

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN  
KOORDINATOR UKP DENGAN  
MOTIVASI KERJA KARYAWAN  
PUSKESMAS**

Retno Widiarini  
(Program Studi Kesehatan Masyarakat,  
STIKes Bhakti Husada Mulia Madiun)

**ABSTRAK**

*Puskesmas Sukomoro sebagai salah satu puskesmas yang akan berubah status menjadi BLUD diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan kesehatan, maka diperlukan kinerja karyawan yang baik. Karyawan harus bermotivasi tinggi dan loyal sehingga tujuan institusi lebih mudah tercapai. Ini perlu didukung oleh gaya kepemimpinan koordinator karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan meningkatkan mutu pelayanan. Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro, menggunakan desain cross sectional. Populasi studi adalah seluruh karyawan UKP meliputi Poli Umum, KIA/KB. Jumlah sampel adalah 35 orang dengan teknik simple random sampling. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa sebagian besar jenis gaya kepemimpinan koordinator UKP di Puskesmas Sukomoro yakni gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 23 responden (65,71%). Tingkat motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro sebanyak 18 responden (51,43%) memiliki motivasi kerja yang tinggi dan 17 responden (48,57%) memiliki motivasi rendah. Berdasarkan hasil output uji Chi Square diketahui nilai probabilitas (asyp.sig) uji Chi Square sebesar  $0,024 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan. Hasil output uji koefisien kontingensi sebesar 0,024, yang berarti tingkat hubungan antara gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan sangat rendah.*

*Kata kunci:  
Gaya kepemimpinan, Motivasi karyawan*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Adanya tuntutan persaingan dari praktisi kesehatan lain, baik yang berstatus milik pemerintah maupun swasta, mau tidak mau memaksa Pusat Kesehatan masyarakat (Puskesmas) untuk berfikir business-like dan berinovasi terhadap layanan yang diberikan. Inovasi yang dilakukan sudah tentu harus disesuaikan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat pada umumnya dan konsumen pada khususnya (Lely Y dan Subarniati, 2004).

Seorang pemimpin akan memainkan peranan yang sangat dominan dalam kehidupannya di perusahaan. Peranan tersebut sama sekali tidak mengurangi, apalagi mengabaikan pentingnya peranan yang perlu dan harus dimainkan oleh para karyawan. Akan tetapi karyawan perlu dibimbing, dibina, diarahkan, dan digerakan secara sedemikian rupa sehingga mau dan mampu mengerahkan tenaga, waktu, dan keterampilannya bagi kepentingan perusahaan (Rivai, 2008).

Menurut Thoha diacu dalam Yayan Hardiansah (2013), gaya kepemimpinan yang efektif atau baik adalah gaya kepemimpinan situasional sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja dari bawahan. Dalam hal ini pimpinan koordinator UKP Puskesmas Sukomoro sebagai pimpinan yang berhadapan langsung dengan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi dituntut tidak hanya menyerahkan tugas pada bawahan namun harus memiliki keterampilan kepemimpinan, sehingga efektif dalam mengelola pelayanan kesehatan. Di lain pihak, pemimpin koordinator UKP harus mampu membawakan dirinya (mengelola) untuk menjalin hubungan yang efektif dan terpetik dengan pimpinan dan tim kesehatan lainnya serta mampu mempengaruhi orang lain agar mau bertindak melakukan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Hubungan yang efektif dan serasi dapat dilakukan oleh pemimpin apabila pemimpin mampu mempengaruhi atau memotivasi bawahan untuk melakukan apa yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut PP No. 23 tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan BLU dimana seluruh

puskesmas akan diubah statusnya menjadi BLUD, sehingga puskesmas dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan pelayanan kesehatan yang didasarkan prinsip efisiensi dan proaktivitas tanpa mencari keuntungan. Puskesmas Sukomoro sebagai salah satu puskesmas yang akan diubah statusnya menjadi BLUD diharapkan dapat meningkatkan tanggung jawabnya dalam menyajikan layanan kesehatan. Untuk itu diperlukan kinerja karyawan yang baik maka karyawan harus mempunyai motivasi yang tinggi dan loyal terhadap institusi sehingga tujuan institusi akan lebih mudah tercapai. Untuk mencapai hal tersebut maka perlu didukung oleh gaya kepemimpinan terutama koordinator karyawan yang berhubungan langsung dengan kinerja bawahannya sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan meningkatkan mutu pelayanan. Demikian pula yang terjadi di lingkungan Puskesmas Sukomoro dimana masih kurangnya motivasi bekerja karyawan yang dapat menurunkan pelayanan kesehatan bagi masyarakat dan kurangnya peranan pimpinan sebagai koordinator unit dalam menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal.

Melihat betapa pentingnya seorang pemimpin dalam kegiatan perusahaan dan hubungannya terhadap bawahannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka dalam penelitian ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang hubungan gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan pada Puskesmas Sukomoro tahun 2016.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis hubungan gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan Tahun 2016.

### METODE PENELITIAN

Penelitian *cross sectional* ini dilakukan di Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan dilakukan pada bulan April-Juni 2016. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan UKP meliputi Poli Umum,

KIA/KB dengan sampel sebesar 35 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah simple random sampling. Variabel bebas adalah gaya kepemimpinan, sedangkan variabel terikat adalah motivasi kerja karyawan. Jenis instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Sebelum kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data di lapangan, terlebih dahulu harus diuji tingkat validitas dan reliabilitasnya. Data yang telah diperoleh kemudian dilakukan pengolahan data menggunakan uji statistik *Chi Square*.

### HASIL PENELITIAN

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan di Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan Tahun 2016

No.	Gaya Kepemimpinan	f	%
1.	Otoriter	0	0
2.	Partisipatif	23	65,71
3.	Delegatif	12	34,29
Jumlah		35	100,00

Berdasarkan tabel 1, gaya kepemimpinan di Puskesmas Sukomoro lebih banyak yang partisipatif (65,1%).

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja di Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan Tahun 2016

No.	Motivasi	f	%
1.	Tinggi	18	51,43
2.	Rendah	17	48,57
Jumlah		35	100,00

Berdasarkan tabel 2, motivasi kerja di Puskesmas Sukomoro hamper sama persentasenya antara yang tinggi dan rendah.

Tabel 3. Tabulasi Silang Gaya Kepemimpinan Koordinator UKP Dengan Motivasi Kerja Karyawan Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan Tahun 2016

Gaya Kepemimpinan	Motivasi Kerja				Jumlah	
	Tinggi		Rendah		f	%
	f	%	f	%		
Otoriter	0	0	0	0	0	0
Partisipatif	15	42,86	8	22,86	23	65,71
Delegatif	3	8,57	9	25,71	12	34,29
Jumlah	18	51,43	17	48,57	35	100,00

Berdasarkan tabel 3, motivasi kerja tinggi lebih banyak pada kelompok partisipatif dibandingkan delegatif, bahkan tidak ada yang otoriter. Berdasarkan hasil analisis bivariat diketahui bahwa nilai  $X^2$  hitung sebesar  $5,106 > X^2$  tabel sebesar  $3,841$  maka  $H_0$  ditolak sehingga  $H_1$  diterima artinya ada hubungan gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan.

Sedangkan dengan nilai probabilitas (asympt.sig) uji chi square sebesar  $0,024 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak sehingga  $H_1$  diterima artinya ada hubungan gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan. Berdasarkan hasil output uji koefisien kontingensi diketahui bahwa nilai koefisien kontingensi sebesar  $0,024$ . Nilai tersebut berada pada interval  $0,00 - 0,199$  (Syarifudin,2010) yang berarti tingkat hubungan antara gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan sangat rendah.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar jenis gaya kepemimpinan koordinator UKP di Puskesmas Sukomoro yakni gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 23 responden (65,71%). Kepemimpinan partisipatif dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipatif para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Sedangkan gaya kepemimpinan delegatif sebanyak 7 responden (34,29%), dimana seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan

Gaya kepemimpinan manajemen merupakan cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya yaitu bertujuan untuk mempengaruhi anggota atau bawahannya dalam mencapai suatu tujuan. Tidak ada

gaya kepemimpinan yang cocok untuk segala situasi, maka penampilan pemimpin yang efektif dari perusahaan harus menyesuaikan tipe kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi. Pengertian situasi mencakup kemampuan bawahan, tuntutan pekerjaan, tujuan organisasi kepemimpinan. Gaya yang demikian yang sangat baik untuk diterapkan agar motivasi kerja karyawan tinggi (Hasibuan, 2014)

Menurut pendapat saya gaya kepemimpinan partisipatif ini merupakan gaya kepemimpinan yang baik digunakan di Puskesmas Sukomoro karena koordinator UKP yang bertugas sebagai pemimpin dalam menjalankan tugas yang diterima dari kepala Puskesmas harus dapat menciptakan kerjasama yang serasi antara bawahan dan atasan serta dapat menumbuhkan loyalitas dan partisipatif para bawahan, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik dan tepat waktu. Dengan terlibatnya bawahan dalam mengambil keputusan maka bawahan merasa dihargai karena dapat berpartisipasi dalam memberikan saran, ide dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi. Namun gaya kepemimpinan partisipatif ini ada kelemahannya yakni keputusan terakhir tetap berada di tangan pimpinan sehingga bawahan tidak dapat mengambil keputusan final/ akhir bila ada masalah yang terjadi di institusi maupun bila pimpinan koordinator tidak ada di tempat.

Berdasarkan hasil penelitian ini, diketahui bahwa tingkat motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro dari 35 responden yaitu 18 responden (51,43%) memiliki motivasi kerja yang tinggi dan 17 responden (48,57%) memiliki motivasi rendah. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan tertentu, Oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap tindakan yang dilakukan oleh seorang manusia pasti memiliki sesuatu faktor yang mendorong perbuatan tersebut (Gitosudarmo dan Mulyono diacu dalam Hidayat, 2005).

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang

tinggi. Motivasi harus diberikan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya. Frederick Winslow Taylor mengemukakan bahwa teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja dengan giat untuk memenuhi kebutuhannya. Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan-kebutuhan manusia itu terdiri dari lima tingkat kebutuhan (kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa memiliki, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri).

Menurut pendapat saya, masih rendahnya motivasi kerja karyawan disebabkan karena beban kerja karyawan tidak sesuai dengan gaji yang diterima, dimana gaji merupakan kebutuhan pokok manusia dalam mempertahankan hidup. Tidak adanya imbalan lebih (*reward*) bagi karyawan yang bekerja dengan giat sebagai salah satu bentuk metode motivasi dalam memberikan dorongan kepada karyawan untuk bersedia bekerja bersama demi tercapainya tujuan bersama. Sehingga karyawan bersikap acuh terhadap pekerjaan yang dikerjakannya yang dapat menghambat tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Hal ini dapat dilihat dari nilai hasil kuesioner mengenai insentif / imbalan yang diberikan institusi bagi karyawannya masih sangat rendah.

Berdasarkan hasil output uji *Chi Square* dengan diketahui bahwa nilai  $X^2$  hitung sebesar 5,106 >  $X^2$  tabel sebesar 3,841 maka  $H_0$  ditolak sehingga  $H_1$  diterima artinya ada hubungan gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan. Sedangkan dengan nilai probabilitas (*asympt.sig*) uji *Chi Square* sebesar 0,024 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak sehingga  $H_1$  diterima artinya ada hubungan gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan.

Berdasarkan hasil output uji koefisien kontingensi diketahui bahwa nilai koefisien kontingensi sebesar 0,024. Nilai tersebut berada pada interval 0,00-0,199 (Syarifudin,2010) yang berarti tingkat hubungan antara gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro

Kabupaten Magetan sangat rendah. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan dengan tingkat hubungan yang sangat rendah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Puskesmas Sukomoro terhadap 35 responden pada tabel 5.8 dengan tabulasi silang sebagian besar koordinator UKP menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif sebanyak 15 responden (42,86%) mempunyai motivasi tinggi dan sebanyak 8 responden (22,86%) mempunyai motivasi rendah. Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipatif para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Sedangkan 3 responden (8,57%) mempunyai motivasi tinggi dan 9 responden (25,71%) mempunyai motivasi rendah dengan gaya kepemimpinan delegatif. Gaya kepemimpinan delegatif yaitu apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Peran koordinator UKP adalah sebagai motivator bagi para karyawannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, karena dukungan dalam pengarahannya dibutuhkan oleh karyawan. Pengarahan pemimpin yang maksimal akan membuat karyawannya termotivasi. Dua faktor tentang motivasi yaitu faktor-faktor pemeliharaan (*Maintenance Factor*) merupakan serangkaian kondisi ekstrinsik yaitu keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas di antara karyawan, apabila kondisi tersebut tidak ada. Kondisi ini adalah faktor yang membuat orang tidak puas atau disebut juga hygiene faktor. Faktor ini berhubungan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh kebutuhan (ketentraman) badaniah. Kebutuhan ini akan berlangsung terus-menerus karena kebutuhan ini akan

kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor pemeliharaan ini meliputi: gaji/imbalan, hubungan antar karyawan, kondisi kerja, dan administrasi serta kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan.

Faktor-faktor pemeliharaan bukan sebagai motivator, tetapi sebagai keharusan bagi perusahaan. Faktor-faktor Motivasi (*Motivation Factors*) yang menyangkut kebutuhan psikologis yang berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya status, prestasi, pengakuan, pekerjaan yang dilakukan, tanggung jawab, dan sebagainya. Kedua faktor ini ada yang mempengaruhi kerja para pegawai yaitu faktor yang memberikan kepuasan (faktor-faktor yang memotivasi) dihubungkan dengan faktor-faktor intrinsik yang membuat pekerjaan menjadi menarik, seperti : prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kemajuan semua yang berhubungan dengan isi dan imbalan dari prestasi kerja. Faktor-faktor ketidakpuasan (*faktor hygiene*) dihubungkan dengan faktor-faktor ekstrinsik mencakup gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan semua yang mempengaruhi konteks di mana kerja dilaksanakan.

Menurut pendapat saya, tingkat hubungan yang sangat rendah dapat disebabkan karena faktor intrinsik maupun ekstrinsik seperti rendahnya penetapan sistem penggajian yang adil sesuai beban kerja serta tidak adanya *reward* bagi karyawan yang bekerja dengan giat, dimana hal tersebut merupakan kebutuhan dasar bagi seseorang untuk merangsang/mendorong karyawan bekerja lebih giat.

## KESIMPULAN

Sebagian besar koordinator UKP di Puskesmas Sukomoro memiliki gaya kepemimpinan partisipatif. Sebagian besar karyawan Puskesmas Sukomoro memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi. Berdasarkan analisis bivariat, ada hubungan gaya kepemimpinan koordinator UKP dengan motivasi kerja karyawan Puskesmas Sukomoro Kabupaten Magetan dengan tingkat hubungan yang sangat rendah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hardiansah, Yayan. 2013. Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang dengan Motivasi Kerja Perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Ambarawa. Jurnal STIKES Ngudi Waluyo Ungaran. Diakses pada tanggal 18 April 2016 di : <http://perpusnwu.web.id/karyailmiah/documents/3603.pdf>
- Hidayat, Nuryllah. 2005. Hubungan antara Kepemimpinan dengan Efektivitas Kerja Pegawai dalam Organisasi Pemerintahan[Skripsi]. Bogor: Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor. Di akses pada tanggal 1 April 2016 di: <https://core.ac.uk/download/files/379/11728481.pdf>
- Lely, Y. dan Subarniati, R. 2004. Upaya Pemasaran Ditinjau Dari Karakteristik dan keputusan Pembelian Masyarakat. Jurnal Kesehatan Masyarakat Unair. 7 (1) : 39-46.
- Rivai, Veithzal. 2008. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, edisi kedua. Jakarta : PT. Gunung Agung.
- Sedarmayanti dan Hidayat, Syarifudin. 2010. Metodologi Penelitian. Bandung: Mandar Maju.