

ANALISIS GAYAKEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PUSKESMAS PRAGAAN KABUPATEN SUMENEP



**RB. Khairul Anwar • Indasah • Nurdina • Byba Melda Suhita
Yuly Peristiowati • Ratna Wardani • Agusta Dian Ellina
Devy Putri Nursanti • Eri Puji Kumalasari**

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN
KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI PUSKESMAS PRAGAAN KABUPATEN SUMENEP

**RB. KHAIRUL ANWAR
INDASAH**

Nurdina

Byba Melda Suhita

Yuly Peristiowati

Ratna Wardani

Agusta Dian Ellina

Devy Putri Nursanti

Eri Puji Kumalasari



STRADA PRESS

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PUSKESMAS PRAGAAN KABUPATEN SUMENEP

Oleh :

Rb. Khairul Anwar
Indasah
Nurdina
Byba Melda Suhita
Yuly Peristiowati
Ratna Wardani
Agusta Dian Ellina
Devy Putri Nursanti
Eri Puji Kumalasari

ISBN: 978-623-6434-07-9

Diterbitkan Oleh :
STRADA PRESS
© 2021 STRADA PRESS

Jl. Manila 37 Tirtoudan Kota Kediri E-mail : press@strada.ac.id
Telepon: 081 336435001

Editor: Tim STRADA PRESS

Desain Kulit Muka : Tim STRADA PRESS

Penerbit Anggota Resmi IKAPI Indonesia

Hak cipta dilindungi Undang-Undang.

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanik, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan menggunakan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti ucapkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat-Nya yang telah dilimpahkan kepada peneliti sehingga buku yang berjudul *Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep* dapat terselesaikan dengan baik. Buku ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Kesehatan Masyarakat pada Program Studi Magister Kesehatan Masyarakat di Institut Ilmu Kesehatan Strada Indonesia.

Dalam penyusunan buku ini, peneliti banyak mendapatkan bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Sandu Siyoto, S.Sos., SKM., M.Kes., selaku Rektor Institut Ilmu Kesehatan Strada Indonesia yang sudah memberikan fasilitas.
2. Dr. Yuli Peristiowati, S.Kep., Ns., M.Kes., selaku Direktur Program Studi Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat Institut Ilmu Kesehatan Strada Indonesia yang sudah memberikan fasilitas untuk melakukan penelitian ini.
3. Dr. Indasah, Ir., M.Kes., selaku pembimbing yang telah memberikan masukan dan saran demi kesempurnaan buku ini.
4. Agus Mulyono, MCH., selaku Kepala Dinas Kabupaten Sumenep, dalam memberikan izin tempat penelitian di Puskesmas Pragaan.
5. H. Mursyid, selaku Kepala Subbag Tata Usaha Puskesmas Pragaan yang telah membantu memberikan fasilitas terlaksananya penelitian.
6. Istri dan anak-anak tercinta yang telah memberikan semangat dan motivasi dalam penyusunan buku ini agar bisa selesai dengan baik.
7. Semua dosen dan staf Institut Ilmu Kesehatan Strada Indonesia yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam penyusun buku ini.
8. Semua pihak yang membantu penyelesaian buku ini.

Buku ini jauh dari sempurna. Oleh karena itu, peneliti menerima kritik dan saran yang sifatnya membangun guna menyempurnakan buku ini. Harapan

peneliti, semoga buku ini dapat memberikan manfaat dan menambah pengetahuan, terutama bagi peneliti serta bermanfaat bagi peneliti selanjutnya.

Sumenep, Agustus 2021

Peneliti

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian.....	3
E. Keaslian Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
A. Landasan Teori.....	7
B. Konsep Motivasi.....	26
C. Hipotesis Penelitian.....	29
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
A. Desain Penelitian.....	30
B. Kerangka Kerja.....	30
C. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling.....	32
D. Variabel Penelitian.....	32
E. Definisi Operasional.....	33
F. Pengumpulan Data dan Pengolahan Data.....	36
G. Etika Penelitian.....	37
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	39
A. Karakteristik Lokasi Penelitian.....	39
B. Karakteristik Responden.....	41
C. Karakteristik Variabel.....	43
D. Tabulasi Silang Karakteristik Responden dengan Variabel.....	45
E. Tabulasi Silang Antarvariabel.....	53
F. Hasil Uji Statistik.....	55
BAB V PEMBAHASAN.....	56
A. Gaya Kepemimpinan.....	56
B. Motivasi Karyawan.....	57
C. Kedisiplinan Karyawan.....	59
D. Kinerja Karyawan.....	60
E. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	61
F. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.....	63
G. Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan.....	64
H. Faktor yang Paling Dominan.....	65

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	68
A. Kesimpulan	68
B. Saran	68
C. Keterbatasan Penelitian	69
DAFTAR PUSTAKA	70
PROFIL PENULIS	73

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan Kesehatan adalah upaya yang dilaksanakan oleh semua komponen bangsa yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar peningkatan derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya dapat terwujud. (Wijaya, 2014). Puskesmas yang fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya di wilayah kerjanya. (Permenkes No. 43 tahun 2019 tentang Puskesmas).

Berikut ini hasil capaian pelayanan kesehatan masyarakat di Puskesmas Pragaan per Oktober 2020 yaitu UKM (Upaya Kesehatan Masyarakat) esensial 60,88%. UKM pengembangan 44,57%, Mutu 70,2%, UKP (Upaya Kesehatan Perorangan) 72,2% dan Management 80,1%. Jumlah pegawai PNS dan kontrak sebanyak 72 orang di Puskesmas Pragaan Sumenep. Berdasarkan analisis daftar hadir dari sejumlah 72 orang tersebut pada bulan Oktober 2020, terdapat 3 orang tidak pernah mengisi daftar hadir, 2 orang tidak mengisi daftar hadir selama 15 kali meskimereka hadir bekerja dan 8 orang tidak mengisi daftar hadir sebanyak 10 kali, sedangkan yang lain sering tidak hadir pada hari jum'at dan sabtu. Terjadi pergantian Kapus (Kepala Puskesmas) setiap tahun, selama tiga kali dalam kurun waktu tiga tahun. Puskesmas pernah berurusan dengan Hukum (Data Puskesmas Pragaan, 2020).

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan peneliti pada tanggal 5 Oktober 2020 di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep kepada 10 responden didapatkan bahwa sejumlah 7 responden (70%) memiliki kinerja yang kurang di mana hal tersebut disebabkan karena rendahnya motivasi dari petugas kesehatan untuk mau bekerja dengan sempurna di mana hal tersebut juga disebabkan karena koordinasi kerja yang dilakukan oleh pimpinan kurang efektif sehingga kinerja dari petugas kesehatan yang seharusnya dapat dimanfaatkan dengan baik menjadi kurang efektif. Sedangkan sejumlah 3 responden (30%) memiliki kinerja yang baik dikarenakan petugas kesehatan tersebut merupakan karyawan yang cukup baru sehingga masih memiliki banyak semangat untuk melakukan pekerjaanya dengan baik.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi (Mahsun, 2015). Widodo (2016) menambahkan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sedangkan Anwar (2015) mengatakan bahwa

bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Fahmi (2017) menyatakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.

Seorang pemimpin akan memainkan peranan yang sangat penting dalam organisasinya. Dengan adanya kepemimpinan yang baik maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Pemimpin harus memperhatikan kinerja bawahan dan memberikan stimulus untuk peningkatan kinerja baik berupa pemberian motivasi maupun penghargaan pada tenaga kesehatan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi (Usman, 2016).

Motivasi kerja berkaitan dengan umur, masa kerja, prestasi kerja, pengakuan, pengembangan potensi individu, persepsi gaji, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi, hubungan antar pribadi serta supervisi (Bina, 2016). Tingkah laku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan kepuasan. Rangsangan timbul dari diri sendiri dan dari luar. Rangsangan ini akan menciptakan motif dan motivasi yang mendorong orang untuk bekerja (Ansory, 2018).

Adapun penelitian-penelitian yang telah dibuat untuk melihat sejauh mana kepemimpinan seseorang dapat memengaruhi kinerja dari tenaga kesehatan atau pegawai. Penelitian oleh Jumhur Salam (2013) tentang Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo, hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala puskesmas, berdasarkan pemecahan masalah adalah gaya kepemimpinan partisipasi yaitu sebanyak 45 orang (75%) dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala puskesmas berdasarkan pengambilan keputusan adalah gaya kepemimpinan instruksi yaitu 30 orang (50%) sedangkan kinerja dari tenaga kesehatan memiliki kinerja pada kategori baik yaitu sebanyak 45 orang (75%).

Penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepemimpinan berhubungan dengan motivasi kerja. kepemimpinan yang diterapkan yaitu pemimpin mampu meningkatkan gairah untuk bekerja dan membina tingkah laku karyawan. Pemimpin memberi tahu apa yang harus dikerjakan, serta memelihara rasa aman dan suasana yang menyenangkan (Yulianti, 2013). Penelitian lain juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan. Pemberian motivasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan sangat relevan terhadap kinerja karyawan, karena apabila tidak diberikan sebuah motivasi maka karyawan tidak bisa bekerja secara produktif (Reni, 2015).

Berdasarkan kondisi di atas, penulis tertarik untuk meneliti tentang

analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan di atas, maka diajukan perumusan masalah penelitian ini, yaitu: “Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep?”

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini dilakukan untuk menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

2. Tujuan Khusus

- a. Mengidentifikasi gaya kepemimpinan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep
- b. Mengidentifikasi motivasi karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep
- c. Mengidentifikasi kedisiplinan karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep
- d. Mengidentifikasi kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep
- e. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep
- f. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep
- g. Menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep
- h. Menganalisis faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Hasil dari penelitian diharapkan dapat sebagai wacana pengembangan ilmu kesehatan masyarakat, mendapatkan pengetahuan berdasarkan kebenaran ilmiah, serta penelitian lebih lanjut tentang analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan dan pengalaman dalam penelitian ilmiah mengenai analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

b. Manfaat bagi Profesi Kesehatan Masyarakat

Dapat menambah ilmu pengetahuan bagi petugas kesehatan dalam analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep.

c. Manfaat bagi Institusi Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak yang positif dalam mengembangkan konsep dan ilmu kesehatan mengenai analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

d. Manfaat bagi Tempat Penelitian

Dapat sebagai masukan dan menambah ilmu petugas kesehatan dalam mengetahui analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

E. Keaslian Penelitian

Dari sepengetahuan penulis, belum ada penelitian yang berjudul “Analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep”.

Tabel 1.1 Keaslian Penelitian

No	Penelitian Sebelumnya	Perbedaan penelitian
1	Putra (2019), dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Insentif, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Puskesmas Gatak Sukoharjo. Dengan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan Insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi dan disiplin kerja memengaruhi kinerja karyawan.	Perbedaan pada penelitian ini ialah lokasi, subjek penelitian, metode dan teknik sampling. Putra (2019) menggunakan metode regresi linear berganda dengan spss20 dan metode sampling jenuh. Sedangkan di penelitian sekarang ini menggunakan metode desain kuantitatif analitik dengan pendekatan <i>cross sectional</i> . Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah Probability sampling dengan jenis Simple Random dan metode regresi linear dengan SPSS.
2	Rosita (2013), dengan judul “Hubungan Gaya	Perbedaan pada penelitian ini ialah lokasi, subjek penelitian, metode dan

	Kepemimpinan Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Puskesmas Cempa Kabupaten Pinrang” Dengan penelitian berdasar analisis bivariat didapatkan ada hubungan antara gaya kepemimpinan ($p=0,04$), Motivasi kerja ($p=0,02$), disiplin kerja ($p=0,02$) dengan Kinerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Cempa Kabupaten Pinrang.	teknik sampling. Rosita (2013) menggunakan. Desain penelitian deskriptif analitik pendekatan observasional dengan rancangan. Sampel dalam penelitian ini yaitu semua tenaga kesehatan. Teknik penarikan sampel digunakan teknik total sampling. Sedangkan pada penelitian yang sekarang ini menggunakan metode random sampling sederhana dengan metode regresi linear berganda
3	Talapessy (2017) dengan judul “Analisis Kepemimpinan Dan Beban Kerja Pejabat Struktural Serta Kinerja Pegawai Di Puskesmas Christin Martha Tiahahu Kotal Ambon ”Hasil peneli bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh pejabat struktural yang di dalam struktur organisasi Puskesmas Christin Martha Tiahahu menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan birokratis, sedangkan motivasi pejabat structural dalam bekerja sudah baik, tetapi motivasi yang diberikan daristaf bawahan masih rendah, sedangkan beban kerja yang dikerjakan sangat banyak dan kinerja pegawainya pun belum dikatakan optimal.	Perbedaan pada _ penelitian ini ialah lokasi, subjek penelitian, metode dan teknik sampling. Talapessy (2017) menggunakan _ jenis penelitian kualitatif, dengan menggunakan desain deskriptif melalui pengamatan langsung _ serta wawancara mendalam dengan informan kunci yang berjumlah 7 orang dengan teknik pengambilan sampel Total Sampling. Namun dalam _ penelitian saat ini yang saya lakukan merupakan metode kuantitatif dengan menyebar kuesioner ke beberapa random responden.
4	Sitompul (2019) = dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kemampuan Kerja Pegawai Dan Kinerja Di	Perbedaan pada _ penelitian ini ialah lokasi, subjek penelitian, metode dan teknik sampling. Sitompul (2019) menggunakan analisis data dengan Regresi Linear Berganda dan perangkat lunak yang digunakan untuk analisis adalah SPSS 22. Tapi

	Puskesmas Se-Kota Pangkalpinang”. menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya kerja, motivasi secara simultan atau bersama-sama 65,5% sedangkan sisanya sebesar 34,5% dipengaruhi faktor-faktor lain diluar model penelitian ini. Untuk variabel kemampuan kerja dipengaruhi oleh disiplin kerja sebesar 52,5% sedangkan sisanya 47,5% di pengaruhi faktor-faktor diluar model penelitian ini sedangkan variabel kinerja dipengaruhi disiplin kerja sebesar 79% sedangkan sisanya 21% dipengaruhi faktor-faktor diluar model penelitian ini.	pada penelitian kali ini menggunakan regresi linear sederhana dengan metode random sampling probability.
--	--	---

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Konsep Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah universal sifatnya, selalu ada dan senantiasa diperlukan pada setiap usaha bersama manusia serta terdapat di setiap organisasi, di manapun dan kapanpun di mana merupakan masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin (Beni, 2014).

Beberapa ahli memberi batasan pengertian kepemimpinan yang antara lain dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seni, kemampuan dan ketrampilan seorang personel atau kelompok yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja yang berupa suatu hubungan atau proses untuk memengaruhi, meyakinkan, menginspirasi dan membimbing perilaku orang lain terutama pengikut atau bawahannya melalui proses komunikasi sehingga orang-orang tersebut dapat berpikir, berpartisipasi, bertindak dan beraktivitas sedemikian rupa serta dapat digerakkan secara maksimal, terorganisir dan berkomitmen total, diinginkan atau sukarela untuk berperilaku positif, bekerja sama dan melaksanakan tugas-tugas yang ada sehingga akan memberikan sumbangsih nyata dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang diinginkan atau melebihi itu dalam situasi tertentu. (Kartono, 2016)

Batasan lain, kepemimpinan adalah suatu kualitas, pola pikir, budaya, peran dan serangkaian tindakan. Kepemimpinan mengandung semua yang diperlukan untuk merangsang perubahan yang konstruktif (Yudelowitz; 2016). Atau lebih rincinya berupa proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok.

Dengan 4 implikasi penting mengenai kepemimpinan, yaitu (Stoner, 2014)

- 1) Kepemimpinan melibatkan orang lain yaitu bawahan.
- 2) Kepemimpinan melibatkan distribusi kekuasaan yang tidak merata antara pemimpin dan bawahan.
- 3) Kemampuan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk memengaruhi tingkah laku bawahan dengan berbagai cara.
- 4) Gabungan ketiga aspek di atas dan mengakui bahwa kepemimpinan adalah mengenai nilai.

Keberadaan seorang pemimpin dapat dipandang sebagai faktor penentu dalam kehidupan berorganisasi. Meskipun begitu tetap disadari bahwa posisi sentral pimpinan itu tidak berarti mengabaikan keberadaan orang lain yaitu para bawahan. Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antar manusia yaitu hubungan memengaruhi dari pimpinan dan hubungan kepatuhan dan ketaatan dari bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin (Timpe, 2012).

Kepemimpinan yang efektif akan dapat membujuk orang untuk berhenti mengerjakan sesuatu yang sedang dikerjakan, untuk kemudian melakukan sesuatu yang berbeda sesuai dengan pandangan bersama. Kepemimpinan menggunakan perubahan untuk membuat kemajuan. Kepemimpinan mengandung semua yang diperlukan untuk merangsang perubahan yang konstruktif. Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan penyelenggaraan berbagai kegiatan (Timpe, 2012)

b. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda-beda dalam memimpin bawahannya, dan perilaku pemimpin tersebut disebut dengan gaya kepemimpinan. Di mana gaya kepemimpinan tersebut banyak memengaruhi keberhasilan seseorang pemimpin dalam memengaruhi bawahannya.

Menurut Vaitzal Rivai (2012), gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasi tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seseorang pimpinan, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kondisi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang, sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat ialah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan situasi. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama dan yang mementingkan hasil yang dicapai.

Menurut Kartini Kartono (2011), gaya kepemimpinan terbagi dalam 6 gaya. Antara lain:

1) Kharismatik

Gaya kharismatik ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk memengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat banyak jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarangpun orang tidak mengetahui benar-benar sebabnya. Mengapa orang itu memiliki kharisma yang begitu besar. Dia dianggap memiliki kekuatan gaib (*Supranatural Power*) dan kemampuan-kemampuan yang *super human*. Yang diperoleh sebagai karunia yang maha kuasa.

2) Paternalistis

Yaitu kepemimpinan yang kebapak-bapakan, dengan sifat dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak atau belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan. Dia bersikap terlalu melindungi. Dia hampir tidak pernah memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan imajinasi. Gaya kepemimpinan semacam ini seolah menunjukkan bahwa dirinya paling tahu dan paling benar dalam mengambil keputusan.

3) Militeristis

Gaya ini hampir memiliki kesamaan dengan gaya kepemimpinan yang otoriter. Perbedaannya gaya semacam ini lebih keras. Sekeras militer lalu bawahannya selalu diancam dengan sanksi-sanksi jika ia tak mau menuruti keinginannya.

4) *Liazez Faire*

Pada gaya kepemimpinan *Liazez Faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam setiap kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Dia merupakan pemimpin symbol, dan biasanya tidak memiliki ketrampilan teknis. Dia tidak mempunyai kewibawaan dan tidak bisa mengontrol anak buahnya. Tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, dan tidak berdaya menciptakan suasana kerja yang kooperatif.

5) Demokrasi

Kepemimpinan demokrasi berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal. Dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokrasi ini terletak bukan pada personal individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok atau anggotanya.

6) Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah seseorang yang sangat egois. Egoismenya yang sangat besar akan mendorongnya memutar balikkan fakta atau kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subyektif diinterpretasikan sebagai kenyataan. Akan tetapi, efektifitas kepemimpinan yang otoriter sangat dikaitkan dengan kekuasaan untuk mengambil tindakan yang positif belum tentu dapat tercapai dan tepat sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, namun kekuasaan mengambil tindakan yang purnitive itu tidak lagi dimilikinya, ketaatan para bawahan segera mengendor dan disiplin kerjapun akan merosot.

c. Sifat-sifat Kepemimpinan

Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin antara lain dilakukan dengan mengamati sifat dan mutu perilakunya yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Kartono (2016) menyebutkan sifat-sifat kepemimpinan yang baik dan perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu:

1) Energi Jasmani/Badaniah dan Mental/Rohaniah

Energi jasmani seperti daya tahan, keuletan, kekuatan tenaga serta kemampuan berkembang secara mental berupa semangat juang, motivasi kerja, disiplin, kesabaran, kedewasaan mental dan stabilitas emosi yang baik di mana pemimpin yang baik tidak mudah marah, tidak mudah tersinggung dan tidak meledak-ledak secara emosional. Pemimpin menghormati martabat orang lain, toleran terhadap kelemahan orang lain dan bisa memaafkan kesalahan yang tidak terlalu prinsipil. Seorang pemimpin juga harus memiliki ketahanan batin dan kemauan untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi.

2) Kesadaran Akan Tujuan dan Arah

Memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan dan pengaruhnya atas pihak lain maupun persepsinya tentang situasi yang sedang dihadapi serta memiliki kemampuan untuk menentukan tindakan yang terbaik dan tahu persis kemana arah yang akan dituju yang pasti memberikan kemanfaatan dalam mencapai tujuan kelompok yang dipimpinnya.

3) Antusiasme

Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai harus sehat, berarti, bernilai, memberikan harapan yang menyenangkan, memberikan kesuksesan dan menimbulkan semangat.

4) Keramahan, kecintaan, kasih sayang, simpati yang tulus, kepedulian terhadap kemanusiaan, kesediaan berkorban, dedikasi, membuka hati untuk bekerja sama demi mencapai satu sasaran tertentu

5) Integritas

6) Terbuka, merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buah, senasib dan sepenanggungan dalam satu perjuangan yang sama. Dengan segala ketulusan hati dan kejujuran, pemimpin harus menepati janji, tidak munafik, dapat dipercaya dan berlaku adil terhadap semua orang serta memiliki rasa tanggung jawab, perilaku, prestasi dan keteladanan agar dipatuhi dan diikuti atau dijadikan panutan anggota kelompoknya.

7) Pendidikan Umum yang Luas dan Penguasaan Teknis

Pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu. Terutama tehnik untuk mengkoordinasikan tenaga manusia agar tercapai maksimalisasi efektifitas kerja dan produktivitas, tehnik lain yang juga harus dikuasai adalah antara lain ketrampilan atau kemampuan mengajar atau mendidik, ketrampilan berkomunikasi dengan anggota secara efektif termasuk kemampuan mendengar, sosial dan kecakapan teknis dan manajerial.

8) Ketegasan dalam Mengambil Keputusan

Setiap pemimpin harus dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat dan harus mampu meyakinkan anggota akan kebenaran keputusannya. Pemimpin berusaha agar para pengikut bersedia mendukung

kebijakan yang telah diambilnya. Pemimpin harus menampilkan ketetapan hati.

9) Kecerdasan, Rasionalitas, atau Kecenderungan Berpikir Ilmiah dan Objektivitas

Yaitu kemampuan untuk melihat, menemukan hal-hal yang krusial, bukti-bukti nyata dan memahami, mengerti dengan baik serta mempunyai alasan yang rasional sebab dan akibat setiap kejadian juga cepat menemukan cara penyelesaian. Disertai dengan daya imajinasi yang tinggi dan rasa humor serta dapat dengan cepat mengurangi ketegangan.

10) Kepercayaan

Kepercayaan bahwa para anggota dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif dan diarahkan pada sasaran yang benar. Apapun tingkatan dan di manapun keberadaannya, pemimpin yang baik harus memiliki kewibawaan dan kelebihan atau kemampuan untuk memengaruhi, mengajak, meyakinkan, memotivasi serta mengarahkan bawahannya atau orang lain untuk melaksanakan tugas secara efektif dan kooperatif serta bertanggung jawab untuk mencapai tujuan.

Terry (2015) juga menambahkan sifat lain yang harus dimiliki pemimpin yang unggul berupa pengetahuan tentang relasi insani di mana pemimpin diharapkan memiliki pengetahuan tentang sifat, watak dan perilaku anggota kelompok dan yang paling penting adalah dorongan pribadi di mana keinginan dan kesediaan menjadi pemimpin harus muncul dari dalam hati sendiri.

Sifat dan sikap pemimpin yang baik ditambahkan menurut Siagian (2016) adalah rasa ingin tahu, pragmatis, sense of priority, urgency, timing, cohesiveness dan relevance, kesederhanaan, adaptabilitas dan fleksibilitas. Selain itu menurut John D Millet (2012) pemimpin harus mempunyai sifat mampu melihat organisasi secara keseluruhan, menentukan, mengungkapkan dan menetapkan misi, tujuan, prioritas dan standar organisasi secara jelas serta mengekspresikan wewenang dan memerintah. Pemimpin juga harus memberi kontribusi kepada organisasi serta memperoleh respek.

d. Indikator-indikator Gaya Kepemimpinan

Sondang P. Siagian (2015), menyebutkan ciri-ciri kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Pendidikan umum yang luas. Memiliki pengetahuan yang luas baik yang didapat secara formal maupun non formal.
- 2) Kemampuan analisis. Pemimpin mampu menganalisis dalam menentukan langkah-langka dalam pencapaian tujuan.
- 3) Ketrampilan berkomunikasi. Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dan penyampaian perintah kepada para bawahan atau pegawai.

- 4) Rasionalitas dan obyektivitas. Pemimpin dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendaknya bersifat obyektif.
- 5) Programatis. Pimpinan dalam menyusun langkah-langka dalam proses pencapaian tujuan haruslah terprogram, tersusun dan terkonsep.
- 6) Kesederhanaan. Pempinan hendaknya mampu memberikan contoh dengan kesederhanaan terhadap para pegawai agar tidak terlalu royal.
- 7) Keberanian mengambil keputusan. Dalam pelaksanaan pemngambilan keputusan pimpinan berani mengambil resiko.
- 8) Kemampuan mendengar saran-saran. Pemimpin yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
- 9) Adaptabilas dan fleksibelitas. Seorang pemimpin harus bisa beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan kerja yang kondusif.
- 10) Ketegasan dalam bertindak. Seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh para bawahannya.

Sedangkan menurut Kartini Kartono (2013), indikator-indikator gaya kepemimpinan adalah:

1. Sifat

Sifat seseorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, peragai atau ciri-ciri di dalamnya.

2. Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seseorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan sebagai pemimpin yang baik.

3. Tempramen

Temperamen adalah gaya perilaku seseorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan, dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif. Sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.

4. Watak

Watak seseorang pemimpin yang lebih subyektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seseorang pemimpin dalam memengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), keberanian (*courage*).

5. Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya, yang ditentukan oleh sifat-sifat/karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

Jadi, berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti telah menentukan indikator-indikator yang akan dijadikan sebagai variabel gaya kepemimpinan yaitu sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian.

2. Konsep Motivasi

a. Definisi Motivasi

Motivasi adalah hal yang menyebabkan dan mendukung seseorang. Menurut Mashlow (2010) dalam Sunaryo (2013), individu akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan apa yang paling kuat pada dirinya pada saat tertentu. Apabila dikatakan bahwa timbulnya perilaku seseorang pada saat tertentu ditentukan oleh kebutuhan yang memiliki kekuatan yang tinggi maka penting bagi setiap manager untuk memiliki pengetahuan tentang kebutuhan yang dirasakan paling penting bagi bawahannya.

Menurut Ngalm Purwanto (2010) Motivasi adalah segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi adalah memberikan rangsangan atau pendorong atau suatu kegairahan kepada seseorang atau kelompok agar mau bekerja dengan semestinya dan penuh semangat. Dengan kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan secara berdaya guna dan hasil guna (Wijono D, 2012).

Sedangkan Terry GR, memberikan definisi motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Menurut Ishak Asep (2013) motivasi adalah sesuatu yang pokok, yang mendorong seseorang untuk bekerja.

Menurut Sunarya dalam buku psikologi untuk keperawatan (2013), motivasi adalah keinginan dan kebutuhan pada individu, untuk memotivasi individu tersebut untuk memenuhi kebutuhannya dan mengarahkan perilaku kerarah segala sesuatu yang ditujunya. Menurut Nancy Stevenson (2011) motivasi adalah semua hal verbal, fisik, atau psikologis yang membuat seseorang melakukan sesuatu sebagai respon. Menurut Suwarno, sw (2010) motivasi menunjuk pada proses gerakan, termasuk situasi yang mendorong yang timbul dari dalam individu, tingkah laku yang ditimbulkan oleh situasi tersebut dan tujuan akhir daripada gerakan atau perbuatan.

Menurut Wijono D (2013), di dalam manajemen organisasi tujuan motivasi antara lain:

- 1) Untuk mengubah perilaku bawahan sesuai dengan keinginan pimpinan.
- 2) Untuk meningkatkan kegairahan kerja pegawai.
- 3) Untuk meningkatkan disiplin pegawai.
- 4) Untuk menjaga kestabilan pegawai.

- 5) Untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- 6) Untuk meningkatkan prestasi pegawai.
- 7) Untuk mempertinggi moral pegawai.
- 8) Untuk meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai pada tugas tugasnya.
- 9) Untuk meningkatkan produktivitas dan efisien.
- 10) Untuk memperdalam kecintaan pegawai terhadap perusahaan.
- 11) Untuk memperbesar partisipasi pegawai terhadap perusahaan.

Dalam motivasi terdapat asas itu sendiri. Asas motivasi dapat juga dibagi menjadi sebagai berikut:

- 1) Asas Mengikutsertakan, artinya mengajak karyawan untuk ikut berpartisipasi dan memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengajukan pendapat, rekomendasi dan proses pengambilan keputusan.
- 2) Asas Pengetahuan, artinya memberi penghargaan, pujian, dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada karyawan atas prestasi yang telah dicapainya.
- 3) Asas Wewenang yang didelegasikan, artinya memberi kewenangan dan kepercayaan diri kepada karyawan bahwa dengan kemampuan dan kreatifitasnya dapat melakukan tugas yang baik.
- 4) Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi harus berdasarkan keadilan dan kelayakan terhadap semua karyawan.
- 5) Asas perhatian timbal balik, bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan imbalan atau dengan kata lain dapat saling menguntungkan kedua belah pihak.

b. Model Motivasi

Adapun teori motivasi yang ditemukan yakni sebagai berikut:

1) Model Teori Hikarki Kebutuhan dari Abraham H. Maslow

Seseorang mau bekerja karena adanya dorongan bermacam macam kebutuhan. Kebutuhan ini berjenjang atau bertingkat-tingkat apabila satu kebutuhan yang mendasar telah terpenuhi maka akan meningkat pada kebutuhan yang lebih tinggi dan seterusnya. Kebutuhan ini bagi setiap orang tidak sama dan perbedaannya sangat jauh, Dengan keadaan tersebut maka akan menimbulkan persepsi terhadap suatu kebutuhan dan akan memengaruhi perubahan perilaku kerja dalam bekerja. Maslow dalam teori kebutuhan dasar manusia dibagi menjadi lima jenjang, adapun kelima jenjang tersebut adalah sebagai berikut:

a) Kebutuhan Dasar (*Physiological Needs*)

Kebutuhan seorang pekerja akan hal-hal yang bersifat primer misalnya: makan cukup, bisa berpakaian pantas, pergi ke kantor dengan biaya transport pas pasan dan sebagainya.

b) Kebutuhan Rasa Aman dalam Bekerja (*Scurity Needs*)

Bila kebutuhan tidak terpenuhi akan menurunkan produktivitas kerja.

- c) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)
Pegawai akan lebih berbahagia apabila menjadi bagian dari kelompoknya dan diakui keberadaannya serta status sosialnya.
 - d) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)/Harga Diri
Kebutuhan akan melakukan pekerjaan dengan baik status dan pengakuan. Kebutuhan juga disebut sebagai kebutuhan akan harga diri.
 - e) Kebutuhan Aktualisasi (*Actualisation Needs*)
Kebutuhan untuk bekerja dan memproduksi dengan mengembangkan potensi pribadi untuk lebih berhasil.
- 2) Model Teori Motivasi Menurut Claude S. George
Seseorang membutuhkan suasana lingkungan kerja yang baik untuk mencukupi kebutuhannya meliputi:
- a) Upah yang pantas.
 - b) Kesempatan untuk maju.
 - c) Pengakuan dirinya.
 - d) Keamanan dalam bekerja.
 - e) Tempat kerja yang memenuhi syarat.
 - f) Penerimaan oleh kelompoknya.
 - g) Perlakuan yang wajar.
 - h) Pengakuan atas prestasi.
- 3) Model Teori Hubungan Antarmanusia
Teori ini berkaitan tentang pentingnya hubungan antar pemimpin dan bawahan status sesamanya. Pemimpin diharapkan menjaga kebutuhan yang baik dengan bawahannya secara pribadi, tanggung rasa dan menumbuhkan rasa dihargai dalam memotivasi.
- 4) Model Teori Motivasi Dua Faktor (*Two Factor Motivation Theory*)
Herzberg mengemukakan bahwa dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai dipengaruhi oleh dua faktor yaitu:
- a) Faktor internal (Faktor dari dalam)
Dapat menikmati pekerjaan, mempunyai keinginan untuk maju, kepuasan dalam bekerja, mendapat penghargaan dan pekerjaan yang menantang.
 - b) Faktor eksternal (faktor dari luar)
Kebijakan, kondisi kerja, hubungan antara pribadi, status, jaminan kerja, kehidupan kerja sehari-hari.
- 5) Model Teori Motivasi dari Mc Cellend
David C. Mc. Cellend dari Universitas Harvard mengidentifikasi tiga jenis kebutuhan dasar yaitu kebutuhan untuk berkuasa, kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan untuk berprestasi. Kebutuhan dapat diuraikan sebagai berikut:
- a) Kebutuhan akan Berkuasa

Motif berkuasa adalah motif yang dapat mendorong seseorang untuk menguasai dan mengendalikan serta mendominasi orang lain. Orang ini mempunyai ciri-ciri: Senang memengaruhi dengan mengendalikan orang lain, berusaha mencapai kedudukan puncak dan kepemimpinan, senang kegiatan yang keras dan dinamis yang memerlukan banyak tenaga dan pikiran, penuh gaya dan semangat, senang membantu orang, suka bicara dan mengajar.

b) Kebutuhan untuk Berprestasi

Motif berprestasi adalah motif yang mendorong seseorang untuk mengejar dan mencapai tujuan atau hasil yang lebih baik. Orang ini mempunyai ciri-ciri: Suka berprestasi dan keberhasilan, senang tantangan dan berkompetensi dengan orang lain dan dirinya sendiri, inovatif dan kreatif, senang meningkatkan karir yang lebih baik untuk yang akan datang, realitas terhadap resiko keberhasilan dan kegagalan, senang tanggung jawab.

c) Kebutuhan Berafiliasi

Motif berafiliasi adalah motif yang mendorong seseorang untuk mengadakan hubungan manusiawi yang erat dengan orang lain dan saling menyenangkan. Orang ini mempunyai ciri-ciri: Senang memelihara hubungan yang erat dan akrab serta kasih sayang, emosional, mudah sedih dan gembira, senang kegiatan yang bersifat karya bersama, senang kebersamaan dan persahabatan.

6) *Expectancy Theory* (Teori harapan), Menurut Arep Ishak

Secara sederhana dalam teori ini merupakan interaksi antara harapan setelah dikurangi prestasi, dengan kontribusi penilaian yang dikaitkan dengan merupakan prestasi karena kebutuhan generalisasi kenyataan kebutuhan orang tidak sama, maka dikenal sebagai Expectancy Model.

Menurut Hinshaw yang dikutip oleh Sunaryo dalam buku psikologi untuk keperawatan menyatakan bahwa faktor-faktor pendukung motivasi seorang pegawai antara lain:

- a) Pengurangan staf.
- b) Status profesional.
- c) Kesenangan pada posisi yang dimiliki.
- d) Kemampuan memberikan aspek yang berkualitas.
- e) Pengenalan terhadap keunikan perawat.
- f) Kesempatan pertumbuhan profesional.
- g) Pengendalian praktek keperawatan.

Untuk memotivasi pegawai seorang manajer harus dapat menggerakkan bawahannya dengan menggunakan teknik atau alat yang dapat berupa sebagai berikut:

- a) Insentif material, yaitu insentif yang berupa uang, barang, dan sebagainya.
- b) Insentif Non Material, yaitu berupa promosi jabatan, piagam penghargaan, penghormatan dan sebagainya.

Menurut Wijono jenis motivasi juga dapat dibagi sebagai berikut:

- a) Motivasi Positif, artinya memotivasi karyawan dengan memberikan penghargaan, hadiah, kehormatan dan sebagainya.
- b) Motivasi Negatif, artinya memotivasi karyawan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik.

Menurut Gardner Linzey, Calvin S. Hall dan R. F. Thompson dalam buku Psikologi karangan Abu Ahmad yang dikutip oleh (Sunaryo) mengklasifikasikan motivasi menjadi:

- a) Driver (need), yaitu kekuatan yang ada dalam individu yang mendorong untuk bertindak, dibedakan menjadi driver primer atau driver dasar, yaitu driver yang tidak dipelajari dan merupakan proses organik internal, misal: haus, lapar, sesak, dan seks. Dan drive yang dipelajari, misalnya berprestasi, belajar dan berkompetensi.
- b) Incentives, yaitu benda atau situasi di sekitar lingkungan kita, yang merangsang tingkah laku. Menurut Thomson dan Strickland Yang dikutip oleh Suadi (1999), Pendekatan yang berhasil untuk meningkatkan motivasi kerja adalah pendekatan yang sangat berorientasi pada manusia yang dilakukan pada setiap kesempatan melalui berbagai cara dan dipraktekan oleh semua orang disetiap tingkat organisasi. Pendekatan tersebut terdiri dari menjunjung harga diri pegawai, Mengadakan pelatihan yang lengkap bagi pegawai. Dan Mendorong untuk berinisiatif dan kreatif dalam melaksanakan tugas.
- c) Menetapkan target yang layak dan jelas.
- d) Menggunakan pahala dan hukuman sebagai alat untuk mendorong berprestasi.
- e) Membebani atasan dengan tanggung jawab atas pengembangan bawahannya.
- f) Memberi kesempatan pada pegawai untuk berprestasi lebih tinggi.

Menurut (Sunaryo) ada beberapa cara yang digunakan untuk memotivasi kerja seorang pegawai antara lain:

- a) Memotivasi dengan kekerasan (motivating by force), cara memotivasi menggunakan ancaman hukuman atau kekerasan agar yang dimotivasi dapat melakukan apa yang harus dilakukan.
- b) Memotivasi dengan bujukan (motivating by enticemen), yaitu cara memotivasi dengan bujukan atau memberi hadiah agar melakukan sesuatu sesuai dengan harapan yang memberikan motivasi.

- c) Memotivasi dengan identifikasi (motivasi by identification), yaitu cara memotivasi dengan menanamkan kesadaran sehingga individu berbuat sesuatu karena adanya keinginan yang timbul dari dalam dirinya sendiri dalam mencapai tujuan.

3. Konsep Kedisiplinan

a. Definisi Disiplin

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kinerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manager selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manager dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang memengaruhinya.

Menurut Hasibuan (2016) kedisiplinan adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi maupun instansi mencapai hasil yang optimal. Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan instansi yang dibuat manajemen yang mengingat anggotainstansi agar dapat dijalankan semua pegawai baik dengan kesadaran sendiri maupun dengan paksaan

Menurut indah puji hartatik (2014) menyebutkan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi serta norma–norma sosial yang berlaku.

b. Fungsi Kedisiplinan Kerja

Menurut Tulus Tu'u dalam Indah Puji Hartatik (2014) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin, yaitu:

1) Menata Kehidupan Bersama

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau masyarakat. Dengan begitu kehidupan yang terjalin antara individu satu dengan lainnya menjadi lebih baik dan lancar.

2) Membangun Kepribadian

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai. Lingkungan yang memiliki disiplin tinggi sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib, dan tentram, sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

3) Melatih Kepribadian

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Sikap, perilaku dan pola

kehidupan yang baik dan berdisiplin terbentuk melalui satu proses yang panjang. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui latihan, latihan dilaksanakan antar pegawai, pimpinan, dan seluruh personal yang ada diorganisasi tersebut

4) Hukuman

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting, karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi. Tanpa ada nya ancaman hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah, serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi berkurang

5) Menciptakan Lingkungan Konduktif

Fungsi disiplin adalah membentuk, sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

c. Jenis Kedisiplinan

Menurut Puji Hartatik (2014) menjelaskan bahwa jenis-jenis disiplin kerja yaitu:

1) Disiplin Diri

Sikap disiplin dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri. Hal ini merupakan tanggung jawab pribadi yang berarti mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada di luar dirinya. Melalui disiplin diri, pegawai merasa bertanggung jawab dan dapat mengukur dirinya sendiri untuk kepentingan organisasi.

2) Disiplin Kelompok

Kegiatan organisasi bukanlah kegiatan yang bersifat individu, sehingga selain disiplin diri masih diperlukan disiplin kelompok. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin kelompok adalah patut, taat, dan tunduknya kelompok terhadap peraturan, pemerintah, dan ketentuan yang berlaku serta mampu mengendalikan diri dari dorongan kepentingan dalam upaya pencapaian cita-cita dan tujuan tertentu, serta memelihara stabilitas organisasi dan menjalankan standar-strandar organisasional.

3) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah disiplin yang ditunjukkan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin dengan menaati dan mengikuti berbagai standar peraturan yang telah ditetapkan. Menurut T. Hani Handoko, disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan–penyelewengan dapat dicegah.

4) Disiplin Korektif

Disiplin ini dimaksud untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan datang. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Prabu Mangkunegara bahwa disiplin korektif adalah upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam instansi.

5) Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Seperti yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai¹ bahwa disiplin progresif dirancang untuk memotivasi pegawai agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela.

d. Indikator Kedisiplinan

Menurut Hasibuan (2016) indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi maupun instansi, di antaranya sebagai berikut:

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.

2) Teladanan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang kurang baik, para bawahannya pun kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal ini lah yang mengharuskan pimpinan

mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

3) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijamin dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

4) Pengawasan Melekat (Waskat)

Pengawasan melekat ialah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai instansi. Sebab dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

5) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan instansi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat/ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut memengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai. Sanksi hukuman harusnya tidak selalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam instansi

6) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan pegawai instansi. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai instansi. Sebaliknya, apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner pegawai semakin banyak karena mereka bertanggung jawab

bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegak menindak atau menghukum pegawai yang melanggar peraturan, sebaliknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada instansi tersebut.

7) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi. Hubungan hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari direct single relationship, direct group relationship, dan cross relationship hendaknya harmonis.

4. Konsep Kinerja

a. Definisi Kinerja Pegawai

Hasibuan (2012) mengemukakan, kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja (*performance*) menurut Supriyanto dan Ratna (2012) dalam Nursalam (2015) adalah *efforts* (upaya atau aktivitas) ditambah *achievements* (hasil kerja atau pencapaian hasil upaya). Selanjutnya kinerja dirumuskan sebagai $\text{Performance} = \text{Efforts} + \text{Achievement}$. Di mana kinerja (*Performance*) merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan (*achievement*) suatu program kegiatan perencanaan strategis dan operasional organisasi (*efforts*) oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi baik secara kuantitas dan kualitas.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral maupun etika (Nursalam, 2015). Menurut Mangkunegara (2013) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai (2014) mendefinisikan kinerja merupakan perilaku yang nyata, yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu, untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi, dihubungkan dengan visi dari organisasi atau perusahaan, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Kinerja (*Performance*) dalam konteks tugas sama dengan prestasi kerja. Kinerja mengandung dua komponen penting yaitu:

- 1) Komponen berarti individu atau organisasi memiliki kemampuan untuk menilai tingkat kinerjanya.

- 2) Produktivitas: kompetensi tersebut di atas dapat diterjemahkan ke dalam tindakan atau kegiatan-kegiatan yang tepat untuk mencapai hasil kinerja.

b. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja

Menurut Kopelmen (2011) dalam Nursalam (2015) faktor penentu dari organisasi yakni kepemimpinan dan sistem imbalan berpengaruh pada kinerja individu atau organisasi melalui motivasi, sedangkan faktor penentu organisasi, pendidikan berpengaruh pada kinerja individu atau organisasi melalui variabel pengetahuan, ketrampilan atau kemampuan.

Menurut Kopelmen (2011) ada beberapa faktor dalam produktivitas organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah:

1) Karakteristik Organisasi meliputi:

a) Sistem Penghargaan (*Reward System*)

Pemberian penghargaan merupakan suatu pernyataan yang menjelaskan apa yang diinginkan oleh rumah sakit dalam jangka panjang untuk mengembangkan menerapkan kebijakan, praktik dan proses pemberian penghargaan yang mendukung pencapaian tujuan dan memenuhi kebutuhan. *Reward* merupakan stimulus terhadap perbaikan kinerja perawat dalam memberikan asuhan keperawatan.

b) Visi dan Misi Perusahaan (*Goal Setting and Management by Objectives-MBO*)

Visi adalah pernyataan tentang tujuan organisasi yang di ekspresikan dalam produk dan layanan yang ditawarkan, kebutuhan yang ditanggulangi, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang diperoleh serta aspirasi dan cita-cita masa depan. Tenaga keperawatan sebagai perpanjangan tangan dari rumah sakit untuk menerjemahkan visi dan misi. Untuk itu tenaga keperawatan perlu memahami visi dan misi dalam memberikan asuhankeperawatan.

c) Seleksi (*Selection*)

Seleksi tenaga harus didasarkan pada *the principles of the right man, on the right place and on the right time* (prinsip bahwa orang yang tepat, pada posisi yang tepat dan waktu yang tepat)

d) Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)

Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir kepada tenaga keperawatan.

e) Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni memengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan yang diinginkan kelompok.

f) Struktur Organisasi (*Organizational Structure*)

Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi.

2) Karakteristik individu meliputi:

a) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan dapat diartikan sebagai informasi yang dapat ditindaklanjuti atau informasi yang dapat digunakan sebagai dasar untuk bertindak, mengambil keputusan dan menempuh arah atau strategi tertentu.

b) Ketrampilan (*Skill*)

Skill sebagai kapasitas yang dibutuhkan dalam melaksanakan beberapa tugas. *Hard skill* merupakan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan ketrampilan teknis yang berhubungan dengan bidangnya.

c) Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu. Aspek yang dinilai dari kemampuan di antaranya: kognitif, afektif, dan psikomotor. Perawat perlu terus mengembangkan diri melalui uji kompetensi, pendidikan formal dan informal.

d) Motivasi

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Perawat perlu dipupuk motivasi yang tinggi sebagai bentuk pengabdian dan altruisme dalam memberikan asuhan keperawatan.

e) Perilaku (*Attitudes*)

Sikap merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap stimulus atau objek. Tiga komponen yang saling menunjang yaitu kognitif, afektif dan konatif.

f) Nilai dan Norma (*Value dan Norm*)

Nilai sebagai suatu sistem merupakan salah satu wujud kebudayaan di samping sistem sosial dan karya. Nilai berperan sebagai pedoman kehidupan, norma adalah perwujudan martabat manusia sebagai makhluk budaya, moral, religi, dan sosial.

3) Karakteristik Pekerjaan meliputi:

a) Tujuan Kinerja (*Objective Performance*)

Tujuan dari manajemen kinerja adalah mengatur kinerja, mengetahui seberapa efektif dan efisien suatu kinerja organisasi, membantu dalam menentukan keputusan organisasi, dan kinerja individual, meningkatkan

kemampuan organisasi dan mendorong karyawan agar bekerja sesuai prosedur dengan semangat dan produktif sehingga hasil kerja optimal.

b) Umpan Balik (*Feedback*)

Umpan balik merupakan hal yang penting dalam perbaikan kinerja perawat. Hal ini dapat memperbaiki kesalahan yang ada.

c) Koreksi

Memperbaiki kesalahan merupakan salah satu tugas pemimpin (Notoatmojo, 2013)

d) Desain Pekerjaan (*Jobdesign*)

Desain pekerjaan adalah fungsi penetapan kegiatan kerja seseorang atau sekelompok karyawan secara organisasional. Tujuannya untuk mengatur penugasan kerja supaya dapat memenuhi kebutuhan organisasi.

e) Jadwal Pekerjaan (*Workschedule*)

Suatu organisasi dapat eksis dibidangnya, perlu pengaturan waktu yang efektif sehingga memperoleh hasil sesuai tujuan yang diharapkan.

4) Perilaku Kerja (*Work Behavior*)

Menurut Robbins (2012) perilaku kerja yaitu di mana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja.

5) Kinerja (*Job Performance*)–*Caring*

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral maupun etika. Kinerja merupakan penampilan hasil karya personel baik kualitas maupun kuantitas dalam satu organisasi (Nursalam, 2015). Luthans, 2013 mendefinisikan kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan, atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Caring adalah suatu cara pemeliharaan hubungan dengan menghargai orang lain, disertai perasaan memiliki dan tanggung jawab (Swanson, 2012).

c. Penilaian Kerja

Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai proses mengevaluasi kinerja seorang karyawan dalam pekerjaannya. Menurut Flippo dalam Brenny (2012) penilaian kinerja adalah suatu periodik sistematis dan sejauh mungkin secara manusiawi. Rating yang berimbang tentang keunggulan karyawan dalam hal berkaitan dengan pekerjaan yang sekarang dan potensinya untuk pekerjaan yang lebih baik.

Brenny (2012) dalam penelitiannya menyebutkan prosedur dalam penilaian melibatkan;

1) Menetapkan standarkerja.

2) Menilai kinerja aktual relatif karyawan terhadap standar-standar.

- 3) Memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk memperbaiki kinerja atau untuk terus melakukan pembaharuan.

Dalam menilai kinerja bawahan diperlukan alat evaluasi. Menurut Henderson (2014) dalam Nursalam (2012) alat yang digunakan untuk menilai kinerja bawahan antara lain:

- 1) Laporan Tanggapan Bebas

Pimpinan atau atasan diminta komentar tentang kualitas pelaksanaan kerja bawahan dalam jangka waktu tertentu. Karena tidak ada petunjuk sehubungan dengan apa yang harus dievaluasi, sehingga penilaian cenderung menjadi tidak syah. Alat ini kurang objektif karena mengabaikan satu atau lebih aspek penting, di mana penilaian berfokus pada salah satu aspek.

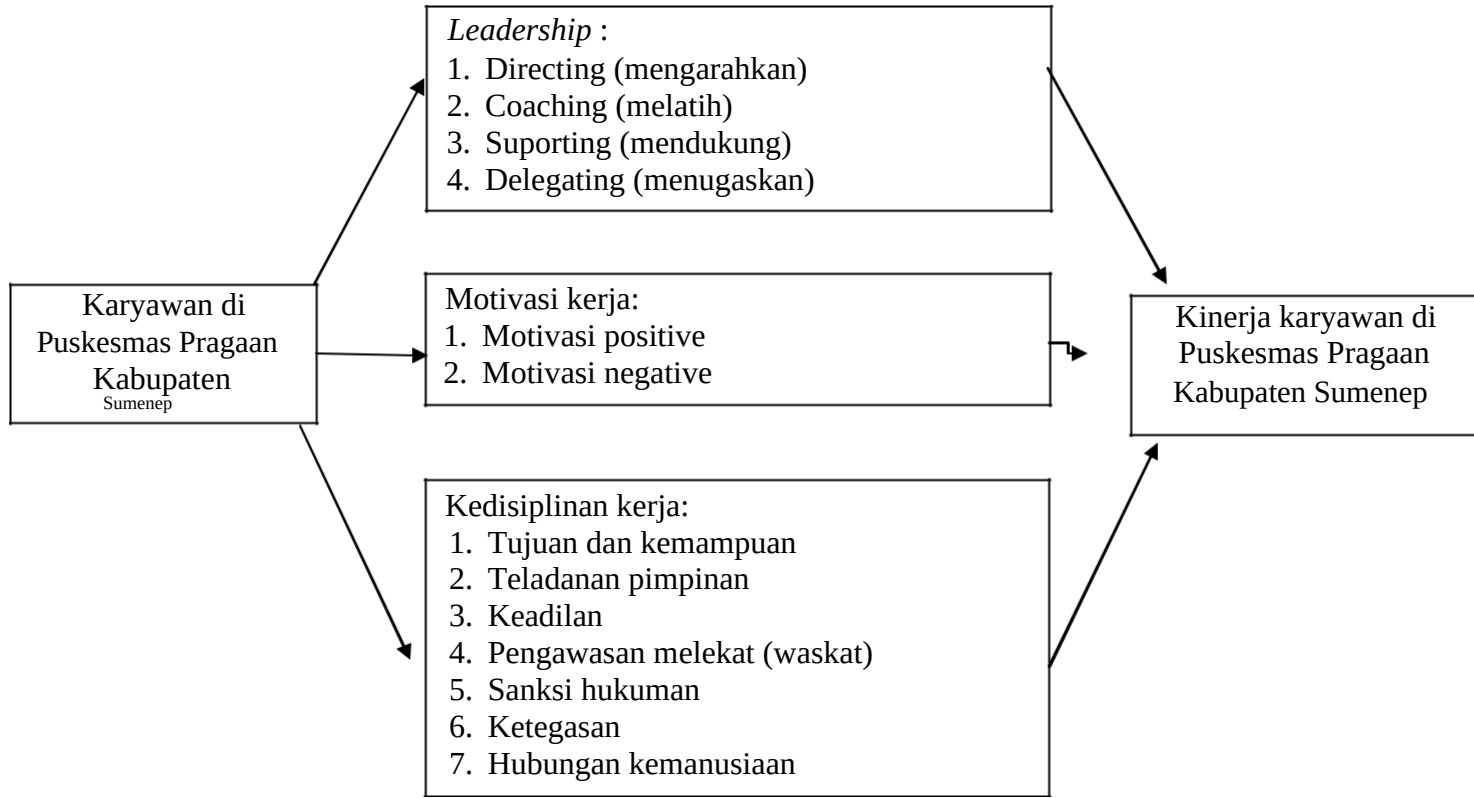
- 2) *Checklist* Pelaksanaan Kerja

Checklist terdiri dari kriteria pelaksanaan kerja untuk tugas-tugas paling penting dalam deskripsi kerja karyawan, dengan lampiran formulir di mana penilai dapat menyatakan apakah bawahan memperlihatkan tingkah laku yang diinginkan atau tidak.

Kualitas pemberian asuhan keperawatan dapat dilihat dari bagaimana pendokumentasian yang dilakukan secara lengkap dan akurat. Kegiatan pendokumentasian meliputi ketrampilan berkomunikasi dan ketrampilan mendokumentasikan proses keperawatan sesuai dengan standar asuhan keperawatan

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah abstraksi dari suatu realitas agar dapat dikomunikasikan dan membentuk suatu teori yang menjelaskan keterkaitan antar variabel baik variabel yang diteliti maupun variabel yang tidak diteliti (Nursalam, 2013). Kerangka konsep dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Keterangan:

 : tidak :

 diteliti diteliti

Gambar 2.1: Kerangka konseptual analisa gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

C. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu pernyataan asumsi tentang hubungan antara dua atau lebih variabel yang diharapkan bisa menjawab suatu pertanyaan dalam penelitian (Nursalam, 2013). Hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep.
2. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep.
3. Ada pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep.

BAB III

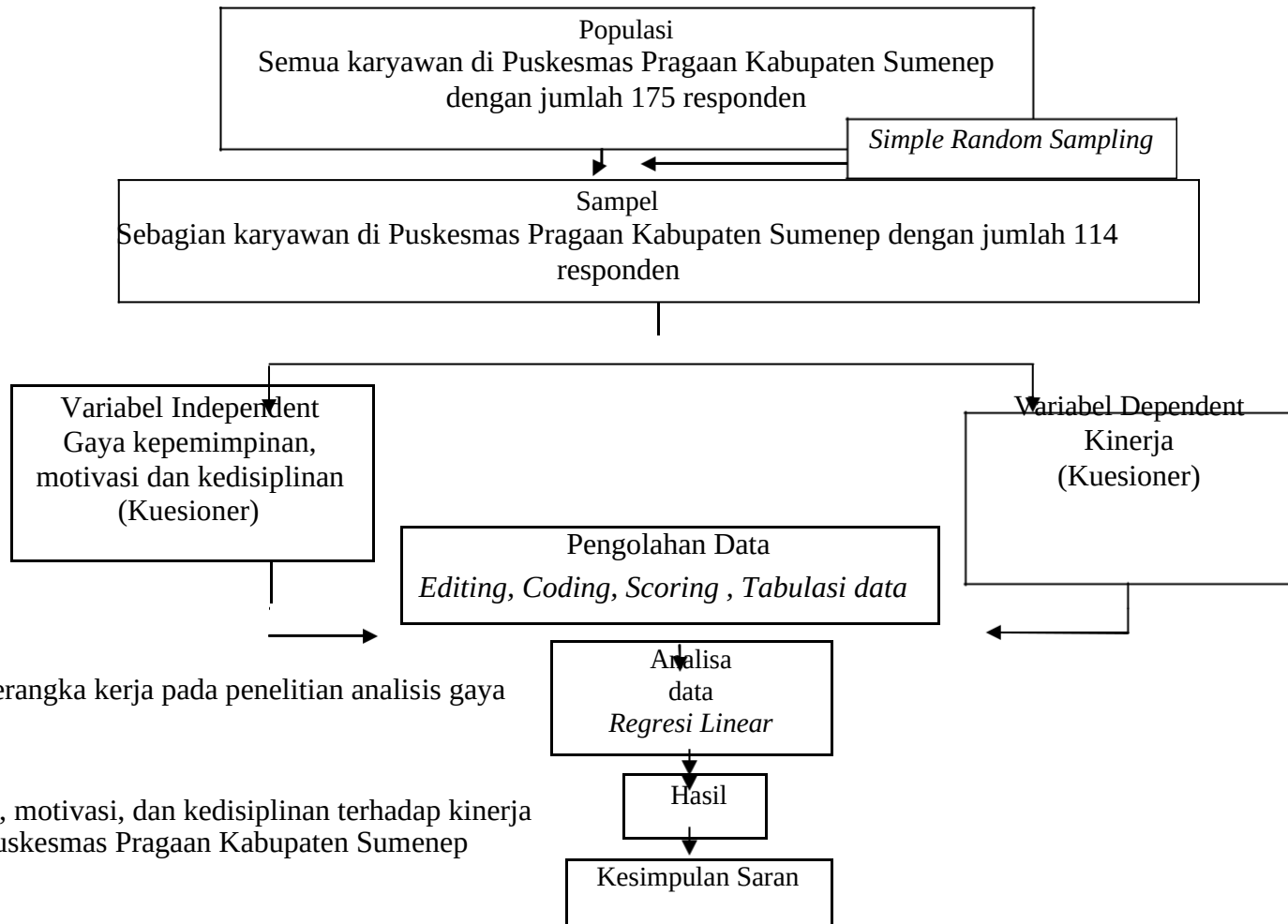
METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan desain kuantitatif analitik dengan pendekatan *cross sectional* yaitu suatu penelitian untuk mempelajari dinamika korelasi antara faktor-faktor resiko dengan efek, dengan cara pendekatan, observasi atau pengumpulan data sekaligus pada suatu saat (*point time approach*), artinya, tiap subjek penelitian hanya diobservasi sekali saja dan pengukuran dilakukan terhadap status karakter atau variabel subjek pada saat pemeriksaan. Hal ini tidak berarti bahwa semua subjek penelitian diamati pada waktu yang sama (Soekidjo, 2017). Penelitian ini akan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep.

B. Kerangka Kerja

Kerangka kerja merupakan teori yang bisa diukur dan telah dikembangkan pada perawatan atau ilmu lain yang bisa membantu penelitian untuk menghubungkan hasil penemuan dengan ilmu pengetahuan (Nursalam, 2013). Adapun kerangka kerja pada penelitian ini dapat dilihat pada halaman berikutnya:



Gambar 3.1 Kerangka kerja pada penelitian analisis gaya

kepemimpinan, motivasi, dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

C. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

1. Populasi

Populasi adalah seluruh subjek atau objek dengan karakteristik tertentu yang akan diteliti (Hidayat, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan di Puskesmas Kecamatan Pragaan Kabupaten Sumenep dengan jumlah 175 responden.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2014). Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian karyawan di Puskesmas Kecamatan Pragaan Kabupaten Sumenep dengan jumlah 114 responden.

$$n = \frac{N}{1+N(d)^2}$$

Keterangan

n : Besar Sampel

d: Tingkat kesalahan (0,5)

N : Besar Populasi

Jadi besar sampel pada penelitian ini adalah:

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1+N(d)^2} \\ &= \frac{175}{1+175(0,05)^2} \\ &= \frac{175}{1+175(0,0025)} \\ &= \frac{175}{1.4145} \\ &= 114,23 = 114 \text{ responden} \end{aligned}$$

3. Sampling

Sampling adalah proses penyeleksian porsi dari populasi untuk dapat mewakili populasi (Nursalam, 2013). Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Probability sampling* dengan jenis *Simple Random Sampling* yaitu tehnik sampling yang setiap elemennya diseleksi secara acak, setiap individu dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk dijadikan sampel tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Notoadmodjo, 2012).

D. Variabel Penelitian

Variabel adalah ukuran atau ciri yang dimiliki oleh anggota-anggota suatu kelompok yang berbeda dengan yang dimiliki oleh kelompok lain (Notoatmodjo,

2010). Variabel adalah objek penelitian atau apa yang akan menjadi suatu titik perhatian atau penelitian (Arikunto, 2014).

Dalam penelitian ini terdiri dari 2 variabel yaitu:

1. Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang nilainya menentukan variabel lain (Nursalam, 2013). Variabel independent dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan.

2. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang nilainya ditentukan oleh variabel lain (Nursalam, 2013). Variabel dependent dalam penelitian ini adalah kinerja.

E. Definisi Operasional

Data operasional menjelaskan semua variabel secara operasional sehingga mempermudah pembaca untuk memahami makna penelitian (Setiadi, 2013).

Tabel 3.1 Definisi operasional penelitian analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Jenis Variabel	Definisi Operasional	Parameter	Alat Ukur	Skala Data	Skor
Variabel Independent: 1. Gaya kepemimpinan	Kepemimpinan seseorang dalam mengontrol kinerja bawahannya	1. Directing (mengarahkan) 2. Coaching (melatih) 3. Suporting (mendukung) 4. Delegating (menugaskan)	K U I S I O N E R	O R D I N A L	Jika jawaban Sangat setuju = 3 Setuju = 2 Tidak setuju = 1 Sangat tidak setuju = 0
2. Motivasi	Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu	1. Kebutuhan Aktualisasi Diri 2. Kebutuhan Penghargaan 3. Kebutuhan Sosial 4. Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja 5. Kebutuhan Fisiologis	K U I S I O N E R	O R D I N A L	Jika jawaban Ya = 1 Tidak = 0 Dengan klasifikasi:
3. Kedisiplinan	Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.	1. Tujuan dan kemampuan 2. Teladanan pimpinan 3. Keadilan 4. Pengawasan melekat (waskat) 5. Sanksi hukuman 6. Ketegasan 7. Hubungan kemanusiaan	K U I S I O N E R	O R D I N A L	Jika jawaban Ya = 1 Tidak = 0
Variabel Dependent: 1. Kinerja	Sebuah kegiatan di mana seseorang	1. Menetapkan standar kerja 2. Menilai kinerja aktual	K U	O R	Jika jawaban Sangat setuju = 3

Kinerja	melakukan kegiatan yang sudah di tetapkan sinstitusi	relatif karyawan terhadap standart 3. Memberikan umban balik kepada karyawan	I S I O N E R	D I N A L	Setuju = 2 Tidak setuju = 1 Sangat tidak setuju = 0
---------	--	---	-------------------------------------	-----------------------	---

F. Pengumpulan Data dan Pengolahan Data

1. Bahan dan Instrumen Penelitian

Instrumen adalah alat bantu yang digunakan peneliti pada waktu penelitian menggunakan suatu metode (Arikunto, 2010). Guna membantu analisa dalam penelitian ini maka peneliti menggunakan instrument penelitian. Adapun instrument yang digunakan adalah lembar kuesioner untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan dengan menggunakan uji validitas serta uji reliabilitas. Dalam penelitian ini uji validitas dan reliabilitas dilakukan di puskesmas Gili Genting Kabupaten Sumenep.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Waktu penelitian dilakukan pada Februari

2021 3. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah suatu proses pendekatan kepada subjek yang diperlukan dalam suatu penelitian (Nursalam, 2013). Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mendapatkan surat rekomendasi dari Institut Ilmu Kesehatan Strada Indonesia.
- b. Sebelum melakukan pengumpulan data peneliti meminta izin kepada Kepala Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep
- c. Peneliti meminta izin kepada Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep
- d. Peneliti mengidentifikasi responden
- e. Memberikan lembar persetujuan kepada responden dan menerangkan maksud dan tujuan penelitian.
- f. Jika disetujui maka akan dilakukan pengisian data kuisisioner
- g. Setelah data terkumpul, maka dilakukan pengolahan data.

4. Pengolahan Data

Data yang telah terkumpul kemudian akan diolah (*Editing, Coding, Skoring, dan Tabulating*)

a. *Editing*

Editing dilakukan untuk memeriksa ada tidaknya kesalahan dalam pengisian lembar observasi agar dapat diolah dengan baik dan memudahkan peneliti dalam pengisian data dan hasilnya tidak ada yang salah.

b. *Coding* (Memberi Kode)

Coding dilakukan dengan memberikan kode pada setiap lembar observasi yang masuk jumlah responden. Pada setiap item pernyataan

di beri nomer sesuai dengan nomer yang telah ditetapkan sebelumnya pada lembar observasi responden yang diberi kode adalah:

c. *Scoring*

Scoring menentukan scor atau nilai setiap item pernyataan, tentukan nilai tertinggi dan terendah.

d. *Tabulating Data*

Tabulating adalah proses memasukkan data dalam tabel dan mengatur angka-angka sehingga dapat dihitung jumlah kasus dalam berbagai kategori.

100%	: Seluruh responden
76-99%	: Hampir seluruh responden
51-75%	: Sebagian besar dari responden
50%	: Setengah dari responden
26-49%	: Hampir setengah dari responden
1-25%	: Sebagian kecil dari responden
0%	: Tidak ada satupun responden(Nursalam, 2013)

5. Analisa Data

Analisa data merupakan bagian yang sangat penting untuk mencapai tujuan, di mana tujuan pokok penelitian adalah menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam mengungkapkan fenomena (Nursalam, 2013).

Dalam penelitian ini setelah data ditabulasi, kemudian diolah yang meliputi masalah penelitian, kemudian pengujian masalah penelitian dengan menggunakan “*Regresi Linear*” di mana pada proses perhitungan dibantu menggunakan *Statistic Product And Solution Servis* (SPSS).

G. Etika Penelitian

1. Lembar Persetujuan (*Informed Consent*)

Informed Consent adalah bentuk persetujuan antara peneliti dengan responden dengan memberikan lembar persetujuan, *Informed Consent* ini diberikan sebelum melakukan penelitian. Peneliti harus menerangkan maksud, tujuan dan dampak dari peneliti ini kepada responden sehingga responden mengerti. Apabila responden bersedia maka responden harus menandatangani lembar persetujuan (Hidayat, 2013).

2. Tanpa Nama (*Anonimity*)

Anonimity adalah jaminan dalam penggunaan subjek dengan cara tidak mencantumkan nama responden pada lembar alat ukur. Namun hanya menuliskan kode pada lembar pengumpulan data hasil penelitian yang akan disajikan (Hidayat, 2013).

3. Kerahasiaan (*Confidentiality*)

Kerahasiaan hasil penelitian, baik informasi maupun masalah-masalah lainnya sangat dijaga oleh peneliti. Hanya pada kelompok data tertentu yang dilaporkan pada hasil riset (Hidayat, 2013).

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Karakteristik Lokasi Penelitian

1. Keadaan Geografis

Nama : Puskesmas Pragaan.
Kode Puskesmas : P.35.29.01.01.01.
Alamat : Jl. Raya Pragaan No 88A–Kecamatan Pragaan–
Kabupaten Sumenep Provinsi Jawa Timur–
Indonesia.
e-mail: puskesmas_pragaan@yahoo.co.id
Titik koordinat : BT: -7.1085922, LS: 113.6514921,15
Telephone : (0328) 821659, 821118
Status Kepemilikan : Pemerintah Daerah Kabupaten Sumenep.
Batas wilayah Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep, antara lain:
- Utara : Kecamatan Guluk-guluk
- Timur : Kecamatan Bluto
- Selatan : Laut Madura
- Barat : Kabupaten Pamekasan

Cakupan wilayah Puskesmas Pragaan meliputi:

- 1) Desa Pragaan Daya
- 2) Desa Pragaan Laok
- 3) Desa Pakamban Daya
- 4) Desa Pakamban Laok
- 5) Desa Sentol Daya
- 6) Desa Sentol Laok
- 7) Desa Sendang
- 8) Desa Kaduarah Timur
- 9) Desa Rombasan
- 10) Desa Larangan Perreng
- 11) Desa Prenduan
- 12) Desa Aeng panas
- 13) Desa Karduluk
- 14) Desa Jaddung

Puskesmas Pragaan terletak $\pm$ 30 km arah barat dari kota Sumenep, dengan luas wilayah 57,842458 km².



2. Visi Misi

Visi Organisasi Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep merupakan wujud dari kejelasan arah dalam mengembangkan tujuan yang dicita-citakan. Visi Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep adalah: “Terwujudnya masyarakat pragaan sehat dan mandiri” sejalan dengan visi pemerintah kabupaten Sumenep **“Super Mantap” (Sumenep Makin Sejahtera Dengan Pemerintahan Mandiri, Agamis, Nasionalis, Transparan, Adil dan Profesional).**

Misi Organisasi digunakan untuk menginterpretasikan secara eksplisit bahwa visi dapat diwujudkan. Misi yang jelas memberikan pedoman berbagai keputusan baik untuk kegiatan di dalam maupun di luar, mengembangkannya, mendukung dan membuat kegiatan-kegiatan organisasi. Misi Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep adalah:

- a. Meningkatkan mutu pelayanan Upaya Kesehatan Masyarakat.
- b. Meningkatkan mutu pelayanan Upaya Kesehatan Perorangan.

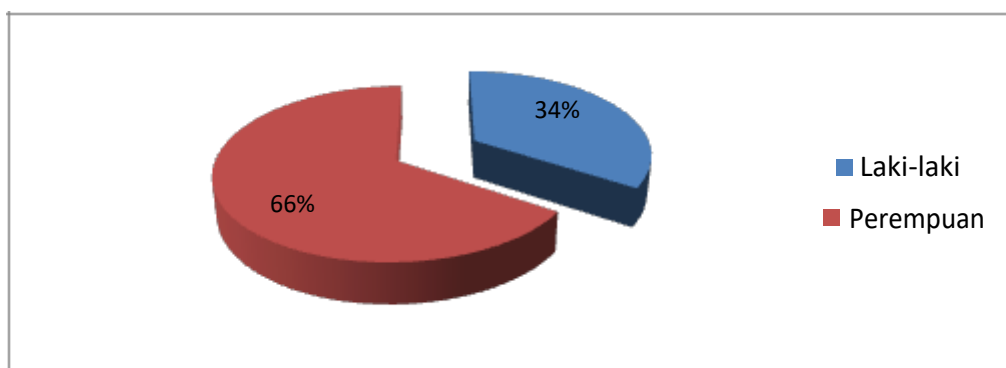
3. Motto

Motto dari Puskesmas Pragaan adalah “**MELATI**” (Melayani dengan sepenuh hati) Adalah tantangan bagi kami untu mewujudkan misi di atas dan memastikan setiap pelayanan terlaksana dengan tepat waktu sesuai standar. Puskesmas Pragaan menyambut tantangan tersebut dengan terus berkomitmen untuk mengedepankan tata nilai kami, antara lain:

- a. Sabar adalah suatu sikap menahan emosi dan keinginan, serta bertahan dalam situasi sulit dengan tidak mengeluh dalam melaksanakan tugas.
- b. Ramah: baik hati dan menarik budi bahasanya; manis tutur kata dan sikapnya.
- c. Ihklas: memberi pertolongan dengan setulus/sepuh hati.
- d. Responsible: cekatan, cepat dan mahir dalam melakukan sesuatu kegiatan
- e. Jeli &Teliti: berhati-hati, cermat dan tajam dalam melaksakan tugas dan kegiatan atau menyelesaikan masalah.
- f. Kita berusaha mengerti anda

B. Karakteristik Responden

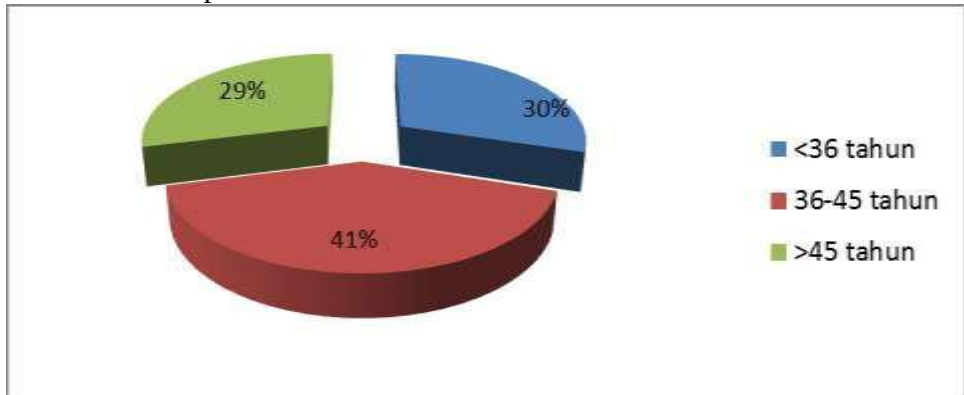
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Berdasarkan gambar 4.1 diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 75 responden (66%).

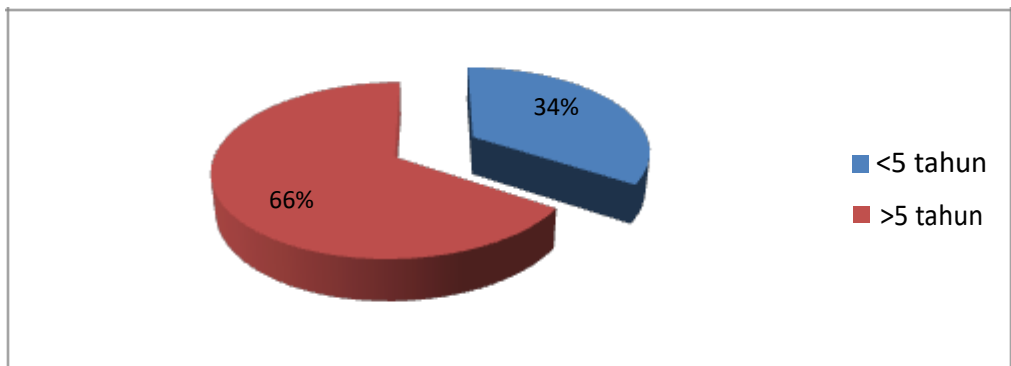
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Berdasarkan gambar 4.2 diketahui bahwa hampir separuh responden memiliki usia 36-45 tahun sebanyak 47 responden (41%).

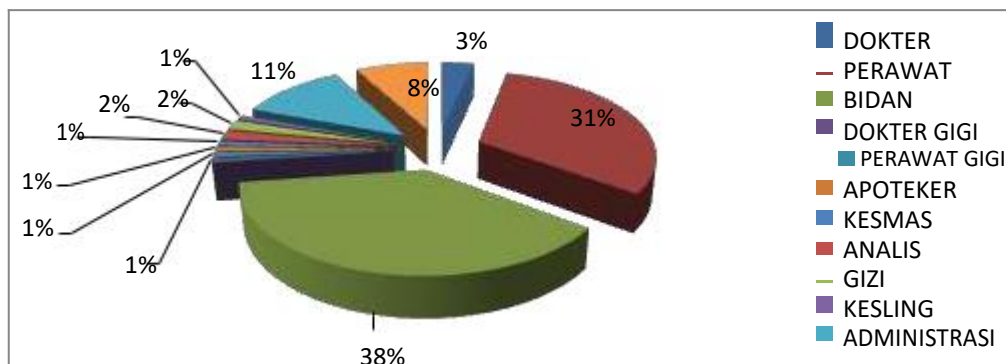
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja



Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerjadi Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden

Berdasarkan gambar 4.3 diketahui bahwa sebagian besar responden telah bekerja selama >5 tahun sebanyak 75 responden (66%).

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Kerja



Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Kerja di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden

Berdasarkan gambar 4.4 diketahui bahwa hampir separuh responden memiliki posisi kerja sebagai bidan sebanyak 43 responden (38%).

C. Karakteristik Variabel

1. Karakteristik Gaya Kepemimpinan

Tabel 4.1 Distribusi frekuensi responden berdasarkan gaya kepemimpinan responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Kriteria	Frekuensi	Persen (%)
Baik	27	23,7%
Cukup	56	49,1%
Kurang	31	27,2%
Total	114	100%

Berdasarkan tabel 4.1 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden memiliki gaya kepemimpinan kategori cukup sebanyak 56 responden (49,1%).

2. Karakteristik Motivasi

Tabel 4.2 Distribusi frekuensi responden berdasarkan motivasi kerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Kriteria	Frekuensi	Persen (%)
Tinggi	22	19,3%
Sedang	48	42,1%
Rendah	44	38,6%
Total	114	100%

a

berdasarkan tabel 4.2 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden memiliki motivasi kategori sedangsebanyak 48 responden (42,1%).

3. Karakteristik Kedisiplinan

Tabel 4.3 Distribusi frekuensi responden berdasarkan kedisiplinan kerjaresponden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Kriteria	Frekuensi	Persen (%)
Baik	24	21%
Cukup	49	43%
Kurang	41	36%
Total	114	100%

Berdasarkan tabel 4.3 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden memiliki kedisiplinan kategori cukup sebanyak 49 responden (43%).

4. Karakteristik Kinerja

Tabel 4.4 Distribusi frekuensi responden berdasarkan kinerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Kriteria	Frekuensi	Persen (%)
Baik	25	22%
Cukup	51	44,7%
Kurang	38	33,3%
Total	114	100%

Berdasarkan tabel 4.4 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden memiliki kinerja kategori cukupsebanyak 51 responden (44,7%).

D. Tabulasi Silang Karakteristik Responden dengan Variabel

1. Karakteristik Responden Dengan Gaya Kepemimpinan

a. Lama Kerja

Tabel 4.5 Tabulasi silang lama kerja dengan gaya kepemimpinan responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Lama Kerja	Gaya Kepemimpinan			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
<5 tahun	12	19	8	39
	10.5%	16.7%	7.0%	34.2%
>5 tahun	15	37	23	75
	13.2%	32.5%	20.2%	65.8%
Total	27	56	31	114
	23.7%	49.1%	27.2%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.5 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden yang kerja selama >5 tahun memiliki gaya kepemimpinan kategori cukup sebanyak 37 responden (32,5%).

b. Posisi Kerja

Tabel 4.6 Tabulasi silang posisi kerja dengan gaya kepemimpinan responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Posisi Kerja	Gaya Kepemimpinan			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
Dokter	4	0	0	4
	3,5%	0,0%	0,0%	3,5%
Perawat	7	22	7	36
	6,1%	19,3%	6,1%	31,6%
Bidan	9	17	17	43
	7,9%	14,9%	14,9%	37,7%
Dokter Gigi	1	0	0	1
	0,9%	0,0%	0,0%	0,9%
Perawat Gigi	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Apoteker	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%

Kesmas	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Analisis	0	2	0	2
	0,0%	1,8%	0,0%	1,8%
Gizi	1	1	0	2
	0,9%	0,9%	0,0%	1,8%
Kesling	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Administrasi	2	6	5	13
	1,8%	5,3%	4,4%	11,4%
Dll	3	4	2	9
	2,6%	3,5%	1,8%	7,9%
Total	27	56	31	114
	23.7%	49.1%	27.2%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.6 di atas diketahui bahwa sebagian kecil responden yang memiliki posisi kerja sebagai perawat memiliki gaya kepemimpinan kategori cukup sebanyak 22 responden (19,3%).

2. Karakteristik Responden dengan Motivasi

a. Jenis Kelamin

Tabel 4.7 Tabulasi silang jenis kelamin dengan motivasi kerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Jenis Kelamin	Motivasi			Total
	Tinggi	Sedang	Rendah	
Laki-laki	19	35	41	95
	16.7%	30.7%	36.0%	83.3%
Perempuan	3	13	3	19
	2.6%	11.4%	2.6%	16.7%
Total	22	48	44	114
	19.3%	42.1%	38.6%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.7 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden yang berjenis kelamin laki-laki memiliki motivasi kategori rendah sebanyak 41 responden (36%).

b. Usia

Tabel 4.8 Tabulasi silang usia dengan motivasi kerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Usia	Motivasi			Total
	Tinggi	Sedang	Rendah	
<36 tahun	6	16	12	34
	5.3%	14.0%	10.5%	29.8%
36-45 tahun	12	19	16	47
	10.5%	16.7%	14.0%	41.2%
>45 tahun	4	13	16	33
	3.5%	11.4%	14.0%	28.9%
Total k	22	48	44	114
	19.3%	42.1%	38.6%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.8 di atas diketahui bahwa sebagian kecil responden yang berusia 36-45 tahun memiliki motivasi kategori sedang sebanyak 19 responden (16,7%).

c. Lama Kerja

Tabel 4.9 Tabulasi silang lama kerja dengan motivasi kerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Lama Kerja	Motivasi			Total
	Tinggi	Sedang	Rendah	
<5 tahun	11	15	13	39
	9.6%	13.2%	11.4%	34.2%
>5 tahun	11	33	31	75
	9.6%	28.9%	27.2%	65.8%
Total	22	48	44	114
	19.3%	42.1%	38.6%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.9 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden yang bekerja selama >5 tahun memiliki motivasi kategori sedang sebanyak 33 responden (28,9%).

d. Posisi Kerja

Tabel 4.10 Tabulasi silang posisi kerja dengan gaya kepemimpinan responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Posisi Kerja	Motivasi			Total
	Tinggi	Sedang	Rendah	
Dokter	2	2	0	4
	1,8%	1,8%	0,0%	3,5%
Perawat	6	18	12	36
	5,3%	15,8%	10,5%	31,6%
Bidan	8	13	22	43
	7,0%	11,4%	19,3%	37,7%
Dokter Gigi	1	0	0	1
	0,9%	0,0%	0,0%	0,9%
Perawat Gigi	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Apoteker	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Kesmas	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Analisis	0	2	0	2
	0,0%	1,8%	0,0%	1,8%
Gizi	1	1	0	2
	0,9%	0,9%	0,0%	1,8%
Kesling	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Administrasi	2	5	6	13
	1,8%	4,4%	5,3%	11,4%
Dll	2	3	4	9
	1,8%	2,6%	3,5%	7,9%
Total	22	48	44	114
	19,3%	42,1%	38,6%	100,0%

Berdasarkan tabel 4.10 di atas diketahui bahwa sebagian kecil responden yang memiliki posisi kerja sebagai bidan memiliki motivasi kategori rendah sebanyak 22 responden (19,3%).

3. Karakteristik Responden dengan Kedisiplinan

a. Jenis Kelamin

Tabel 4.11 Tabulasi silang jenis kelamin dengan kedisiplinan kerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten

Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Jenis Kelamin	Kedisiplinan			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
Laki-laki	20	39	36	95
	17.5%	34.2%	31.6%	83.3%
Perempuan	4	10	5	19
	3.5%	8.8%	4.4%	16.7%
Total	24	49	41	114
	21.1%	43.0%	36.0%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.11 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden yang berjenis kelamin laki-laki memiliki kedisiplinan kerja kategori cukup sebanyak 39 responden (34,2%).

b. Usia

Tabel 4.12 Tabulasi silang usia dengan kedisiplinan kerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Usia	Kedisiplinan			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
<36 tahun	9	15	10	34
	7.9%	13.2%	8.8%	29.8%
36-45 tahun	10	23	14	47
	8.8%	20.2%	12.3%	41.2%
>45 tahun	5	11	17	33
	4.4%	9.6%	14.9%	28.9%
Total	24	49	41	114
	21.1%	43.0%	36.0%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.12 di atas diketahui bahwa sebagian kecil responden yang berusia 36-45 tahun memiliki kedisiplinan kerja kategori cukup sebanyak 23 responden (20,2%).

c. Lama Kerja

Tabel 4.13 Tabulasi silang lama kerja dengan kedisiplinan kerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten

Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden

Lama Kerja	Kedisiplinan			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
<5 tahun	11	16	12	39
	9.6%	14.0%	10.5%	34.2%
>5 tahun	13	33	29	75
	11.4%	28.9%	25.4%	65.8%
Total	24	49	41	114
	21.1%	43.0%	36.0%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.13 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden yang bekerja selama >5 tahun memiliki kedisiplinan kerja kategori cukup sebanyak 33 responden (28,9%).

d. Posisi Kerja

Tabel 4.14 Tabulasi silang posisi kerja dengan gaya kepemimpinan responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Posisi Kerja	Kedisiplinan			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
Dokter	4	0	0	4
	3,5%	0,0%	0,0%	3,5%
Perawat	7	14	15	36
	6,1%	12,3%	13,2%	31,6%
Bidan	6	21	16	43
	5,3%	18,4%	14,0%	37,7%
Dokter Gigi	1	0	0	1
	0,9%	0,0%	0,0%	0,9%
Perawat Gigi	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Apoteker	0	0	1	1
	0,0%	0,0%	0,9%	0,9%
Kemas	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Analisis	0	2	0	2
	0,0%	1,8%	0,0%	1,8%
Gizi	1	1	0	2

	0,9%	0,9%	0,0%	1,8%
Kesling	0	0	1	1
	0,0%	0,0%	0,9%	0,9%
Administrasi	2	5	6	13
	1,8%	4,4%	5,3%	11,4%
Dll	3	4	2	9
	2,6%	3,5%	1,8%	7,9%
Total	24	49	41	114
	21,1%	43,0%	36,0%	100,0%

Berdasarkan tabel 4.14 di atas diketahui bahwa sebagian kecil responden yang memiliki posisi kerja sebagai bidan memiliki kedisiplinan kerja kategori cukup sebanyak 21 responden (18,4%).

4. Karakteristik Responden dengan Kinerja

a. Jenis Kelamin

Tabel 4.15 Tabulasi silang jenis kelamin dengan kinerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Jenis Kelamin	Kinerja			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
Laki-laki	20	42	33	95
	17.5%	36.8%	28.9%	83.3%
Perempuan	5	9	5	19
	4.4%	7.9%	4.4%	16.7%
Total	25	51	38	114
	21.9%	44.7%	33.3%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.15 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden yang berjenis kelamin laki-laki memiliki kinerja kategori cukup sebanyak 42 responden (36,8%).

b. Usia

Tabel 4.16 Tabulasi silang usia dengan kinerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Usia	Kinerja			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
<36 tahun	8	16	10	34

	7.0%	14.0%	8.8%	29.8%
36-45 tahun	13	20	14	47
	11.4%	17.5%	12.3%	41.2%
>45 tahun	4	15	14	33
	3.5%	13.2%	12.3%	28.9%
Total	25	51	38	114
	21.9%	44.7%	33.3%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.16 di atas diketahui bahwa sebagian kecil responden yang berusia 36-45 tahun memiliki kinerja kategori cukup sebanyak 120 responden (17,5%).

c. Lama Kerja

Tabel 4.17 Tabulasi silang lama kerja dengan kinerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Lama Kerja	Kinerja			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
<5 tahun	10	19	10	39
	8.8%	16.7%	8.8%	34.2%
>5 tahun	15	32	28	75
	13.2%	28.1%	24.6%	65.8%
Total	25	51	38	114
	21.9%	44.7%	33.3%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.17 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden yang bekerja selama >5 tahun memiliki kinerja kategori cukup sebanyak 32 responden (28,1%).

d. Posisi Kerja

Tabel 4.18 Tabulasi silang posisi kerja dengan gaya kepemimpinan responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden.

Posisi Kerja	Kinerja			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
Dokter	4	0	0	4
	3,5%	0,0%	0,0%	3,5%
Perawat	6	17	13	36

	5,3%	14,9%	11,4%	31,6%
Bidan	9	16	18	43
	7,9%	14,0%	15,8%	37,7%
Dokter Gigi	1	0	0	1
	0,9%	0,0%	0,0%	0,9%
Perawat Gigi	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Apoteker	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Kesmas	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Analisis	0	2	0	2
	0,0%	1,8%	0,0%	1,8%
Gizi	1	1	0	2
	0,9%	0,9%	0,0%	1,8%
Kesling	0	1	0	1
	0,0%	0,9%	0,0%	0,9%
Administrasi	2	6	5	13
	1,8%	5,3%	4,4%	11,4%
Dll	2	5	2	9
	1,8%	4,4%	1,8%	7,9%
Total	25	51	38	114
	21,9%	44,7%	33,3%	100,0%

Berdasarkan tabel 4.18 di atas diketahui bahwa sebagian kecil responden yang memiliki posisi kerja sebagai bidan memiliki kinerjakategori kurang sebanyak 18 responden (15,8%).

E. Tabulasi Silang Antarvariabel

1. Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja

Tabel 4.19 Tabulasi silang gaya kepemimpinan dengan kinerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden

Gaya Kepemimpinan	Kinerja			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
Baik	25	2	0	27
	21.9%	1.8%	0.0%	23.7%
Cukup	0	45	11	56
	0.0%	39.5%	9.6%	49.1%

Kurang	0	4	27	31
	0.0%	3.5%	23.7%	27.2%
Total	25	51	38	114
	21.9%	44.7%	33.3%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.19 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden yang memiliki gaya kepemimpinan kategori cukup juga memiliki kinerja kategori cukup sebanyak 45 responden (39,5%).

2. Motivasi Kerja dengan Kinerja

Tabel 4.20 Tabulasi silang motivasi kerja dengan kinerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden

Motivasi	Kinerja			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
Tinggi	20	2	0	22
	17.5%	1.8%	0.0%	19.3%
Sedang	5	34	9	48
	4.4%	29.8%	7.9%	42.1%
Rendah	0	15	29	44
	0.0%	13.2%	25.4%	38.6%
Total	25	51	38	114
	21.9%	44.7%	33.3%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.20 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden yang memiliki motivasi kategori sedang juga memiliki kinerja kategori cukup sebanyak 34 responden (29,8%).

3. Kedisiplinan Kerja dengan Kinerja

Tabel 4.21 Tabulasi silang kedisiplinan kerja dengan kinerja responden di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden

Kedisiplinan	Kinerja			Total
	Baik	Cukup	Kurang	
Baik	22	2	0	24
	19.3%	1.8%	0.0%	21.1%
Cukup	3	36	10	49
	2.6%	31.6%	8.8%	43.0%
Kurang	0	13	28	41
	0.0%	11.4%	24.6%	36.0%

Total	25	51	38	114
	21.9%	44.7%	33.3%	100.0%

Berdasarkan tabel 4.21 di atas diketahui bahwa hampir separuh responden yang memiliki kedisiplinan kategori cukup juga memiliki kinerja kategori cukup sebanyak 36 responden (31,6%).

F. Hasil Uji Statistik

Tabel 4.22 Hasil uji statistik analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep yang dilaksanakan pada tanggal 1-30 Maret 2021 dengan jumlah responden sebanyak 114 responden

No	Variabel	Sig
1	Gaya Kepemimpinan	0.002
2	Motivasi	0.039
3	Kedisiplinan	0.014

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis *Regresi Ordinal* variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai *p-value* $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima jadi disimpulkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis *Regresi Ordinal* variabel motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai *p-value* $0,039 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima jadi disimpulkan bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

3. Pengaruh Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis *Regresi Ordinal* variabel kedisiplinan kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai *p-value* $0,014 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima jadi disimpulkan bahwa ada pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

BAB V

PEMBAHASAN

A. Gaya Kepemimpinan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hampir separuh responden memiliki gaya kepemimpinan kategori cukup sebanyak 56 responden (49,1%). Selain itu sejumlah 31 responden (27,2%) memiliki gaya kepemimpinan kategori kurang. Sedangkan sejumlah 27 responden (23,7%) memiliki gaya kepemimpinan kategori baik.

Berdasarkan tabulasi silang didapatkan Hampir separuh responden yang menjadi binaan selama >5 tahun memiliki gaya kepemimpinan kategori baik sebanyak 15 responden (13,2%), cukup 37 responden (32,5%), kurang 23 responden (65,8%) dan sebagian kecil responden yang memiliki posisi kerja sebagai perawat memiliki gaya kepemimpinan kategori cukup sebanyak 22 responden (19,3%).

Sebuah organisasi secara otomatis terdapat pemimpin atau seorang leader. pemimpin yang berkualitas adalah pemimpin yang dapat memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin bisa menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi perseorangan yang bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya sendiri, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien, dalam pencapaian sasaran-sasarannya (Rendra, 2014).

Pemimpin menurut Hariyani (2011) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan, sedangkan menurut Kartono (2010) pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu memengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Gaya kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting di dalam suatu organisasi. Para ahli dalam bidang organisasi umumnya mengajukan pengertian tersendiri mengenai kepemimpinan. Pemimpin didefinisikan ke dalam ciri individual, kebiasaan, cara memengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam administrasi, dan persepsi mengenai pengaruh yang sah (Kartono, 2010).

Keberadaan seorang pemimpin dapat dipandang sebagai faktor penentu dalam kehidupan berorganisasi. Meskipun begitu tetap disadari bahwa posisi sentral pimpinan itu tidak berarti mengabaikan keberadaan orang lain yaitu para bawahan. Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antar manusia yaitu hubungan memengaruhi dari pimpinan dan hubungan kepatuhan dan ketaatan dari bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin (Timpe, 2012).

Kepemimpinan yang efektif akan dapat membujuk orang untuk berhenti mengerjakan sesuatu yang sedang dikerjakan, untuk kemudian melakukan sesuatu yang berbeda sesuai dengan pandangan bersama. Kepemimpinan menggunakan perubahan untuk membuat kemajuan. Kepemimpinan mengandung semua yang diperlukan untuk merangsang perubahan yang konstruktif. Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan penyelenggaraan berbagai kegiatan (Timpe, 2012).

Menurut peneliti seorang pemimpin di sebuah institusi atau organisasi haruslah memiliki keterampilan, kecerdasan emosional, ketegasan dan sebagainya untuk mengondisikan anggotanya agar dapat menyelaraskan rencana program yang harus dilaksanakan oleh sebuah organisasi. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong anggotanya sehingga anggota akan minim melakukan kesalahan yang terlihat maupun yang tidak terlihat oleh orang lain. Berdasarkan hasil penelitian berdasarkan lama kerja > 5 tahun penilaian gaya kepemimpinan baik sebagian karyawan sudah merasakan adanya perubahan perubahan dibanding dengan kepemimpinan sebelumnya. Penilaian kurang karyawan belum melihat perubahan, belum terpenuhinya kebutuhan kebutuhan karyawan yang bersifat administratif dan fakta hasil kerja dari pemimpin. Sebagian besar responden menganggap bahwa gaya kepemimpinan kepala Puskesmas Pragaan cukup sehingga pemimpin saat ini mampu mengkoordinir anggotanya dengan baik akan tetapi masih ada beberapa kekurangan yang harus di telaah lagi sebagai seorang pemimpin. Kekurangan gaya kepemimpinan yang dilakukan ialah pada pengawasan di mana kepala puskesmas kurang mengawasi anggotanya dengan baik.

B. Motivasi Karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hampir separuh responden memiliki motivasi kategori sedang sebanyak 48 responden (42,1%). Selain itu sejumlah 44 responden (38,6%) memiliki motivasi kategori rendah. Sedangkan sejumlah 22 responden (19,3%) memiliki motivasi kategori tinggi.

Berdasarkan tabulasi silang didapatkan bahwa hampir separuh responden yang berjenis kelamin laki-laki memiliki motivasi kategori rendah sebanyak 41 responden (36%). Selain itu sebagian kecil responden yang berusia 36-45 tahun memiliki motivasi kategori sedang sebanyak 19 responden (16,7%). Hampir separuh responden yang menjadi binaan selama >5 tahun memiliki motivasi kategori sedang sebanyak 33 responden (28,9%). Dan sebagian kecil responden yang memiliki posisi kerja sebagai bidan memiliki motivasi kategori rendah sebanyak 22 responden (19,3%).

Bekerja adalah suatu bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan. Aktivitas ini melibatkan fisik dan mental. Gilmer (2011) berpendapat, bahwa bekerja itu merupakan proses fisik dan mental manusia dalam mencapai

tujuannya. Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang berpengaruh untuk membangkitkan, mengarah dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Mangkunegara, 2010).

Berbagai hal yang menjadi dasar dan pendukung instansi kesehatan, kini sangat diperhatikan dan dikembangkan sebagai upaya profesionalisme ditengah perkembangan budaya dan modernisasi masyarakat dunia. Namun ironi bagi Indonesia, negara yang masih berkembang ini masih memiliki produktivitas kerja yang terbilang rendah oleh karena masih banyak dan beragamnya faktor yang menghambat umumnya pada bidang kesehatan itu sendiri. Mutu sumberdaya dan kinerja masih membutuhkan pembenahan. Produktivitas pegawai menjadi pusat perhatian dalam upayanya untuk meningkatkan kinerja yang memengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi. Analisis yang lebih mengkonsentrasikan pada kinerja akan lebih memberi penekanan pada dua faktor utama yaitu motivasi dari pegawai dan kemampuan dari pegawai untuk bekerja (Rosyidah 2014).

Pemimpin setiap puskesmas harus memberikan motivasi yang baik sehingga dapat menciptakan kondisi di mana petugas kesehatan mendapatkan inspirasi untuk bekerja keras. Petugas kesehatan yang mempunyai motivasi tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja. Dengan demikian setiap puskesmas dapat memaksimalkan sumber daya yang dimiliki. Jika motivasi kerja tidak ditata dan ditingkatkan, maka akan menjadi penghalang dalam upaya pencapaian tujuan organisasi dan berdampak buruk bagi organisasi dan masyarakat luas (Rosyidah 2014).

Menurut peneliti motivasi seorang pegawai dalam melakukan tanggung jawabnya sebagai karyawan suatu instansi haruslah tinggi. Karena pekerjaan yang dilakukan akan diberikan upah setiap bulan. Motivasi tinggi lebih pada pada kesadaran dan keinginan dalam diri sendiri dan tuntutan dalam menyelesaikan tugas yang di evaluasi dengan penyeteroran laporan tiap bulan. Insentif yang diterima dari uang programkeluar setiap 3 bulan sekali. Akan tetapi tidak semua karyawan memiliki motivasi yang tinggi, karena setiap individu mempunyai penilaian yang berbeda akan pekerjaannya di mana ada beberapa karyawan yang merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan terlalu berat di mana tidak sesuai dengan upah yang akan didapatkan nanti. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa sebagian besar responden memiliki motivasi dalam kategori sedang di mana kategori ini merupakan kategori yang umum karena tidak rendah dan tidak terlalu tinggi. Ada beberapa responden yang memiliki motivasi kerja dalam kategori rendah, lebih dari separuh responden (75) karena sudah lama bekerja dengan tanggung jawab sedikit lebih tergantung pada tenaga sukwan dan gaji yang diterima tidak utuh karena pinjaman bank. Selama ini kinerja KTU tidak maksimal berhubung sudah mau pensiun sehingga diperlukan evaluasi terus menerus yang harus dilakukan oleh kepala puskesmas untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja.

C. Kedisiplinan Karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hampir separuh responden memiliki kedisiplinan kategori cukup sebanyak 49 responden (43%). Selain itu sejumlah 41 responden (36%) memiliki kedisiplinan kategori kurang Sedangkan sejumlah 24 responden (21%) memiliki kedisiplinan kategori baik.

Berdasarkan tabulasi silang didapatkan bahwa hampir separuh responden yang berjenis kelamin laki-laki memiliki kedisiplinan kategori cukup sebanyak 39 responden (34,2%). Selain itu sebagian kecil responden yang berusia 36-45 tahun memiliki kedisiplinan kategori cukup sebanyak 23 responden (20,2%). Hampir separuh responden yang menjadi binaan selama >5 tahun memiliki kedisiplinan kategori cukup sebanyak 33 responden (28,9%). Dan sebagian kecil responden yang memiliki posisi kerja sebagai bidan memiliki kedisiplinan kerja kategori cukup sebanyak 21 responden (18,4%).

Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturanaturan yang telah ditetapkan. Menurut Siagian (2014), disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan perkataan lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2014)

Adapun konsep disiplin kerja menurut Sinungan (2010) adalah: "Sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan (obedience) terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah mengenai etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu".

Menurut Bejo Siswanto (2012), sebenarnya sangatlah sulit menetapkan tujuan rinci mengapa pembinaan disiplin kerja perlu dilakukan oleh manajemen. Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai motif perusahaan.

Menurut peneliti kedisiplinan merupakan sebuah hal yang harus ada dalam diri seorang pegawai yang bekerja pada instansi manapun terutama pemerintahan. Kedisiplinan sangat penting karena pada petugas kesehatan yang menjadi pelanggannya adalah pasien sehingga kedisiplinan sangat penting dan bila terjadi kesalahan akan sangat fatal akibatnya. Berdasarkan hasil penelitian

didapatkan bahwa sebagian besar responden memiliki kedisiplinan dalam kategori cukup. Ada beberapa responden yang memiliki kedisiplinan kurang hal ini diakibatkan karena peran seorang pemimpin kurang dukungan dari KTU dalam menjalankan manajemen puskesmas, sehingga kurang ketegasan maupun penerapan punishment pada karyawan puskesmas dan juga faktor individunya sendiri yang memang kurang memiliki jiwa disiplin karena faktor internal pribadi karyawan baik itu masalah keluarga dan keuangan.

D. Kinerja Karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hampir separuh responden memiliki kinerja kategori cukup sebanyak 51 responden (44,7%). Selain itu sejumlah 38 responden (33,3%) memiliki kinerja kategori kurang. Sedangkan sejumlah 25 responden (22%) memiliki kinerja kategori baik.

Berdasarkan hasil tabulasi silang didapatkan bahwa hampir separuh responden yang berjenis kelamin laki-laki memiliki kinerja kategori cukup sebanyak 42 responden (36,8%). Selain itu sebagian kecil responden yang berusia 36-45 tahun memiliki kinerja kategori cukup sebanyak 20 responden (17,5%). Hampir separuh responden yang menjadi binaan selama >5 tahun memiliki kinerja kategori cukup sebanyak 32 responden (28,1%). Dan sebagian kecil responden yang memiliki posisi kerja sebagai bidan memiliki kinerja kategori kurang sebanyak 18 responden (15,8%).

Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi (Handri, 2012).

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi (Mahsun, 2015). Widodo (2016) menambahkan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sedangkan Anwar (2015) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Fahmi (2017) menyatakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.

Berdasarkan teori yang ada, dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan tugas suatu organisasi dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja organisasi terdiri dari hasil-hasil atau

evaluasi fungsi pekerjaan, factor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai seperti motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya. Pencapaian tujuan organisasi dan periode waktu tertentu (Sasa, 2016).

Keith Davis dalam buku Anwar (2015) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi. Kemampuan secara psikologis, terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill) yang artinya pimpinan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil mengerjakan pekerjaan sehari-hari. Motivasi (motivation) diartikan suatu sikap pimpinan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasi.

Menurut peneliti kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral maupun etika. Kinerja merupakan penampilan hasil karya personel baik kualitas maupun kuantitas dalam satu organisasi. Kinerja yang baik dari seorang pegawai akan bermanfaat untuk dirinya sendiri kelak. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa sebagian besar responden memiliki kinerja yang cukup tetapi masih ada beberapa responden yang kinerjanya rendah, pekerjaan yang dilakukan belum sesuai dengan target yang ditentukan kepala puskesmas. Hal ini karena belum ada koordinasi yang baik antara PJ UKP PJ UKM dan PJ Admin dengan kepala puskesmas, sehingga dibutuhkan peran, ketegasan, pengawasan, maupun panutan dari seorang pemimpin di dalam menjalankan fungsi administrasi dalam pelayanan puskesmas.

E. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Berdasarkan hasil analisis *Regresi Ordinal* variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai $p\text{-value}$ $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima jadi disimpulkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Sebuah organisasi secara otomatis terdapat pemimpin atau seorang leader. pemimpin yang berkualitas adalah pemimpin yang dapat memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin bisa menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi perseorangan yang bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya sendiri, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien, dalam pencapaian sasaran-sasarannya (Jijanko, 2013).

Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja

perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi (Handri, 2012).

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi (Mahsun, 2015). Widodo (2016) menambahkan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sedangkan Anwar (2015) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Fahmi (2017) menyatakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.

Berdasarkan teori yang ada, dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan tugas suatu organisasi dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja organisasi terdiri dari hasil-hasil atau evaluasi fungsi pekerjaan, faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai seperti motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya. Pencapaian tujuan organisasi dan periode waktu tertentu (Sasa, 2016).

Keith Davis dalam buku Anwar (2015) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi. Kemampuan secara psikologis, terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (knowledge + skill) yang artinya pimpinan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil mengerjakan pekerjaan sehari-hari. Motivasi (motivation) diartikan suatu sikap pimpinan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasi.

Menurut Gaspersz (2011) dalam bukunya Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence: Contoh Aplikasi Pemenang Malcolm Baldrige Award mengatakan bahwa sebuah keberhasilan kinerja dari sebuah perusahaan tergantung dari leadership yang merumuskan visi, misi, dan tujuan perusahaan dan bagaimana hal itu semua dikenalkan dan diaplikasikan olehnya dalam tempat kerja mereka. Hasil kinerja sebuah Rumah Sakit itu baik jika *outcome* rumah sakit tersebut itu baik. *Outcome* merupakan hasil akhir kegiatan dokter, perawat, dan tenaga profesi lain terhadap pasien termasuk juga jumlah kunjungan pasien rawat jalan dan rawat inap (Nursalam, 2011).

Menurut peneliti kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara mandiri selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target

atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan. Kinerja organisasi dapat dilihat dari visi dan misi yang ada, kinerja proses dapat dilihat dari prosedur standar operasi, dan kinerja pegawai dapat dilihat dari petunjuk kerja yang ada. Sehingga penggambaran visi dan misi dari suatu organisasi harus mampu menjelaskan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dalam suatu organisasi yang dirumuskan dalam sebuah tugas pokok dan fungsi dan akan menjadi satuan kerja dalam menciptakan aktivitas atau kegiatan pekerja atau pegawai. Dengan demikian kinerja lebih diorientasikan pada pekerjaan itu sendiri dalam memberikan hasil, dampak, dan manfaat bagi masyarakat maupun bagi pegawai itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan kepala puskesmas terhadap kinerja pelayanan petugas kesehatan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep. Di mana hal tersebut bisa terjadi apabila koordinasi, manajemen dan kepemimpinan di Puskesmas tersebut tertata dengan baik maka kinerja petugas kesehatan juga akan baik. Hal tersebut disebabkan karena pemimpin akan terlihat fungsionalnya dan anggota akan melaksanakan sesuai instruksi pimpinan.

F. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Berdasarkan hasil analisis *Regresi Ordinal* variabel motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai *p-value* $0,039 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima jadi disimpulkan bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dilaksanakan oleh individu di dalam organisasi dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja individu yang baik di dalam organisasi, tentunya akan memberikan kinerja organisasi yang baik pula. Karena organisasi adalah serangkaian individu yang kinerjanya sangat bergantung pada hasil kerja masing-masing individu di dalamnya. Tolak ukur kinerja karyawan di dalam perusahaan terdiri atas tiga hal, yaitu kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu (Dhermawan 2012).

Penelitian yang dilakukan oleh Nababan (2012) Faktorfaktor yang berhubungan dengan motivasi kerja puskesmas Kuamang, menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja petugas motivasi yang baik akan sangat berpengaruh pegawai dalam meningkatkan kinerja terutama di lingkungan kerjanya dan begitu juga sebaliknya, jika hubungannya tidak baik dengan atasan maupun sesama pegawai akan timbul ketidaknyamanan yang akhirnya akan memengaruhi motivasinya dalam melaksanakan pekerjaan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh sumarsih (2016) pengaruh motivasi kerja dan kompetensi profesional terhadap kinerja guru sekolah, menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan mengakibatkan kinerja guru yang tinggi. Dengan kata lain, dorongan intrinsik dan ekstrinsik

yang dimiliki guru untuk melaksanakan pekerjaan akan mengakibatkan tingginya keberhasilan guru dalam memenuhi standar pelaksanaan tugas.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Afriana Amelia Nursadin (2012) mengenai hubungan motivasi dengan kinerja bidan di Rumah Sakit Daerah Ibu dan Anak Sitti Fatimah Makassar, mengatakan ada hubungan signifikan antara penghargaan dengan kinerja bidan, sebagian besar responden yang ditunjang dengan penghargaan yang baik dengan kinerja yang baik sebanyak 25 orang (80,6%). Dan penelitian yang dilakukan Susanto (2011) tentang pengaruh pengakuan terhadap kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit dikota Cirebon dengan besar pengaruh 58%. Dalam penelitian ini didapatkan bahwa adanya hubungan antara penghargaan dengan motivasi kerja pegawai, penghargaan memiliki andil dalam memengaruhi motivasi kerja pegawai. Penghargaan memberikan kenyamanan, rasa percaya diri dan gairah dalam bekerja yang pada akhirnya juga akan memberikan efek positif pada motivasi kerja pegawai.

Menurut peneliti motivasi merupakan hal yang menyebabkan dan mendukung seseorang di mana individu akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan apa yang paling kuat pada dirinya pada saat tertentu. Apabila dikatakan bahwa timbulnya perilaku seseorang pada saat tertentu ditentukan oleh kebutuhan yang memiliki kekuatan yang tinggi maka penting bagi setiap pimpinan untuk memiliki pengetahuan tentang kebutuhan yang dirasakan paling penting bagi bawahannya. Motivasi seorang pegawai khususnya pada bidang kesehatan akan sangat berimbas pada sejauh mana kinerja seseorang tersebut. Motivasi yang tinggi dapat memberikan imbas yang baik kepada kinerja menjadi seperti yang di harapkan oleh instansi. Akan tetapi bila motivasi pegawai dalam bekerja rendah maka akan berakibat pada turunya kinerja seseorang tersebut, dan bahkan bisa berakibat pada tidak tercapainya harapan. Sehingga sesuai dengan hasil penelitian yaitu ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep.

G. Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Berdasarkan hasil analisis *Regresi Ordinal* variabel kedisiplinan kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai $p\text{-value}$ $0,014 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima jadi disimpulkan bahwa ada pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Disiplin kerja pegawai adalah merupakan salah satu syarat penting yang harus diperhatikan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Dengan disiplin kerja yang baik, berarti para pegawai dalam melaksanakan tugasnya harus sesuai dengan apa yang telah ditentukan sebelumnya. Sebab pegawai yang disiplin tidak akan melalaikan tugas dan kewajiban atau menyalahgunakan kewenangan jabatan yang dimiliki. Disiplin kerja yang diharapkan tersebut

adalah disiplin yang didasari atas kesadaran dan tanggungjawab dari pegawai, dan bukan disebabkan oleh keterpaksaan atau merasa takut. Oleh sebab itu disiplin kerja perlu ditegaskan terutama pada instansi-instansi pemerintahan sebagai pelayan publik (Hezza, 2016).

Ditinjau dari segi keilmuan disiplin pada hakekatnya adalah latihan batin dan watak dengan maksud agar segala perbuatan selalu mentaati tata tertib yang ditetapkan pada suatu organisasi kemasyarakatan maupun negara, dan ukuran disiplin yang baik yaitu bagaimana kita dapat mengukur disiplin secara umum yaitu apabila para pegawai datang ke tempat kerja dengan teratur dan tepat waktu, kualitas pekerjaan (Yahya, 2017).

Mengingat betapa pentingnya disiplin kerja pegawai dilingkungan istandi, maka dalam pelaksanaannya, mematuhi, mentaati semua peraturan-peraturan kerja harus ditetapkan dengan cara setiap pegawai haruslah benar-benar melaksanakan disiplin dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang diberikan kepada pegawai agar dilakukan dengan baik, dan ukuran disiplin yang baik yaitu bagaimana kita dapat mengukur disiplin secara umum yaitu apabila setiap pegawai memiliki ketaatan terhadap jam kerja, berpakaian baik pada tempat kerja, menggunakan alat-alat perlengkapan kantor dengan baik dan hati-hati, dan memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik (Grendu, 2014).

Menurut peneliti disiplin pegawai dapat menunjukkan betapa besar rasa tanggungjawab terhadap pekerjaan di mana disiplin dalam melaksanakan tugas merupakan salah satu peraturan kerja yang harus ditaati dan dipatuhi. Dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, seorang pegawai harus benar-benar konsekuen terhadap apa yang dikerjakannya. Dengan adanya rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan, maka pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai akan dapat berjalan dengan lancar tanpa adanya rasa keterpaksaan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut, dalam mematuhi dan melaksanakan peraturan-peraturan kerja merupakan kunci dari keberhasilan. Dengan adanya disiplin pegawai yang tinggi, maka setiap pekerja dapat melihat manfaat dari disiplin tersebut. Oleh karena itu disiplin harus ditanamkan pada diri pribadi masing-masing.

H. Faktor yang Paling Dominan dalam Memengaruhi Kinerja Karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

Berdasarkan hasil analisis *Regresi Ordinal* dari masing-masing variabel didapatkan gaya kepemimpinan terhadap kinerja menunjukkan bahwa nilai *p-value* $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan begitu variabel ini adalah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja jadi disimpulkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep.

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan seseorang dalam memanfaatkan seseorang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk memengaruhi orang lain, agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menghadapi berbagai situasi dan kondisi tertentu, seseorang pemimpin harus melakukan upaya perubahan karakter. Hal ini dikarenakan, perubahan karakter merupakan strategi memecahkan permasalahan yang dihadapi. Tanpa perubahan karakter integritas yang kukuh, daya tahan menghadapi kesulitan dan tantangan, visi serta misi yang jelas, seseorang tidak akan pernah menjadi pemimpin (Thoha, 2013).

Secara psikologis, aspek yang sangat penting dalam kepemimpinan kerja adalah sejauhmana pimpinan mampu memengaruhi motivasi kerja SDM-nya agar mereka mampu bekerja produktif dengan penuh tanggung jawab dengan alasan karyawan harus didorong untuk bekerja sama dalam organisasi, karyawan harus senantiasa di dorong untuk bekerja dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja dan motivasi karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam memelihara dan mengembangkan SDM dalam organisasi (Kontesa, 2014).

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh sebuah organisasi atau instansi. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas instansi secara keseluruhan akan meningkat sehingga organisasi atau instansi akan dapat bertahan dalam persaingan global. Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau instansi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi (Wahab, 2014).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nurmawilis, menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan di RSUD Rokan Hulu dianjurkan untuk meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinannya terutama pada aspek memberikan perhatian pada karyawan baru, menemukan keinginan karyawan serta memberikan informasi mengenai organisasi dan pihak rumah sakit juga harus lebih memperhatikan faktor kepuasan kerja karyawannya terutama dalam aspek memberikan kebijakan promosi, penghargaan terhadap keberhasilan tugas serta kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan diri (Nurmawilis, 2010).

Menurut peneliti adanya pengaruh gaya kepemimpinan kepala puskesmas terhadap kinerja pelayanan petugas kesehatan di Puskesmas Pragaan Kabupaten

Sumenep bisa terjadi apabila dapat menerapkan tiga bentuk gaya kepemimpinan. Tiga gaya ini dapat membantu untuk meningkatkan kerja tenaga kesehatan di Puskesmas, namun ketiga gaya ini tidak dapat dipakai sekaligus pada pemimpin, tetapi ketiga gaya ini dapat diaplikasikan satu per satu pada saat waktu tertentu sesuai dengan keadaan yang tepat dalam menghadapi dan memberik arahan kepada tenaga kesehatan, di mana gaya kepemimpinan transaksional digunakan pada saat memberikan arahan dan bimbingan pada tenaga kesehatan yang belum memahami secara jelas tugas yang akan dilakukan serta memberikan kritik yang membangun pada saat tenaga kesehatan memiliki hasil kerja yang kurang memuaskan. Selanjutnya gaya kepemimpinan transformasional digunakan pada saat tenaga kesehatan melakukan kesalahan pada saat bekerja dengan cara menegurnya secara lembut serta pada saat tenaga kesehatan bekerja pemimpin selalu memberikan perhatiannya kepada tenaga kesehatan dengan cara melihat dan mengawasi pekerjaan yang dilakukan. Begitu juga gaya situasional yang dapat digunakan pada saat pengambilan keputusan masalah pekerjaan, tenaga kesehatan yang tidak optimis dalam menyelesaikan pekerjaan dan pada saat tenaga kesehatan tidak bekerja sesuai dengan standar pekerjaan yang telah ditetapkan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Hampir separuh responden memiliki gaya kepemimpinan kategori cukup sebanyak 56 responden (49,1%).
2. Hampir separuh responden memiliki motivasi kategori sedang sebanyak 48 responden (42,1%).
3. Hampir separuh responden memiliki kedisiplinan kerja kategori cukup sebanyak 49 responden (43%).
4. Hampir separuh responden memiliki kinerja kategori cukup sebanyak 51 responden (44,7%).
5. Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep
6. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep
7. Ada pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep
8. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja di puskesmas pragaan.

B. Saran

1. Bagi Responden

Dengan adanya hasil penelitian ini akan memberikan manfaat dan perubahan kinerja karyawan puskesmas Pragaan dalam rangka meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu.

2. Bagi Instansi Pendidikan

Diharapkan institusi pendidikan dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan pembelajaran dalam pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep dan dapat dikembangkan kembali untuk penelitian selanjutnya agar lebih berguna bagi pembaca dan bagi peneliti.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan bagi peneliti selanjutnya perlu diperdalam dan di tambah penelitian lagi yang lebih spesifik tentang analisis faktor faktor yang memengaruhi kedisiplinan kerja karyawan di Puskesmas Pragaan Kabupaten Sumenep

4. Bagi Puskesmas

Diharapkan puskesmas dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan pembelajaran dalam untuk meningkatkan gaya kepemimpinan,

motivasi, kedisiplinan dan kinerja karyawan di Puskesmas Pragaan
Kabupaten Sumenep

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini terdiri dari tiga variable gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan. Sedangkan masih banyak faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan.
2. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kusioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan responden tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.
3. Dalam penelitian ini responden menilai atasan sendiri (kepala puskesmas) sehingga dimungkinkan ada perasaan tidak nyaman di dalam memberikan penilaian.

DAFTAR PUSTAKA

- Alimul Hidayat A.A., (2010). *Metode Penelitian Kesehatan Paradigma Kuantitatif*, Jakarta: Heath Books
- Anwar Imam. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program. Edisi Ketujuh*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rhineka Cipta.
- Asep Sudarmanto. (2013). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bass Naveed, Asvir. (2012). Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2 (18), 261-267.
- Beni Indarto (2014). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Dan Implementasi Dalam Organisasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Blackhard M. Jae. (2013). Organizational Commitment Revisited In New Public Management (Motivation, Organizational, Culture, Sector, And Manajerial Level. *Public Performance & Management Review*. Vol. 24, No. 2. Hal 177- 194.
- Departemen Kesehatan Republik Indonesia, (2012). *Profil Kesehatan Indonesia 2013*. Jakarta.
- Drucker (2013). Does Transactional Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational And National Boundaries?. *Journal American Psychologist*. 52:130-139.
- Handri, (2012). *Hanbook Of Leadership*. New York: The Free Press
- Hariani, Wenny., Dkk. (2011). Engaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pertamina (Persero) Refinery Unit Ii Dumai *Jurnal Economica*. Vol. 1. No. 1. Hal 115-124
- Hasibuan, Malayu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Ilyas. (2016). *Perilaku organisasional*. Yogyakarta: ANDI
- Jijanto (2013). *Analisis Fakor Yang Berhubungan Dengan Koordinasi Kerja Pegawai Di Rumah Sakit Jatinegara*
- Kartono (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat “Rumah Sakit Mata Dr. Yap” Yogyakarta Dengan Motivasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*. Vol 2. No 3. Hal 159-174
- Kopelmen Fandy dan Diana, Anastasia. (2011). *Total Quality Manajemen (TQM)*. Yogyakarta: ANDI

- Kreitner Philip Dan Armstrong. (2015). Prinsip-Prinsip Manajemen. Jilid 1 Edisi Kedelapan, Alih Bahasa Oleh Damos Sihombing, MBA. Jakarta:Penerbit Erlangga
- Mangkunegara (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mansum Indra. (2015). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Berbasis Kompetensi Di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karawang. Jurnal Manajemen Vol. 10, No. 1. Hal: 1047-1054.
- Mininjaya (2014). Teachers: Emotional Intelligence, Job Satisfaction, And Organizational Commitment, Vol 24, Iss 4. Pp 256–269
- Ngalim Purwanto, Latrini, Made. Y., (2010). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik, Dengan In-Role Performance Dan Innovative Performance Sebagai Variabel Mediasi. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana. Hal 627-638
- Notoatmodjo. (2010). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Nursalam. (2013). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Gramedia
- Rendra (2014). Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasional, Dan Konflik Peran Terhadap Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi: Studi Empiris Di Kantor Akuntan Publik. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia. Vol. 5, No. 3. Hal 341- 364
- Rivai, dkk. (2013). Performance Apprasal Sistem yang tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya SaingPerusahaan, Edisi Kedua. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins, Dan Judge. (2016). Perilaku Organisasi. Jakarta:Salemba Empat.
- Sasa Ike Kusdyah. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta:Penerbit Andi,.
- Siagian Richard. M..(2016). Efektivitas Organisasi. (Terjemahan). Jakarta: Erlangga
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: Alfabeta
- Terry Gitosudarmo, dkk. (2015). Perilaku keorganisasian: edisi pertama. Yogyakarta: BPFE
- Timpe and Gearge (2012). Increasing Employee Productivity Job Satisfaction, And Organizational Commitment. Hospital And Health Services Ad. Vol. 41 No. 2. Hal 160- 175.
- Widodo Susilo Toto, dkk. (2016). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan

- Departemen Agama Kota Semarang). Jurnal Studi Manajemen & Organisasi. Volume 3, Nomor 2. Hal. 69-81.
- Wijoyo D. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung; PT Refika Aditama.
- Yudelowitz (2016), "Transformational Leadership And Organizational Culture," Public Administration Quarterly, 17:1, 112- 121.

Profil Penulis



RB. Khairul Anwar lahir di Sumenep, 3 September 1972. Penulis baru saja menyelesaikan studi pascasarjana/magister di Institut Kesehatan Strada Indonesia. Sebelumnya, penulis menempuh pendidikan Sarjana Kesehatan Masyarakat di STIKES Insan Seagung Bangkalan. Saat ini bekerja sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Puskesmas Pragaan, Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep.



STRADA PRESS

Jl. Manila 37 Kota Kediri Jawa Timur

Email : stradapress@iik-strada.ac.id

Telp: 081252759611

ISBN 978-623-6434-07-9

