Bara-baraya Kota Makassar tahun 2014. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa pada umumnya responden menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas berdasarkan cara pemecahan masalahnya adalah tipe partisipasi yakni sebanyak tujuh belas orang (37,8%) dan hanya empat orang (8,9%) yang menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas adalah tipe delegasi dan pada umumnya responden menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas berdasarkan cara pengambilan keputusannya adalah tipe instruksi yakni sebanyak dua puluh orang (44,4%) dan hanya dua orang (4,5%) yang menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas adalah tipe partisipasi.

Kata kunci : Pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan

ABSTRACT

Leadership style is a way used by a leader in influencing the behavior of others. This study aims to describe the style of leadership in PHC Bara-baraya Makassar 2014. Research used is descriptive quantitative approach. The population of this study are all health workers in health centers serving Bara-baraya Makassar city, as many as 45 people. Sampling technique by means of exhaustive sampling, where the sample is the entire population which means that all health workers in health centers serving Bara- baraya Makassar 2014. Analysis of data using descriptive analysis to describe the style of leadership in PHC Bara-baraya Makassar 2014. The results showed that the results showed that in general respondents said health center leadership style based way of solving the problem is the type of participation that as many as seventeen people (37.8%) and only 4 (8.9%) who claimed leadership style is the type of delegation head community health centers and in general the respondents said health center leadership style based on the way the decision is the type of instruction that as many as twenty people (44.4%) and only 2 (4.5%) who stated health center leadership style is the type of participation.

Keywords : Decision making, leadership styles

PENDAHULUAN

Globalisasi yang semakin pesat mengharuskan integritas dari organisasi pelayanan kesehatan sangat dibutuhkan. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang saling berinteraksi dan berkoordinasi untuk mencapai suatu tujuan. Terjadinya interaksi dengan berbagai individu akan membentuk gaya hidup, pola perilaku, dan etika kerja yang kesemuanya akan mencirikan kondisi suatu organisasi. Setiap individu dalam organisasi akhirnya akan bersinergi dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup kepemimpinan sehingga pola interaksi sumber daya manusia dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis.¹

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada pimpinan, bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarnya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.¹

Seorang pemimpin memiliki karakteristik tertentu, memahami ciri-ciri kepemimpinan seseorang harus dipahami bahwa kepemimpinan mempunyai tiga komponen yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi seseorang yang dikatakan sebagai pemimpin yang baik dalam satu situasi dan dengan pengikut tertentu, belum tentu sebaik itu dalam situasi dan pengikut yang lain. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Para pemimpin yang efektif senantiasa fleksibel ketika memutuskan gaya kepemimpinan yang akan dipakainya untuk mempengaruhi kelompoknya pada suatu saat tertentu.¹ Gaya kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja maupun kinerja karyawan, dan motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.²

Memberikan kepemimpinan merupakan fungsi manajemen yang penting. Memimpin berarti menciptakan budaya dan nilai bersama, mengkomunikasikan tujuan kepada karyawan di seluruh organisasi dan memberikan masukan kepada karyawan agar memiliki kinerja dengan tingkat yang lebih tinggi.² Untuk mewujudkan gaya kepemimpinan yang bisa memberikan

dukungan peningkatan kinerja, dapat diusahakan melalui dimensi-dimensi gaya kepemimpinan dengan urutan prioritas pengaruh masing-masing dimensi adalah pengaruh ideal, pengembangan intelektual.²

Tuntutan pada masa kini, mengharuskan organisasi dan orang yang terlibat di dalamnya bekerja dengan integritas yang tinggi. Begitu pula dengan organisasi pelayanan kesehatan yakni puskesmas. Upaya peningkatan kinerja tenaga kesehatan menuntut peran seorang kepala puskesmas dalam melakukan pendekatan kepemimpinan yang efektif, keberhasilan puskesmas sangat tergantung pada kemampuan pemimpinnya.³ Cara pandang setiap bawahan terhadap pemimpinnya akan berbeda antara satu dengan lainnya, persepsi individu terhadap kepemimpinan akan berpengaruh pada perilaku mereka dalam bekerja. Pelaksanaan kepemimpinan di Puskesmas Bara-baraya Makassar merupakan tahap untuk menuju realisasi dari visi dan misi puskesmas. Kemampuan mempengaruhi dan kekuasaan yang dimiliki kepala puskesmas dapat melaksanakan program kerja serta mampu meningkatkan kinerja para tenaga kesehatan yang akan memberikan pelayanan kepada masyarakat.⁴

Penelitian yang dilakukan oleh La Ada mengatakan bahwa terdapat hubungan sedang antara gaya kepemimpinan berdasarkan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dengan kinerja perawat di RSUD Raha. Penelitian yang dilakukan Syawal mengatakan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pemecahan masalah dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Binamu Jeneponto dan hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pengambilan keputusan dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Binamu Jeneponto menunjukkan kekuatan hubungannya masuk dalam kategori hubungan sedang.⁵

BAHAN DAN METODE

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kesehatan yang bertugas di puskesmas dan sampel yakni *exhaustive sampling*, sampel adalah seluruh populasi yang berarti seluruh tenaga kesehatan yang bertugas di Puskesmas Bara-baraya Kota Makassar pada bulan Januari tahun 2014. Data penelitian yang diperoleh dengan mengumpulkan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung kepada sampel yang terpilih dengan menggunakan kuesioner yang berisikan pertanyaan-pertanyaan yang mengacu pada tujuan penelitian, yaitu pertanyaan gaya kepemimpinan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan dan gaya kepemimpinan serta ditambah dengan data karakteristik umum responden. Data sekunder diperoleh melalui penelusuran terhadap laporan dan dokumen milik Puskesmas Bara-baraya Kota Makassar. Data disajikan dalam bentuk tabel disertai narasi.

HASIL

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah keseluruhan tenaga kesehatan yang bertugas di Puskesmas Bara-baraya adalah 39 orang terdiri dari latar belakang pendidikan yang berbeda, Puskesmas Bara-baraya adalah puskesmas plus yang merupakan pusat kesehatan masyarakat yang melayani selama 24 jam (rawat inap). Tenaga terbanyak dengan sejumlah sebelas orang dan juga tenaga bidan sebanyak sepuluh orang (Tabel 1). Distribusi responden menurut pendidikan terakhir menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan terakhir D3 yakni sebanyak 26 orang (57,8%), dan terendah adalah tamatan SMA yakni hanya satu orang (2,2%) (Tabel 2).

Distribusi gaya kepemimpinan berdasarkan pemecahan masalah di Puskesmas Bara-Baraya Kota Makassar Tahun 2014 menunjukkan bahwa pada umumnya responden menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas berdasarkan cara pengambilan keputusannya adalah tipe partisipasi yakni sebanyak tujuh belas orang (37,8%) dan hanya empat orang (8,9%) yang menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas adalah tipe delegasi (Tabel 3). Distribusi gaya kepemimpinan berdasarkan pengambilan keputusan di Puskesmas Bara-Baraya Kota Makassar Tahun 2014 menunjukkan bahwa pada umumnya responden menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas berdasarkan cara pengambilan keputusannya adalah tipe instruksi yakni sebanyak dua puluh orang (44,4%) dan hanya dua orang (4,5%) yang menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas adalah tipe partisipasi (Tabel 4).

PEMBAHASAN

Pemecahan masalah (*problem solving*) dapat diartikan sebagai kegiatan untuk menyelesaikan sebuah masalah yang terjadi di dalam sebuah organisasi atau instansi pemerintahan. Kita akan lebih mempertimbangkan pencapaian kesempatan dalam pemecahan masalah dengan mengetahui masalah sebagai suatu kondisi atau keadaan yang merugikan dan bahkan memiliki potensi untuk merugikan sebuah organisasi atau instansi atau yang menguntungkan dan memiliki potensi untuk menghasilkan keuntungan.

Hasil analisis data menunjukkan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala puskesmas dalam menyelesaikan suatu masalah atas dasar penilaian tenaga kesehatan tertinggi adalah gaya kepemimpinan partisipasi sebanyak tujuh belas orang (37,8%), hal ini didukung oleh jawaban responden terhadap item pertanyaan gaya kepemimpinan berdasarkan pemecahan

masalah. 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.⁶

Situasi dan jumlah tenaga kesehatan yang ada di Puskesmas Wara Selatan merupakan suatu hal yang wajar jika gaya kepemimpinan partisipasi ini diterapkan, dikarenakan puskesmas ini memungkinkan untuk melakukan diskusi atau saling bertukar ide/pendapat baik itu antara pimpinan dan bawahan maupun antara bawahan dengan bawahan, sebaiknya kepala puskesmas di sini harus menerapkan gaya kepemimpinan yang fleksibel, karena tidak menutup kemungkinan dengan adanya kebebasan yang diberikan kepada bawahan akan mengakibatkan bawahan menjadi seenaknya dalam bertindak dan mengeluarkan pendapat, setiap penelitian yang tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik, artinya pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengadaptasikan gaya agar sesuai dengan situasi yang dihadapi.⁶

Hasil tersebut memberikan gambaran bahwa sebagian besar tenaga kesehatan yang mempersepsikan gaya kepemimpinan kepala puskesmas dalam hal pemecahan masalah adalah gaya konsultasi (terdapat komunikasi dua arah, pimpinan mau mendengar keluhan dan perasaan bawahan), yang kinerja tenaga kesehatannya menjadi baik. Beberapa responden juga mempersepsikan gaya kepemimpinan sebagai gaya partisipasi dan delegasi. Kedua gaya kepemimpinan ini memiliki ciri yang sama yaitu dalam hal pemecahan masalah bawahan dilibatkan secara aktif akan tetapi jika dilihat dari segi keterlibatan bawahan yang berlebihan, tidak menutup kemungkinan bawahan akan bertindak sesuai dengan keinginannya dan tidak mau lagi mendengarkan pimpinannya.⁶

Pengambilan keputusan (*decision making*) adalah melakukan penilaian dan menjatuhkan pilihan. Keputusan ini diambil setelah melalui beberapa perhitungan dan pertimbangan alternatif. Sebelum pilihan ditentukan, ada beberapa tahap yang mungkin akan dilalui oleh pembuat keputusan. Tahapan tersebut meliputi: identifikasi masalah utama, menyusun alternatif yang akan dipilih, dan pengambilan keputusan yang terbaik. Setiap pimpinan atau pengelola organisasi tidak terlepas dari aktivitas pengambilan keputusan karena inti dari kepemimpinan adalah pengambilan keputusan. Kepemimpinan diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan. Pengertian tersebut menunjukkan bagaimana seorang

pemimpin mampu menggunakan kewenangannya untuk menggerakkan organisasi melalui keputusan yang dibuat.⁷

Fokus pengambilan keputusan adalah pada kemampuan menganalisis situasi dengan memperoleh informasi seakurat mungkin sehingga permasalahan dapat dituntaskan, dalam pelaksanaannya, pengambilan keputusan dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu proses dan gaya pengambilan keputusan. Gaya instruksi dalam pengambilan keputusan, gaya ini dicirikan dengan komunikasi satu arah. Pemimpin memberikan batasan peranan pengikutnya dan memberitahukan mereka tentang apa, kapan, dimana, dan bagaimana sesuatu tugas dapat dilaksanakan. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan semata-mata menjadi tanggung jawab pemimpin, yang kemudian disampaikan kepada bawahan. Pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat.⁷

Proses pengambilan keputusan yang menggambarkan bahwa dinamika kelompok sangat tergantung pada keputusan-keputusan yang ditetapkan. Proses itu dihasilkan keputusan-keputusan yang pelaksanaannya menjadi kegiatan yang berpengaruh langsung pada perkembangan dan kemajuan organisasi dalam keadaan seperti ini, jelas bahwa proses pengambilan keputusan berpengaruh pada dinamika kepemimpinan. Memperoleh informasi yang diperlukan dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin dapat melakukan diskusi dengan bawahan sehingga permasalahan yang ada di dalam puskesmas dan alternatif-alternatif tindakan dapat diketahui. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam pengambilan keputusan harus lebih fleksibel, karena keputusan yang tidak tepat akan mengundang risiko. Risiko itu perlu dipertimbangkan secara lebih dalam, terutama ketika pengambil keputusan akan menetapkan keputusannya yang mempunyai kemungkinan yang harus dicapai pada masa yang akan datang.⁷

Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja. Untuk menciptakan kepemimpinan yang kondusif, seorang pimpinan harus bisa memahami bawahannya dengan pandangan-pandangan yang disampaikan oleh bawahan, pimpinan selalu memandang bahwa bawahan dalam melakukan pekerjaannya selalu ada kekurangannya, pimpinan kurang mampu tentang penyelesaian masalah, dalam pengambilan keputusan untuk memecahkan masalah tidak melibatkan bawahan bagaimana diambil solusi yang terbaik dengan cara-cara baru. Kondisi demikian dapat menimbulkan kurang kepercayaan bawahan terhadap kemampuan pimpinan. Ukuran-ukuran tersebut diharapkan akan dapat memberikan dampak yang positif terhadap kinerja.⁵

Pengukuran dari beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk kepemimpinan, menunjukkan bahwa indikator atasan selalu mengkomunikasikan dengan

bawahan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan dan atasan memberikan kepercayaan pada bawahan sesuai dengan tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya ternyata mempunyai nilai rata-rata yang cukup.⁸ Mengadakan perubahan pola gaya kepemimpinan otokrasi menjadi partisipatif, misalnya melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan yang ada kaitannya dengan tugasnya, mempercayai bawahan dan meminta pendapat bawahan dalam memecahkan persoalan.⁹ Penelitian yang dilakukan oleh Ruyatnasih 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.¹⁰

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada umumnya responden menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas berdasarkan cara pemecahan masalahnya adalah tipe partisipasi yakni sebanyak tujuh belas orang (37,8%), dan hanya empat orang (8,9%) yang menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas adalah tipe delegasi. Umumnya responden menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas berdasarkan cara pengambilan keputusannya adalah tipe instruksi yakni sebanyak dua puluh orang (44,4%) dan hanya dua orang (4,5%) yang menyatakan gaya kepemimpinan kepala puskesmas adalah tipe partisipasi. Penelitian ini menyarankan kepada kepala puskesmas untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih fleksibel sesuai dengan situasi dan meningkatkan partisipasi pegawai/tenaga kesehatan di puskesmas dalam pengambilan keputusan agar tercipta suatu kondisi kinerja yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

1. Mulyadi, D. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press; 2008.
2. Prasetyo, R. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Penerbit Andi; 2006.
3. Riyadi, S. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 2011 : 13 (1): 40-45.
4. Mariam, R. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening [Tesis] Jakarta: 2009
5. La, A. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perawat di RSUD Raha Kabupaten Muna Provinsi Sultra [Skripsi] Makassar: Universitas Hasanuddin; 2009.
6. Thoha, M. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajagrafindo Persada; 2010.

7. Mankunegara, A dkk. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: Refika Aditama; 2007.
8. Soegihartono, A. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 2012;.31(4); 123-140.
9. Eddy,M,dkk. Peranan Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*. 2000: 12 (2); 29 – 43
10. Ruyatnasih, dkk. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jayastari Karawang. *Jurnal Manajemen*. 2013: 10 (3); 70-7

LAMPIRAN

Tabel 1. Distribusi Jenis dan Jumlah Tenaga Kesehatan di Wilayah Kerja Puskesmas Bara-baraya

Jenis	Jumlah	
Dokter Umum	4	S u m b e r : D a t a S e k u n d e
Dokter Gigi	2	
Penyelenggara Keperawatan	11	
Penyelenggara Kebidanan	10	
Apoteker	1	
Asisten Apoteker	1	
Tata Usaha	2	
Perawat Gigi	2	
Penyelenggara Gizi	1	
Pelaksanaan Laboratorium	2	
Pelaksana sanitasi	1	
Rekam Medik	1	
Juru Masak	1	
Total	39	

r Puskesmas Bara –Baraya, 2011

Tabel 2. Distribusi Responden Menurut Pendidikan Terakhir di Puskesmas Bara-baraya Kota Makassar

Tingkat Pendidikan	n	%
SMA	1	2,2
D3	26	57,8
Sarjana	18	40,0
Total	45	100,0

Sumber : Data Primer, 2014

Tabel 3. Distribusi Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Pemecahan Masalah di Puskesmas Bara-baraya Kota Makassar

Gaya Kepemimpinan	n	%
Instruksi	14	31,1
Konsultasi	10	22,2
Partisipasi	17	37,8
Delegasi	4	8,9
Total	45	100,0

Sumber : Data Primer, 2014

Tabel 4. Distribusi Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Pengambilan Keputusan di Puskesmas Bara-baraya Kota Makassar

Gaya Kepemimpinan	n	%
Instruksi	20	44,4
Konsultasi	19	42,2
Partisipasi	2	4,5
Delegasi	4	8,9
Total	45	100,0

Sumber : Data Primer, 2014