

## Hubungan Kepemimpinan dan Komunikasi dengan Kinerja Tenaga Kesehatan di Seluruh Puskesmas Kota Yogyakarta

Maya Amalia, Ahmad Ahid Mudayana

Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta, Indonesia  
Correspondent Author: First Author (email: [amalia.bennywibowo@gmail.com](mailto:amalia.bennywibowo@gmail.com))

### ABSTRACT

One of the government's efforts to achieve health development goals is the issuance of the Minister of Health regulation of the Republic of Indonesia Number 75 year 2014 about Community Health Center (Puskesmas). Good leadership and communication are needed for the achievement of organizational goals. Implementation of community health center policies that are less than optimal can be characterized by lack of communication, programs that haven't been socialized and weak human resources in providing services. This can occur because the employees not fulfill their duties and responsibilities. So evaluation is needed to produce good performance. The purpose of this study is to find out the relationship between leadership and communication with the performance of health workers in all over the community health centers in Yogyakarta City. This research is analytic research with cross-sectional approach. There are 189 community health centers employees as the samples of this study who were selected by propotionate stratified random sampling. This study conducted in April - June 2019 in all over community health center in Yogyakarta city. The data were analyzed using univariate and bivariate analysis with chi square statistical test.

The chi square statistical test show that the p-value of leadership with performance is 0,012 (p-value <0,05), as well as the statistical test performed on communication variables with performance show that the p-value is 0,011 (p-value <0,05). There is a significant relationship between leadership and communication with performance.

### Keywords

Leadership  
Communication  
Performance

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



### Pendahuluan

Kinerja pegawai di lembaga kesehatan khususnya Puskesmas sangat diperlukan. Persaingan dan globalisasi pada dekade sekarang mempengaruhi semua sektor, tidak hanya berdampak kepada sektor industri manufaktur tetapi juga terhadap jasa pelayanan kesehatan seperti puskesmas. Faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan kinerja diantaranya kepemimpinan dan komunikasi. Peran kepemimpinan yang baik sangat dibutuhkan. Karena masih dijumpai pegawai yang mempunyai kinerja rendah dibiarkan tanpa mendapat teguran atau sanksi tegas. Sementara itu, ada pegawai yang diberi tugas dan tanggung jawab banyak menjadi kurang fokus terhadap pekerjaan yang diberikan pimpinan. Akibatnya pegawai bekerja tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai<sup>1</sup>.

Selain kepemimpinan faktor lain yang perlu diperhatikan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah bagaimana seorang pemimpin melakukan komunikasi

yang baik dengan bawahannya. Para manajer harus mengetahui kekurangan dan masalah yang dihadapi pegawai dan cara mengatasinya. Untuk memastikannya, para manajer perlu berkomunikasi secara intens dengan pegawai<sup>2</sup>. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya menyatakan bahwa kepemimpinan yang dapat berkomunikasi baik dengan bawahan dapat meningkatkan kinerja yang baik juga<sup>3</sup>.

Masih kurang optimalnya pelaksanaan kebijakan puskesmas, hal ini ditandai dengan kurangnya komunikasi baik dalam hal belum tersosialisasi program puskesmas, lemahnya SDM dalam memberikan pelayanan, serta masih terdapat beberapa pegawai Puskesmas yang belum mengetahui peraturan yang berlaku di Puskesmas. Belum tercapainya kinerja perawat yang diharapkan, yang ditandai dengan belum optimalnya asuhan keperawatan yang dilaksanakan untuk mengkaji kondisi pasien. Hal tersebut ditunjukkan dengan pelaksanaan asuhan keperawatan kurang efektif, asuhan keperawatan merupakan salah satu tolak ukur dari kinerja perawat<sup>4</sup>.

Tujuan Umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Hubungan Kepemimpinan dan Komunikasi dengan Kinerja Tenaga Kesehatan di seluruh Puskesmas Kota Yogyakarta.

### Metode

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain observasional analitik dengan rancangan *cross sectional* yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Adapun variabel independennya adalah kepemimpinan dan komunikasi dengan variabel dependennya yaitu kinerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kesehatan Puskesmas kota Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan *propotionate stratified random sampling* jumlah sampel yang berhasil diperoleh dalam penelitian ini adalah 189 tenaga kesehatan. Pengukuran menggunakan kuesioner tertutup. Hasil penelitian dianalisis menggunakan uji statistik *chi square*.

### Hasil dan Pembahasan

#### A. Hasil

##### 1. Analisis Univariat

Pada tabel 1 dapat dilihat karakteristik usia, sebagian besar berusia 26-35 tahun sebanyak 76 responden atau 40,2%. Dengan jumlah jenis kelamin terbesar adalah perempuan sebanyak 134 responden atau 70,9%. Berdasarkan riwayat pendidikan terakhir terbesar sebanyak 99 atau 52,4% yaitu Sarjana (S1-S2) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 1.** Tabel Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden

| Karakteristik Responden |     |      |
|-------------------------|-----|------|
| Jenis Kelamin Responden | n   | %    |
| Laki-laki               | 55  | 29,1 |
| Perempuan               | 134 | 70,9 |
| Umur Responden (Tahun)  |     |      |
| 17-25 Tahun             | 1   | 0,5  |
| 26-35 Tahun             | 76  | 40,2 |
| 36-45 Tahun             | 58  | 30,7 |

|                                    |            |            |
|------------------------------------|------------|------------|
| 46-55 Tahun                        | 42         | 22,2       |
| 56-65 Tahun                        | 12         | 6,3        |
| <b>Tingkat Pendidikan Terakhir</b> |            |            |
| Diploma (D1,D2,D3,D4)              | 90         | 47,6       |
| Sarjana (S-1,S-2)                  | 99         | 52,4       |
| <b>Total</b>                       | <b>189</b> | <b>100</b> |

Sumber : Data Primer, 2019

**Tabel 2.** Tabel Distribusi Frekuensi Kepemimpinan

| Kepemimpinan | Frekuensi  |            |
|--------------|------------|------------|
|              | n          | %          |
| Kurang Baik  | 86         | 45,5       |
| Baik         | 103        | 54,5       |
| <b>Total</b> | <b>189</b> | <b>100</b> |

Sumber : Data Primer, 2019

Tabel 2. Tabel memperlihatkan bahwa kepemimpinan baik sebanyak 54,5%. Jadi dapat disimpulkan kepemimpinan di seluruh Puskesmas kota Yogyakarta mayoritas baik.

**Tabel 3.** Tabel Distribusi Frekuensi Komunikasi

| Kepemimpinan | Frekuensi  |            |
|--------------|------------|------------|
|              | n          | %          |
| Kurang Baik  | 94         | 49,7       |
| Baik         | 95         | 50,3       |
| <b>Total</b> | <b>189</b> | <b>100</b> |

Sumber : Data Primer, 2019

Tabel 3. Tabel menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi di setiap puskesmas kota Yogyakarta dalam kategori baik yaitu sebanyak 50,3%.

**Tabel 4.** Tabel Distribusi Frekuensi Kinerja

| Kinerja Tenaga Kesehatan | Frekuensi  |            |
|--------------------------|------------|------------|
|                          | n          | %          |
| Kurang Baik              | 90         | 47,6       |
| Baik                     | 99         | 52,4       |
| <b>Total</b>             | <b>189</b> | <b>100</b> |

Sumber : Data Primer, 2019

Tabel 4 memperlihatkan bahwa kinerja yang terjadi di setiap puskesmas kota Yogyakarta dalam kategori baik yaitu sebanyak 52,4%.

## 2. Chi-Square

Adapun dengan hasil pengolahan data dari kepemimpinan adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.** Tabel Uji statistik chi-square kepemimpinan

|              |             | Kinerja     |      |      |      | Total | p-value | PR    | CI (95%) |
|--------------|-------------|-------------|------|------|------|-------|---------|-------|----------|
|              |             | Kurang baik |      | Baik |      |       |         |       |          |
|              |             | n           | %    | n    | %    |       |         |       |          |
| Kepemimpinan | Kurang Baik | 50          | 58,1 | 36   | 41,9 | 86    | 100,0   | 0,012 | 1,497    |
|              | Baik        | 40          | 38,8 | 63   | 61,2 | 103   | 100,0   |       | 2,024    |
| <b>Total</b> |             | 90          | 47,6 | 99   | 52,4 | 189   | 100,0   |       |          |

Sumber : Data Primer, 2019

Tabel 5 menunjukkan bahwa dari 86 responden yang kepeimpinannya kurang baik, sebanyak 58,1% memiliki kinerja yang kurang baik. Hasil di atas juga menunjukkan bahwa dari 103 responden yang memiliki kepemimpinan baik, sebanyak 61,2% responden memiliki kinerja yang baik. Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh p.value sebesar 0,012 yang ternyata lebih kecil dari nilai signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 5% atau nilai  $p < 0,05$ , hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja. Nilai Prevalence rate sebesar 1,497 artinya tenaga kesehatan dengan kepemimpinan kurang baik memiliki kemungkinan kinerja 1,497 kali lebih baik daripada tenaga kesehatan yang memiliki kepemimpinan kurang baik. Nilai CI berada pada rentang 1,107-2,024. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai CI tidak melewati angka 1 artinya bermakna secara statistik.

**Tabel 6.** Tabel Uji statistik *chi-square* komunikasi

|              |             | Kinerja     |      |      |      | Total | p-value | PR    | CI (95%) |
|--------------|-------------|-------------|------|------|------|-------|---------|-------|----------|
|              |             | Kurang baik |      | Baik |      |       |         |       |          |
|              |             | N           | %    | n    | %    |       |         |       |          |
| Komunikasi   | Kurang Baik | 54          | 57,4 | 40   | 42,6 | 94    | 100,0   | 0,011 | 1,111-   |
|              | Baik        | 36          | 37,9 | 59   | 62,1 | 95    | 100,0   |       | 2,068    |
| <b>Total</b> |             | 90          | 47,6 | 99   | 52,4 | 189   | 100     |       |          |

Sumber : Hasil kuesioner diolah, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 94 responden yang komunikasinya kurang baik, sebanyak 57,4% memiliki kinerja yang kurang baik. Hasil di atas juga menunjukkan bahwa dari 95 responden yang memiliki komunikasi baik, sebanyak 62,1% responden memiliki kinerja yang baik. Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh p.value sebesar 0,011 yang ternyata lebih kecil dari nilai signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 5% atau nilai  $p < 0,05$ , hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang

signifikan antara komunikasi dengan kinerja. Nilai Prevalence rate sebesar 1,516 artinya tenaga kesehatan dengan komunikasi yang baik memiliki kemungkinan kinerja 1,516 kali lebih baik daripada tenaga kesehatan yang memiliki komunikasi kurang baik. Nilai CI berada pada rentang 1,111-2,068. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai CI tidak melewati angka 1 artinya bermakna secara statistik.

## 1. Pembahasan

### 1. Hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja

Hasil analisis univariat menunjukkan bahwa dari 86 responden yang kepemimpinannya kurang baik, sebanyak 45,5% memiliki kinerja yang kurang baik. Hasil di atas juga menunjukkan bahwa dari 103 responden yang memiliki kepemimpinan baik, sebanyak 54,5% responden memiliki kinerja yang baik. Berdasarkan uraian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa responden dengan kepemimpinan yang buruk cenderung tidak memiliki tingkat kinerja yang baik. Sedangkan responden dengan kepemimpinan yang baik lebih cenderung memiliki kemungkinan memiliki tingkat kinerja yang baik.

Berdasarkan hasil analisa data hubungan kepemimpinan dan kinerja dengan analisis uji *Chi Square* diperoleh nilai signifikansi  $p$  0.012. Nilai tersebut kurang dari 0.05 maka dapat diambil kesimpulan bahwa "kepemimpinan berhubungan dengan kinerja". Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa keberhasilan kinerja sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah kepemimpinan<sup>5</sup>. Penelitian yang dilakukan sebelumnya bahwa seorang pemimpin sebagai orang yang diharapkan memandu organisasi dan para individu di dalamnya ke arah positif seharusnya memiliki kreativitas dalam mencapai tujuannya tanpa melihat apakah ide atau cara yang digunakannya berbeda dari kebiasaan yang berjalan selama ini<sup>6</sup>.

Kepemimpinan berhubungan dengan kinerja yang artinya dalam mencapai kinerja atau tujuan dari suatu organisasi pastinya harus memiliki kepemimpinan yang dimana pemimpin harus mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan dari organisasi sehingga dapat tercipta suatu hasil kinerja yang baik dan memiliki standar yang baik pula<sup>7</sup>. Selain itu, kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja tenaga magang di Puskesmas, bahwa semakin tegas kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja tenaga magang. Begitu juga sebaliknya apabila kepemimpinan kurang tegas maka kinerja tenaga magang akan semakin rendah<sup>8</sup>.

Setelah peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan kuesioner didapatkan bahwa kepala puskesmas melimpahkan sebagian tugasnya ke karyawan lain, sehingga beberapa pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan tersebut banyak yang tertunda. Secara operasional pemimpin memiliki fungsi delegasi yaitu melimpahkan wewenang dalam membuat atau menetapkan keputusan kepada pembantu pimpinan yang dipercayainya<sup>9</sup>.

Hasil dari penelitian sebelumnya mengatakan dalam organisasi kesehatan, kepemimpinan yang baik merupakan hal yang sangat penting bahkan kritikan bagi keberhasilan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pimpinan Puskesmas telah mengimplementasikan fungsi kepemimpinan dengan baik<sup>10</sup>. Pimpinan telah melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan yang meliputi fungsi pengambil keputusan, fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipasi serta fungsi pengendalian walaupun fungsi pengendalian dan instruktif belum sepenuhnya

dilaksanakan secara maksimal<sup>6</sup>. Hal ini sama dengan teori yang menyatakan teori kepemimpinan merupakan penggeneralisasian suatu perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-sebab timbulnya kepemimpinan, persyaratan pemimpin, sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya serta etika profesi kepemimpinan<sup>11</sup>.

## 2. Hubungan komunikasi dengan kinerja

Hasil analisis univariat menunjukkan bahwa dari 94 responden yang komunikasinya kurang baik, sebanyak 49,7% memiliki kinerja yang kurang baik. Hasil di atas juga menunjukkan bahwa dari 95 responden yang memiliki komunikasi baik, sebanyak 50,3% responden memiliki kinerja yang baik. Berdasarkan hasil analisa data hubungan komunikasi dengan kinerja menggunakan analisis uji *Chi Square* diperoleh nilai signifikansi  $p$  0.011. Berdasarkan nilai tersebut karena nilai  $p < 0.05$  dapat diambil kesimpulan bahwa “komunikasi berhubungan dengan kinerja”.

Keberhasilan kinerja sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah komunikasi<sup>12</sup>. Sejalan dengan teori yang menyatakan bagi pemimpin komunikasi adalah menyangkut koneksi dan inspirasi, bukan sekedar transmisi informasi. Ini merupakan tantangan keterampilan kepemimpinan karena mudah untuk dikatakan tetapi tidak mudah untuk melakukan<sup>13</sup>. Komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud<sup>14</sup>.

Kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai sangatlah berhubungan karena komunikasi yang baik dari seorang pemimpin sangatlah berpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai<sup>1</sup>. Sejalan dengan teori yang menyatakan para manajer harus mengetahui kekurangan dan masalah yang dihadapi pegawai dan cara mengatasinya. Untuk memastikannya, para manajer perlu berkomunikasi secara intens dengan pegawai<sup>15</sup>.

Komunikasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan. Komunikasi sebagai proses yang digunakan untuk mentransfer informasi serta mempengaruhi dari satu pihak ke pihak lain. Dampak dari komunikasi adalah bahwa mereka menjadi tahu akan misi dan visi dari perusahaan tempat mereka bekerja, karyawan yang tahu dan memahami misi dari perusahaan<sup>16</sup>. Sejalan dengan teori yang menyatakan tujuan dan manfaat dari komunikasi adalah sebagai sarana untuk: meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial; menyampaikan atau menerima informasi; menyampaikan dan menjawab pertanyaan; mengubah perilaku melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan; mengubah keadaan sosial; saran untuk menyampaikan perintah, pengarahan, pengendalian, pengkoordinasian, pengambilan keputusan, negosiasi, dan pelaporan<sup>17</sup>.

Komunikasi antar tenaga kesehatan maupun dengan pimpinan mayoritas cukup baik. Setiap hari puskesmas selalu melakukan apel pagi untuk mengevaluasi maupun memberikan segala bentuk informasi kepada seluruh pegawai di puskesmas. Sesama tenaga kesehatan pun mereka saling berkomunikasi dengan baik, memberikan informasi maupun saran agar lebih baik lagi dalam tugasnya. Komunikasi sangat berkaitan erat dengan kinerja perawat dan komunikasi dengan cara pengarahan dan evaluasi perlu untuk dilakukan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik<sup>17</sup>. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya

mengatakan komunikasi yang baik dapat menyelesaikan tugas yang ada secara baik dan benar<sup>12</sup>.

### Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan dari hasil pembahasan, maka dapat disimpulkan ada hubungan antara kepemimpinan dan komunikasi dengan kinerja tenaga kesehatan di seluruh puskesmas kota Yogyakarta. Berdasarkan kesimpulan tersebut maka dapat disarankan beberapa hal untuk pimpinan dapat mempertahankan atau lebih meningkatkan lagi cara mereka memimpin dan berkomunikasi dengan tenaga kesehatan agar mereka selalu memiliki kinerja yang tinggi yaitu dengan cara lebih intens berkomunikasi dengan tenaga kesehatan, mengevaluasi setiap pekerjaan tenaga kesehatan dan untuk tenaga kesehatan hendaknya meningkatkan kemampuan komunikasi yang efektif dengan kepala puskesmas maupun teman sejawatnya agar mendapatkan kinerja yang diharapkan.

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Sukmayanti Eneng. 2018. Pengaruh Peran Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Kecamatan Klari Kabupaten Karawang. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, Vol. 3 No. 2, hal. 99-115.
- [2] Edison, E., Anwar, Y., Komariyah, I. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Bandung: Alfabeta. Hal. 87, 107, 192-193, 202.
- [3] Lintong, M.E., Tucunan, A.A., & Engkeng, S. 2017. Hubungan Antara Motivasi Kerja dan Komunikasi dengan Kinerja Pegawai di Puskesmas Wenang Kota Manado. *Media Kesehatan*, Vol. 9 No. 3, hal. 1-11.
- [4] Nugraha, A. T. 2017. Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Puskesmas terhadap Kinerja Perawatan Pasien dalam Meningkatkan Induksi Peranan Pasien. *Jurnal Publik: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Administrasi Negara*, Vol. 11 No. 1, hal. 101-113.
- [5] Priansa, D. J. 2017. *Manajemen Kinerja Kepegawaian*. Bandung : Pustaka Setia. Hal. 48-49.
- [6] Yohana Novitasari, S., Antono Suryoputro., & Eka, Y.F. 2017. Faktor- faktor yang berhubungan dengan kinerja perawat Rawat Inap di RSUD Kota Semarang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, Vol. 5 No. 1, hal 143- 148.
- [7] Ni Nyoman Suryani. 2015. Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi Intern Terhadap Kinerja Pegawai di UPT. Puskesmas Klungkung 1 Kabupaten Klungkung. *Juima*, Vol. 5 No. 2, hal 20-22.
- [8] Sawitri, D., Purwanti, W.P., & Setia, K.A. 2017. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Sistem Kontrol Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Perilaku Pelayanan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, Vol. 5 No. 1, hal. 62-77.
- [9] Chairunnisah, R., Nuryadi., & Witcahyo, R. 2014. Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pegawai dengan Kinerja Puskesmas di Kabupaten Jember. *E-Journal Pustaka Kesehatan*, Vol.2 No.3, hal.447-449.
- [10] Lumantow, Y., Mandagi, C. K., & Rumayar, A.A. 2017. Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi dengan Kinerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Kawangkoan. *Media Kesehatan*, Vol. 9 No. 3, hal. 1-7.
- [11] Rivai. 2010. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada.
- [12] Yolanda Raquel, L. M., Luis Cibanal, J., Azucena, P. M., & Maria. 2014. Interpersonal Relationships Among Hospital Nurses and The Use Of Communication Skills. *Text Context Nursing, Florianopolis*, Vol. 23 No. 3, hal. 556-560.
- [13] Ansory A.F., Indrasari M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo : Indomedia Pustaka. Hal. 87-88 dan 92.

- [14] Mangkunegara, A. A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya. Hal. 145 dan 151-152.
- [15] Usman, H. 2014. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* Edisi Jakarta : PT. Bumi Aksara. Hal. 312 dan 479.
- [16] Wibowo. 2018. *Kepemimpinan : Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*. Depok : Rajawali Pers. Hal. 53-57 dan 308-323.