



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSKESMAS WONOKROMO SURABAYA

Ratu Sylvia Salsabillah Ashanda Putri¹, Satriya Wijaya²

^{1,2}Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya, Indonesia
ratusylvia012.km18@student.unusa.ac.id¹, swijaya7@unusa.ac.id²

ABSTRAK

Latar Belakang: Pegawai merupakan SDM yang dapat dimanfaatkan oleh seorang pemimpin mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi masih ditemukan beberapa pegawainya yang kinerjanya kurang baik seperti tidak menaati peraturan cara berpakaian dan disiplin waktu yang dapat berdampak pada kuantitas, kualitas kerja pegawai tersebut. Untuk itu seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan motivasi pegawai agar menimbulkan kinerja baik untuk mencapai tujuan instansi.

Tujuan: Tujuan penelitian ini yaitu Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Wonokromo Surabaya.

Metode : Penelitian ini merupakan deskriptif kuantitatif, desain cross sectional. Populasi yaitu 38 pegawai, sampel penelitian ini sebanyak 38 pegawai, penentuan sampel dengan Non Probability Sampling dan pengambilan sampel memakai teknik sampling jenuh.

Hasil : Hasil penelitian ini menunjukkan sebagian besar responden sangat sesuai 92,1% dengan gaya kepemimpinan demokratis dan memiliki tingkat motivasi kerja tinggi 55,3%. hasil uji silang antara gaya kepemimpinan dengan kinerja diperoleh 44,7% yang berarti semakin sesuai gaya kepemimpinan maka semakin baik juga kinerja pegawainya. Hasil uji silang antara motivasi kerja dengan kinerja diperoleh 44,7% yang berarti semakin tinggi motivasi pegawai maka semakin baik juga kinerja yang dilakukan oleh pegawai tersebut.

Kesimpulan : Simpulan penelitian ini yaitu terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Wonokromo Surabaya. Saran untuk puskesmas, diharapkan pimpinan selalu menjaga dan meningkatkan gaya kepemimpinan yang selama ini diterapkan, dengan demikian para pegawai bisa meningkatkan kinerjanya agar lebih baik dari yang sebelum-sebelumnya

ABSTRACT

Background: Employees are human resources that can be utilized by a leader to achieve organizational goals. However, there are still some employees whose performance is not good, such as not obeying the rules of dress code and time discipline which can have an impact on the quantity and quality of the employee's work. For that a leader must have a good leadership style to increase employee motivation in order to lead to good performance to achieve agency goals.

Objective: The purpose of this study is the influence of leadership style and work motivation on employee performance at the Wonokromo Health Center Surabaya.

Kata Kunci:

Kinerja pegawai,
Motivasi kerja,
Gaya
kepemimpinan,
Sumber Daya
Manusia

Keywords:

Employee
Performance,
Work Motivation,
Leadership Style,
Human Resources

Methods: *This research is a quantitative descriptive, cross sectional design. The population is 38 employees, the sample of this research is 38 employees, the determination of the sample by Non Probability Sampling and sampling using saturated sampling technique.*

Results: *The results of this study indicate that most of the respondents are very suitable 92.1% with democratic leadership style and have a high level of work motivation 55.3%. The results of the cross-test between leadership style and performance obtained 44.7%, which means that the more appropriate the leadership style, the better the employee's performance. The results of the cross-test between work motivation and performance obtained 44.7%, which means the higher the employee's motivation, the better the performance of the employee..*

Conclusion: *The conclusion of this study is that there is an influence between leadership style and work motivation on employee performance at the Wonokroko Health Center Surabaya. Suggestions for puskesmas, it is hoped that the leadership will always maintain and improve the leadership style that has been applied so far, so that employees can improve their performance to be better than before.*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi memiliki orang di dalamnya, baik organisasi yang berskala kecil maupun besar, orang atau manusia merupakan unsur penting dalam menentukan apakah sebuah organisasi dapat beroperasi sesuai dengan efektif dan efisiensi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Pada dasarnya, gagal atau suksesnya sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada manusia yang mengelola organisasi tersebut. Manusia atau pegawai yang berada dalam suatu organisasi biasanya disebut dengan Sumber Daya Manusia atau **SDM** (Setiyati & Hikmawati, 2019).

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi yang dapat dimanfaatkan pemimpin untuk pencapaian tujuan organisasi. Pegawai merupakan sumber daya manusia yang dapat dimanfaatkan oleh seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itu, sangat penting bagi seorang pemimpin untuk dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi, dalam upayanya untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (Dalimunthe, 2018)

Menurut (Khairizah, 2015) mengungkapkan bahwa keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin biasanya menerapkan gaya kepemimpinan tertentu untuk mempengaruhi kinerja bawahannya. Menurut (Hasibuan, 2016) gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang ditujukan seorang pemimpin untuk memberikan arahan kepada bawahan merupakan hal penting lain yang harus dipahami oleh seorang pemimpin.

Menurut (Thoha, 2016) motivasi merupakan salah satu unsur pokok dalam perilaku seseorang. Seseorang akan dapat melakukan kegiatan apabila ada keinginan yang timbul dari dalam diri orang tersebut. Perilaku manusia itu pada hakikatnya adalah berorientasi pada tujuan yang berarti bahwa perilaku seseorang itu pada umumnya didukung oleh keinginan untuk mencapai beberapa tujuan. Bagi seorang pimpinan perlu untuk mengetahui keinginan serta kebutuhan pegawainya yang mengundangnya untuk mau mengerjakan suatu aktivitas tertentu. Seorang pimpinan harus dapat mengetahui unsur-unsur motivasi yang ada pada diri pegawainya dan dapat memenuhi kebutuhan tersebut agar pegawai dapat termotivasi untuk mau bekerja yang nantinya akan dapat tercapainya tujuan organisasi.

Melaksanakan sasaran kerja dan program kerja organisasi atau instansi yang telah disusun pada dasarnya digunakan untuk mewujudkan keberhasilan tujuan organisasi atau

instansi. Salah satu cara untuk mewujudkan keberhasilan tujuan organisasi atau instansi yaitu dengan meningkatkan kualitas serta kuantitas kinerja pegawai yang ada di dalam organisasi atau instansi tersebut. Kinerja pada dasarnya merupakan usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika (Hamdani & Nurjanah, 2014).

Beberapa penelitian yang dilakukan di Indonesia, termasuk penelitian yang dilakukan oleh (Fazira & Mirani, 2019) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai” mengatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Menurut (Irfan Rizka Akbar, Prasetyani, & Nariah, 2020) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Unggul Abadi Di Jakarta” mengatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai persamaan regresi $Y = 10,945 + 0,799X$, dan nilai koefisien korelasi 0,767 atau memiliki tingkat hubungan yang kuat dengan nilai determinasi 58,9%.

Berdasarkan wawancara dengan pihak Puskesmas Wonokromo Surabaya bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang kinerjanya kurang baik seperti tidak menaati peraturan tentang berpakaian saat bekerja dan masih ada yang tidak disiplin waktu terkait jam kerja saat datang maupun saat pulang hal ini dapat berdampak pada kuantitas kerja pegawai tersebut, untuk menanggapi hal itu kepala Puskesmas melakukan tindakan teguran dan apabila masih dilakukan lebih dari dua kali maka akan diberikan surat pernyataan untuk pegawai yang melanggarnya. Hal tersebut mampu meningkatkan kinerja pegawai agar lebih baik dalam bekerja dan taat terhadap peraturan yang telah dibuat serta mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya. (Wanasaputra & Dewi, 2017) menjelaskan bahwa kinerja yang menyebabkan tidak maksimal dan membuat tujuan usaha tidak tercapai karena tidak ada tanggung jawab dan keseriusan dalam bekerja pada masing-masing anggota yang menyebabkan tujuan usaha tidak tercapai dan kinerja anggota menjadi tidak maksimal. Anggota harus mempunyai tanggung jawab, keseriusan dan komitmen yang sama untuk mencapai tujuan usaha dan prestasi kerja. Hal tersebut membuat pegawai yang kinerjanya baik akan mendapatkan reward atau pujian dari Kepala Puskesmas dan membuat rekan-rekan kerja lain termotivasi untuk meningkatkan kinerja yang baik.

Mengingat pentingnya suatu konsep dalam progres suatu kualitas manajemen sumber daya manusia di Puskesmas Wonokromo Surabaya, diharapkan pihak-pihak yang berkepentingan mampu meningkatkan kinerja baik itu internal maupun eksternal Instansi. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Wonokromo Kota Surabaya”.

Tujuan penelitian ini secara umum adalah menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Wonokromo Surabaya.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dan menggunakan pendekatan desain cross sectional. Penelitian deskriptif ini meliputi penyajian kesimpulan melalui pemaparan statistik. Tujuan utama analisis tersebut adalah untuk memberikan gambaran ilustrasi dan/atau ringkasan yang dapat membantu pembaca memahami jenis variabel dan keterkaitannya (Tashakkori & Teddlie, 2010). Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh (Sugiyono, 2016) yaitu metode penelitian yang

berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian analisis data bersifat kuantitatif/statistik. Cross sectional Notoadmojo adalah suatu penelitian untuk mempelajari dinamika korelasi antara faktor-faktor risiko dengan efek, dengan cara pendekatan, observasi atau pengumpulan data sekaligus pada suatu saat (*point time approach*) (Setia, 2016).

Pada penelitian ini pengumpulan data diperoleh melalui wawancara kemudian memberikan lembar kuesioner kepada responden yang sebelumnya sudah menyetujui dan bersedia menjadi responden pada penelitian ini. Pada saat pengumpulan data peneliti menjelaskan waktu, tujuan, dan prosedur pelaksanaan kepada calon responden dan diminta untuk menandatangani informed consent. Adapun teknik pengumpulan data primer yang digunakan yaitu lembar kuesioner. Data yang diperoleh adalah data yang secara tidak langsung atau data yang sudah tercatat di Puskesmas Wonokromo Surabaya seperti profil puskesmas dan juga bisa berasal dari buku, artikel atau jurnal tertentu sesuai dengan objek penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diinformasikan bahwa dari keseluruhan responden memilih sangat sesuai pada gaya kepemimpinan di Puskesmas Wonokromo Surabaya. Dari ketiga indikator variabel gaya kepemimpinan tersebut keseluruhan memiliki masing-masing kategori sangat sesuai.

Gaya kepemimpinan ini merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi pegawainya guna mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat penting untuk memengaruhi pegawainya agar meningkatkan kinerjanya dan memiliki motivasi yang tinggi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat bekerja sama dengan pegawainya dan mempunyai sifat keterbukaan untuk memberikan ide atau saran kepada pegawainya.

1. Gaya kepemimpinan otoriter

Pada indikator gaya kepemimpinan otoriter sebagian besar responden memilih cukup sesuai, pemimpin masih tertutup dikarenakan pemimpin tidak menerima usulan/saran/ide bawahannya untuk menyelesaikan masalah. Hal ini sejalan dengan (Hanafi, Almy, & Siregar, 2018) pada gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin tertutup dalam pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Lalu sisanya responden memilih sangat sesuai pada gaya kepemimpinan otoriter ini, dari seluruh pegawai yang bekerja di Puskesmas Wonokromo Surabaya cukup sesuai dengan gaya kepemimpinan otoriter. Akan tetapi dampak negatif dari gaya kepemimpinan otoriter ini dapat membuat pegawai hanya bergantung pada pemimpin dan tidak memiliki motivasi dan inisiatif dalam bekerja. Hal ini juga sejalan dengan (Nawawi & Martini, 2012) dampak negatif dari gaya kepemimpinan otoriter yaitu di antaranya, a) karyawan hanya bergantung pada pemimpin sehingga menjadi manusia penurut dan tidak memiliki inisiatif; b) ketika melakukan pekerjaan

karyawan melakukannya dengan terpaksa dan berpura-pura karena sedang diawasi; c) organisasi tidak berkembang secara dinamis karena pemimpin kehabisan kreativitas dan inisiatif.

Menurut (Sari, 2016) pemimpin otokratis biasanya merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah-perintah langsung kepada bawahan. Dalam kepemimpinan otokrasi terjadi adanya keketatan dalam pengawasan, sehingga sukar bagi bawahan dalam memuaskan kebutuhan egoistisnya.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

Menurut hasil penelitian ini menunjukkan bahwa indikator yang paling dominan yaitu gaya kepemimpinan demokratis karena hampir seluruhnya memilih kategori sangat sesuai. Pada gaya kepemimpinan Puskesmas Wonokromo Surabaya memiliki gaya kepemimpinan demokratis dikarenakan pemimpin dapat menghargai dan memuji pegawainya yang mempunyai kinerja bagus, hal ini sangat penting bagi pegawai karena hubungan antara pemimpin dan bawahannya terjalin baik yang akan dapat memengaruhi pegawainya untuk selalu meningkatkan kinerja yang baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hal ini sejalan dengan (Laliasa, Nur, & Tambunan, 2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan kemampuan mempengaruhi untuk orang lain agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Gaya kepemimpinan demokratis yaitu dalam pelaksanaan pekerjaan membuka ruang untuk berkonsultasi dalam penyelesaian pekerjaan, dan bawahan didorong untuk mengambil keputusan terkait penyelesaian pekerjaan.

Akan tetapi, terdapat kategori cukup sesuai dan kategori yang kurang sesuai pada gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai masih belum menyeluruh. Gaya kepemimpinan demokratis sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, menurut penelitian (Olla & Andriyani, 2017) seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang lebih menekankan pada kerja kelompok sampai di tingkat bawah. Untuk mewujudkan hal tersebut, pemimpin biasanya menunjukkan keterbukaan dan memberikan kepercayaan yang tinggi pada bawahan, sehingga dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan target pemimpin selalu melibatkan bawahan. Dalam hal ini pun, pola komunikasi yang terjadi adalah pola dua arah dengan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengungkapkan seluruh ide ataupun permasalahan yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan.

Menurut (Yosua, 2018) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri para karyawannya sehingga para karyawan dapat terus inovatif dan kreatif.

3. Gaya kepemimpinan kendali bebas

Pada indikator gaya kepemimpinan kendali bebas sebagian besar responden memilih sangat sesuai dan beberapa memilih cukup sesuai. Pada gaya kendali bebas ini pemimpin sepenuhnya menyerahkan tanggung jawab pelaksanaan pekerjaan kepada pegawainya. Hal ini bahwa sebagian responden memilih sangat sesuai dikarenakan pemimpin memberikan kepercayaan kepada pegawai untuk menentukan hasil pekerjaannya.

Menurut Nawawi dan Martini (Nawawi & Martini, 2012) mengatakan pada gaya kepemimpinan kendali bebas ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak berpartisipasi secara penuh, minimal sehingga karyawan diberikan kebebasan penuh untuk mengambil suatu keputusan sehingga dalam diskusi jarang menimbulkan komentar.

Sejalan dengan (Prayitno, 2018) Gaya kepemimpinan kendali bebas adalah cara seorang pimpinan dalam menghadapi bawahannya dengan memakai metode pemberian keleluasaan pada bawahan. Pada gaya kepemimpinan bebas ini pemimpin memberikan kebebasan secara mutlak kepada bawahannya sedangkan pemimpin sendiri hanya memainkan peranan kecil, pemimpin memfungsikan dirinya sebagai penasihat yang dilakukan dengan memberi kesempatan berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukan.

Pada gaya kepemimpinan ini seorang pegawai memiliki kebebasan penuh untuk pengambilan keputusan dan juga untuk menyelesaikan tugasnya, oleh karena itu pada gaya kepemimpinan ini jarang menimbulkan komentar saat diskusi. Pemimpin memberikan kepercayaan sepenuhnya beserta wewenang kepada pegawainya sehingga pemimpin tidak mengambil andil dalam proses kepemimpinannya.

B. Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diinformasikan bahwa dari keseluruhan responden memilih tinggi, lalu beberapa responden memilih cukup tinggi, dan rendah pada motivasi kerja di Puskesmas Wonokromo Surabaya. Motivasi kerja di Puskesmas Wonokromo Surabaya terhadap kinerja pegawai memiliki kategori tinggi. Ada beberapa yang membuat motivasi kerja pegawai tinggi yaitu pegawai senang berinteraksi dengan setiap pegawai lain, pegawai selalu mendapat umpan balik dari hasil yang telah dilakukannya, pegawai bersedia melakukan setiap pekerjaan untuk meningkatkan posisinya, penghargaan yang diberikan instansi mampu memotivasi pegawai dalam bekerja.

1. Penghargaan

Pada motivasi kerja ini, pegawai selalu mendapat umpan balik dari hasil yang telah dilakukannya, seperti pujian ataupun *reward*. Pada indikator ini sebagian pegawai memiliki motivasi tinggi, hal ini mampu meningkatkan motivasi pegawai agar lebih baik dalam bekerja dari sebelumnya karena penghargaan sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai dan membantu untuk lebih fokus mencapai tujuan instansi yang telah ditetapkan.

Menurut (Prabu & Wijayanti, 2016) mengatakan dalam penelitiannya penghargaan didasarkan pada asas keadilan dalam pemberiannya, apresiasi

atas prestasi kerja yang diraih sudah tentu akan meningkatkan kinerja dalam diri pegawai. Sehingga akan muncul dorongan atau motivasi dalam dirinya untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, bersamaan dengan penghargaan (*reward*) yang diterapkan oleh pihak perusahaan itu sendiri.

Sejalan dengan yang dikatakan oleh (Kasmir, 2014) *reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. *Reward* merupakan salah satu alat pengendalian terpenting yang digunakan untuk membangkitkan semangat atau memotivasi karyawannya dalam bertindak agar mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan.

Menurut (Saleh & Mardiana, 2021) motivasi dalam hal ini tidak berarti harus dalam bentuk materi saja tetapi bisa dalam bentuk penghargaan, pujian dan sejenisnya. Perhatian kecil yang diberikan oleh seorang pimpinan juga dapat menjadi motivasi untuk karyawannya sehingga mereka mampu meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik dari waktu ke waktu.

2. Kekuasaan

Pada indikator ini sebagian pegawai memiliki motivasi tinggi, beberapa individu memiliki dorongan yang kuat dan berhasil. Pegawai tersebut lebih berjuang untuk memperoleh pencapaian pribadi daripada memperoleh penghargaan. Mereka memiliki keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien. Hal itu dapat membantu untuk meningkatkan kekuasaan dalam bekerja.

Menurut (Susanto, 2018) kebutuhan akan kekuasaan (*nPow*) merupakan keinginan untuk memiliki pengaruh, menjadi yang berpengaruh, dan mengendalikan individu lain. *McClelland* merinci bahwa seseorang yang memiliki *nPow* tinggi, akan cenderung memiliki karakter bertanggung jawab, berjuang untuk mempengaruhi individu lain, senang ditempatkan dalam situasi kompetitif, dan berorientasi pada status sosial. Apabila dikaitkan dengan pendidikan, kebutuhan kekuasaan akan dapat membuat suasana belajar yang kompetitif. Hal ini sejalan dengan pendapat (Dany, 2016). tingkah laku orang atau kelompok lain sesuai dengan keinginan individu tersebut. Seseorang yang memiliki tingkat Kebutuhan Kekuasaan yang tinggi cenderung berperilaku lebih tegas.

Menurut (Pinder, 2013) berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu.

3. Kebutuhan keamanan kerja

Pada indikator kebutuhan keamanan kerja, sebagian pegawai memiliki motivasi tinggi. Motivasi kerja sangat penting yang harus dimiliki seorang pegawai karena dengan memiliki motivasi, dapat mendorong pegawai untuk mengerjakan tugas yang telah diberikan dengan baik dan semangat serta akan berdampak positif bagi instansi. Sejalan dengan (Rasyidah, 2017) motivasi seseorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat

dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan, semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya.

Menurut (Susanto, 2018) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Ia menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk piramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki Kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks yang hanya akan penting apabila setelah keinginan dasarnya terpenuhi.

Masih terdapat kategori rendah pada beberapa pegawai, jika pegawai merasa motivasi kerja yang dimiliki rendah maka kinerja pegawai tersebut akan menurun. Hal ini juga sejalan dengan (Miliki Akbar, 2017) kurangnya pendekatan secara personal dari pimpinan atau kepala bagian yang menyebabkan kurangnya dukungan kerja secara emosional yang dapat mengakibatkan karyawan kurang semangat dalam bekerja. Belum terpenuhinya semua hak karyawan menjadi salah satu faktor yang menyebabkan karyawan kurang motivasi dalam bekerja. Karyawan merasa kurang bergairah dalam bekerja karena seringnya terjadi keterlambatan pemberian hak karyawan seperti gaji. Hal tersebut menyebabkan merasa jenuh dalam melaksanakan tugasnya dan pada akhirnya kurangnya tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang dapat merugikan perusahaan.

4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai di Puskesmas Wonokromo Surabaya memiliki kategori baik. Ada beberapa yang membuat kinerja pegawai baik yaitu pegawai dapat bekerja sama dengan pegawai lain, pegawai bekerja sesuai arahan/perintah dari atasan, terkadang pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan teliti. Menurut (Kusjono & Ratnasari, 2019) kinerja adalah hal yang sangat penting untuk kemajuan suatu organisasi atau perusahaan, semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Hal ini sejalan dengan (Sutrisno & Hamdani, 2019) mengatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Hal tersebut berarti pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik secara kualitas dan kuantitas dan mampu bekerja sama dengan pegawai yang lain.

Inisiatif merupakan hal yang penting bagi setiap SDM dalam organisasi guna meningkatkan kinerja pegawai, tanpa menunggu arahan dari pemimpin pegawainya yang sudah memiliki inisiatif maka akan melakukan tugas dengan sendirinya. Hal ini juga sejalan dengan (Mangkunegara, 2016) Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta

mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang pegawai.

C. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Wonokromo

Berdasarkan hasil uji silang pada variabel bebas dengan variabel terikat masing-masing mendapatkan hasil yang sangat bagus. Berdasarkan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hasil uji silang antara gaya kepemimpinan dengan kinerja sangat sesuai dan baik yang berarti semakin sesuai gaya kepemimpinan yang ada di Puskesmas Wonokromo Surabaya maka akan semakin baik juga kinerja pegawai yang bekerja di Puskesmas tersebut. Hal ini sangat berpengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, apabila gaya kepemimpinan kepada pegawai lebih ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat, begitu juga sebaliknya apabila gaya kepemimpinan yang diberikan untuk pegawai sangat rendah maka kinerja pegawai akan menurun.

Hal tersebut sejalan dengan (Pratama, 2016) pada penelitiannya menunjukkan bahwa berdasarkan analisis statistik diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai Bappeda Kabupaten Morowali bahwa kinerja yang mereka hasilkan atau meningkat ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan (Kepala) Bappeda Kabupaten Morowali.

Menurut (Noldison, Sontje, & Sofia, 2021) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam memberikan arahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat ini semua serba terbuka, maka pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu memberdayakan karyawannya. Gaya kepemimpinan yang tepat pula dapat menjadi peranan penting bagi karyawan untuk lebih berprestasi. Dalam dunia kerja, seseorang dapat bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan pengaruh kerja yang baik pula dari seorang pemimpin.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hasil uji silang antara motivasi kerja dengan kinerja diperoleh 42,1% yang berarti semakin tinggi motivasi pegawai maka akan semakin baik juga kinerja yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Hal ini sangat berpengaruh antara motivasi kerja dan kinerja pegawai, karena semakin tinggi motivasi yang dimiliki seorang pegawai maka akan semakin baik kinerja pegawai untuk melaksanakan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut (Rasyidah, 2017) Para karyawan mampu melakukan pekerjaan dan ingin mencapai hasil maksimal dalam pekerjaannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan karyawan maka akan tercipta hasil kinerja maksimal. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini juga sejalan dengan (Gardjito, Musadieg, & Nurtjahjono, 2014) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja. Ditunjukkan dengan nilai signifikansi t lebih kecil dari $D = 0,5$ ($0,000 < 0,05$) dan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,636 lebih besar dibandingkan lingkungan kerja. Semakin tinggi bentuk motivasi yang diberikan maka semakin tinggi pula tingkat prestasi yang ada. Cara kerja motivasi dimulai dari seseorang yang secara sadar mengakui adanya suatu kebutuhan yang tidak terpenuhi. Kebutuhan tersebut dapat menciptakan suatu tujuan dan suatu tindakan yang diharapkan dapat menjadi sarana untuk mencapai tujuan. Apabila tujuan tercapai, maka kebutuhan akan terpenuhi, sehingga tindakan yang sama akan cenderung diulang apabila kebutuhan serupa muncul.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat ditarik simpulan bahwa gaya kepemimpinan dari ketiga indikator tersebut keseluruhan memiliki masing-masing kategori sangat sesuai. Pada gaya kepemimpinan yang lebih dominan di Puskesmas Wonokromo Surabaya yaitu gaya kepemimpinan demokratis, hampir seluruhnya memiliki kategori yang sangat sesuai untuk pegawai yang bekerja di puskesmas tersebut. Selanjutnya variabel motivasi kerja di Puskesmas menyatakan bahwa secara keseluruhan tinggi. Pegawai yang bekerja di puskesmas tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga kinerja yang dihasilkan pegawai baik untuk mencapai tujuan. Pada indikator penghargaan sebagian pegawai memiliki motivasi tinggi. Variabel kinerja pegawai di Puskesmas menyatakan bahwa secara keseluruhan baik. Pegawai yang bekerja di puskesmas tersebut memiliki kualitas kerja yang baik karena dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang ada di puskesmas tersebut serta memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga mampu meningkatkan puskesmas menjadi lebih baik. Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Wonokromo Surabaya.

BIBLIOGRAFI

- Akbar, Irfan Rizka, Prasetyani, Desi, & Nariah, Nariah. (2020). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Unggul Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(1), 84–90.
- Akbar, Miliki. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII Di Bandung. *Universitas Pendidikan Indonesia*.
- Dalimunthe, Hasbiana. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam Konsumsi. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 5(1), 53–62.
- Dany. (2016). Pengaruh Kebutuhan Prestasi, Kekuasaan, Dan Afiliasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Cabang Batu. 3.
- Fazira, Yuni, & Mirani, Riska. (2019). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Dumai. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 76–83.
- Gardjito, Aldo Herlambang, Musadieg, Mochammad Al, & Nurtjahjono, Gunawan Eko. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

- (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 13(1), 1–8.
- Hamdani, Dede, & Nurjanah, Siti. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Kepala Sekolah Terhadap Produktivitas Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri Di Provinsi Dki Jakarta. *Jurnal Ilmiah Econosains*, 12(1), 91–109.
- Hanafi, Andhi Sukma, Almy, Chairil, & Siregar, M. Tirtana. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 52–61.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2016). Manajemen sumber daya manusia (revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. (2014). *Manajemen Perbankan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Khairizah, Astria. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). Brawijaya University.
- Kusjono, & Ratnasari. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Tenaga Lestari (Citylight Apartment) Tangerang Selatan. *Urnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jenius*, 2, 2.
- Laliasa, G., Nur, Muh, & Tambunan, R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Holtikultura Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal of Economic and Business*, 1, 83–103.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Rosdakarya*.
- Nawawi, H., & Martini, M. (2012). *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Noldison, Sontje, & Sofia. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Bumida Bumiputera Muda Cabang Amando. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Olla, Tri, & Andriyani, S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Timor Express Intermedia Kupang). *Journal Of Management (SME's)*, 5(2), 259–272.
- Pinder. (2013). *Work motivation: Theory, Issues And Applications*. Illinois: Scoff, Foresmen.
- Prabu, Aldila, & Wijayanti, Dewie. (2016). Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya). *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 104. <https://doi.org/10.26418/jebik.v5i2.17144>
- Pratama, Tulus. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan, Penelitian Dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Morowali Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E Jurnal Katalogis*, 4(8), 54–61.
- Prayitno. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.
- Rasyidah, L. (2017). Pentingnya Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. Fakultas Ilmu Pendidikan.
- Saleh, Asrin, & Mardiana, Andi. (2021). Pemberian Reward Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Dalam Perspektif Islam. *MUTAWAZIN (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 2(1), 1–14. <https://doi.org/10.54045/mutawazin.v2i1.233>
- Sari, H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Karyawan Perusahaan X di Blitar. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis & Call For Paper FEB UMSIDA*, 179–190.
-

- Setia, Maninder Singh. (2016). Methodology series module 3: Cross-sectional studies. *Indian Journal of Dermatology*, 61(3), 261.
- Setiyati, Ritta, & Hikmawati, Elok. (2019). Pentingnya Perencanaan Sdm Dalam Organisasi. *Pentingnya Perencanaan Sdm Dalam Organisasi Forum Ilmiah*, 16, 215.
- Sugiyono, Prof. (2016). Metode Penelitian Manajemen (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan (Action Research, dan Penelitian Evaluasi). *Bandung: Alfabeta Cv.*
- Susanto, Nanang. (2018). Mengurai Problematika Pendidikan Nasional Berbasis Teori Motivasi Abraham Maslow Dan David Mcclelland. *Lembaran Ilmu Kependidikan*, 1(47).
- Sutrisno, Nono, & Hamdani, Adang. (2019). Optimalisasi pemanfaatan sumber daya air untuk meningkatkan produksi pertanian. *Jurnal Sumberdaya Lahan*, 13(2), 73–88.
- Tashakkori, Abbas, & Teddlie, Charles. (2010). *Mixed Methodology: Mengombinasikan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Thoha, Miftah. (2016). *Perilaku organisasi: konsep dasar dan aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wanasaputra, Silvera, & Dewi, Liliana. (2017). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Yayasanpek*.
- Yosua. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan di Cv Anugerah Jaya. *AGORA*, 6(2), 1–6.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).