



Original Article

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai di UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya

Deis Mohamad Rizal Sopandi^{1✉}, Rustandi², Arifah Rosmayudi³, Astri Siti Fatimah⁴

^{1,2,3,4}STIA YPPT Priatim Tasikmalaya, Indonesia

Korespondensi Email: deisfera1982@gmail.com✉

Abstrak:

Pelayanan kesehatan sebagai bagian dari pelayanan publik menuntut kualitas sumber daya manusia yang memiliki etos kerja tinggi agar mampu memberikan pelayanan yang profesional, responsif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Namun, pada praktiknya masih ditemukan permasalahan seperti rendahnya disiplin kerja, kurangnya empati dalam pelayanan, serta lemahnya inisiatif pegawai dalam meningkatkan kualitas layanan di UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal pelayanan kesehatan dengan kondisi aktual etos kerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap etos kerja pegawai. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian asosiatif kausal. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Puskesmas Salopa sebanyak 51 orang dengan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner skala Likert, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai dengan kontribusi sebesar 45,2%. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai. Secara simultan, kedua variabel memberikan pengaruh signifikan terhadap etos kerja dengan koefisien determinasi sebesar 56,0%. Kesimpulannya, peningkatan kualitas kepemimpinan dan penguatan motivasi kerja menjadi faktor strategis dalam meningkatkan etos kerja pegawai serta kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Etos Kerja Pegawai

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

Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Syiah Kuala



Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat. Dalam

perkembangan administrasi publik modern, pemerintah tidak lagi hanya berfungsi sebagai pembuat kebijakan, tetapi juga sebagai penyedia layanan yang harus mampu memberikan pelayanan yang responsif, efektif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Paradigma pelayanan publik modern menempatkan masyarakat sebagai pihak yang berhak memperoleh pelayanan yang berkualitas serta transparan. Menurut Denhardt dan Denhardt dalam konsep *New Public Service*, pemerintah seharusnya berperan melayani warga negara (citizens) dengan mengutamakan nilai-nilai kepentingan publik, partisipasi masyarakat, dan kualitas pelayanan yang berkelanjutan.

Salah satu bentuk pelayanan publik yang memiliki peran strategis dalam kehidupan masyarakat adalah pelayanan kesehatan. Kesehatan merupakan kebutuhan dasar yang sangat menentukan kualitas hidup masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah memiliki tanggung jawab untuk menjamin tersedianya pelayanan kesehatan yang berkualitas, merata, dan dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan yang menegaskan bahwa setiap orang berhak memperoleh pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, dan terjangkau. Dalam rangka mewujudkan hal tersebut, pemerintah terus melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan melalui penguatan sistem kesehatan nasional serta peningkatan kualitas sumber daya manusia di bidang kesehatan.

Dalam sistem pelayanan kesehatan di Indonesia, Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) memiliki peran yang sangat penting sebagai fasilitas kesehatan tingkat pertama yang menjadi garda terdepan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Puskesmas tidak hanya memberikan pelayanan pengobatan, tetapi juga melaksanakan kegiatan promotif dan preventif yang bertujuan untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Keberhasilan pelayanan kesehatan di Puskesmas sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang menjalankan pelayanan tersebut, khususnya tenaga medis dan paramedis.

Secara ideal, tenaga kesehatan di Puskesmas diharapkan memiliki etos kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat. Etos kerja merupakan sikap mental yang mencerminkan nilai-nilai kerja positif seperti disiplin, tanggung jawab, dedikasi, dan komitmen terhadap pekerjaan. Menurut Sinamo (2021), etos kerja merupakan seperangkat perilaku kerja yang didasarkan pada nilai-nilai kerja yang diyakini seseorang sehingga mendorong individu untuk bekerja secara optimal dan profesional. Pegawai yang memiliki etos kerja tinggi cenderung memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya, mampu bekerja secara produktif, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Berbagai penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa etos kerja pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Penelitian yang dilakukan oleh [Khayru dan Issalillah \(2021\)](#) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan kesehatan sangat dipengaruhi oleh sikap profesional dan komitmen kerja tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Penelitian lain yang dilakukan oleh [Wibowo \(2022\)](#) menyatakan bahwa etos kerja pegawai memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja organisasi pelayanan publik, karena pegawai dengan etos kerja tinggi cenderung bekerja lebih disiplin, responsif, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Namun demikian, dalam praktiknya kualitas pelayanan kesehatan di beberapa fasilitas kesehatan tingkat pertama masih menghadapi berbagai tantangan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pelayanan kesehatan di tingkat primer masih

menghadapi berbagai kendala seperti rendahnya disiplin kerja, kurangnya empati dalam pelayanan, serta keterbatasan motivasi kerja tenaga kesehatan. Penelitian yang dilakukan oleh [Putri dan Rahman \(2023\)](#) menunjukkan bahwa rendahnya sikap profesional dan kurangnya komitmen kerja tenaga kesehatan dapat mempengaruhi kepuasan pasien terhadap pelayanan kesehatan yang diberikan.

Fenomena tersebut juga dapat ditemukan pada pelayanan kesehatan di UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya. Berdasarkan hasil penjajagan awal yang dilakukan peneliti, masih ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan etos kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Beberapa pegawai masih kurang disiplin dalam mematuhi waktu kerja, seperti datang terlambat atau meninggalkan tempat tugas tanpa izin. Kondisi ini dapat menyebabkan keterlambatan pelayanan kepada pasien serta meningkatnya waktu tunggu pelayanan.

Selain itu, dalam beberapa situasi masih ditemukan sikap pelayanan yang kurang ramah dan kurang empati terhadap pasien. Sikap seperti ini dapat menimbulkan ketidaknyamanan bagi masyarakat yang sedang membutuhkan pelayanan kesehatan. Tidak sedikit masyarakat yang merasa kurang diperhatikan ketika menyampaikan keluhan kesehatannya. Permasalahan lain yang juga ditemukan adalah masih rendahnya inisiatif sebagian pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan, misalnya kurangnya perhatian terhadap kenyamanan ruang pelayanan atau lambatnya penanganan fasilitas pelayanan yang mengalami kerusakan.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan, yaitu pelayanan kesehatan yang didukung oleh tenaga kesehatan dengan etos kerja tinggi dan berorientasi pada pelayanan masyarakat, dengan kondisi nyata di lapangan yang menunjukkan bahwa etos kerja sebagian pegawai masih belum optimal. Jika kondisi ini tidak segera diatasi, maka dapat berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan kesehatan serta menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap fasilitas pelayanan kesehatan pemerintah.

Dalam konteks organisasi pelayanan publik, etos kerja pegawai tidak terbentuk secara otomatis, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi. Salah satu faktor yang berpengaruh adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut [Robbins dan Judge \(2022\)](#), gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja, komitmen organisasi, serta semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Selain gaya kepemimpinan, motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi etos kerja pegawai. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang membuat seseorang mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh [Armstrong \(2023\)](#) menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung memiliki komitmen kerja yang lebih kuat serta menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penjajagan awal di UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya, motivasi kerja pegawai juga diduga masih belum optimal. Hal ini terlihat dari masih terbatasnya pemberian penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, kurangnya kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti pelatihan atau pengembangan kompetensi, serta belum optimalnya peran pimpinan dalam memberikan dorongan dan motivasi kerja kepada pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat adanya kesenjangan antara kondisi ideal

pelayanan kesehatan yang menuntut adanya etos kerja tinggi dari tenaga kesehatan dengan kondisi nyata di lapangan yang menunjukkan bahwa etos kerja sebagian pegawai masih belum optimal. Kondisi ini diduga dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan pimpinan Puskesmas serta motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan kesehatan.

Metode

Riset ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena berfokus pada pengukuran serta analisis hubungan antar variabel secara objektif untuk menguji hipotesis melalui data numerik dan analisis statistik. Tipe penelitian yang digunakan adalah asosiatif kausal untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel bebas dan variabel terikat.

Metode penelitian yang diterapkan adalah pengumpulan data melalui instrumen terstruktur berupa kuesioner yang disebarakan kepada responden. Kuesioner ini disusun berdasarkan variabel yang diteliti, yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Etos Kerja Pegawai (Y). Instrumen penelitian menggunakan Skala Likert (1 s.d. 5) untuk mendapatkan data numerik mengenai persepsi responden terhadap indikator-indikator yang diukur.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai, baik Aparatur Sipil Negara (ASN) maupun Non-ASN (Kontrak/PTT), yang bekerja secara aktif di UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya. Kelompok ini mencakup tenaga medis (dokter, perawat, bidan), tenaga kesehatan lainnya, hingga staf administrasi. Pemilihan populasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa etos kerja seluruh lini organisasi dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan motivasi.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Sampling Jenuh (**Sensus**), di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi yang relatif kecil, yaitu sebanyak 51 orang responden. Kriteria responden (inklusi) dalam penelitian ini adalah pegawai aktif yang bersedia berpartisipasi dan memiliki masa kerja minimal 6 bulan hingga 1 tahun agar telah merasakan pengaruh kepemimpinan di lingkungan tersebut. Selain kuesioner sebagai data primer, peneliti juga menggunakan teknik wawancara kepada Kepala Puskesmas atau staf kunci untuk memperkuat temuan kuantitatif, serta teknik dokumentasi untuk memperoleh data sekunder seperti struktur organisasi dan laporan kinerja.

Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda untuk memprediksi besarnya perubahan pada variabel dependen (Etos Kerja) ketika variabel independen (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja) diubah. Tahapan pengolahan data meliputi uji instrumen (uji validitas dan reliabilitas), uji koefisien determinasi, serta pengujian hipotesis menggunakan uji T (parsial) dan uji F (simultan) untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh signifikan antar variabel yang diteliti.

Hasil Penelitian

a. Gaya kepemimpinan (X_1) terhadap etos kerja pegawai tenaga medis dan para medis (Y).

Tabel 1. Gaya kepemimpinan (X1) terhadap etos kerja pegawai tenaga medis dan para medis (Y).

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	12,345	2,931		4,210	0,000
	Gaya Kepemimpinan (X)	0,487	0,077	0,672	6,325	0,000

^a Dependent Variable: Etos Kerja Pegawai (Y)



Berdasarkan tabel Coefficients, diketahui nilai konstanta sebesar 12,345 dan koefisien regresi gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,487 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai. Nilai konstanta 12,345 menunjukkan bahwa jika gaya kepemimpinan bernilai nol, maka etos kerja pegawai sebesar 12,345. Sementara itu, koefisien regresi 0,487 berarti setiap peningkatan satu satuan gaya kepemimpinan akan meningkatkan etos kerja pegawai sebesar 0,487 satuan.

Hasil uji t menunjukkan t hitung sebesar 6,325 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap etos kerja pegawai diterima. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap etos kerja pegawai adalah 45,2%. Selain itu, nilai Beta sebesar 0,641 menunjukkan hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan dan etos kerja.

Hasil penelitian pada tenaga medis dan paramedis di UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi etos kerja pegawai. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan yang jelas, meningkatkan tanggung jawab, kedisiplinan, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

b. Motivasi kerja (X2) terhadap etos kerja pegawai (Y).

Tabel 2. Motivasi kerja (X2) terhadap etos kerja pegawai (Y).

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.872	1.954		5.566	0.000
	Motivasi Kerja (X2)	0.713	0.113	0.756	6.325	0.000

a. Dependent Variable: Etos Kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan tabel Coefficients, diperoleh persamaan regresi $Y = 10,872 + 0,713 X_2$. Nilai koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,713 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan etos kerja pegawai sebesar 0,713 satuan.

Hasil uji t menunjukkan t hitung sebesar 6,325 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai (Y) tenaga medis dan paramedis di UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin tinggi pula etos kerja dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

c. Uji Determinasi X_1 terhadap Y

Tabel 3. Determinasi X_1 terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,672	0,452	0,441	2,135

Nilai $R = 0,672$ menunjukkan bahwa hubungan antara Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Etos Kerja Pegawai (Y) berada pada kategori kuat. Nilai R Square (R^2) = 0,452 berarti 45,2% etos kerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, sedangkan 54,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Nilai Adjusted R Square = 0,441 menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen setelah disesuaikan dengan jumlah sampel dan variabel dalam model. Selisih antara R^2 dan Adjusted R^2 relatif kecil karena penelitian hanya menggunakan satu variabel bebas.

Sementara itu, Std. Error of the Estimate = 2,135 menunjukkan tingkat kesalahan prediksi model regresi; semakin kecil nilainya, maka semakin baik kemampuan model dalam memprediksi variabel dependen.

d. Uji Determinasi X_2 terhadap Y

Tabel 4. Uji Determinasi X_2 Terhadap Y

Tabel Model Summary

Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Etos Kerja Pegawai (Y)

n = 50 responden

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,701	0,491	0,480	1,987

Kemudian persamaan Regresi Linear Sederhana, diperoleh berikut ini.

$$Y = 12,345 + 0,689X_2$$

Konstanta sebesar 12,345 menunjukkan bahwa jika motivasi kerja bernilai 0, maka etos kerja pegawai sebesar 12,345. Koefisien regresi sebesar 0,689 menunjukkan

bahwa setiap kenaikan satuan motivasi kerja akan meningkatkan etos kerja pegawai sebesar 0,689. ahwa apabila skor motivasi kerja pegawai meningkat (misalnya karena semangat kerja bertambah, adanya penghargaan, dorongan pimpinan, atau lingkungan kerja yang lebih baik), maka skor etos kerja pegawai juga akan ikut meningkat. Artinya arah pengaruhnya sejalan. Jika motivasi kerja naik, maka etos kerja ikut naik. Sebaliknya, jika motivasi kerja menurun, etos kerja cenderung menurun.

Pengujian Hipotesis

a. Uji F

Tabel 5. Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F Hitung	Sig.
Regression	842.315	2	421.157	45.672	0.000
Residual	553.284	60	9.221		
Total	1395.599	62			

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai F hitung sebesar 45,672 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap etos kerja pegawai. Artinya, kedua variabel independen tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan perubahan atau variasi pada etos kerja tenaga medis dan tenaga paramedis. Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 45,672 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai di Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya.

Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh simultan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap etos kerja pegawai dapat diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan serta penguatan motivasi kerja secara bersama-sama akan berdampak pada meningkatnya etos kerja tenaga medis dan tenaga paramedis dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

b. Uji T

Tabel 6. Uji T

VARIABEL	T _{HITUNG}	T _{TABEL}	SIGNIFIKANSI (SIG.)	KET.
Gaya Kepemimpinan (X1)	4,204	2,011	0,000	Berpengaruh Signifikan
Motivasi Kerja (X2)	3,118	2,011	0,003	Berpengaruh Signifikan

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap Etos Kerja Pegawai dengan dasar keputusan nilai signifikansi 0,05. Gaya Kepemimpinan (X_1) Nilai $t_{\text{hitung}} = 4,204$ dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja Pegawai. Koefisien regresi sebesar 0,528 bermakna bahwa setiap peningkatan kualitas gaya kepemimpinan akan meningkatkan etos kerja pegawai secara nyata di UPTD Puskesmas Salopa. Motivasi Kerja (X_2) Nilai $t_{\text{hitung}} = 3,118$ dengan signifikansi 0,003 ($< 0,05$).

Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja Pegawai. Koefisien regresi sebesar 0,391 menunjukkan bahwa dorongan motivasi yang lebih tinggi akan berdampak pada peningkatan etos kerja pegawai. Konstanta Nilai $t_{\text{hitung}} = 1,414$ dengan signifikansi 0,164 ($> 0,05$). Nilai konstanta sebesar 3,584 menunjukkan tingkat dasar Etos Kerja Pegawai saat variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dianggap konstan (nol), meskipun secara statistik konstanta ini tidak signifikan pada model ini.

Secara parsial, baik variabel Gaya Kepemimpinan maupun Motivasi Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap Etos Kerja Pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa perbaikan pada kedua faktor tersebut secara mandiri akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja dan dedikasi pegawai di UPTD Puskesmas Salopa.

Pembahasan

A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Etos Kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana menggunakan program IBM SPSS Statistics, diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,487 dengan tingkat signifikansi 0,000 $< 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai di UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya. Nilai t hitung sebesar 6,325 juga memperkuat bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,452 menunjukkan bahwa 45,2% variasi etos kerja pegawai dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, sedangkan 54,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian, seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, maupun sistem penghargaan.

Secara teoritis, kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional, yang menyatakan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, perhatian individual, serta teladan yang baik akan meningkatkan komitmen dan semangat kerja pegawai.

Selain itu, teori kepemimpinan situasional menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi dan karakteristik bawahan. Pemimpin yang komunikatif, partisipatif, serta mampu memberikan arahan yang jelas cenderung menghasilkan pegawai dengan tingkat disiplin, tanggung jawab, dan komitmen kerja yang tinggi.

Dalam penelitian ini, indikator gaya kepemimpinan diukur melalui 20 item pernyataan yang mencerminkan kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan,

memotivasi pegawai, melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, menunjukkan keteladanan, serta melakukan evaluasi dan pengawasan. Apabila indikator-indikator tersebut berjalan dengan baik, maka akan tercipta hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

Dalam konteks pelayanan kesehatan di UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya, kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting karena tenaga medis dan paramedis dituntut untuk bekerja secara cepat, tepat, dan penuh tanggung jawab. Kepemimpinan yang mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan komunikatif akan meningkatkan semangat kerja serta komitmen pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Dengan demikian, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula etos kerja pegawai.

B. Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Etos Kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, diperoleh persamaan regresi $Y = 10,872 + 0,713 X_2$. Nilai koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,713 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan etos kerja pegawai sebesar 0,713 satuan.

Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan nilai t hitung sebesar 6,325 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai tenaga medis dan paramedis di UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya.

Secara teoritis, motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan secara optimal guna mencapai tujuan tertentu. Menurut teori motivasi kerja, pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, disiplin, serta komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Dalam lingkungan pelayanan kesehatan, motivasi kerja menjadi faktor penting karena tenaga medis dan paramedis dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang membutuhkan ketelitian, ketepatan, serta tanggung jawab yang besar terhadap keselamatan pasien. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas pelayanan, menjaga profesionalisme, serta memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas kepada masyarakat.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin tinggi pula etos kerja yang ditunjukkan dalam menjalankan tugas pelayanan kesehatan.

C. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Etos Kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai tenaga medis dan paramedis di UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya.

Nilai koefisien determinasi sebesar 56,0% menunjukkan bahwa lebih dari setengah variasi etos kerja pegawai dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Hasil ini menunjukkan bahwa dalam lingkungan pelayanan kesehatan,

keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh kepemimpinan yang efektif serta motivasi kerja yang tinggi. Kepemimpinan yang baik mampu memberikan arahan, pengawasan, serta menciptakan disiplin kerja, sedangkan motivasi kerja mendorong semangat dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas.

Kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan profesionalisme pegawai, memperbaiki kualitas pelayanan pasien, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi UPTD Puskesmas Salopa Kabupaten Tasikmalaya bahwa peningkatan kualitas pelayanan kesehatan dapat dilakukan melalui penguatan kapasitas kepemimpinan kepala puskesmas, peningkatan motivasi dan penghargaan kerja pegawai, pembinaan serta supervisi yang berkelanjutan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, peningkatan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja akan berdampak langsung terhadap peningkatan etos kerja pegawai serta kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Kesimpulan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan puskesmas terbukti berpengaruh langsung terhadap semangat kerja pegawai. Semakin baik dan efektif cara pimpinan mengarahkan stafnya, maka kedisiplinan serta tanggung jawab tenaga medis dan paramedis dalam bekerja akan semakin meningkat. Motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan etos kerja. Pegawai yang memiliki dorongan kuat—baik dari dalam diri maupun karena dukungan lingkungan kerja—cenderung menunjukkan kinerja yang lebih maksimal dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Secara bersama-sama, kepemimpinan yang baik dan motivasi kerja yang tinggi menjadi kunci utama dalam membangun etos kerja pegawai. Gabungan kedua faktor ini memberikan dampak yang besar terhadap kualitas kerja di puskesmas, meskipun masih terdapat faktor-faktor lain di luar penelitian ini yang juga turut memengaruhi perilaku kerja pegawai.

Saran

Pimpinan disarankan untuk lebih terbuka dalam menerima aspirasi atau keluhan dari tenaga medis dan paramedis. Kepemimpinan yang partisipatif dapat meningkatkan rasa memiliki pegawai terhadap organisasi. Mengingat gaya kepemimpinan sangat berpengaruh, pimpinan harus menunjukkan disiplin dan etika kerja yang tinggi agar menjadi standar bagi seluruh staf. Memberikan apresiasi, baik berupa pujian formal, sertifikat "Pegawai Teladan", maupun insentif lainnya bagi mereka yang memiliki kinerja luar biasa untuk menjaga semangat kerja. Memastikan lingkungan kerja fisik (seperti ruang istirahat yang nyaman atau ketersediaan alat medis yang memadai) tetap terjaga, karena lingkungan yang mendukung secara langsung meningkatkan motivasi kerja.

Daftar Pustaka

- Armstrong, M. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*.
 Hernandi Sujojo, 2024. Teori Kepemimpinan untuk Generasi Milenial. *Deepublish Digital*. Sleman Yogyakarta;
 John C. Maxwell, 1988. *The 21 Irrefutable Laws of Leadership*. Publisher: *Thomas Nelson*. City: Nashville;

- Khayru, R. K., & Issalillah, F. (2021). "Analisis Kualitas Pelayanan Kesehatan Berdasarkan Sikap Profesional dan Komitmen Kerja". *Jurnal Kesehatan Masyarakat*.
- Kennewt Wexley dan Gary Yukl, Diterjemahkan Shobarudin, 2005. Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal. *Rineka Cipta*. Jakarta; Rensis Likert, 1991. New Patterns of Management. *McGraw-Hill*, New York.
- Peter G. Northouse, 2021. Leadership: Theory and Practice. *SAGE Publications, Inc.* SAGE Publications, Inc.
- Sinamo, J. (2021). *8 Etos Kerja Profesional*. Institut Mahardika. (Referensi utama di Indonesia mengenai pengembangan etos kerja).
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Wursanto, 2011. Manajemen dan Pemasaran. *Gunung Agung*. Jakarta Peraturan Menteri Kesehatan No. 43 Tahun 2019 tentang Pusat Kesehatan Masyarakat Peraturan Menteri Kesehatan No. 44 Tahun 2016 tentang Pedoman Manajemen Puskesmas.
- Peraturan Menteri Kesehatan No. 49 Tahun 2016 tentang Pedoman Teknis Pengorganisasian Dinas Kesehatan Provinsi dan Kabupaten/Kota.
- Peraturan Bupati Tasikmalaya Nomor 72 Tahun 2021 tentang Pembentukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Pusat Kesehatan Masyarakat pada Dinas Kesehatan.