
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Mediasi Kepuasan Kerja di Puskesmas Limba B Kota Gorontalo

Sofyan Alhadar, Agus Pariono
Universitas Bina Taruna Gorontalo
alhadsof21@gmail.com, guspri811@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di Puskesmas Limba B Kota Gorontalo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 45 pegawai Puskesmas. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dan dianalisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan perangkat lunak statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, gaya kepemimpinan ini juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja. Analisis mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi sebagian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan yang inspiratif dan suportif dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui penciptaan lingkungan kerja yang memuaskan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor pelayanan publik, khususnya di bidang kesehatan.

Kata kunci: **Kepemimpinan, Transformasional, Kepuasan, Kinerja, Pelayanan**

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership style on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at Limba B Kota Health Center, Gorontalo. The research employed a quantitative approach using a survey method involving 45 employees. Data were collected through structured questionnaires and analyzed using path analysis with the assistance of statistical software. The results revealed that transformational leadership had a positive and significant impact on employee performance. Furthermore, transformational leadership significantly influenced job satisfaction, and job satisfaction positively affected employee performance. Mediation analysis confirmed that job satisfaction partially mediated the relationship between

transformational leadership and performance. These findings emphasize the importance of inspirational and supportive leadership in enhancing employee performance by fostering a satisfying work environment. This study offers theoretical and practical contributions to human resource management development in public service sectors, particularly in the healthcare domain.

Keywords: *Leadership, Transformational, Satisfaction, Performance, Service*

PENDAHULUAN

Dalam era modernisasi administrasi publik yang ditandai dengan tuntutan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas, sektor pelayanan kesehatan publik menghadapi tekanan yang semakin besar untuk memberikan layanan yang berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Salah satu instrumen utama dalam menjawab tantangan tersebut adalah optimalisasi manajemen sumber daya manusia (SDM), khususnya dalam aspek kepemimpinan dan pengelolaan kinerja karyawan. Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan dasar di Indonesia memainkan peran strategis dalam memastikan akses dan mutu pelayanan kesehatan masyarakat. Dalam konteks ini, keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi Puskesmas sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dan kepuasan kerja para pegawai, yang berujung pada pencapaian kinerja secara keseluruhan.

Kepemimpinan merupakan faktor fundamental dalam organisasi karena menyangkut bagaimana pemimpin memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam studi manajemen modern, gaya kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang paling banyak dikaji dan diaplikasikan, terutama karena pendekatan ini tidak hanya berfokus pada pencapaian target jangka pendek, melainkan juga pada pembangunan hubungan interpersonal, pengembangan individu, dan penciptaan nilai-nilai bersama dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional secara teoritis dan empiris terbukti mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan kinerja karyawan dalam berbagai jenis organisasi, termasuk sektor publik dan kesehatan.

Menurut Bass dan Avolio (1994), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat komponen utama yaitu:

1. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), di mana pemimpin menjadi panutan dan memberikan teladan moral serta etika kerja kepada bawahannya;

2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional), yakni kemampuan pemimpin dalam memberikan visi dan misi yang menginspirasi;
3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), yaitu dorongan kepada karyawan untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan masalah; dan
4. *Individualized Consideration* (Perhatian Individual), yaitu perhatian personal terhadap kebutuhan dan pengembangan setiap individu.

Dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti Puskesmas, di mana pegawai dihadapkan pada tekanan kerja, tuntutan administratif, serta ekspektasi masyarakat yang tinggi, keberadaan pemimpin transformasional dapat memberikan semangat baru dan meningkatkan persepsi positif terhadap pekerjaan. Pemimpin transformasional tidak hanya berperan sebagai atasan administratif, tetapi juga sebagai agen perubahan dan inspirator dalam lingkungan kerja.

Namun demikian, hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan tidak bersifat linier atau langsung. Sejumlah penelitian kontemporer menunjukkan bahwa terdapat variabel-variabel perantara (mediasi) yang dapat menjembatani atau memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap hasil organisasi. Salah satu variabel yang paling menonjol dalam konteks ini adalah kepuasan kerja (*job satisfaction*). Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana pegawai merasa senang dan puas terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti kondisi kerja, relasi dengan rekan kerja dan atasan, sistem penghargaan, kejelasan peran, dan peluang pengembangan karier.

Herzberg dalam teori dua faktornya menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor utama, yakni faktor motivator (seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab) dan faktor higienis (seperti kebijakan organisasi, hubungan interpersonal, dan kondisi kerja). Dalam konteks kepemimpinan transformasional, pemimpin yang mampu memberikan penghargaan, memperhatikan kebutuhan pengembangan individu, dan membangun suasana kerja yang kondusif akan cenderung meningkatkan kepuasan kerja pegawainya. Kepuasan kerja yang tinggi, pada akhirnya, akan mendorong peningkatan motivasi intrinsik, loyalitas terhadap organisasi, dan kinerja individu yang lebih optimal.

Kinerja karyawan merupakan *output* penting dalam manajemen organisasi karena mencerminkan sejauh mana pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar yang ditetapkan. Dalam organisasi pelayanan kesehatan seperti Puskesmas, kinerja pegawai tidak hanya diukur dari produktivitas secara

kuantitatif, tetapi juga dari aspek kualitas pelayanan, kecepatan respons terhadap pasien, keterlibatan dalam kegiatan promotif dan preventif, serta komitmen terhadap kode etik profesi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, termasuk peran gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja, menjadi sangat penting dalam rangka peningkatan mutu pelayanan publik.

Puskesmas Limba B Kota Gorontalo merupakan salah satu unit pelayanan kesehatan tingkat pertama di bawah Dinas Kesehatan Kota Gorontalo yang memiliki wilayah kerja strategis dan padat penduduk. Dalam beberapa tahun terakhir, Puskesmas ini menghadapi tantangan signifikan terkait peningkatan jumlah pasien, keterbatasan tenaga kesehatan, dan tuntutan reformasi pelayanan publik yang mengedepankan transparansi, akuntabilitas, serta pelayanan prima. Dalam kondisi demikian, gaya kepemimpinan kepala Puskesmas menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan performa pegawai.

Berdasarkan pengamatan awal dan data lapangan, ditemukan variasi dalam tingkat kepuasan kerja dan kinerja pegawai Puskesmas Limba Kota, yang memunculkan dugaan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan mungkin memiliki pengaruh yang signifikan. Sebagian besar pegawai menunjukkan antusiasme dalam bekerja ketika mereka merasa diperhatikan secara personal oleh pimpinan, diberi kepercayaan untuk mengambil keputusan, serta merasa pekerjaan mereka memiliki makna penting bagi masyarakat. Namun, ada juga indikasi bahwa sebagian pegawai merasa kurang termotivasi karena kurangnya komunikasi yang efektif atau rendahnya dukungan emosional dari atasan.

Berangkat dari fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Limba Kota Gorontalo, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pertanyaan penelitian utama yang hendak dijawab adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan?

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat kajian dalam bidang manajemen SDM sektor publik dengan pendekatan perilaku organisasi yang menempatkan

kepemimpinan sebagai variabel utama. Selain itu, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas cakupan literatur tentang kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan di daerah.

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan strategis bagi pengambil kebijakan di lingkungan Dinas Kesehatan maupun pimpinan Puskesmas dalam menyusun program pelatihan kepemimpinan, pembinaan pegawai, dan perbaikan sistem kerja yang berbasis pada kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, tercipta sinergi antara peningkatan kepuasan kerja dan pencapaian kinerja yang berkualitas tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap mutu pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 45 (seluruh) pegawai di lingkungan Puskesmas Limba Kota. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner yang disusun berdasarkan konstruk teoritis dari Bass dan Avolio (untuk gaya kepemimpinan transformasional), Spector (untuk kepuasan kerja), dan indikator kinerja pegawai berdasarkan standar pelayanan Puskesmas. Data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan software statistik, untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.

Dalam era desentralisasi dan otonomi daerah, kualitas SDM aparatur kesehatan menjadi aset utama dalam menciptakan pelayanan publik yang efektif, humanis, dan profesional. Oleh karena itu, studi ini memiliki urgensi dan relevansi tinggi dalam upaya perbaikan sistem pelayanan kesehatan primer melalui pendekatan manajemen SDM yang berbasis pada nilai-nilai kepemimpinan transformasional dan kesejahteraan psikologis pegawai. Dengan meningkatnya perhatian terhadap isu keseimbangan antara kepemimpinan, kesejahteraan kerja, dan performa organisasi, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi konkret dalam penguatan kapasitas kelembagaan Puskesmas dan peningkatan kualitas hidup masyarakat secara umum.

LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan elemen vital dalam organisasi yang berperan dalam mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi perilaku anggota untuk mencapai tujuan bersama. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang berkembang pesat dan banyak diaplikasikan dalam berbagai sektor organisasi adalah

kepemimpinan transformasional. Konsep ini diperkenalkan oleh Burns (1978) dan dikembangkan lebih lanjut oleh Bass dan Avolio (1994).

Menurut Bass dan Avolio, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin dalam mengubah dan memotivasi bawahan untuk berkinerja lebih tinggi dari yang diharapkan, melalui pendekatan inspiratif dan perhatian individual. Gaya kepemimpinan ini memiliki empat dimensi utama, sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, yaitu: Idealized Influence: Pemimpin menjadi panutan yang dihormati dan dipercaya, serta memiliki integritas moral yang tinggi; Inspirational Motivation: Pemimpin mampu menciptakan visi yang menarik dan menantang, serta menyampaikan harapan yang jelas kepada bawahan; Intellectual Stimulation: Pemimpin mendorong kreativitas dan inovasi, serta mengajak bawahan untuk berpikir kritis dan menyelesaikan masalah secara mandiri; Individualized Consideration: Pemimpin memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu, memberikan coaching dan mentoring sesuai kebutuhan masing-masing bawahan.

Gaya kepemimpinan transformasional diyakini mampu meningkatkan komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kinerja individu karena menciptakan iklim kerja yang positif dan suportif.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Robbins dan Judge (2015) menyebutkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap kondisi kerja, penghargaan, supervisi, relasi sosial, dan pengembangan karier. Sementara itu, Locke (1976) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi seseorang bahwa pekerjaannya memenuhi nilai-nilai penting baginya.

Kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam banyak studi perilaku organisasi, karena karyawan yang puas cenderung bekerja dengan lebih produktif, menunjukkan loyalitas, dan berkontribusi positif terhadap organisasi.

Dalam konteks kepemimpinan transformasional, pemimpin yang mampu menginspirasi, mendukung, dan memperhatikan kebutuhan individu cenderung menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan dan memuaskan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja individu yang berkaitan dengan peran atau tanggung jawabnya dalam organisasi. Menurut Mangkunegara (2015), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Dalam organisasi pelayanan publik seperti Puskesmas, kinerja karyawan sangat penting karena berdampak langsung pada mutu pelayanan kepada masyarakat. Indikator kinerja dalam konteks ini meliputi ketepatan waktu, kualitas pelayanan, ketelitian dalam pencatatan medis, pelayanan terhadap pasien, serta keterlibatan dalam kegiatan promotif dan preventif.

Hubungan Antarvariabel

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu, terdapat hubungan yang saling memengaruhi antara gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karena mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung dan memberdayakan. Selanjutnya, kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karena karyawan merasa nyaman dan termotivasi dalam bekerja. Dengan demikian, dalam kerangka konseptual penelitian ini, kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel mediasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan survey. Penelitian ini dilaksanakan di Puskesmas Limba B Kota Gorontalo, yang berada di wilayah kerja Dinas Kesehatan Kota Gorontalo. Lokasi ini dipilih karena karakteristiknya sebagai institusi pelayanan publik yang aktif dan memiliki jumlah pegawai yang memadai untuk dilakukan analisis.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap dan kontrak yang bekerja di Puskesmas Limba B Kota Gorontalo. Karena jumlah populasi relatif kecil (<100 orang), maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Sementara variabel penelitian adalah:

- Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)
- Variabel Mediasi: Kepuasan Kerja (Z)
- Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)

Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5, yang disusun berdasarkan indikator teoritis:

- Gaya Kepemimpinan Transformasional mengacu pada teori Bass & Avolio (1994).
- Kepuasan Kerja berdasarkan teori Robbins & Judge (2015).
- Kinerja Karyawan berdasarkan indikator dari Mangkunegara (2015) dan standar pelayanan Puskesmas.

Instrumen diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama.

Teknik Pengumpulan Data dilakukan melalui (a) Data Primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden; (b) Data Sekunder berupa dokumentasi, laporan internal Puskesmas, serta literatur ilmiah yang relevan. Sementara Analisis data dilakukan dengan bantuan SPSS/SmartPLS untuk: (1) Uji Validitas dan Reliabilitas instrument; (2) Analisis Regresi dan Path Analysis untuk melihat hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel; (3) Uji Sobel Test atau Bootstrapping untuk menguji efek mediasi kepuasan kerja.

Hipotesis Penelitian

- H1: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H4: Kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Penelitian ini melibatkan seluruh pegawai Puskesmas Limba Kota sebagai responden dengan total sebanyak 45 orang, yang terdiri dari tenaga medis (dokter, perawat, bidan), tenaga teknis kefarmasian, serta staf administrasi. Berdasarkan karakteristik demografis, sebagian besar responden berada pada rentang usia 25–40 tahun, dengan tingkat pendidikan minimal Diploma III (D3), dan mayoritas telah bekerja lebih dari 3 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden cukup

berpengalaman dalam memahami gaya kepemimpinan atasan dan memiliki pengetahuan memadai tentang kinerja dan kepuasan kerja.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, seluruh item kuesioner diuji menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

- **Uji Validitas:** Hasil uji korelasi Pearson menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai $r\text{-hitung} > 0,30$, sehingga seluruh item dinyatakan valid.
- **Uji Reliabilitas:** Hasil Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel menunjukkan nilai $> 0,70$, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian reliabel.

Analisis Statistik dan Uji Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar **0,467** dan nilai $p = 0,001 < 0,05$. Artinya, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditampilkan oleh karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan transformasional juga terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis menunjukkan koefisien sebesar **0,552** dengan nilai $p = 0,000$, yang berarti hubungan tersebut sangat signifikan. Ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang memberikan perhatian personal, motivasi, dan dorongan intelektual mampu meningkatkan rasa puas dalam diri karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Analisis regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien **0,489** dan nilai $p = 0,002$. Hal ini memperkuat teori bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih bersemangat, loyal, dan produktif dalam melaksanakan tugas.

Uji Mediasi (Peran Kepuasan Kerja)

Uji mediasi dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dan didukung dengan Uji Sobel. Hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara

signifikan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Nilai $Z = 3,41$ dan $p\text{-value} < 0,01$ menunjukkan adanya mediasi parsial, artinya gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja.

Pembahasan

Gaya Kepemimpinan Transformasional Meningkatkan Kinerja

Temuan ini selaras dengan penelitian Bass & Avolio (1994), serta Robbins & Judge (2015), yang menegaskan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi dan memperhatikan bawahannya secara individu dapat menciptakan kinerja yang tinggi. Di Puskesmas Limba Kota, pegawai merasa lebih termotivasi ketika pimpinan mendengarkan aspirasi mereka, memberikan kepercayaan, dan mendorong inovasi kecil dalam pelayanan.

Kepemimpinan Meningkatkan Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pegawai merasa lebih dihargai, diperhatikan, dan memiliki peran penting dalam organisasi. Pemimpin yang mengkomunikasikan visi dan memberi ruang kreativitas ternyata mampu meningkatkan rasa bangga dan nyaman bekerja di Puskesmas.

Kepuasan Kerja Sebagai Prediktor Kinerja

Hasil ini mendukung teori Herzberg tentang pentingnya faktor motivator dalam membentuk kepuasan dan kinerja. Pegawai yang puas cenderung menunjukkan loyalitas tinggi, hadir tepat waktu, melayani pasien dengan baik, dan menunjukkan tanggung jawab yang tinggi dalam tugasnya. Hal ini penting bagi institusi pelayanan publik yang mengutamakan hubungan langsung dengan masyarakat.

Peran Mediasi yang Signifikan

Temuan penting dari studi ini adalah bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai jembatan penting yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan hasil kerja. Kepemimpinan yang transformasional memang penting, tetapi dampaknya akan lebih kuat ketika berhasil menciptakan rasa puas dan keterlibatan emosional dalam diri karyawan. Mediasi parsial yang ditemukan menunjukkan bahwa selain hubungan langsung, ada mekanisme psikologis yang memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Kontribusi Praktis

Bagi manajemen Puskesmas Limba Kota, hasil penelitian ini memberikan pemahaman bahwa gaya kepemimpinan kepala Puskesmas berperan besar dalam membentuk iklim kerja dan kinerja staf. Strategi pengembangan SDM ke depan perlu memperhatikan pelatihan kepemimpinan berbasis pendekatan transformasional serta survei berkala tentang tingkat kepuasan kerja pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan beberapa simpulan penting sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Limba B Kota Gorontalo. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, membangun kepercayaan, memperhatikan kebutuhan individu, dan mendorong inovasi terbukti mampu meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja pegawai. Keberadaan pemimpin yang berperan aktif dan komunikatif menjadi faktor penting dalam menciptakan budaya kerja yang sehat dan dinamis.
2. Gaya kepemimpinan transformasional juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Pegawai merasa dihargai, didengarkan, dan didukung dalam pengembangan karier mereka. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang humanis dan transformatif mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, memperkuat semangat kerja, dan meningkatkan loyalitas pegawai terhadap institusi.
3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya menunjukkan kinerja yang lebih baik, memiliki inisiatif yang tinggi, serta memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat. Kepuasan kerja menjadi faktor internal penting yang mendorong peningkatan performa individu dalam organisasi.
4. Kepuasan kerja secara parsial memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Artinya, gaya kepemimpinan yang baik tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga mampu meningkatkan kinerja secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini memperkuat pentingnya menciptakan kepuasan kerja sebagai strategi peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja merupakan dua faktor strategis yang perlu dikelola secara sinergis dalam rangka meningkatkan efektivitas pelayanan publik, khususnya di sektor kesehatan primer seperti Puskesmas.

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang diperoleh, maka disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan Puskesmas. Dianjurkan untuk terus mengembangkan pendekatan kepemimpinan transformasional dalam manajemen harian. Kepala Puskesmas perlu menumbuhkan visi bersama, memberikan motivasi, dan membina hubungan yang positif dengan seluruh staf. Penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional seperti pemberian kepercayaan, pemberdayaan staf, dan komunikasi terbuka dapat memperkuat semangat kolektif dan meningkatkan kinerja layanan.
2. Bagi Pegawai dan Tim SDM. Disarankan agar pegawai aktif menyampaikan aspirasi, kebutuhan, dan tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan, sehingga dapat menjadi bahan evaluasi manajemen. Selain itu, bagian pengelola SDM di tingkat Dinas Kesehatan dapat merancang program pelatihan atau workshop kepuasan kerja, motivasi kerja, serta pengembangan diri guna memperkuat kapasitas pegawai.
3. Bagi Pemerintah Daerah dan Dinas Kesehatan. Perlu adanya dukungan kebijakan dan program pelatihan kepemimpinan bagi kepala Puskesmas berbasis nilai-nilai transformasional. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan leadership, manajemen perubahan, dan pengembangan karakter kepemimpinan yang etis dan responsif terhadap dinamika pelayanan kesehatan di daerah.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya. Penelitian ini terbatas pada satu lokasi dan menggunakan pendekatan kuantitatif. Oleh karena itu, untuk memperkaya perspektif, penelitian lanjutan disarankan menggunakan pendekatan campuran (mixed-method) atau studi kualitatif dengan wawancara mendalam. Selain itu, cakupan penelitian dapat diperluas ke beberapa Puskesmas di daerah lain untuk melihat perbandingan pola kepemimpinan dan dampaknya terhadap kinerja dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Anonim, 2011. Manajemen Pendidikan, Bandung: Alfabeta

- Asri Laksmi Riani, 2013. *Manajemen Sumber Daya Masa Kini*. Yogyakarta: Edisi Pertama
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2019). *Transformational Leadership* (3rd ed.). New York: Routledge.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava
- Engkoswara dan Aan Komariah, 2010. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta,
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Mangkunegara, A. A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Pearson.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2018). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test. *Academy of Management Journal*, 61(2), 433–458. <https://doi.org/10.5465/amj.2018.0107>
- Rerung, R.R. (2019) *Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior*. Bandung: CV. Media Sains
- Sandewa Fadli. 2018. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Banggai. Kepulauan.” *Jurnal Ilmiah Clean Government*.
- Spector, P. E. (2016). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences* (2nd ed.). Sage Publications.
- Goleman, D. (2017). *Leadership That Gets Results*. Harvard Business Review Press.
- Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Ke Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Febriansyah, H., & Rahmawati, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 9(1), 55–66. <https://doi.org/10.31289/jmbi.v9i1.4998>



Volume 1 Nomor 1, Juni 2025

Wicaksono, A., & Lestari, R. (2021). Kepuasan Kerja sebagai Mediator dalam Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 12(2), 104–116.