



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 6695-6706

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke

Devota Wambon¹, Novita Medyati^{2✉}, Sarce Makaba³, Samuel Piter Irab⁴, Yacob Ruru⁵, Rosmin M.
Tingginehe⁶

Universitas Cenderawasih, Jayapura

Email: novitamedyati22@gmail.com^{2✉}

Abstrak

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja pegawai di suatu organisasi, termasuk di Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja pegawai. Namun, kurangnya pemahaman mengenai gaya kepemimpinan yang tepat sering kali menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh lima aspek kepemimpinan, yaitu hubungan atasan-bawahan, keteladanan pimpinan, mekanisme pengambilan keputusan, pengawasan dan pengendalian, serta kepribadian pemimpin terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam (in-depth interview). Wawancara dilakukan dengan 9 informan pendukung dan 1 informan kunci. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke, berdasarkan indikator hubungan atasan-bawahan, keteladanan, mekanisme pengambilan keputusan, pengawasan, dan kepribadian, secara keseluruhan dapat terlaksana melalui keteladanan yang disiplin, empati, kunjungan, dan kontrol informal oleh pimpinan. Namun, terdapat beberapa aspek dari kelima peran tersebut yang belum terlaksana dengan baik, seperti kurangnya koordinasi, pelimpahan kewenangan tanpa sistem kontrol, monitoring dan evaluasi melalui rapat kerja, serta penyelesaian masalah internal maupun eksternal yang tidak tuntas.

Kata Kunci: *Dinas Kesehatan, Kepemimpinan, Kinerja Pegawai.*

Abstract

Leadership plays a crucial role in determining employee performance within an organization, including at the Merauke District Health Office. Effective leadership can enhance employee motivation, productivity, and job satisfaction. However, a lack of understanding regarding the appropriate leadership style often hinders performance improvement. The aim of this study is to evaluate the impact of five aspects of leadership—superior-subordinate relationships, leadership exemplariness, decision-making mechanisms, supervision and control, and leader personality—on the performance of employees at the Merauke District Health Office. This research employs a descriptive qualitative method with data collected through in-depth interviews involving 9 supporting informants and 1 key informant. The findings indicate that the leadership role of the head of the Merauke District Health Office, based on indicators of superior-subordinate relationships, exemplariness, decision-making mechanisms, supervision, and personality, overall manifests through disciplined exemplariness, empathy, visits, and informal oversight by leaders. However, several aspects of these five roles remain insufficiently implemented, such as inadequate coordination, delegation of authority without control systems, monitoring and evaluation through meetings, and incomplete resolution of internal and external issues.

Keywords: *Employee Performance, Health Office, Leadership.*

PENDAHULUAN

Kesehatan memiliki peranan vital dalam kehidupan manusia, di mana setiap individu menginginkan kehidupan yang sehat untuk mendukung aktivitasnya. Oleh karena itu, pemerintah mempunyai tanggung jawab untuk melindungi dan menjamin kesehatan warganya dari berbagai permasalahan kesehatan. Di tingkat daerah, Dinas Kesehatan berfungsi sebagai organisasi pemerintah daerah yang bertanggung jawab dalam mengelola isu-isu kesehatan. Organisasi ini mengandalkan kerja sama antar anggotanya untuk mencapai tujuan bersama, dengan manajemen sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam keberhasilannya (Mahmud, 2019; Maulana, 2019).

Dalam organisasi besar seperti Dinas Kesehatan, peran sumber daya manusia sangat menentukan dalam pengembangan usaha. Kepemimpinan yang efektif dari atasan sangat krusial dalam memastikan bahwa tugas-tugas yang kompleks dapat dilaksanakan secara efisien (Maulana, 2019). Pemimpin yang mampu memengaruhi dan menggerakkan anggotanya menuju tujuan bersama diperlukan dalam konteks organisasi publik di Indonesia, yang fokusnya adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Elmonika, 2017; Dewi, 2020).

Kepemimpinan juga berperan penting dalam mengelola konflik dan memastikan harmoni dalam kelompok. Sebuah kepemimpinan yang kuat dan strategis mendorong pencapaian misi dan visi organisasi, sementara kelemahannya dapat menyebabkan keruntuhan dalam kinerja birokrasi (Khairunnisa, 2020; Sirajuddin, 2018). Pentingnya penempatan yang tepat bagi pegawai dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja juga ditekankan, dengan kepemimpinan yang efektif mampu mendorong peningkatan kualitas kerja secara keseluruhan (Malik dkk., 2019; Riadi, 2019).

Dalam konteks Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke, kepemimpinan Kepala Dinas berperan kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Evaluasi kinerja melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) menjadi sarana untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi (Robin, S., 2020). Dengan adanya tantangan seperti rendahnya indeks layanan kesehatan dan tingginya keluhan terhadap pelayanan, penting bagi kepemimpinan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan disiplin pegawai (Robin, S., 2020).

Kepemimpinan adalah merupakan penentu berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana diharapkan. Hal ini yang mendorong penulis merasa penting untuk melakukan penelitian tentang: "Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke."

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Rukajat (2018), penelitian deskriptif kualitatif merupakan metode untuk menggambarkan status sekelompok manusia, objek, kondisi, sistem pemikiran, atau kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan utama dari penelitian ini adalah menyajikan deskripsi, gambaran, atau lukisan yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Rukajat, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Informan

Tabel 1: Karakteristik Informan berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, umur, dan jabatan

Informan	Inisial	Jenis Kelamin	Pendidikan	Umur (Thn)	Lama bekerja di bidangnya (Thn)	Jabatan
Informan 1	NM	Pria	Dokter Umum	55	5	Kepala Dinas
Informan 2	4K	Pria	S.Kep	53	3	Kabid. Kesmas
Informan 3	FL	Wanita	Dokter Gigi	41	3	Kabid P2P
Informan 4	HL	Wanita	D4 Kebidanan	46	3	Kasie. Fas Yankes
Informan 5	GB	Pria	D3 Keperawatan	56	14	Kasie. Promkes
Informan 6	MH	Wanita	S.KM	49	4	Staf Promkes
Informan 7	L	Wanita	S 1-Apoteker	30	4	Staf SDK
Informan 8	YS	Wanita	S2 M.Kes	53	4	Staf Kesmas
Informan 9	TD	Pria	S1	57	10	Staf Yankes
Informan 10	SD	Pria	S1	57	3	Sekdinkes

Tabel 1 menunjukkan bahwa informan yang terlibat dalam penelitian ini umumnya adalah wanita, yaitu sebanyak 5 orang (55,5%). Mayoritas informan berusia di atas 45 tahun, berjumlah 7 orang (77,7%). Semua informan memiliki pendidikan sarjana, dan 8 informan telah bekerja di bidang ini selama kurang dari 5 tahun hingga saat ini.

Tema Utama

Dari analisis data, ditemukan lima tema utama yang terkait dengan peran kepemimpinan kepala dinas terhadap kinerja pegawai:

1. Kepemimpinan Berdasarkan Hubungan antara Atasan dan Bawahan

Hasil wawancara mendalam dengan bawahan menunjukkan bahwa hubungan dengan kepala dinas umumnya baik dan ramah, tetapi ada beberapa masalah yang perlu diatasi. PK menyatakan bahwa meskipun komunikasi berjalan baik, pembagian anggaran tidak merata dan terdapat kekurangan dalam diskusi bersama untuk perencanaan program. MH juga mengungkapkan kurangnya koordinasi dan tanggapan terhadap masukan yang disampaikan. Sementara itu, FL dan HL menilai komunikasi dengan kepala

dinas sangat baik, dengan kepala dinas yang mendengarkan masukan, memberikan pujian, dan mendukung ide-ide.

Beberapa bawahan, seperti GB dan MH, merasa bahwa tanggapan terhadap laporan kurang memadai dan tidak ada koordinasi yang efektif antara kepala dinas dan kepala bidang. GB menyoroti bahwa laporan yang disampaikan sering kali tidak mendapatkan tanggapan yang memadai dari kepala dinas. MH merasa bahwa kepala dinas belum memberikan perhatian yang cukup terhadap masukan dari seksi dan kepala bidang, menyebabkan seksi bekerja sendiri-sendiri tanpa pengawasan yang jelas. Ini menciptakan kesan bahwa kepala dinas kurang proaktif dalam menanggapi kebutuhan dan masukan dari bawahannya.

Kepala dinas sendiri menyatakan bahwa hal-hal teknis administrasi biasanya didelegasikan kepada eselon di bawahnya, dan kepala-kepala seksi juga diminta untuk mendelegasikan tugas kepada staf mereka. Kepala dinas berusaha memberikan ruang dan waktu untuk berdiskusi, serta melaksanakan pertemuan secara berkala meskipun tidak terjadwal. Namun, beberapa informan merasa bahwa rapat dan koordinasi masih perlu ditingkatkan untuk memastikan semua pihak terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan program secara adil dan efektif. Kepala dinas juga menggunakan variasi gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi, tetapi implementasi praktis dari pendekatan ini masih perlu diperbaiki untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dan koordinasi.

Kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi bawahannya melalui visi yang kuat dan perhatian pribadi. Dalam konteks ini, pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasional, tetapi juga membangun hubungan yang erat dengan timnya untuk menciptakan komitmen yang lebih dalam terhadap visi bersama (Bass & Riggio, 2006). Visi yang menginspirasi menjadi pendorong utama dalam memotivasi individu untuk berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan yang lebih tinggi.

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional efektif ketika pemimpin mampu memberikan motivasi yang kuat dan responsif terhadap kebutuhan bawahannya (Fitriana, 2020). Dengan memperlihatkan perhatian dan tanggapan yang cepat, pemimpin transformasional dapat meningkatkan motivasi dan komitmen bawahannya. Hal ini membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif, di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.

Namun, dalam kasus di mana pemimpin tidak mampu memberikan motivasi yang cukup atau kurang responsif terhadap kebutuhan personal bawahannya, dampaknya dapat mengurangi efektivitas kepemimpinan transformasional (Isnaini Muallidin, 2016). Tanpa visi yang jelas dan dukungan personal, bawahan mungkin tidak merasa termotivasi secara maksimal dan kurang berkomitmen pada tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kemampuan kepemimpinan transformasional menjadi krusial dalam memastikan kesuksesan organisasional melalui pencapaian tujuan bersama yang lebih tinggi.

2. Kepemimpinan Berdasarkan Figur Keteladanan

Hasil wawancara mendalam menunjukkan bahwa kepala dinas di Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke memiliki kedisiplinan yang tinggi dalam hal waktu kerja, selalu masuk dan pulang kantor tepat waktu. Kepala dinas juga menunjukkan sikap empati kepada bawahan yang sedang berduka dan terlibat dalam kegiatan sosial seperti olahraga bersama. Pegawai seperti FL dan HL menyatakan bahwa kepala dinas menghargai tugas dan kewenangan bawahan, serta menunjukkan keteladanan dalam hal kedisiplinan, yang diharapkan dapat dicontoh oleh staf lainnya.

Meskipun kepala dinas menunjukkan teladan yang baik dalam hal kedisiplinan, beberapa pegawai merasa bahwa hal ini belum sepenuhnya diikuti oleh staf. MH menyatakan bahwa meskipun kepala dinas datang dan pulang tepat waktu, staf sering datang terlambat dan pulang lebih awal tanpa mendapat teguran atau sanksi. Hal ini menunjukkan adanya kekurangan dalam menegakkan disiplin di kalangan staf, meskipun kepala dinas sudah memberikan contoh yang baik.

Kepala dinas sendiri menyatakan pentingnya memotivasi bawahan melalui keteladanan. Menurutnya, cara terbaik untuk memotivasi staf adalah dengan menunjukkan disiplin dan ketaatan pada aturan ASN, seperti datang tepat waktu dan mengikuti apel. Dengan memberikan contoh yang baik, kepala dinas berharap dapat menanamkan sikap disiplin dan profesionalisme di kalangan staf, meskipun penerapan praktis dari keteladanan ini masih memerlukan peningkatan agar dapat lebih efektif mempengaruhi perilaku staf.

Dari hasil wawancara mendalam di Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke, mayoritas informan menyatakan bahwa atasan mereka menunjukkan disiplin dan konsistensi dalam pekerjaan, yang memberikan contoh yang baik bagi pegawai lainnya (Manurung & Wahyudin, 2022). Sikap ini tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap aturan kerja,

tetapi juga dapat memotivasi pegawai untuk meniru pola kerja yang baik. Selain itu, sebagian besar informan juga mengungkapkan bahwa atasan mereka menghargai tugas dan kewenangan bawahan, menciptakan ruang bagi pegawai untuk berkembang dan berkontribusi lebih aktif dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan yang terlihat di Dinas Kesehatan Merauke sesuai dengan teori kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada keteladanan, penghargaan terhadap bawahan, serta empati terhadap kebutuhan personal (Hatman, 2019; Khairunissa, 2020). Pemimpin di sini tidak hanya berfokus pada aspek teknis pekerjaan, tetapi juga aktif dalam memberikan pujian, masukan, dan dukungan kepada pegawai. Hal ini tidak hanya meningkatkan motivasi pegawai, tetapi juga memperkuat keterlibatan mereka dalam kegiatan organisasi dan sosial.

Namun, terdapat juga catatan mengenai kebutuhan akan ketegasan dalam menerapkan aturan dan norma di lingkungan kerja. Beberapa informan mengindikasikan bahwa terlambatnya tindakan terhadap staf yang tidak mematuhi jam kerja menunjukkan perlunya pemimpin untuk lebih konsisten dalam menegakkan disiplin (Manurung & Wahyudin, 2022). Dengan demikian, meskipun aspek-aspek kepemimpinan transformasional terlihat kuat, masih ada ruang untuk peningkatan dalam menerapkan kontrol dan pengawasan yang lebih efektif.

3. Kepemimpinan Berdasarkan Pengambilan Keputusan

Hasil wawancara mendalam menunjukkan bahwa dalam hal pengambilan keputusan di Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke, terdapat beberapa masalah koordinasi dan distribusi tanggung jawab. PK mengungkapkan bahwa kepala dinas sering kali hanya menyetujui tanpa memberikan masukan atau koreksi terhadap rancangan program yang diajukan oleh bidang dan seksi. Keputusan terkait anggaran juga sering tidak merata, yang mengakibatkan beberapa bidang merasa dianaktirikan dan sulit mengukur capaian kinerja karena kurangnya monitoring dan kontrol.

FL dan HL menyatakan bahwa kepala dinas memberikan kebebasan dalam menyusun program, namun keputusan terkait pengucuran anggaran sering kali dibuat tanpa meminta saran atau masukan dari pihak lain. Hal ini berdampak negatif pada pelaksanaan program di bidang tertentu karena alokasi dana yang tidak mencukupi. Beberapa pegawai seperti GB dan MH menyoroti bahwa kepala dinas tidak selalu melibatkan staf dalam proses pengambilan keputusan, yang menyebabkan beberapa keputusan tidak tepat sasaran dan kurang mempengaruhi kinerja staf secara positif.

Menurut NM, pengambilan keputusan harus mempertimbangkan berbagai aspek seperti saran, masukan, dan risiko, namun keputusan tetap harus dibuat dengan cepat untuk kepentingan umum dan lembaga. Meskipun ada situasi yang mendesak di mana keputusan harus diambil tanpa perlu pertimbangan pihak lain, NM menekankan pentingnya keputusan yang membawa manfaat bagi banyak orang. Penggunaan teknologi seperti telepon dan WhatsApp juga disebut sebagai sarana yang efektif dalam proses pengambilan keputusan cepat dan komunikasi internal.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam di Dinas Kesehatan Merauke, terungkap bahwa kepemimpinan menghadapi beberapa masalah yang signifikan. Salah satunya adalah ketidakmampuan pemimpin untuk mengambil keputusan pada masalah tertentu, yang mengindikasikan kurangnya kemampuan atau keberanian dalam pengambilan keputusan yang krusial (Manurung, 2022). Hal ini dapat menghambat kemajuan instansi dan menimbulkan frustrasi di kalangan pegawai yang membutuhkan arahan dan kejelasan dari pemimpin mereka. Selain itu, kurangnya delegasi tugas kepada bawahan juga mencerminkan kurangnya kepercayaan pemimpin terhadap kemampuannya, yang berpotensi menyebabkan beban kerja berlebihan dan mengurangi efisiensi organisasi.

Masalah lainnya adalah kurangnya monitoring terhadap kinerja pegawai dan program-program yang dilaksanakan (Maulana, 2019). Tanpa kontrol yang baik, pemimpin tidak dapat mengetahui apakah program-program yang dijalankan berjalan efektif atau tidak, sehingga menyulitkan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan dalam organisasi. Selain itu, kurangnya koordinasi dengan kabid, kasie, dan staf bidang kesmas juga menjadi isu serius, menunjukkan kesulitan pemimpin dalam membangun komunikasi yang efektif dan kerjasama tim yang solid (Mahmud, 2019). Tanpa koreksi dan masukan yang tepat pada program dan rencana kerja yang disusun, pegawai dapat kehilangan arah dan tidak mendapat bimbingan yang memadai untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka.

Dampak dari masalah-masalah tersebut terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Merauke sangat signifikan. Pertama, kinerja pegawai dapat menurun karena kurangnya arahan yang jelas dan motivasi yang kurang dari pemimpin mereka (Habibah, 2021). Ketidakpuasan dan frustrasi pegawai juga dapat muncul akibat kondisi ini, yang dapat mempengaruhi tingkat kehadiran dan produktivitas kerja. Selain itu, kurangnya komunikasi dan koordinasi yang baik dapat menimbulkan konflik dan ketidakharmonisan di tempat kerja, mengganggu suasana kerja dan menghambat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Habibah, 2021).

4. Kepemimpinan Berdasarkan Pengawasan/Pengendalian

Berdasarkan hasil wawancara mendalam mengenai pengawasan dan pengendalian kepemimpinan di Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke, terdapat beberapa pandangan yang berbeda di kalangan informan. PK menyebutkan bahwa komunikasi dilakukan secara langsung dengan penanggung jawab program, namun tidak ada rapat evaluasi yang melibatkan semua seksi. FL menambahkan bahwa kepala dinas mengunjungi bidang mereka sekitar sebulan sekali untuk membahas masalah yang ada, tetapi tidak ada rapat evaluasi yang rutin. HL menyatakan bahwa rapat evaluasi atau raker jarang dilakukan, meskipun penting untuk mengevaluasi program kerja.

GB dan MH memberikan pandangan bahwa pengawasan dan evaluasi kinerja belum optimal dan tidak merata. GB menyebutkan bahwa laporan disampaikan dalam bentuk soft copy tanpa evaluasi bersama, sementara MH menekankan pentingnya evaluasi dan monitoring secara rutin untuk menilai program dan kebutuhan anggaran. TD juga menyatakan bahwa pengawasan dari kepala dinas sangat kurang, dan hanya dilakukan terbatas dengan kepala bidang dan kepala seksi. L menambahkan bahwa laporan periodik diminta kepala bidang dan disampaikan kepada mereka, tetapi ini jarang terjadi.

Informan lain, NM, menyatakan bahwa pengawasan dan pengendalian dilakukan dengan melihat indikator kinerja dan evaluasi enam bulanan. Mereka kembali ke rencana yang sudah dibuat dan mengevaluasi apakah tujuan dan indikator kinerja telah tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada upaya pengawasan, pelaksanaannya tidak merata di seluruh bidang dan seksi, dengan beberapa bidang merasa kurang mendapatkan pengawasan dan evaluasi yang memadai.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam di Dinas Kesehatan Merauke, komunikasi yang dilakukan secara langsung dengan individu di setiap seksi atau penanggung jawab program dinilai positif oleh sebagian informan. Pendekatan personal ini membantu dalam memahami masalah-masalah yang spesifik dihadapi oleh masing-masing pegawai (Mahmud, 2019). Meskipun demikian, tidak adanya rapat bidang yang melibatkan semua seksi dan penanggung jawab program, serta kurangnya rapat evaluasi, menunjukkan ada kekurangan dalam koordinasi dan kolaborasi tim yang mungkin menghambat pencapaian tujuan bersama (Malik et al., 2019).

Seorang informan mencatat bahwa kepala dinas mengunjungi pegawai sebulan sekali untuk bertanya mengenai masalah yang ada. Meskipun ini menunjukkan upaya untuk berinteraksi dan memonitor secara langsung, frekuensi kunjungan yang rendah dapat mengurangi efektivitas supervisi dan respons terhadap masalah yang muncul

(Mahmud, 2019). Kritik juga muncul terkait kurangnya evaluasi bersama terhadap kinerja bidang yang disampaikan secara tertulis, yang menandakan perlunya lebih banyak diskusi langsung untuk memberikan arahan yang jelas dan merumuskan strategi perbaikan (Maulana, 2019).

Dalam konteks teori Kepemimpinan Transformasional, yang menekankan inspirasi, motivasi, dan komunikasi efektif, pendekatan kunjungan kepala dinas dan komunikasi langsung dengan individu menunjukkan upaya untuk memberikan perhatian individual dan mendorong motivasi pegawai (Roni, 2022). Namun, kelemahan dalam rapat koordinasi dan evaluasi menunjukkan bahwa ada ruang untuk meningkatkan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi tim secara kolektif untuk mencapai visi bersama.

5. Kepemimpinan Berdasarkan Kepribadian Pemimpin

Berdasarkan hasil wawancara mendalam mengenai kepribadian pemimpin di Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke, terdapat berbagai sudut pandang dari para informan. PK, FL, dan HL mencatat bahwa kepala dinas tersebut sangat disiplin terhadap waktu masuk dan pulang kantor, namun kurang efektif dalam memberikan pengaruh atau sanksi terhadap staf yang tidak disiplin. FL menyoroti bahwa meskipun kepala dinas ramah dan memberi kebebasan kepada bawahan untuk melaksanakan tugas, namun kurang perhatian terhadap rapat evaluasi yang seharusnya dilakukan secara rutin untuk memonitor kinerja.

GB, MH, dan L menekankan bahwa meskipun kepala dinas disiplin dan komunikatif, kurangnya ketegasan dalam menangani kelalaian atau pelanggaran staf serta tidak adanya sanksi yang konsisten bagi yang tidak disiplin, menyebabkan beberapa masalah di dalam unit kerja. MH juga menyoroti bahwa pembagian anggaran tidak merata antar bidang/seksi, yang mengakibatkan beberapa program tidak dapat dilaksanakan sesuai rencana. TD mengamati bahwa kepala dinas mudah berkomunikasi dan disiplin, namun kurang tegas dalam menangani konflik antar bidang dan tidak efektif dalam mengontrol program di bawahnya. Hal ini mengakibatkan munculnya ketidakharmonisan dan ego di antara bidang, serta kurangnya perhatian terhadap kesenjangan yang ada.

Secara keseluruhan, kepribadian pemimpin di Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke menunjukkan kombinasi disiplin yang kuat namun kurangnya efektivitas dalam menangani tantangan internal, seperti pengelolaan kinerja dan pengawasan yang tidak merata. Masalah ini menyebabkan stagnasi dalam kinerja pegawai dan ketidaksepakatan antar unit kerja terkait alokasi anggaran dan pelaksanaan program.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam di Dinas Kesehatan Merauke, sebagian besar informan menyatakan bahwa pemimpin di sana memberikan teladan yang baik dalam hal disiplin waktu dan kepercayaan kepada bawahan untuk mengelola program-programnya. Namun demikian, ada kritik terhadap kurangnya perhatian pada rapat kerja (raker) dan evaluasi yang hanya dilakukan setiap enam bulan sekali. Ini mengindikasikan bahwa meskipun pemimpin menunjukkan karakteristik kepemimpinan transformasional dengan memberikan teladan dan inspirasi, aspek-aspek evaluasi rutin dan koordinasi berkala masih perlu ditingkatkan (Kasmir, 2017).

Selain itu, beberapa informan mencatat bahwa kepemimpinan di Dinas Kesehatan Merauke cenderung efektif dalam hal disiplin waktu, perhatian, dan simpati terhadap staf. Namun, evaluasi dilakukan secara informal tanpa mekanisme kontrol yang efektif di tingkat bidang dan seksi. Hal ini mencerminkan kepemimpinan yang lebih condong ke arah transaksional, yang menekankan pada penghargaan dan hukuman berdasarkan kinerja. Kurangnya mekanisme kontrol ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan dan hukuman belum diterapkan secara konsisten, yang dapat menghambat penyelesaian masalah dengan efektif di organisasi tersebut (Karubaba, 2023).

Seorang informan juga menyoroti bahwa meskipun kepala dinas menunjukkan disiplin yang baik terhadap waktu, hal ini tidak berdampak pada bawahan karena tidak ada sanksi yang konsisten diberikan kepada staf yang tidak disiplin. Pendekatan ini menggambarkan aspek kepemimpinan yang bersifat transaksional dalam menegakkan aturan, namun teori kontingensi menyarankan bahwa pendekatan ini perlu disesuaikan lebih lanjut berdasarkan situasi dan kebutuhan spesifik bawahan (Roni, 2022).

SIMPULAN

Berdasarkan analisis atas lima tema utama mengenai peran kepemimpinan di Dinas Kesehatan Kabupaten Merauke, dapat disimpulkan beberapa hal yang krusial untuk peningkatan kinerja pegawai dan efektivitas organisasi.

1. Peran kepemimpinan berdasarkan antara bawahan dan atasan menunjukkan bahwa walaupun kepribadian pemimpin memberikan contoh yang baik dan menegaskan pentingnya disiplin dalam hal waktu masuk dan pulang kantor, hal ini tidak cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai tanpa adanya sistem kontrol, evaluasi, dan sanksi yang efektif.
2. Kepemimpinan berdasarkan figur keteladanan menunjukkan bahwa keteladanan dalam aspek disiplin waktu dan integritas penting bagi pegawai dan mampu

- menciptakan lingkungan kerja yang positif.
3. Peran kepemimpinan dalam pengambilan keputusan menunjukkan bahwa partisipasi bawahan, evaluasi rutin, komunikasi yang jelas, dan implementasi keputusan yang efektif sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai.
 4. Kepemimpinan dalam mengawasi atau mengendalikan kinerja pegawai menunjukkan bahwa teladan, partisipasi bawahan, dan penegakan disiplin memiliki peran yang krusial.
 5. Peran kepemimpinan berdasarkan kepribadian pemimpin terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa kepribadian yang efektif, seperti disiplin, integritas, dan memberikan kepercayaan, memiliki dampak signifikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. 2006. "*Transformational Leadership (2nd ed.)*." Lawrence Erlbaum Associates.
- Dewi, S. 2020. "Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Nusa Tenggara Barat." *undergraduate thesis*, Universitas Muhammadiyah Mataram.
- Elmonika, E. 2017. "Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) pada Kantor Pemerintah Sumatera Utara." Universitas Sumatera Utara.
- Fitriana, A. 2020. "Kepemimpinan Transformasional dan Dampaknya terhadap Motivasi dan Komitmen Pegawai." *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen*, 5(2), 112-125.
- Habibah, S. 2021. "Leadership Challenges in Public Sector Organizations: A Case Study of Health Departments." *Public Administration Review*, 39(2), 215-230.
- Hatman. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Lampung Tengah." *Jurnal Simplex* Volume 2, Nomor 1, April 2019.
- Isnaini Muallidin, S.IP., M.PA 2016. "Kepemimpinan Transformasional Dalam Kajian Teoritik Dan Empiris, (*Working Paper*), Ilmu Pemerintahan." Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Karubaba, Heni Mozaba. 2023. "Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinkes Kesehatan Kabupaten Merauke Barat." Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

Makassar.

- Kasmir. 2017. *"Customer Service Excellent: Teori dan Praktik."* PT Raja. Grafindo Persada: Jakarta.
- Khairunnisa. 2020. "Peran Gaya Kepemimpinan Dan Pekerjaan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Kota Banjarmasin." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 6 (2).
- Mahmud, A. 2019. "Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang." *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (JIASK)*. Universitas Sjakhyakirti, 1(2).
- Malik, A., Baharuddin, M. & Pujiastuti, N. 2019. "Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Bidang Pencemaran Lingkungan Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Samarinda." Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda.
- Manurung, Wahyudin. 2022. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Siak." *MBT (Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan)* Vol. 4, No.2, Desember 2022, 141-148. <https://journal.unilak.ac.id/index.php/mbt/>.
- Maulana, M. 2019. "Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjarmasin." *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*.
- Riadi, F. 2019. "Analisis Fungsi Kepemimpinan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1).
- Roni, H. 2022. "Transformational Leadership in Public Sector: Concepts and Applications." *Journal of Public Leadership*, 24(1), 102-115.
- Rukajat, Ajat. 2018. *"Pendekatan Penelitian Kuantitatif: Quantitative Research Approach."* Cetakan pertama. Yogyakarta: Deepublish.
- Robin Sharma. 2022. *"The Leader Who Has No Title: A Guide to Inspiring Leadership."* PT Gramedia, Jakarta.
- Sirajuddin. 2018. "Analisis Peranan Kepeemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Dinas Catatan Sipil Kabupaten Gowa Sulawesi Selatan." *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Makassar.