JTH: Journal of Technology and Health *ISSN 3025-1168*
Vol. 4, No. 2, 2026, pp. 1300 ~ 1316
Open Acces: *https://doi.org/10.61677/jth.v4i2.883*

ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE LEADERSHIP STYLE OF THE HEAD OF PUSKESMAS AND EMPLOYEE PERFORMANCE AT UPT PUSKESMAS BARANTI, SIDENRENG RAPPANG REGENCY

Muhammad Safi[1*], Sunandar Said[2], Zulkarnain Sulaiman[3], Khaeriyah Adri[4]

Department of Health Administration, Faculty of Health Sciences, Muhammadiyah University of Sidenreng Rappang, Indonesia
muhsafi2525@gmail.com[1], nandarnurse@gmail.com[2], zoelvoc55@gmail.com[3], reekhaeriyah@gmail.com[4]*
**Corresponding author*

Received June 28, 2026; Revised October 3, 2026; Accepted October 5, 2026; Published October 31, 2026

ABSTRACT

Health services at the Puskesmas level still struggle with managing human resources effectively and coordinating staff internally. Roughly 41% of Puskesmas across Indonesia have yet to fulfil primary service indicators, especially in human resource management and internal coordination, while public satisfaction in Sidenreng Rappang Regency stood at only 76%, short of the 85% national target. This study sought to examine the association between the leadership style of the head of the Puskesmas and employee performance at UPT Puskesmas Baranti, Sidenreng Rappang Regency. A cross-sectional, quantitative correlational design was adopted. Of the 125 employees in the population, 95 were enrolled as respondents through purposive sampling. Data gathered by questionnaire were analyzed at the univariate level and then at the bivariate level with the Chi-Square test. Respondents who classified the head's leadership as good accounted for 57.9%, while 61.1% of employees were categorized as high performers. The Chi-Square test returned a p-value of 0.002 ($p < 0.05$), which confirms a meaningful association between the two variables. These results are expected to serve as an evaluation resource for Puskesmas managers seeking to improve the effectiveness of health services.

Keywords: *Leadership style, employee performance, Puskesmas Baranti, Puskesmas management, health services.*

ABSTRAK

Layanan kesehatan di tingkat Puskesmas masih dihadapkan pada kendala dalam efektivitas manajemen sumber daya manusia dan koordinasi internal pegawai. Sekitar 41% Puskesmas di Indonesia belum memenuhi indikator pelayanan primer, terutama pada aspek pengelolaan sumber daya manusia dan koordinasi internal, sedangkan kepuasan masyarakat terhadap layanan Puskesmas di Kabupaten Sidenreng Rappang baru menyentuh angka 76%, masih di bawah target nasional 85%. Kajian ini berfokus menganalisis hubungan kepemimpinan kepala Puskesmas dengan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Baranti, Kabupaten Sidenreng Rappang. Rancangan yang dipakai adalah korelasional kuantitatif dengan pengukuran pada satu waktu (cross-sectional). Dari 125 pegawai yang menjadi populasi, 95 orang ditetapkan sebagai responden melalui purposive sampling. kuesioner digunakan untuk menghimpun data, yang kemudian diolah dengan analisis univariat dilanjutkan analisis bivariat berupa uji Chi-Square. Hasil pengujian menunjukkan sebanyak 57,9% responden menggolongkan kepemimpinan kepala Puskesmas sebagai baik, dan 61,1% pegawai tergolong berkinerja baik. Uji Chi-Square memperoleh p-value 0,002 ($p < 0,05$), sehingga terbukti terdapat hubungan signifikan antara kedua variabel tersebut. Temuan ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai rujukan bagi pihak puskesmas dalam mengupayakan peningkatan mutu serta efektivitas layanan.

This is an open access article under the CC BY-SA 4.0.
Copyright ©2026 by JTH: Journal of Technology and Health. Published by Fahr Publishing

Kata kunci: *Gaya kepemimpinan, kinerja pegawai, Puskesmas Baranti, manajemen Puskesmas, pelayanan kesehatan.*

PENDAHULUAN

Seiring globalisasi dan desentralisasi pemerintahan, sektor kesehatan menjadi salah satu prioritas pembangunan nasional Indonesia. Pemerintah berupaya memperbaiki mutu pelayanan kesehatan dengan memperkuat layanan kesehatan dasar melalui keberadaan Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas). Sebagai institusi yang berperan sebagai garda terdepan dalam penyelenggaraan layanan kesehatan dasar, Puskesmas berperan dalam menyediakan pelayanan yang berkualitas sekaligus memenuhi harapan masyarakat terhadap layanan kesehatan. Meski begitu, beberapa Puskesmas masih bergulat dengan tenaga kesehatan yang kurang disiplin, keterbatasan fasilitas, serta pengelolaan pelayanan yang masih perlu ditingkatkan. Salah satu faktor yang disebut berkaitan erat dengan kondisi tersebut adalah kepemimpinan kepala Puskesmas, sebab kecakapan pemimpin dalam memberi arahan, mengoordinasikan, dan membina hubungan kerja dengan pegawai dapat memengaruhi pelaksanaan tugas dan kinerja pegawai (Jumarni et al., 2025).

Puskesmas memberikan layanan kesehatan berupa promosi, pencegahan, pengobatan, dan pemulihan bagi masyarakat. Capaian kinerja Puskesmas yang optimal sangat dipengaruhi oleh efektivitas sumber daya manusia serta mutu manajemen pelayanan yang dijalankan. Gaya kepemimpinan adalah salah satu aspek yang amat menentukan keberhasilan organisasi publik, termasuk Puskesmas. Kepemimpinan berperan penting dalam dinamika organisasi, karena interaksi antara pemimpin dan bawahan menjadi kunci agar pegawai bekerja selaras dengan tujuan organisasi. Efektifitas pemimpin bukan hanya mengatur, tetapi bagaimana menumbuhkan hubungan yang harmonis untuk membangun semangat kerja, rasa tanggung jawab, dan koordinasi yang baik dalam tim. Strategi kepemimpinan yang dapat diterapkan guna mendukung peningkatan kinerja pegawai mencakup komunikasi terbuka, arahan yang jelas, pemberian motivasi dan dukungan dalam pekerjaan, kepedulian terhadap kebutuhan pegawai, serta pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan. Pendekatan ini dapat membantu membentuk lingkungan kerja yang menunjang pegawai dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya (Sakhroni et al., 2025).

Dalam konteks organisasi publik, kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dan transformasional terbukti berhubungan positif dengan capaian kinerja pegawai (Abdulmawla et al., 2025; Aristana et al., 2024). Capaian kerja pegawai terbentuk dari hasil pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan beragam faktor, seperti kemampuan individu, motivasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan. Penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berkorelasi kuat dengan tingginya kinerja pegawai sebab mampu mewujudkan suasana kerja yang mendukung dan berorientasi pada pencapaian sasaran. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter dan kurang komunikatif kerap dikaitkan dengan rendahnya semangat kerja dan minimnya koordinasi antarpegawai (Al-Hassani, 2025; Lamere et al., 2021).

Berdasarkan data Profil Kesehatan Indonesia, sekitar 41% Puskesmas di Indonesia belum memenuhi indikator pelayanan prima, terutama terkait efektivitas manajemen sumber daya manusia dan koordinasi internal. Di Kabupaten Sidenreng Rappang, laporan Dinas Kesehatan 2023 dalam Kemenkes (2024) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan Puskesmas baru mencapai 76%, masih di bawah target nasional sebesar 85%. Fakta ini mengindikasikan adanya permasalahan yang perlu mendapat perhatian dalam penyelenggaraan pelayanan, termasuk pada aspek manajerial dan kepemimpinan di tingkat unit layanan kesehatan. Kondisi kepemimpinan yang kurang efektif dapat berdampak pada kejelasan pembagian tugas, koordinasi, motivasi, dan tanggung jawab pegawai, yang selanjutnya dapat memengaruhi kinerja pegawai serta konsistensi mutu pelayanan yang diterima masyarakat (Kemenkes, 2024).

Lemahnya hubungan atau ketidakselarasan antara gaya kepemimpinan dengan bawahan seringkali beriringan dengan menurunnya efektivitas kerja, lemahnya koordinasi antarpegawai, serta rendahnya motivasi dan loyalitas pegawai (Muzakky et al., 2025). Kondisi ini dapat dijelaskan melalui teori kepemimpinan transformasional yang memandang kepemimpinan sebagai proses untuk meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan melalui hubungan yang efektif antara pemimpin dan pegawai. Dalam kerangka tersebut, kepemimpinan yang efektif tidak semata memberi arahan, tetapi juga dengan kemampuan pemimpin membangun hubungan, memberikan motivasi, dan mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi (Harsoyo, 2022). Dalam konteks penyelenggaraan Puskesmas, aspek-aspek manajerial tersebut juga memiliki dasar normatif melalui Permenkes No. 19 Tahun 2024 yang menjadi pedoman dalam pengelolaan Puskesmas, mencakup aspek penyelenggaraan, struktur organisasi, koordinasi kerja, dan peningkatan kualitas pelayanan (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2024).

Pra-survei yang dilakukan peneliti di UPT Puskesmas Baranti, Kabupaten Sidenreng Rappang, memperlihatkan bahwa manajemen pelayanan belum berjalan maksimal dan koordinasi antarpegawai belum optimal. Kondisi ini mengisyaratkan kemungkinan adanya kesenjangan antara penerapan gaya kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia serta sistem pelayanan kesehatan. Kebaruan penelitian ini terletak pada kajian hubungan gaya kepemimpinan kepala Puskesmas dengan kinerja pegawai dalam konteks UPT Puskesmas Baranti, Kabupaten Sidenreng Rappang, dengan mempertimbangkan kondisi manajemen pelayanan dan koordinasi antarpegawai yang ditemukan di lokasi penelitian. Pendekatan memberikan gambaran keterkaitan gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai di pelayanan kesehatan tingkat Puskesmas di daerah tersebut. Efektivitas pelayanan publik di Puskesmas sangat bergantung pada sejauh mana pimpinan mampu membangun relasi kerja dengan pegawai dan mengoordinasikan tugas dengan baik (Muzakky et al., 2025). Oleh sebab itu, peneliti terdorong untuk menelaah lebih jauh keterkaitan variabel-variabel tersebut dalam sebuah penelitian berjudul "Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas dengan Kinerja Pegawai UPT Puskesmas Baranti Kabupaten Sidenreng Rappang Tahun 2026."

Tujuan penelitian ini ada tiga: (1) memperoleh gambaran gaya kepemimpinan Kepala UPT Puskesmas Baranti Kabupaten Sidenreng Rappang; (2) mengetahui gambaran kinerja pegawai di UPT Puskesmas Baranti Kabupaten Sidenreng Rappang; (3) menganalisis hubungan gaya kepemimpinan kepala Puskesmas dengan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Baranti Kabupaten Sidenreng Rappang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis hubungan antarvariabel secara objektif (Sugiyono, 2022). Desain yang digunakan adalah korelasional, yaitu desain yang bertujuan menelaah keterkaitan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengukuran dilakukan dengan pendekatan cross-sectional, dimana pengukuran kedua variabel dilakukan pada waktu yang bersamaan (Selviana et al., 2024). Desain ini dipilih karena penelitian ditujukan untuk menggambarkan kondisi kedua variabel dan menganalisis hubungannya pada satu periode pengumpulan data tanpa melakukan intervensi terhadap responden. Pengambilan data berlangsung di UPT Puskesmas Baranti Kabupaten Sidenreng Rappang selama sekitar satu bulan, yakni pada Mei 2026.

Seluruh pegawai UPT Puskesmas Baranti Kabupaten Sidenreng Rappang, yaitu 125 orang, menjadi populasi studi ini. Besar sampel dihitung dengan rumus Slovin pada toleransi kesalahan 5% sebagai pendekatan untuk menetapkan target jumlah responden dari populasi yang terbatas, sehingga diperoleh 95 responden untuk jumlah sampel yang akan berpartisipasi. Penggunaan rumus Slovin dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai dasar penetapan jumlah atau target responden, bukan untuk mengestimasi sampling error secara probabilistik. Adapun siapa yang dijadikan responden ditentukan melalui purposive sampling, yaitu menyaring pegawai yang cocok dengan tujuan penelitian. Dengan demikian, rumus Slovin berfungsi menentukan jumlah target responden, sedangkan purposive sampling berfungsi menjaring responden yang memenuhi kriteria penelitian. Penarikan sampel dilakukan dengan pertimbangan bahwa responden perlu memenuhi karakteristik tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian dan memiliki pengalaman kerja serta hubungan langsung dengan atasan yang memungkinkan mereka memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Kriteria inklusi terdiri atas pegawai tetap yang bermasa kerja paling sedikit setahun lamanya, berusia diatas 18 tahun, bersedia menjadi responden, memiliki hubungan kerja langsung dengan atasan, dan tersedia untuk mengisi kuesioner. Kriteria eksklusi meliputi pegawai kontrak atau honorer, pegawai yang sedang cuti panjang, pegawai yang baru bekerja kurang dari 1 tahun, serta pegawai yang menolak menjadi responden.

Kuesioner dengan skala Likert empat tingkat, dimana 1 dimaknai Sangat Tidak Setuju sampai 4 yang berarti Sangat Setuju menjadi alat pengumpulan data. Skala Likert sengaja dimodifikasi menjadi empat pilihan jawaban untuk menghindari kecenderungan responden memilih opsi jawaban tengah (netral) dan responden pun dapat memberikan penilaian yang lebih tegas terhadap setiap pernyataan. Kuesioner diberikan kepada responden yang telah memenuhi kriteria penelitian dan diisi secara mandiri dengan

mencentang (√) satu opsi jawaban yang dianggap relevan dengan pengalaman dan persepsi responden. Sebelum mmengisi kuesioner, responden terlebih dahulu mendapat penjelasan terkait maksud dari penelitian ini dan tata cara pengisian kuesioner.

Kuesioner disusun dalam dua bagian. Bagian pertama berisi 15 item untuk mengukur gaya kepemimpinan, dengan dimensi *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*, ditambah komunikasi dan keterbukaan. Bagian kedua berisi 15 item untuk mengukur kinerja pegawai, dengan dimensi kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, inisiatif dan kreativitas, serta disiplin dan keandalan. Selain melalui kuesioner, terdapat pula data yang ditemukan melalui pengamatan langsung di lokasi.

Sebelum diterapkan dalam penelitian, kuesioner terlebih dahulu menjalani uji validitas dan reliabilitas menggunakan SPSS versi 27.0. Pengujian validitas dilakukan dengan menelaah perbandingan antara nilai r hitung dan r tabel (0,361 dengan 30 sampel) dari hasil uji ditemukan seluruh butir pertanyaan memenuhi kriteria validitas karena nilai r hitung lebih besar atau sama dengan r tabel. Sementara, pengujian reliabilitas memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,920, melampaui batas minimum 0,70. sehingga kuesioner dapat dinyatakan reliabel.

Pengolahan menggunakan aplikasi SPSS melalui serangkaian tahapan, yakni *screening, editing, coding, entry data,* dan *cleaning*. Setelah proses tersebut, analisis dilakukan untuk mengolah dan menyajikan hasil penelitian. Dilakukan analisis univariat guna menggambarkan karakteristik variabel berdasarkan distribusi frekuensi dan persentasenya. Selanjutnya, analisis bivariat dengan uji Chi-Square guna mengidentifikasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, dengan tingkat signifikansi yang ditetapkan sebesar $\alpha = 0,05$. Variabel gaya kepemimpinan dikategorikan menjadi "Baik" jika nilai responden ≥ nilai rata-rata (mean), dan "Kurang" jika nilai responden < nilai rata-rata. Kategori yang sama diterapkan pada variabel kinerja pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Karakteristik Responden

Penentuan karakteristik dilakukan dengan mengacu pada kriteria inklusi dan eksklusi yang dikumpulkan melalui kuesioner. Karakteristik tersebut mencakup jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden di UPT Puskesmas Baranti

Karakteristik Responden	N	%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	22	23,2
Perempuan	73	76,8
Total	95	100
Usia		
20–30 Tahun	33	34,7

31–40 Tahun	38	40,0
41–50 Tahun	19	20,0
≥51 Tahun	5	5,3
Total	95	100
Pendidikan Terakhir		
D3	25	26,3
S1	63	66,3
Magister	7	7,4
Total	95	100
Masa Kerja		
<2 Tahun	10	10,6
2-5 Tahun	35	36,8
6-10 Tahun	35	36,8
>10 Tahun	15	15,8
Total	95	100

Sumber: Data Primer, 2026

Merujuk Tabel 1, dari 95 responden, perempuan berjumlah 73 orang (76,8%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 22 orang (23,2%). Dominasi tenaga perempuan di fasilitas pelayanan kesehatan merupakan gambaran yang lazim, mengingat profesi keperawatan, kebidanan, dan tenaga gizi secara historis banyak diisi oleh perempuan. Kondisi ini didukung dengan data nasional yang memperlihatkan bahwa tenaga kesehatan di Indonesia sebagian besar berjenis kelamin perempuan (Kemenkes, 2024).

Ditinjau dari distribusi usia, kelompok responden terbesar berada pada rentang 31–40 tahun, yakni 38 orang (40,0%). Berikutnya, usia 20–30 tahun berjumlah 33 orang (34,7%), usia 41–50 tahun sebanyak 19 orang (20,0%), sedangkan responden berusia ≥51 tahun terdiri atas 5 orang (5,3%). Sebaran usia ini memperlihatkan bahwa sebagian besar responden tergolong usia produktif, yang secara teoretis dikaitkan dengan kapasitas kerja yang optimal. Mangkunegara (2021) menyatakan bahwa usia produktif umumnya berkorelasi dengan tingkat semangat kerja dan adaptasi yang lebih cepat.

Menurut pendidikan terakhir, responden didominasi oleh lulusan S1 yaitu 63 orang (66,3%), kemudian lulusan D3 25 orang (26,3%), Magister sebanyak 7 orang (7,4%). Tingkat pendidikan yang relatif tinggi ini mengindikasikan bahwa pegawai UPT Puskesmas Baranti memiliki kompetensi akademik yang memadai. Sari et al. (2025) menegaskan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kemampuan analisis dan pemecahan masalah dalam pekerjaan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan masa kerja, responden paling banyak berada pada kelompok masa kerja 2–5 tahun dan 6–10 tahun, masing-masing 35 orang (36,8%). Selanjutnya, sebanyak 15 orang (15,8%) telah bekerja lebih dari 10 tahun, sedangkan 10 orang (10,6%) memiliki masa kerja ≤2 tahun. Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden telah bekerja lebih dari dua tahun di UPT Puskesmas Baranti. Pengalaman kerja dapat berkontribusi pada pemahaman terkait tanggung jawab pekerjaan serta proses dan dinamika organisasi di lingkungan Puskesmas. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa masa kerja yang lebih panjang cenderung berkontribusi pada peningkatan

loyalitas, pemahaman prosedur kerja, dan kemampuan pegawai dalam menghadapi tantangan organisasi.

Hasil Analisis Univariat

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan di UPT Puskesmas Baranti

Gaya Kepemimpinan	Frekuensi	Persentase (%)
Baik	55	57,9
Kurang	40	42,1
Total	95	100

Sumber: Data Primer, 2026

Tabel 2 memperlihatkan dari 95 responden, terdapat 55 orang (57,9%) memberikan penilaian baik terhadap gaya kepemimpinan, sementara 40 responden lainnya (42,1%) menilai gaya kepemimpinan dalam kategori kurang. Hasil ini memperlihatkan bahwa lebih dari separuh pegawai memiliki persepsi positif terhadap gaya kepemimpinan Kepala UPT Puskesmas Baranti. Dominasi kategori baik mengindikasikan bahwa pimpinan dinilai cukup efektif dalam menjalankan fungsi kepemimpinan, seperti pengarahan yang jelas, memotivasi pegawai, membangun komunikasi yang terbuka, serta mengambil keputusan secara tepat dalam lingkungan kerja.

Namun demikian, proporsi responden yang menilai gaya kepemimpinan pada kategori kurang (42,1%) masih cukup signifikan dan tidak dapat diabaikan. Berdasarkan informasi yang diperoleh di lapangan, sebagian pegawai menyampaikan bahwa pimpinan diharapkan lebih responsif terhadap kebutuhan operasional yang mendesak dan lebih aktif memberikan perhatian terhadap kondisi kerja pegawai secara individual. Hal ini sejalan dengan konsep individualized consideration dalam teori kepemimpinan transformasional, yang menyoroti pentingnya seorang pemimpin untuk memperhatikan kebutuhan dan aspirasi tiap individu bawahan sebagai upaya membangun komitmen dan motivasi kerja yang lebih tinggi (Harsoyo, 2022).

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Baranti

Kinerja Pegawai	Frekuensi	Persentase (%)
Baik	58	61,1
Kurang	37	38,9
Total	95	100

Sumber: Data Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 3, sebanyak 58 orang (61,1%) memiliki kinerja dalam kategori baik, sedangkan 37 orang (38,9%) berkategori kurang. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai UPT Puskesmas Baranti telah mampu bertanggung jawab terhadap tugasnya dengan baik. Kinerja baik tersebut menunjukkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, memenuhi tanggung jawab, serta melaksanakan pelayanan sesuai dengan tugas serta fungsi tiap individu.

Kendati demikian, masih terdapat 38,9% pegawai yang berada pada kategori kinerja kurang, sehingga upaya peningkatan kinerja tetap diperlukan, terutama melalui penguatan dukungan organisasi, pemerataan beban kerja, serta koordinasi dan komunikasi yang efektif dalam pelaksanaan pekerjaan. Sukmawati et al. (2023) menjelaskan bahwa kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yakni atribut setiap individu, kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan, serta dukungan operasional yang disediakan organisasi. Apabila dukungan operasional tidak memadai, maka kinerja pegawai berpotensi terhambat meskipun kemampuan dan motivasi individu sudah cukup baik.

Analisis Bivariat

Tabel 4. Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Baranti

Gaya Kepemimpinan	Kinerja Pegawai				Total		P-*Value*
	Baik		Kurang				
	n	%	n	%	N	%	
Baik	41	74,5	14	25,5	55	100,0	
Kurang	17	42,5	23	57,5	40	100,0	0,002
Total	58	61,1	37	38,9	95	100,0	

Sumber: Data Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 4, dari 55 responden dengan penilaian gaya kepemimpinan baik, sebanyak 41 responden (74,5%) dan 14 responden (25,5%) berkinerja kurang. Sebaliknya, dari 40 responden dengan penilaian gaya kepemimpinan pada kategori kurang, sebanyak 17 responden (42,5%) memiliki kinerja baik dan 23 responden (57,5%) berkinerja kurang. Pola distribusi tersebut menunjukkan kecenderungan bahwa responden yang menilai gaya kepemimpinan kepala Puskesmas dalam kategori baik lebih banyak memiliki kinerja dalam kategori baik dibandingkan responden yang menilai gaya kepemimpinan kurang.

Temuan ini menandakan bahwa kualitas gaya kepemimpinan merupakan aspek yang perlu diperhatikan karena berhubungan dengan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Baranti. Pemberian arahan yang jelas, komunikasi terbuka, pemberian motivasi dalam pelaksanaan pekerjaan, serta perhatian terhadap kebutuhan pegawai dapat membantu menciptakan kondisi kerja yang mendukung pelaksanaan tugas secara lebih optimal.

Uji statistik Pearson Chi-Square menghasilkan nilai χ^2 sebesar 10,001 dengan df = 1 dan p-value sebesar 0,002 ($p < 0,05$). Sehingga, H0 ditolak dan Ha diterima, berarti terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala Puskesmas dan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Baranti Kabupaten Sidenreng Rappang.

Pembahasan

Gambaran Gaya Kepemimpinan Kepala UPT Puskesmas Baranti

Kepemimpinan adalah salah satu penopang utama keberhasilan organisasi pelayanan kesehatan. Dalam konteks Puskesmas, seorang pemimpin berperan strategis, bukan hanya sebagai pengambil keputusan administratif, melainkan juga sebagai penggerak semangat kerja, koordinasi tim, dan peningkatan mutu pelayanan. Temuan memperlihatkan mayoritas responden, yaitu 55 orang (57,9%), memberikan penilaian baik terhadap gaya kepemimpinan Kepala UPT Puskesmas Baranti. Temuan ini menggambarkan bahwa pelaksanaan kepemimpinan secara umum telah dinilai positif oleh pegawai, khususnya dalam hal pemberian petunjuk kerja yang mudah dipahami serta terwujudnya komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan.

Temuan ini sejalan dengan pemikiran mengenai teori kepemimpinan transformasional, yang berawal dari gagasan James MacGregor Burns pada 1978, kemudian memperoleh pengembangan dan perumusan lebih lanjut melalui karya Bernard M. Bass pada dekade 1980-an. Kepemimpinan transformasional menggambarkan pemimpin yang tidak sekadar memberi perintah, tetapi juga berperan membangkitkan semangat, membangun motivasi, serta menggerakkan anggota tim agar melampaui ekspektasi yang telah ditetapkan. Melalui dimensi idealized influence, pemimpin menjadi figur teladan yang menunjukkan integritas moral dan perilaku etis, sehingga mampu membangun penghargaan serta kepercayaan dari para bawahannya. Aspek inspirational motivation berkaitan dengan kemampuan pemimpin menyampaikan arah dan tujuan organisasi secara meyakinkan sekaligus menumbuhkan antusiasme dalam tim. Selanjutnya, intellectual stimulation tercermin melalui upaya pemimpin mendorong pemikiran kreatif dan penerapan gagasan inovatif ketika menghadapi permasalahan. Adapun individualized consideration berfokus pada pemberian perhatian secara khusus terhadap kebutuhan, potensi, dan proses pengembangan masing-masing bawahan (Beyond Team, 2026; Harsoyo, 2022).

Meskipun secara keseluruhan kepemimpinan dinilai baik, proporsi 42,1% responden yang menilai kepemimpinan pada kategori kurang tetap perlu mendapat perhatian serius. Berdasarkan informasi yang diperoleh di lapangan, sebagian pegawai menyampaikan bahwa pimpinan diharapkan lebih responsif terhadap kebutuhan yang bersifat mendesak, terutama yang berkaitan langsung dengan kelancaran operasional pelayanan. Kondisi ini berkaitan dengan konsep situational awareness dalam kepemimpinan, yaitu kemampuan pemimpin untuk memahami kondisi nyata di lapangan secara kontekstual dan mengambil keputusan secara cepat berdasarkan skala prioritas (Robbins & Judge, 2022). Jumarni et al. (2025) juga menegaskan bahwa kemampuan kepala puskesmas dalam memahami kebutuhan operasional pegawai secara langsung berpengaruh terhadap mutu pelayanan yang dihasilkan. Oleh karena itu, peningkatan kemampuan pimpinan dalam merespons kebutuhan mendesak organisasi diharapkan dapat memperkuat efektivitas kepemimpinan secara keseluruhan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di UPT Puskesmas Baranti juga mencerminkan perpaduan antara pendekatan partisipatif dan transformasional.

Rachmadhani & Manafe (2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif mendorong keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan melalui mekanisme persuasif, penciptaan kerja sama yang serasi, dan penumbuhan loyalitas pegawai. Pendekatan ini relevan dengan karakteristik organisasi puskesmas yang mengelola berbagai jenis tenaga kesehatan dengan latar belakang kompetensi yang beragam, sehingga keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan menjadi faktor penting dalam menjaga harmoni organisasi dan efektivitas pelayanan (Selviana et al., 2024).

Gambaran Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Baranti

Kinerja pegawai dapat dipahami sebagai gambaran kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaan dan memenuhi tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya sebaik mungkin guna menunjang pencapaian tujuan organisasi. Pada institusi pelayanan kesehatan, khususnya Puskesmas, pelaksanaan tugas oleh pegawai turut berperan dalam menentukan proses penyelenggaraan layanan serta kualitas pelayanan yang dirasakan masyarakat. Dengan demikian, pelaksanaan kerja yang semakin baik diharapkan dapat mendukung penyediaan layanan kesehatan yang lebih optimal bagi masyarakat.

Hasil penelitian memperlihatkan sebanyak 58 orang (61,1%) pegawai di UPT Puskesmas Baranti memiliki kinerja dalam kelompok dengan kinerja baik. Temuan tersebut menggambarkan bahwa mayoritas pegawai telah bertanggung jawab atas pekerjaannya berdasarkan standar operasional yang ada. Hal ini terlihat dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan berdasarkan target kuantitas dan kualitas, penerapan pengetahuan yang memadai dalam bidang tugasnya, pengambilan inisiatif dalam menghadapi permasalahan, hingga pemenuhan standar disiplin dan keandalan kerja. Menurut Mangkunegara (2021) mendefinisikan kinerja karyawan merupakan capaian kerja individu dilihat dari kualitas dan kuantitas dalam memenuhi tanggung jawab yang diamanahkan. Definisi ini menegaskan bahwa kinerja bukan sekadar output kuantitatif, tetapi juga mencakup dimensi kualitatif yang berkaitan dengan standar mutu dan kompetensi.

Kinerja yang baik di UPT Puskesmas Baranti juga didukung oleh profil demografis pegawai yang cukup kondusif, di mana sebagian besar pegawai berada dalam rentang usia 31-40 tahun, berpendidikan sarjana (S1), dan telah memiliki masa kerja selama 2-10 tahun. Kombinasi antara usia produktif, latar belakang pendidikan yang memadai, dan pengalaman dalam menjalankan pekerjaan secara teoritis berkontribusi pada kapasitas kerja yang lebih baik. Sukmawati et al. (2023) menyatakan bahwa evaluasi kinerja dapat dilakukan menggunakan instrumen yang menilai beberapa aspek, meliputi jumlah pekerjaan yang diselesaikan, mutu hasil kerja, penguasaan pengetahuan terkait pekerjaan, serta pendapat atau pernyataan yang dikemukakan selama pelaksanaan tugas.

Namun demikian, proporsi pegawai dengan kinerja kurang sebesar 38,9% tetap menjadi perhatian yang perlu ditangani secara sistematis. Berdasarkan informasi di lapangan, terdapat beberapa kendala yang dihadapi pegawai dalam mempertahankan kinerja optimal, antara lain beban kerja yang tidak merata antarpegawai, keterbatasan

sarana dan prasarana pendukung, serta tuntutan pelayanan yang terus berkembang sejalan dengan luasnya wilayah kerja puskesmas. Masyudi et al. (2025) kinerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya berkaitan dengan sejumlah faktor, antara lain kejelasan sasaran pekerjaan, penyusunan desain kerja, cara manajemen mengatur dan mengendalikan pelaksanaan pekerjaan, serta karakteristik pribadi yang dimiliki oleh setiap pegawai. Ketika beban kerja tidak terdistribusi secara proporsional dan dukungan operasional tidak memadai, maka kinerja pegawai berpotensi menurun meskipun kompetensi dan motivasi individu sudah cukup baik (Sukmawati et al., 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen Puskesmas perlu memberikan perhatian lebih terhadap perbaikan mekanisme pembagian tugas serta pemenuhan sumber daya penunjang agar pelaksanaan pekerjaan dapat berlangsung secara lebih optimal.

Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala Puskesmas memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Baranti, Kabupaten Sidenreng Rappang. Hal ini dibuktikan melalui uji statistik dimana p-value bernilai 0,002, lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa penilaian pegawai terhadap cara kepala Puskesmas memimpin berkaitan dengan tingkat kinerja yang mereka tunjukkan. Berdasarkan distribusi data, sebanyak 74,5% pegawai yang menilai gaya kepemimpinan atasannya dalam kategori baik juga menunjukkan kinerja yang baik. Sebaliknya, pada kelompok pegawai yang menilai kepemimpinan dalam kategori kurang, proporsi pegawai dengan kinerja kurang mencapai 57,5%. Perbedaan pola tersebut menunjukkan adanya kecenderungan hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Secara teoretis, keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai dapat diterangkan melalui pendekatan kepemimpinan transformasional, yaitu konsep yang menyoroti peran pemimpin dalam membangun pengaruh, menumbuhkan motivasi, serta mendukung pengembangan kemampuan bawahannya agar mampu mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Konsep ini kemudian dikembangkan oleh Bernard Bass dengan menguraikan empat aspek kepemimpinan transformasional, yakni idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Penerapan aspek-aspek tersebut memungkinkan pemimpin menumbuhkan pemahaman pegawai mengenai nilai penting pekerjaannya, mengarahkan perhatian mereka pada kepentingan organisasi, serta membangun dorongan untuk mencapai hasil kerja yang melampaui sasaran yang telah ditetapkan (Beyond Team, 2026).

Keterkaitan antara pola kepemimpinan yang diterapkan dan capaian kerja pegawai dapat terjadi melalui sejumlah proses psikologis maupun mekanisme dalam organisasi. Pertama, kepemimpinan yang baik meningkatkan motivasi intrinsik pegawai dengan memberikan makna pada pekerjaan dan menghubungkan tugas individual dengan tujuan organisasi yang lebih besar, sehingga pegawai terdorong untuk bekerja bukan sekadar memenuhi kewajiban formal, tetapi karena memiliki komitmen terhadap misi organisasi (Suryadi & Efendi, 2019). Kedua, melalui stimulasi intelektual dan perhatian individual,

pemimpin membantu pegawai mengembangkan keterampilan dan kompetensi baru yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja (Adawiyah & Sopiah, 2023). Ketiga, kepemimpinan yang efektif berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja pegawai, yang secara konsisten terbukti berkorelasi positif dengan kinerja dalam berbagai penelitian (Natalia et al., 2026). Keempat, pemimpin yang menerapkan pendekatan transformasional dapat memperkuat keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Kondisi ini dapat menumbuhkan kesediaan pegawai untuk memberikan upaya kerja yang melampaui batas minimum atau standar yang telah ditentukan. (Winarti et al., 2022).

Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil studi Saiman et al. (2024) di Puskesmas Oesapa Kupang yang memperlihatkan bahwa kemampuan pemimpin dalam mengarahkan pekerjaan, menjalankan fungsi pengawasan, dan membangun komunikasi yang efektif dengan pegawai berperan dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas tenaga kesehatan. Hasil serupa dilaporkan oleh Darmin et al. (2024) dalam penelitian di Puskesmas Sangtombolang, yang menemukan adanya hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional, transformasional, dan situasional dengan kinerja tenaga kesehatan. Selanjutnya, Hakiki dan Setiana (2023) melalui penelitian di UPTD Puskesmas Pagerageung menemukan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut dikaitkan dengan penerapan motivasi, pelaksanaan pengawasan, serta pembinaan pegawai secara berkelanjutan. bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut dikaitkan dengan penerapan motivasi, pelaksanaan pengawasan, serta pembinaan pegawai secara berkelanjutan.

Winarti et al. (2022) juga menemukan kepemimpinan transformasional yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, secara langsung maupun melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Pemberian inspirasi, dorongan, dan perhatian kepada pegawai dapat memperkuat keterikatan mereka terhadap organisasi, yang kemudian mendukung peningkatan kinerja. Dewi et al. (2022) melalui penelitian di Puskesmas Abiansemal I, Kabupaten Badung, Bali, menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Masoara dan Suryanto (2025) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berkorelasi positif dengan efektivitas fungsi pengawasan di lingkungan pemerintahan daerah, terutama pada Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Lamere et al. (2021) menambahkan bahwasanya motivasi bekerja sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan dan kinerja. Sejumlah studi tersebut memperlihatkan kemampuan pemimpin dalam menumbuhkan motivasi kerja pegawai dapat menjadi salah satu mekanisme yang mendukung peningkatan kinerja mereka.

Meski demikian, sejumlah studi terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda. Fauziyyah & Cadith (2023) dalam penelitiannya di Puskesmas Suradita Kabupaten Tangerang menemukan bahwa Iklim organisasi dinilai berkontribusi lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dikaitkan oleh kualitas kepemimpinan, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan organisasi yang menunjang

pelaksanaan pekerjaan. Pangaribuan dan Satrya (2024) turut menunjukkan keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai di bidang publik tidak selalu terjadi secara langsung, melainkan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, yang berarti bahwa kinerja pegawai lebih mudah meningkat apabila kepemimpinan yang baik terlebih dahulu berhasil membangun komitmen organisasi yang kuat. Harahap et al. (2023) dalam penelitiannya di Puskesmas Teladan Medan menemukan bahwa faktor paling dominan yang memengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja, iklim organisasi, dan kompetensi pegawai, bukan kepemimpinan semata. Dengan demikian, perbedaan hasil tersebut memperlihatkan bahwa posisi kepemimpinan sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja dapat berbeda menurut konteks organisasi, karakteristik pegawai, dan faktor pendukung lain yang bekerja secara bersamaan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada konteks penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan gaya kepemimpinan kepala Puskesmas dengan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Baranti Kabupaten Sidenreng Rappang. Sejumlah penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan berkaitan dengan kinerja pegawai dalam berbagai lingkungan pelayanan kesehatan, seperti penelitian Darmin et al. (2024) di Puskesmas Sangtombolang, Saiman et al. (2024) di Puskesmas Oesapa Kupang, serta Hakiki dan Setiana (2023) di UPTD Puskesmas Pagerageung. Namun, terdapat pula sejumlah studi yang mengindikasikan kinerja pegawai turut dipengaruhi oleh faktor organisasi dan karakteristik individu lainnya, seperti iklim organisasi, disiplin, dan kompetensi serta dapat berlangsung melalui mekanisme komitmen organisasi (Fauziyyah & Cadith, 2023; Harahap et al., 2023; Pangaribuan & Satrya, 2024). Ketidaksamaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai perlu ditinjau dengan mempertimbangkan konteks organisasi serta kondisi lingkungan kerja masing-masing. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan gambaran terkait keterkaitan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Baranti, Kabupaten Sidenreng Rappang, serta dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen Puskesmas dalam mengoptimalkan penerapan kepemimpinan untuk mendukung kinerja.

Dari sudut pandang praktis di lapangan, data memperlihatkan bahwa walaupun mayoritas pegawai memberikan penilaian positif terhadap kepemimpinan kepala Puskesmas, masih terdapat beberapa aspek kepemimpinan yang perlu dioptimalkan. Berdasarkan hasil observasi dan informasi yang dikumpulkan selama penelitian, sebagian pegawai berpandangan bahwa perhatian pimpinan terhadap ketimpangan beban kerja, keterbatasan sumber daya operasional, serta kendala teknis dalam pelaksanaan tugas sehari-hari masih perlu ditingkatkan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kemampuannya dalam memberikan arahan dan motivasi, tetapi juga pada kecakapannya dalam memahami situasi nyata di lapangan, mendistribusikan beban kerja secara proporsional, serta menentukan keputusan dengan cepat dan tepat sesuai dengan skala prioritas yang ada. (Robbins & Judge, 2022). Sakhroni et al. (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu membangun komunikasi dua arah yang bermakna antara pemimpin dan bawahan,

sehingga setiap permasalahan operasional dapat teridentifikasi dan ditangani secara proaktif.

Berdasarkan rangkaian temuan yang telah diperoleh, dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan berhubungan erat dengan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Baranti. Optimalisasi kepemimpinan melalui pendekatan transformasional yang mencakup penguatan komunikasi, peningkatan perhatian individual, pemberdayaan pegawai, dan pengambilan keputusan yang responsif diharapkan dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Temuan ini dapat memberikan manfaat bagi Kepala Puskesmas dalam melakukan evaluasi terhadap pola kepemimpinan, khususnya dalam memperkuat komunikasi, memberikan perhatian terhadap kondisi dan kebutuhan pegawai, serta melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan. Bagi pengelola sumber daya manusia kesehatan, bisa digunakan dalam pengembangan kapasitas kepemimpinan, pembinaan, dan pengelolaan kinerja pegawai. Sementara itu, bagi instansi kesehatan daerah, dapat digunakan sebagai tambahan masukan dalam pengembangan kebijakan pembinaan kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia di tingkat Puskesmas. Hal tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya keterkaitan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas serta pentingnya penyesuaian gaya kepemimpinan dengan kondisi organisasi dan karakteristik pegawai (Darmin et al., 2024). Peningkatan kinerja pegawai melalui kepemimpinan yang efektif pada akhirnya dapat mendukung terlaksananya pelayanan Puskesmas secara lebih efektif, responsif, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

KESIMPULAN

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan Kepala Puskesmas dan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Baranti, Kabupaten Sidenreng Rappang, tahun 2026 menunjukkan bahwa 57,9% responden menilai kepemimpinan Kepala Puskesmas dalam kategori baik, sementara 61,1% pegawai memiliki kinerja yang baik. Hasil pengujian menggunakan Chi-Square memperoleh nilai p-value 0,002 ($p < 0,05$), yang menunjukkan adanya hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Temuan ini memperlihatkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan berkaitan dengan pelaksanaan tugas pegawai dalam mendukung pelayanan kesehatan di UPT Puskesmas Baranti.

REFERENSI

Abdulmawla, M., Mohamed, L. M., & Elgarhy, S. D. (2025). Effects of transformational leadership and intrinsic motivations on organizational innovation in hotels and travel agencies: The mediating roles of organizational citizenship behavior and organizational commitment. *Journal of Tourism and Services*, *16*(30), 1–27. https://doi.org/10.29036/5hye2z53

Adawiyah, I., & Sopiah. (2023). Transformational leadership and employee performance: Systematic literature review. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, *2*(4), 202–214. https://doi.org/10.56444/transformasi.v2i4.1163

Al-Hassani, K. K. (2025). Transformational leadership and creative behavior: The mediating role of emotional intelligence. *International Journal of Management and Economics Invention*, *11*(1), 3872–3882. https://doi.org/10.47191/ijmei/v11i1.10

Aristana, I. N., Wibawa, I. W. S., & Wisnawa, I. M. B. (2024). Psychological empowerment and innovative work behavior: The role of transformational leadership as moderating variable. *Media Bisnis*, *15*(1), 77–98. https://doi.org/10.18196/mb.v15i1.20274

Beyond Team. (2026, April 22). *Transformational leadership as a driver of change in organizations*. Beyond by Esade. https://www.esade.edu/beyond/en/transformational-leadership/

Darmin, Ningsih, S. R., Asri, A. M. D., Adnan, & Gufran. (2024). Hubungan gaya kepemimpinan kepala puskesmas dengan kinerja petugas kesehatan di Puskesmas Sangtombolong. *Jurnal Promotif Preventif*, *7*(2), 362–371. https://journal.unpacti.ac.id/index.php/JPP/article/view/1261

Dewi, N. P. L., Landra, N., & Andika, A. W. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas Abiansemal I di Blahkiuh Kabupaten Badung. *EMAS*, *3*(5), 56–65. https://doi.org/10.36733/emas.v3i5.4117

Fauziyyah, S., & Cadith, J. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Suradita Kabupaten Tangerang. *Epistemik: Indonesian Journal of Social and Political Science*, *4*(2), 27–37. https://doi.org/10.57266/epistemik.v4i2.139

Hakiki, R., & Setiana, A. R. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Daerah Pusat Kesehatan Masyarakat (UPTD Puskesmas) Pagerageung Kabupaten Tasikmalaya. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, *2*(8), 3085–3094. https://bajangjournal.com/index.php/JIRK/article/view/4611

Harahap, M., Tarigan, F. L., Nababan, D., & Sinaga, J. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Puskesmas Teladan Medan tahun 2022. *PREPOTIF : Jurnal Kesehatan Masyarakat*, *7*(2), 1573–1589. https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/prepotif/article/view/18170

Harsoyo, R. (2022). Teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass dan aplikasinya dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, *3*(2), 247–262. https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112

Jumarni, Said, S., Adri, K., & Mardhatillah. (2025). Pengaruh kepemimpinan kepala Puskesmas terhadap mutu pelayanan dan kepuasan pasien di Puskesmas Maiwa Kabupaten Enrekang. *GALENICAL: Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan Mahasiswa Malikussaleh*, *4*(4), 116–131. https://ojs.unimal.ac.id/galenical/article/view/22789

Kemenkes. (2024). *Profil Kesehatan Indonesia 2023*. https://kemkes.go.id/id/profil-kesehatan-indonesia-2023

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 19 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Pusat Kesehatan Masyarakat*. JDIH Kementerian Kesehatan. https://jdih.kemkes.go.id/documents/peraturan-menteri-kesehatan-nomor-19-tahun-2024

Lamere, L., Kirana, K. C., & Welsa, H. (2021). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. *Bisma: Jurnal Manajemen*, *7*(2), 341–349. https://doi.org/10.23887/bjm.v7i2.35420

Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (14th ed.). Remaja Rosdakarya.

Masoara, K., & Suryanto, S. (2025). Konsep kepemimpinan demokratis dalam fungsi pengawasan di Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Manajemen Sosial Dan Ilmu Sosial*, *6*(2), 1119–1126. https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i2.3716

Masyudi, R., Rosidi, R., & Santoso, N. A. (2025). Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi studi pada karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Se Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, *26*(1), 1–19. https://doi.org/10.62951/jem.v26i1.62

Muzakky, D. L., Hariyati, N., & Suryanti. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja dan profesionalisme dalam konteks pendidikan dan organisasi. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, *4*(1), 368–374. https://doi.org/10.38035/jim.v4i1.891

Natalia, K. N., Puspitawati, N. M. D., & Parwita, G. B. S. (2026). Competence, self-efficacy, and work discipline as determinants of employee performance: Evidence from PT Rumah Desa Bali, Tabanan. *EMAS : Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, *7*(5), 625–636. https://doi.org/10.36733/emas.v7i5.14169

Pangaribuan, L., & Satrya, A. (2024). The role of knowledge management, transformational leadership, and organizational commitment on employee performance: Empirical study in public sector. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan| Journal of Theory and Applied Management*, *17*(3), 355–371. https://doi.org/10.20473/jmtt.v17i3.56264

Rachmadhani, S., & Manafe, L. A. (2023). Analisis gaya kepemimpinan demokratis. *Digital Economic, Management and Accounting Knowledge Development*, *5*(1), 82–98. https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/3590764

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.

Saiman, K., Sirait, R. W., & Regaletha, T. A. L. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Oesapa Kupang tahun 2023. *Sehat Rakyat: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, *3*(2), 121–129. https://doi.org/10.54259/sehatrakyat.v3i2.2368

Sakhroni, I., Alamsyah, T., & Wahjono, S. I. (2025). Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan properti. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS)*, *5*(2), 119–124. https://embiss.com/index.php/embiss/article/view/358

Sari, I., Efendi, A., & Anitra, V. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis (JEMB)*, *4*(1), 237–242. https://doi.org/10.47233/jemb.v4i1.2863

Selviana, L., Afgani, W., & Siroj, R. A. (2024). Correlational Research. *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research*, *4*(1), 5118–5128. https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/7841

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sukmawati, A., Sundari, S., & Pakpahan, M. (2023). Faktor yang memengaruhi kinerja karyawan (kajian studi literatur manajemen sumber daya manusia). *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, *2*(1), 239–248. https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i1.622

Suryadi, I., & Efendi, S. (2019). Pengaruh motivasi intrinsik, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Biro Kepegawaian di Badan Kepegawaian Negara (BKN) Jakarta. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, *14*(2), 109–124. https://doi.org/10.47313/oikonomia.v14i2.524

Winarti, C., Sulistiowati, & Rosnani, T. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, *10*(1), 17–27. https://doi.org/10.26418/ejme.v10i01.54968