

## Gaya Kepemimpinan dengan *Learning Organization*

### *Leadership Style with Learning Organization*

Dhiva Kumala Putri Ramadhan<sup>1\*</sup>, Retno Widiarini<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi Kesehatan Masyarakat, STIKES Bhakti Husada Mulia Madiun, Madiun, Indonesia

#### Abstract

*If an organization improves its organizational learning, of course it will be in line with the increasing performance of its members. Meanwhile, leadership style is the way a leader applies science and art in influencing individuals to achieve organizational goals. This leadership style can have a positive or negative impact on the organization depending on how the leader implements it. Based on data on performance achievements at Puskesmas Tawangrejo Madiun in 2016-2020, performance achievements are unstable. On the other hand, authoritarianism is a very strong leadership style in an organization. The aim of this research was to analyze the relationship between authoritarian leadership style and learning organizations at Puskesmas Tawangrejo Madiun City. This research was quantitative research with a cross sectional approach. The research population consisted of 73 employees of Community Health Center Based on the chi square test results, it was known that the sig value is  $0,270 > 0,05$ , meaning there was no relationship between authoritarian leadership style and learning organizations. However, a good leadership style and improvement of leader soft skills, communication and self-program development for employees are still needed to achieve common goals.*

**Keywords:** authoritarian, leadership style, learning organization, puskesmas

#### Article history:

Submitted 02 September 2023

Accepted 29 Desember 2023

Published 31 Desember 2023

#### PUBLISHED BY:

Sarana Ilmu Indonesia (salnesia)

#### Address:

Jl. Dr. Ratulangi No. 75A, Baju Bodoa, Maros Baru,  
Kab. Maros, Provinsi Sulawesi Selatan, Indonesia

#### Email:

[info@salnesia.id](mailto:info@salnesia.id), [jika@salnesia.id](mailto:jika@salnesia.id)

#### Phone:

+62 85255155883



### Abstrak

Jika sebuah organisasi semakin baik pembelajaran organisasinya, tentu akan selaras dengan kinerja anggota yang semakin meningkat. Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin menerapkan ilmu dan seni dalam mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan ini dapat berdampak positif ataupun negatif terhadap organisasi tergantung bagaimana pemimpin tersebut menerapkannya. Berdasarkan data capaian kinerja di Puskesmas Tawangrejo Madiun tahun 2016-2020, capaian kinerja yang tidak stabil. Di sisi lain otoriter menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang sangat kuat dalam sebuah organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan gaya kepemimpinan otoriter dengan *learning organization* di Puskesmas Tawangrejo Kota Madiun. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional*. Populasi penelitian berjumlah 73 pegawai Puskesmas Tawangrejo dimana 42 diantaranya menjadi sampel penelitian dengan metode *simple random sampling*. Berdasarkan hasil uji *chi square* diketahui nilai sig  $0,270 > 0,05$  artinya tidak terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan otoriter dan *learning organization*. Namun tetap diperlukan gaya kepemimpinan yang baik dan peningkatan *soft skill* pemimpin, komunikasi, dan program pengembangan diri pada pegawai untuk mencapai tujuan bersama.

**Kata Kunci:** otoriter, gaya kepemimpinan, organisasi pembelajaran, puskesmas

\*Penulis Korespondensi:

Dhiva Kumala Putri Ramadhan, email: [dhivalala@gmail.com](mailto:dhivalala@gmail.com)



This is an open access article under the CC-BY license

### PENDAHULUAN

Setiap organisasi termasuk puskesmas perlu memiliki strategi dan tindakan yang benar-benar matang dalam menghadapi tantangan. Hal ini sesuai dengan definisi *learning organization* yaitu organisasi yang memiliki keberanian dalam mengubah organisasi sebagai upaya yang dilakukan berkesinambungan serta mampu memberikan kinerja yang baik (Devie *et al.*, 2018). Apabila sebuah organisasi semakin baik pembelajaran organisasinya, tentu akan diikuti pula dengan peningkatan kinerja anggotanya (Ressya, 2015). Namun fakta di lapangan justru mengungkap bahwa *learning organization* masih belum berjalan dengan maksimal. Seperti dalam penelitian Siallagan dan Simaremare (2020) dimana *learning organization* pada Kasubag OPD di Kab. Tapanuli Utara masih kurang, yakni hanya 11,11% subjek yang setuju pada poin keinginan meningkatkan pengetahuan dan hanya 28,89% yang setuju terhadap poin mempunyai usaha yang serius untuk mencapai visi instansinya.

Kondisi ini tentunya sangat mengkhawatirkan dimana *learning organization* memiliki peran vital dalam keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan. Organisasi tidak akan memiliki komitmen terhadap pengetahuan, organisasi tidak akan melalui pembelajaran organisasi dan tidak memiliki mekanisme pembaharuan, serta organisasi tidak terbuka terhadap dunia luar merupakan dampak yang akan terjadi apabila *learning organization* tidak berjalan dengan baik (Senge, 1992).

Berdasarkan data capaian kinerja di Puskesmas Tawangrejo Madiun tahun 2016 hingga 2020, tercatat capaian kinerja yang labil. Seperti halnya tahun 2016 ke 2017, terjadi penurunan dari 83,861 menjadi 83,004 (1,021%), dan terjadi penurunan kembali di tahun 2018 ke 2019, dimana capaian kerja awal 85,316 menjadi 82,940 (2,68%) (Puskesmas Tawangrejo, 2020). Kendati demikian, untuk capaian kinerja pada Puskesmas tersebut memiliki bobot "B". Data capaian kinerja pegawai di puskesmas

tersebut dimungkinkan salah satu hal yang mempengaruhinya ialah *learning organization*. Ada beberapa dimensi *learning organization* yang turut membantu dalam pembentukan organisasi itu sendiri, diantaranya berpikir sistem, pemikiran budaya kerja, pemahaman keyakinan, berbagi visi, dan pembelajaran tim (Senge, 1992). Di sisi lain gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mungkin dapat membentuk *learning organization* sebuah organisasi.

Otoriter menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang sangat kuat dalam sebuah organisasi. Namun gaya kepemimpinan semacam ini dapat berdampak positif maupun negatif terhadap organisasi tergantung bagaimana pemimpin tersebut menerapkannya. Adanya kaitan antara organisasi pembelajaran/*learning organization* dan persepsi *leadership* (Devie et al., 2018). Nyatanya salah satu faktor penunjang keberhasilan seorang pemimpin dalam mengelola organisasi adalah bagaimana gaya kepemimpinannya dipersepsikan oleh bawahannya. Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti lebih khusus akan melakukan penelitian hubungan gaya kepemimpinan otoriter dengan *learning organization* di Puskesmas Tawangrejo Kota Madiun.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional*. Penelitian dilakukan di Puskesmas Tawangrejo Madiun pada bulan Pebruari-April Tahun 2022. Populasi penelitian berjumlah 73 pegawai Puskesmas Tawangrejo Madiun dan diambil 42 sampel sebagai data penelitian berdasarkan rumus *slovin*  $d=0,1$ . Sampel diambil dengan metode *simple random sampling*. Pengambilan data dilaksanakan dengan pembagian kuesioner langsung. Isi kuesioner mencakup data diri subjek serta data penelitian berupa gaya kepemimpinan otoriter dan *learning organization*. Data penelitian akan dilakukan analisis univariat serta analisis bivariat menggunakan uji *chi square* yang signifikan jika  $p\text{-value}<0,05$  melalui *software* SPSS. Penelitian ini telah disetujui oleh Dinas Kesehatan setempat dengan Nomor: 072/1045/401.103/2022.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik subjek

Menurut hasil analisis univariat yang telah dilakukan, diketahui distribusi frekuensi karakteristik subjek penelitian pada Tabel 1.

**Tabel 1. Karakteristik subjek di UPTD Puskesmas Tawangrejo (n=42)**

Karakteristik	n	%
<b>Jenis kelamin</b>		
Laki-laki	9	21,4
Perempuan	33	78,6
<b>Usia</b>		
17-25 tahun	3	7,1
26-35 tahun	16	38,1
36-45 tahun	12	28,6
46-55 tahun	11	26,2
<b>Pendidikan terakhir</b>		
SMA	5	11,9
D3	24	57,1
S1	13	31

Karakteristik	n	%
<b>Status kepegawaian</b>		
PNS	34	81
Tenaga Kontrak	4	9,5
Tenaga Lepas	2	4,8
Magang	2	4,8
<b>Masa kerja</b>		
<= 2 tahun	11	26,2
>2 tahun	31	73,8
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer, 2022

Menurut data penelitian, sebagian besar subjek merupakan perempuan (78,6%) dan rentang usia 26-35 tahun (38,1%). Hasil ini seharusnya memberikan gambaran bahwa seseorang memiliki persepsi matang, netral, hingga detail (Nursalam, 2016). Perempuan juga cenderung melihat tampilan sesuatu secara detail. Sebagian besar subjek memiliki jenjang pendidikan D3 (57,1%). Individu dengan pendidikan yang semakin tinggi akan dibarengi dengan pemikiran rasional yang semakin tinggi pula. Sedangkan dalam penelitian ini S1 yang merupakan pendidikan tertinggi jumlahnya tidak lebih banyak dengan pendidikan D3. Sedangkan karakteristik subjek mayoritas lainnya adalah PNS (81%), jabatan bidan (21,4%), serta memiliki masa kerja lebih dari dua tahun (78,6%). Data ini memungkinkan menentukan persepsi maupun perilaku karena merupakan bagian dari lingkungan kerja dan pengalaman yang dimiliki.

### Gaya Kepemimpinan Otoriter

Pada gaya kepemimpinan otoriter mayoritas subjek (73,8%) memberikan jawaban bahwa kepala puskesmas tidak memiliki gaya kepemimpinan otoriter. Sedangkan, sisanya (26,2%) menyatakan bahwa kepala puskesmas memiliki gaya kepemimpinan otoriter (Tabel 2).

**Tabel 2. Distribusi frekuensi gaya kepemimpinan otoriter di Puskesmas Tawangrejo Madiun Tahun 2022**

Keterangan	n	%
Ya	11	26,2
Tidak	31	73,8
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer, 2022

Penilaian gaya kepemimpinan otoriter tersebut berdasarkan ciri-ciri pemimpin otoriter, diantaranya tidak mengajak berdiskusi anggota, keputusan pemimpin mutlak, pemimpin bergantung pada kekuasaan formal, menggunakan unsur paksaan, kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan anggota. Berdasarkan pendapat Purwanto and Asbari (2020) pemimpin jenis ini memiliki dominasi dalam mengambil sebuah keputusan. Hasil ini serupa dengan penelitian Endang Dwi Ningsih dan Yovita Prabawati (2022) dimana mayoritas subjek menyatakan bahwa gaya kepemimpinan di Rumah Sakit Dr. Oen Solo Baru adalah demokrasi bukan gaya kepemimpinan otoriter. Namun hasil yang berbeda dengan penelitian (Maliki, 2020) dimana mayoritas subjek setuju akan gaya kepemimpinan otoriter di PT. Rolu Indojoya dimana 52,2% memberikan jawaban setuju dan 31,7 memberikan jawaban sangat setuju.

Perbedaan hasil dari masing-masing penelitian tersebut tergantung bagaimana sikap seorang pemimpin dan bagaimana anggota mempersepsikannya. Penelitian yang diungkap [Akhmad Syamsuri et al. \(2022\)](#) mempersepsikan kepemimpinan otoriter tercermin pada sikapnya, seperti pandangan yang hanya berfokus pada peningkatan produktivitas anggota saja dengan tidak memberikan perhatian sehingga seluruh pekerjaan dihandle pemimpin saja. Namun meskipun begitu hal ini tidak selalu dipersepsikan ke arah negatif oleh anggotanya. Terkadang situasi dan keadaan sekitar yang memaksa pemimpin harus melakukan hal tersebut. Sehingga baik dari pemimpin dan anggota perlu saling bijak dalam melaksanakan pekerjaan maupun menyikapi sebuah masalah yang muncul untuk diselesaikan.

### ***Learning organization***

Pada *learning organization* mayoritas subjek (69,04%) sudah baik dan sisanya (30,96%) masih memiliki *learning organization* kurang (Tabel 3).

**Tabel 3. Distribusi frekuensi *learning organization* di UPTD Puskesmas Tawangrejo**

<b>Keterangan</b>	<b>n</b>	<b>Persentase</b>
Kurang	13	30,96
Baik	29	69,04
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

*Sumber: Data primer, 2022*

Hasil penelitian dari variabel *learning organization* diperoleh berdasarkan indikator *Learning Organization*, meliputi *system thinking, personal mastery, mental model, shared vision, dan team learning* ([Senge, 1992](#)). Beberapa dimensi ini merupakan gambaran dalam sebuah organisasi bagaimana terus meningkatkan kemampuan dalam menciptakan masa depan. *Learning organization* masih erat kaitannya dengan kinerja sebuah organisasi dimana ketika organisasi terus memaksimalkan *learning organization* mampu berdampak positif bagi kinerja. Seperti halnya dalam [Eka Trisdayanti \(2021\)](#) dimana lebih dari 50% subjek setuju bahwa kuantitas kerja dan kualitas kerja yang dihasilkannya telah sesuai dengan standar perusahaan. Kinerja yang baik ini mungkin dapat dijadikan gambaran bahwa *learning organization* dalam organisasi tersebut berjalan dengan baik. Banyak hal yang memiliki pengaruh pada jalannya *learning organization* seperti pola pikir sistemik, keterbukaan, *a sense of efficacy*, kreativitas, serta *empati* ([Mu'in, 2020](#)).

Hasil yang berbeda justru ditemukan dalam penelitian [I Made Yudi Darmita dan I Ketut Eli Sumerta \(2015\)](#), dimana serapan *learning organization* di sebuah hotel berbintang di Bali belum maksimal. Oleh karena itu beberapa tahap dapat dilaksanakan sebuah organisasi dalam melakukan langkah-langkah *learning* dalam organisasi yang cukup baik, seperti penguasaan pengetahuan, pendistribusian informasi, interpretasi informasi hingga pengingatan organisasional ([Wibowo, 2016](#)). Jika ditarik sebuah kesimpulan terkait *learning organization* tentu pihak puskesmas diharapkan untuk terus mengembangkannya menuju lebih baik. Sejatinya *learning organization* merupakan sebuah proses belajar secara mandiri yang harus dijalankan secara terus menerus untuk menciptakan kecepatan berpikir maupun bertindak yang lebih baik.

**Hubungan gaya kepemimpinan otoriter terhadap *learning organization***

Hasil analisis terkait pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap *learning organization* di Puskesmas Tawangrejo Kota Madiun diketahui nilai sig 0,270 > 0,05 yang artinya tidak memiliki hubungan dengan gaya kepemimpinan otoriter dan *learning organization*.

**Tabel 4. Hubungan gaya kepemimpinan otoriter terhadap *learning organization***

		Kinerja		Total	Sig.
		Kurang	Baik		
Gaya Kepemimpinan Otoriter	Ya	5	6	11	0,270
	Tidak	8	23	31	
<b>Total</b>		<b>13</b>	<b>29</b>	<b>42</b>	

Sumber: Data primer, 2022

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin menjalankan kepemimpinannya untuk memanajemen anggotanya. Otoriter menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang seringkali dipersepsikan ke arah negatif oleh kebanyakan orang. Tidak jarang hal ini banyak berdampak terhadap berbagai aspek dalam organisasi, namun tidak terbukti dalam penelitian ini. Penelitian serupa dilakukan oleh Wahyu Wulandari *et al.* (2020) dimana kepemimpinan otoriter memiliki pengaruh negatif terhadap optimisme. Selanjutnya kembali diperkuat dalam penelitian Akhmad Syamsuri *et al.* (2022) dimana variabel kepemimpinan tidak memiliki pengaruh secara keseluruhan dan signifikan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kajang Kabupaten Bulukumba. Hasil tersebut tidak selaras dengan penelitian Endang Dwi Ningsih dan Yovita Prabawati (2022) dimana gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan di RS Dr. Oen Solo Baru.

Kinerja maupun optimisme yang diteliti pada penelitian sebelumnya dapat dijadikan sebagai sebuah gambaran *learning organization*. Hasil yang berbeda ditemukan pada beberapa penelitian sebelumnya mengindikasikan bahwa *learning organization* tidak secara mutlak berkaitan dengan kepemimpinan. Namun lebih lanjut kepemimpinan otoriter berdampak pada kejadian *turnover* seperti yang diungkap dalam penelitian (Aviantono, 2023). Oleh karena itu penting bagi tiap organisasi untuk benar-benar menganalisis faktor apa saja yang berkaitan ataupun mempengaruhi *learning organization*. Hal ini perlu dilakukan agar *learning organization* dalam sebuah organization dapat berjalan dengan baik hingga mampu meningkatkan kinerja dalam mencapai visi organisasi. Meskipun dalam penelitian ini diketahui bahwa gaya kepemimpinan otoriter tidak memiliki hubungan dengan *learning organization*, penting bagi tiap perusahaan untuk tetap memperhatikan jalannya kepemimpinan. Perlu disikapi dengan bijak dan manajemen yang baik terkait penerapan gaya kepemimpinan otoriter mengingat terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mengungkap bahwa kepemimpinan memiliki keterkaitan dengan kinerja.

**KESIMPULAN**

Gaya kepemimpinan otoriter tidak memiliki korelasi dengan *learning organization*. Selain itu penting bagi puskesmas untuk memberikan perhatian pada *soft skill* pemimpin, komunikasi, dan program pengembangan diri pada pegawai.



## UCAPAN TERIMA KASIH

Kami ucapkan terimakasih pada seluruh pihak atas *support* yang diberikan, beserta seluruh kontributor yang ikut membantu berjalannya penelitian, sekaligus seluruh subjek yang bersedia menjadi subjek penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aviantono B. 2023. Dampak Kepemimpinan Otoriter, Kecerdasan Ketidapatuhan, dan Turn Over Intention Terhadap Turn Over. *Jurnal Parameter*, 8(1): 13–27. <https://doi.org/10.37751/parameter.v8i1.230>
- Darmita IMY, Sumerta IKE. 2015. Pengaruh Manajemen Mutu dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata*, 10(1): 25–45.
- Devie, Mangoting Y, Soengkono M. 2018. Efek Leadership Style, Management Control System dan Organization Commitment Terhadap Learning Organization. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 2(3): 427-446. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2018.v2.i3.3962>
- Maliki AF. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rolu Indojoya. [skripsi]. Jakarta: Universitas Negeri Jakarta.
- Mu'in A. 2020. Kepemimpinan dan Organisasi Pembelajar untuk Membangun Budaya Adaptif Korporasi dalam Merespon Perubahan. *Fikrotuna: Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam*, 12(2): 1666-1679. <https://doi.org/10.32806/jf.v12i02.4162>
- Ningsih ED, Dharma YPT. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Dr. Oen Solo Baru. *KOSALA : Jurnal Ilmu Kesehatan*, 10(2): 77–84. <https://doi.org/10.37831/kjik.v10i2.238>
- Nursalam. 2016. Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan Pendekatan Praktis Edisi 4. Jakarta: Salemba Medika.
- Purwanto A, Asbari M. 2020. Model Pengaruh Gaya Kepemimpinan Authentic, Authoritarian, Transformational, Transactional Berpengaruh Terhadap Kinerja: Studi Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi di Jawa Tengah. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1): 227–245.
- Puskesmas Tawangrejo. 2020. Sasaran Kerja Pegawai 2020. UPTD Puskesmas Tawangrejo: Kota Madiun.
- Ressya R. 2015. Pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja dengan Kompetensi sebagai Mediasi pada PT. Jasa Marga (Persero) tbk Cabang Purbaleunyi. [skripsi]. Bandung: Universitas Komputer Indonesia.
- Senge PM. 1992. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Australia: Random House.
- Siallagan H, Simaremare N. 2020. Pengaruh Learning Organization, Kompetensi dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kasubbag Perencanaan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Tapanuli Utara. Universitas HKBP Nommensen. [Laporan Penelitian]. Medan: Universitas HKBP Nommensen.
- Syamsuri A, Natsir UD, Ruma Z, Nurma, Kurniawan AW. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas di Kabupaten Bulukumba. *Journal of Art, Humanity and Social Studies*, 2(6): 63–72.
- Trisdayanti E. 2021. Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Negeri Lama. [skripsi]. Medan: Universitas Muhammadiyah

Sumatera Utara.

Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Press.

Wulandari W, Hermanu DH, Bernarto I. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Optimisme Karyawan Terhadap Employee Performance. Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi, 4(3): 1685–1710.