

## **HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN ATASAN DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI PUSKESMAS MEKAR BARU**

Siti Maria Uzlah  
Fakultas Psikologi Universitas Esa Unggul, Jakarta  
Jln. Arjuna Utara Tol Tomang Kebon Jeruk, Jakarta 11510  
sitimuz@gmail.com

### **Abstrak**

*The main purpose of this study was to examine the relationship between perceptions of supervisor leadership style and job satisfaction on employee health center New Blooms. This study uses sampling techniques saturated. The subject of this research are 32 employees. Data was collected using two questionnaires: transformational leadership style, transactional leadership style, and job satisfaction questionnaire. Data were analyzed using Pearson Product Moment correlation. The results are: (1) a positive and significant relationship between perceptions of supervisor leadership style and job satisfaction, (2) a positive and significant relationship between perceptions of transformational and transactional leadership style and job satisfaction.*

**Kata Kunci:** persepsi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja

### **Pendahuluan**

Pusat kesehatan masyarakat (Puskesmas) merupakan ujung tombak dari peranan pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan dasar bagi masyarakat luas. Dengan kata lain puskesmas mempunyai wewenang dan tanggung jawab atas pemeliharaan kesehatan masyarakat dalam wilayah kerjanya. Puskesmas Mekar Baru merupakan Puskesmas yang berada di daerah inpres desa tertinggal (IDT) yang membina 8 desa dalam wilayah Kecamatan Mekar Baru, sasaran penduduk yang dilayani Puskesmas Mekar Baru berjumlah 37.900 penduduk. Visi Puskesmas Mekar Baru adalah menjadi pusat pelayanan kesehatan idaman bagi masyarakat Mekar Baru tahun 2012 dan misi Puskesmas Mekar Baru yaitu meningkatkan pelayanan kesehatan dasar, menggerakkan peran serta dan kemandirian masyarakat, dan meningkatkan kerja sama lintas sektor dan swasta. Upaya memenuhi sasaran target menjadi pusat pelayanan kesehatan idaman bagi masyarakat Mekar Baru tahun 2012 maka dibutuhkan peran atasan yang dapat membuat para pegawai merasa puas dalam bekerja. Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap atasan akan dipersepsikan dengan berbagai macam gaya kepemimpinan. Ada pegawai yang mempersepsikan atasannya selalu membangkitkan kesadaran atas visi dan misi Puskesmas, memotivasi, dan mengembangkan kemampuan pegawainya, semua hal tersebut menurut Bass (1985, 1994, 2003, 2008) merupakan gaya kepemimpinan Transformasional. Selain itu ada juga pegawai yang mempersepsikan atasannya menghargai prestasi kerja para pegawainya, mengawasi pekerjaan pegawainya dan memberikan im-

balan kepada pegawai, dan semua hal tersebut menurut Bass (1985, 1994, 2003, 2008) merupakan gaya kepemimpinan transaksional. Persepsi gaya kepemimpinan baik yang transformasional maupun yang transaksional besar kemungkinan membuat pegawai merasa puas dalam bekerja, maka penulis dapat mengemukakan permasalahan yaitu "Apakah ada hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan atasan dengan kepuasan kerja pegawai Puskesmas Mekar Baru"

### **Metode Penelitian**

#### **Variable-variabel penelitian**

Dalam penelitian ini ada dua jenis variabel penelitian, yakni variabel bebas (*independent variable*), dan variabel tergantung (*dependent variable*). Yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah: persepsi gaya kepemimpinan Atasan. Variabel tergantung penelitian ini adalah kepuasan kerja.

### **Subjek**

Subjek dalam penelitian ini terdiri dari 32 orang pegawai Puskesmas Mekar Baru. Teknik pengambil-an sampel dalam penelitian ini menggunakan *sampel jenuh*.

### **Alat Ukur**

Untuk mendapatkan data mengenai variabel bebas dan variabel tergantung, penelitian ini menggunakan dua kuesioner: (1) kuesioner kepuasan kerja, (2) kuesioner persepsi gaya kepemimpinan. Kuesioner pertama, kuesioner kepuasan kerja, digunakan untuk mengetahui untuk mengetahui sikap pegawai terhadap faktor-faktor pekerjaan. Kuesio-

ner kedua, kuesioner persepsi gaya kepemimpinan digunakan untuk mengetahui persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan pemimpin yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dan transaksional.

### **Metode Analisis Data**

Teknik analisis statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah analisis *product moment*

### **Hasil dan Pembahasan**

#### **1. Korelasi Persepsi Gaya Kepemimpinan atasan dan Kepuasan Kerja**

Berdasarkan analisis statistik diperoleh koefisien korelasi ( $r$ ) 0,880 dengan signifikansi ( $p$ ),000 di mana  $p < 0,005$  dengan demikian hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan atasan dengan kepuasan kerja dapat diterima. Hubungan yang positif terhadap gaya kepemimpinan atasan dengan kepuasan kerja artinya adalah semakin tinggi persepsi gaya kepemimpinan atasan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai Puskesmas Mekar Baru. Persepsi gaya kepemimpinan atasan merupakan cara bagaimana pegawai melihat, memahami dan memberikan penilaian terhadap kualitas dan karakteristik atasan dalam suatu hubungan interpersonal. Pegawai yang melihat, memahami dan menilai atasannya sebagai atasan yang mampu memberikan inspirasi (item 19), optimis dalam mengatasi masalah (item 16) memberikan hadiah apabila mereka bekerja dengan optimal (item 58), memberikan pujian atas hasil kerja yang membanggakan (item 35) dan mendukung ide-ide mereka (item 49), dapat membuat pegawai merasa pekerjaan di Puskesmas sebagai kegiatan yang menyenangkan (item 27), pekerjaan yang diberikan kepada mereka membuat mereka tertantang (item 5), membuat mereka bekerja dengan semangat karena akan dipromosikan apabila memiliki prestasi kerja yang membanggakan (item 36) mereka merasa penghasilan di Puskesmas sebanding dengan yang mereka kerjakan (item 26) dan mereka merasa teman kerja dapat meringankan pekerjaan mereka (item 10) serta mereka merasa ruang kerjanya terasa nyaman (item 1). Kepuasan kerja adalah perasaan menyenangkan atau keadaan emosional positif seseorang terhadap pekerjaannya. Artinya pegawai yang mempersepsikan atasannya sebagai atasan yang mampu memberikan inspirasi, memberikan teladan, menghargai prestasi kerja dan memberikan reward atau hadiah atas prestasi kerja yang membanggakan maka mampu membuat pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya.

Namun sebaliknya pegawai yang mempersepsikan atasannya sebagai atasan yang tidak mampu memberikan inspirasi, tidak memberikan teladan, tidak menghargai prestasi kerja dan tidak memberikan reward atau hadiah atas prestasi kerja yang membanggakan maka keadaan tersebut dapat membuat pegawai merasa tidak puas atau timbulnya perasaan emosional negatif terhadap pekerjaannya. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa pernyataan pegawai Puskesmas yang menyatakan bahwa pekerjaan di Puskesmas tidak sebanding dengan harapan mereka (item 16), karena atasan tidak mendukung ide-ide mereka (item 61), atasan tidak mensupport (item 28) dan atasan tidak memberikan hadiah meskipun mereka bekerja dengan optimal (item 31). Kepuasan kerja yang dirasakan pegawai bersumber pada gaji, peluang promosi, rekan kerja, kondisi kerja dan pekerjaan itu sendiri, yang erat kaitannya dengan persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan (Luthans 1995).

#### **2. Korelasi Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja**

Berdasarkan analisis statistik diperoleh koefisien korelasi ( $r$ ) 0,849 dengan signifikansi ( $p$ ),000 di mana  $p < 0,005$  dengan demikian hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja dapat diterima. Hubungan yang positif terhadap gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja artinya adalah semakin tinggi persepsi gaya kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai Puskesmas Mekar Baru. Pegawai yang melihat, memahami dan menilai atasannya sebagai atasan yang mampu memberikan inspirasi (item 19), mampu mensupport mereka dalam bekerja (item 11), dapat menyapa mereka dengan baik dan sopan (item 3), menjelaskan dengan jelas visi dan misi puskesmas (item 5), memberikan pemahaman mengenai cara kerja (item 14), berhati-hati dalam menyelesaikan masalah (item 12), optimis dalam mengatasi masalah (item 16), menggunakan cara yang bervariasi dalam menghadapi masalah lama di Puskesmas (item 13), bersedia mendengarkan pandangan dan keluhan mereka (item 38) dan mampu membuat mereka merasa bangga dan tenang berada dekat dengannya (item 23) maka semua keadaan tersebut dapat membuat pegawai merasa tidak kesulitan dalam bekerja (item 8), pegawai merasa pekerjaannya di Puskesmas sebanding dengan harapan mereka (item 16) tempat kerja mereka bersih (item 7), mereka merasa teman kerja dapat meringankan pekerjaan mereka (item 10) mereka mendapatkan peluang promosi (item 9) dan pegawai merasa penghasilan di Puskesmas

sebanding dengan yang mereka kerjakan (item 26). Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi pegawai terhadap pekerjaan, gaji, peluang promosi, kondisi kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja (Luthans, 1995). Artinya pegawai yang mempersepsikan atasannya sebagai atasan yang mampu menumbuhkan rasa kagum, hormat, percaya, memberikan teladan, menampilkan standart yang tinggi untuk perilaku moral dan etika, menyampaikan dengan jelas harapan-harapan yang berkaitan dengan visi dan misi organisasi, menggunakan cara baru untuk menghadapi masalah yang lama, meningkatkan pemahaman pegawai mengenai masalah yang mereka hadapi, menekankan penggunaan kecerdasan dalam menghadapi masalah, mendorong pengembangan potensi pegawai dan menjadikan mentor dan konselor untuk pegawai, semua hal tersebut menurut Bass (1985, 1994, 2003, 2008) merupakan gaya kepemimpinan transformasional dan keadaan itu mampu membuat pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya.

Namun sebaliknya pegawai yang melihat, memahami dan menilai atasannya sebagai atasan yang tidak membantu apabila ada kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan (item 26), jutek terhadap mereka (item 17), tidak memotivasi (item 18), monoton dalam menyelesaikan masalah di puskesmas (item 32), tidak mensupport untuk menemukan cara baru dalam bekerja (item 33), tidak dapat mendukung ide-ide mereka (item 61) tidak mau mendengarkan pandangan dan keluhan mereka (item 45) maka semua keadaan tersebut membuat pegawai merasa pekerjaan di Puskesmas Membosankan (item 33), mereka merasa kesulitan dalam bekerja (item 21), mereka merasa penghasilan di Puskesmas tidak sebanding dengan tuntutan kerja (item 3), mereka merasa rekan kerja membebani pekerjaan mereka (item 6) dan mereka merasa ruang kerja terasa sesak (item 11). Artinya pegawai yang mempersepsikan atasannya sebagai atasan yang tidak menggunakan cara baru untuk menghadapi masalah yang lama, tidak meningkatkan pemahaman pegawai mengenai masalah yang mereka hadapi, tidak menekankan penggunaan kecerdasan dalam menghadapi masalah, tidak mendorong pengembangan potensi pegawai dan tidak menjadikan mentor dan konselor untuk pegawai, maka semua keadaan tersebut bertolak belakang dengan gaya kepemimpinan transformasional dan keadaan itu membuat pegawai merasa tidak puas terhadap pekerjaannya.

### **3. Korelasi Persepsi Gaya Kepemimpinan Transaksional dan kepuasan Kerja**

Berdasarkan analisis statistik diperoleh koefisien korelasi ( $r$ ) 0,870 dengan signifikansi ( $p$ )

,000 di mana  $p < 0,005$  dengan demikian hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja dapat diterima. Hubungan yang positif terhadap gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja artinya adalah semakin tinggi persepsi gaya kepemimpinan transaksional maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai Puskesmas Mekar Baru. Pegawai yang melihat, memahami dan menilai atasannya sebagai atasan yang dapat memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengatasi kesalahan dalam bekerja (item 22), memberikan kepercayaan kepada mereka dalam bekerja (item 59), memberikan uang insentif apabila bekerja secara optimal (item 34) dan aktif memantau pekerjaan mereka (item 37). Semua keadaan tersebut dapat membuat pegawai merasa apa yang dikerjakan sebanding dengan penghasilan yang mereka dapatkan (item 26), mereka bekerja dengan semangat karena akan mendapatkan peluang promosi apabila bekerja dengan optimal (item 36), mereka merasa ruang kerja mereka terasa nyaman (item 1), mereka merasa pekerjaannya di Puskesmas sebanding dengan tanggung jawab mereka (item 24) dan mereka merasa teman kerja dapat meringankan pekerjaan (item 10). Kepuasan Kerja merupakan hasil pengalaman seseorang terhadap pekerjaan, gaji, peluang promosi, kondisi kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja (Luthans, 1995). Artinya pegawai yang mempersepsikan atasannya sebagai atasan yang dapat memberikan imbalan atas usaha pegawai, menghargai prestasi kerja pegawai dan mengawasi pelaksanaan tugas, semua hal tersebut menurut Bass (1985, 1994, 2003, 2008) merupakan gaya kepemimpinan transaksional dan keadaan itu dapat membuat pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya.

Namun sebaliknya pegawai yang melihat, memahami dan menilai atasannya sebagai atasan yang tidak mempromosikan mereka meskipun sudah bekerja dengan optimal (item 1), tidak memberikan bonus meskipun bekerja dengan optimal (item 20), tidak menghargai prestasi kerja (item 21), tidak membantu apabila ada kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan (item 26) dan tidak memberikan kesempatan mereka untuk mengatasi kesalahan dalam bekerja (item 56) maka semua keadaan tersebut membuat pegawai merasa kesulitan dalam bekerja (item 21), mereka merasa tidak mendapatkan peluang promosi (item 19), mereka merasa penghasilan di Puskesmas tidak sebanding dengan apa yang mereka kerjakan (item 37) dan mereka merasa teman kerja dan atasan cuek (item 15 dan 25). Artinya pegawai yang mempersepsikan atasannya sebagai atasan yang tidak memberikan imbalan atas usaha pegawai, tidak menghargai prestasi kerja

pegawai dan tidak mengawasi pelaksanaan tugas, maka semua keadaan tersebut bertolak belakang dengan gaya kepemimpinan transaksional dan keadaan itu mampu membuat pegawai merasa tidak puas terhadap pekerjaannya.

### **Daftar Pustaka**

- Almigo, Nuzsep, "Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan" (jurnal psikologi Vol, 1 No, 1) Universitas Bina Darma, Palembang, 2004
- Anoraga, Panji, 2003, "Psikologi kepemimpinan", PT Rineka Cipta : Jakarta, 2003
- Arikunto, Suharsimi, "Prosedur Penelitian-Suatu Pendekatan Praktek", Edisi Revisi ke V, Rineka Cipta, Jakarta, 2002
- Azwar, Saifuddin "Penyusunan Skala Psikologi", Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2009
- Avolio BJ, Fred O, Walumbwa, and Todd J, Weber, "Leadership Current Theories, Research, and Future Directions", Arjournals annualreviews, Org, 2009
- Avolio BJ, Rebecca J, Reichard, Sean T, Hannah , Fred O, Walumbwa, Adrian Chan, 2009, "The Leadership Quarterly, Journal Homepage: [www.elsevier.com/locate/leaqua](http://www.elsevier.com/locate/leaqua)
- Bass BM, "Leadership and Performance Beyond Expectations", New York: Free Press, 1985
- Bass BM, & Avolio BJ, eds, "Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership", Sage Publications, California, 1994
- Bass BM, Avolio BJ, Jung DI, Berson Y, "Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership", J, Appl, Psychol, 2003
- Bass BM, Bass R, "Handbook of Leadership: Theory, Research, and Application", Free Press, New York, 2008
- Davis, Keith and John W, Newstrom, "Human Behaviour at Work :Organizational Behaviour", Mc, Graw-Hill Inc, New York, 1985
- Friedman, Howard S, & Miriam W, "Kepribadian Teori Klasik dan Riset Modern Edisi Ketiga", Jilid 2, Erlangga : Jakarta, 2008
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, "Organisasi Perilaku, Struktur, Proses" jilid ke 1 (edisi ke 5), Erlangga: Jakarta, 1996
- Handoko, T, H, "Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia" Edisi kedua : Yogyakarta : BPFE, 2001
- Hurlock, Elizabeth, B, "Psikologi Perkembangan", Edisi V, Erlangga: Jakarta, 2004
- Julistin, Sandra, "Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Leader Asuransi Terhadap Produktivitas Agen asuransi PT. XX di Jakarta Pusat", (Skripsi), Universitas Indonusa Esa Unggul : Jakarta, 2007
- Keating, Charles J, "Kepemimpinan : Teori dan Pengembangannya", Kansisius, Yogyakarta, 1991
- Luthans, Fred, "Organizational Behavior", Seventh Edition, McGraw-Hill International Editions, 1995
- Marcel & Rita, 2004, "Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan" ( Jurnal Psikologi Vol,1 No,1)
- Muhaimin, "Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja Karyawan Operator Shaving Computer Bagian Produksi Pada PT Primarindo Asia Infrastruktur Tbk Di Bandung" (Jurnal psikologi Vol,1 No,1) Universitas Bina Darma, Palembang , 2004
- Munandar, Azhar Sunyoto, "Psikologi Industri dan Organisasi", UI Press: Jakarta, 2001
- Mendrofa, Novanolo, "Perbedaan Kepuasan Kerja antara Guru Pegawai Negeri Sipil, Guru Pegawai tidak Tetap dan Guru Honorer di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tamansari Jakarta Barat", (Skripsi), Universitas Indonusa Esa Unggul : Jakarta, 2010
- Ostroff, C, "The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis", Journal of Applied Psychology, 77 (6): 963-974, Rivai,

- Veithzal, 2003, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, PT RajawaliGrafindo Persada : Jakarta, 1992
- Robbins, Stephen P, “*Organization Behavior Eighth Edition*”, Prentice Hall, New Jersey, 1998
- Robbins, Stephen P, “*Perilaku Organisasi jilid I*”, PT Indeks kelompok Gramedia, Prenhallindo, Jakarta, 2003
- Santrock, “*Life Span Development jilid II*”, Erlangga, Stoner, dkk, 1996, *Manajemen jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia*, PT Prenhallindo, Jakarta, 2002
- Sugiyono, “*Metode Penelitian Bisnis*”, Alfabeta : Bandung, 2009
- Sugiyono, “*Metode Penelitian Bisnis*”, Alfabeta : Bandung, 2008
- Sugiyono, “*Statistika untuk Penelitian*”, Alfabeta : Bandung, 2006
- Soehartono, Irwan, “*Metode Penelitian Sosial*”, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2002
- Soekarso, dkk, “*Teori Kepemimpinan*”, Mitra Wacana Media, Jakarta, 2010
- Swandari, “*Menjadi Perusahaan yang survive dengan Transformasional Leadership*” *Jurnal ekonomi, Manajemen & Akuntansi* Vol, 1, No, 2 2003
- Thoha, Miftah, “*Perilaku Organisasi : konsep dasar dan aplikasinya*”, PT RajaGrafindo Persada Jakarta, 2008
- Yulianto, Aries, “*Diktat Pengantar Psikometri*”
- Yukl, Gary, “*Leadership in Organizations*”, *Third Edition*, Prentice Hall International Editions, New Jersey, 2005
- Walgito, Bimo, 2003, “*Psikologi Sosial*”, Andi Offset, Yogyakarta, 2003
- Wexley, K,N, and Yukl, L,A, “*Organizational Behavior and Personnel Psychology*”, United States of America : Richad D, Irwin, Inc, 1977
- <http://en.wikipedia.org/wiki/transformational-leadership>
- <http://privacygembelz.blogspot.com/2008/10/mutu-layanan-organisasi-pusat-kesehatan.html>
- <http://www.kebijakankesehatan.co.cc/2008/09/definisi-puskesmas.html>