

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA PUSKESMAS DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN ADMINISTRATIF PELAYANAN KESEHATAN

Anisah Fitri Rahmasari Harahap¹, Nabila Rizky Syaidina Damanik², Wasiyem³, Cynthia Winanda⁴, Khairani Septia Siregar⁵, Nadia Aulia Putri Nasution⁶

anisafitrihrp@gmail.com¹, nabilarizkydmk@gmail.com², wasiyem@uinsu.ac.id³, cynthiananda02@gmail.com⁴, khairaniseptiasrg@gmail.com⁵, nadianst754@gmail.com⁶

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

ABSTRAK

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan masyarakat. Keberhasilan pelayanan kesehatan di Puskesmas sangat dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala Puskesmas, khususnya dalam pengambilan keputusan administratif. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepemimpinan kepala Puskesmas dalam pengambilan keputusan administratif pelayanan kesehatan serta faktor-faktor yang memengaruhinya. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan pendekatan deskriptif-analitis terhadap artikel ilmiah nasional dan internasional yang dipublikasikan pada periode 2021–2025. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepala Puskesmas memiliki peran penting sebagai pemimpin organisasi, pengambil keputusan administratif, dan koordinator pelayanan kesehatan. Gaya kepemimpinan, kompetensi manajerial, serta kemampuan komunikasi merupakan faktor internal yang berpengaruh dalam pengambilan keputusan administratif, sementara kebijakan kesehatan, ketersediaan sumber daya, dan dukungan tenaga kesehatan menjadi faktor eksternal yang memengaruhi efektivitas keputusan tersebut. Pengambilan keputusan administratif yang tepat dan partisipatif berdampak positif terhadap mutu pelayanan kesehatan, kinerja tenaga kesehatan, dan efektivitas organisasi Puskesmas. Namun, keterbatasan sumber daya, tekanan kebijakan, serta potensi konflik internal menjadi tantangan dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kepemimpinan dan manajerial kepala Puskesmas diperlukan untuk mendukung penyelenggaraan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Puskesmas, Pengambilan Keputusan Administratif, Pelayanan Kesehatan.

ABSTRACT

Community Health Centers (Puskesmas) as primary healthcare facilities play a strategic role in delivering health services to the community. The success of healthcare services at Puskesmas is strongly influenced by the effectiveness of the leadership of the head of the Puskesmas, particularly in administrative decision-making. This study aims to examine the role of Puskesmas leadership in administrative decision-making in healthcare services and the factors influencing it. The research method used is a literature study with a descriptive-analytical approach to relevant national and international scientific articles published between 2021 and 2025. The findings indicate that the head of the Puskesmas plays an important role as an organizational leader, administrative decision-maker, and coordinator of healthcare services. Leadership style, managerial competence, and communication skills are internal factors that influence administrative decision-making, while health policies, resource availability, and support from healthcare workers are external factors affecting the effectiveness of these decisions. Appropriate and participatory administrative decision-making has a positive impact on the quality of healthcare services, the performance of healthcare workers, and the overall effectiveness of Puskesmas organizations. However, limited resources, policy pressures, and potential internal conflicts remain challenges in implementation. Therefore, strengthening leadership and managerial capacity of Puskesmas heads is necessary to support the provision of high-quality and sustainable healthcare services.

Keywords: Leadership, Head Of Puskesmas, Administrative Decision-Making, Healthcare Services.

PENDAHULUAN

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) merupakan fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan masyarakat, khususnya dalam upaya promotif dan preventif. Kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan oleh Puskesmas tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan sarana dan tenaga kesehatan, tetapi juga sangat bergantung pada efektivitas sistem manajemen dan administrasi yang diterapkan. Dalam konteks tersebut, kepala Puskesmas berperan sebagai pimpinan organisasi yang memiliki tanggung jawab dalam menyusun perencanaan program, mengelola dan mengoordinasikan sumber daya, serta mengambil keputusan administratif yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan pelayanan kesehatan. Penelitian terkait implementasi kebijakan akreditasi Puskesmas menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala Puskesmas menjadi unsur penting dalam pengelolaan administrasi, pembagian tugas, pengendalian dokumen, serta penyesuaian sumber daya manusia guna memenuhi standar pelayanan kesehatan yang telah ditetapkan dalam regulasi (Cahyani & Gurning, 2024).

Walaupun kepala Puskesmas memiliki kewenangan yang luas dalam pengelolaan pelayanan kesehatan, pelaksanaan peran kepemimpinan tersebut belum selalu berdampak optimal terhadap peningkatan mutu pelayanan. Penelitian yang dilakukan oleh Jumarni dkk. mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala Puskesmas memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap mutu pelayanan maupun kepuasan pasien. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala Puskesmas cenderung lebih berfokus pada aspek administratif dan struktural, sehingga pengaruhnya tidak selalu dirasakan secara langsung oleh pasien sebagai pengguna layanan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengambilan keputusan administratif yang dilakukan oleh kepala Puskesmas belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan kesehatan secara nyata, meskipun secara formal kepala Puskesmas memiliki otoritas dalam pengelolaan organisasi dan pelayanan (Jumarni et al., 2025a).

Disamping memengaruhi mutu pelayanan dan kepuasan pasien, kepemimpinan kepala Puskesmas juga berdampak pada kondisi internal organisasi, terutama terhadap kepuasan pegawai sebagai pelaksana pelayanan kesehatan. Penelitian di Puskesmas Payung Sekaki Kota Pekanbaru menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala Puskesmas dengan tingkat kepuasan pegawai. Gaya kepemimpinan partisipatif terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja karena melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan serta membangun komunikasi dua arah yang lebih efektif, sementara gaya kepemimpinan otoriter dan *laissez-faire* justru meningkatkan potensi terjadinya ketidakpuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala Puskesmas berpengaruh terhadap iklim kerja, efektivitas pengambilan keputusan administratif, serta kinerja organisasi, yang pada akhirnya dapat berdampak pada kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat (Sunaryanto et al., 2021).

Gaya kepemimpinan Kepala Puskesmas memiliki pengaruh yang sangat kuat dan fundamental dalam setiap pengambilan keputusan terkait upaya pencegahan, karena kepemimpinan yang transformasional, partisipatif, dan adaptif ini secara langsung membentuk arah dan efektivitas suatu program. Pengaruh ini terwujud dalam keputusan strategis mulai dari perencanaan program tahunan, seperti penentuan agenda posyandu dan distribusi PMT, di mana Kepala Puskesmas harus memutuskan prioritas dan alokasi sumber daya meskipun menghadapi tantangan koordinasi lintas sektor yang belum optimal. Lebih lanjut, dalam fase implementasi, keputusan Kepala Puskesmas untuk mengoordinasikan tenaga kesehatan dan kader, serta memilih strategi intervensi seperti pendekatan personal kepada keluarga berisiko atau penguatan kapasitas kader, secara langsung mencerminkan gaya kepemimpinannya yang adaptif dan berorientasi pada solusi. Bahkan dalam pengawasan dan evaluasi, meskipun cenderung administratif, keputusan mengenai tindak lanjut bagi balita

berisiko dan penyesuaian program sangat bergantung pada inisiatif dan visi Kepala Puskesmas untuk memastikan efektivitas jangka panjang. Dengan demikian, kualitas kepemimpinan Kepala Puskesmas tidak hanya memengaruhi keputusan operasional sehari-hari, tetapi juga membentuk respons adaptif terhadap hambatan struktural dan sosial, sehingga secara signifikan menentukan keberhasilan program pencegahan stunting secara keseluruhan (Vorti Karuniat Harefa et al., 2025).

Kepemimpinan kepala Puskesmas memainkan peran sentral dan multifaset dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan. Kepemimpinan ini sangat krusial dalam pengelolaan administrasi, implementasi standar akreditasi, dan penyesuaian sumber daya sesuai regulasi. Namun, pengaruhnya terhadap peningkatan mutu pelayanan dan kepuasan pasien tidak selalu signifikan dan langsung, karena cenderung berfokus pada aspek struktural-administratif. Di sisi internal, gaya kepemimpinan, terutama yang partisipatif, secara signifikan memengaruhi kepuasan pegawai dan iklim kerja, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja organisasi. Lebih lanjut, dalam konteks program spesifik seperti pencegahan stunting, gaya kepemimpinan yang transformasional, adaptif, dan berorientasi solusi merupakan faktor fundamental yang membentuk efektivitas program melalui keputusan strategis mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan kepala Puskesmas tidak hanya diukur dari kepatuhan administratif, tetapi juga dari kemampuannya menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan responsif terhadap tantangan operasional untuk mendorong peningkatan kualitas pelayanan secara nyata.

METODE

Penelitian ini merupakan studi literatur (literature review) dengan pendekatan deskriptif-analitis yang bertujuan mengkaji peran kepemimpinan kepala Puskesmas dalam pengambilan keputusan administratif pelayanan kesehatan. Data diperoleh dari artikel ilmiah nasional dan internasional yang relevan dengan topik kepemimpinan, manajemen Puskesmas, dan administrasi pelayanan kesehatan, yang dipublikasikan pada rentang tahun 2021–2025. Penelusuran literatur dilakukan melalui Google Scholar dan jurnal terakreditasi, dengan kriteria inklusi berupa kesesuaian topik, konteks pelayanan kesehatan primer, serta kejelasan metode penelitian. Literatur terpilih kemudian dianalisis secara sistematis melalui proses pengelompokan tema, perbandingan hasil penelitian, dan sintesis temuan untuk menggambarkan faktor-faktor yang memengaruhi, dampak, serta tantangan kepemimpinan kepala Puskesmas dalam pengambilan keputusan administratif pelayanan kesehatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Peran Kepemimpinan Kepala Puskesmas dalam Pengambilan Keputusan Administratif Pelayanan Kesehatan

Kepala puskesmas memegang peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan tingkat pertama, khususnya dalam pengambilan keputusan administratif yang berkaitan dengan tata kelola organisasi dan pelayanan kesehatan. Posisi kepala puskesmas tidak hanya sebagai pemegang kewenangan struktural, tetapi juga sebagai pengarah kebijakan internal yang menentukan efektivitas pelaksanaan program, pemanfaatan sumber daya, serta mutu pelayanan yang diterima masyarakat. Kepemimpinan yang dijalankan secara efektif menjadi fondasi penting dalam menjamin keberlangsungan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat (Amir et al., 2021a).

Dalam konteks manajemen pelayanan kesehatan, kepemimpinan kepala puskesmas berkaitan erat dengan kemampuan dalam menyinergikan aspek administratif dan teknis pelayanan. Keputusan administratif yang diambil tidak berdiri sendiri, melainkan saling terkait dengan kinerja tenaga kesehatan, sistem pelayanan, serta kebijakan operasional yang diterapkan di puskesmas. Oleh karena itu, peran kepemimpinan kepala puskesmas menjadi

faktor penentu dalam mewujudkan tata kelola pelayanan kesehatan yang efektif dan efisien(Amir et al., 2021a).

a) Kepala Puskesmas sebagai Pemimpin Organisasi

Sebagai pemimpin organisasi, kepala puskesmas memiliki tanggung jawab utama dalam mengarahkan seluruh komponen organisasi untuk mencapai tujuan pelayanan kesehatan. Peran ini diwujudkan melalui kemampuan kepala puskesmas dalam menyusun perencanaan kerja, memberikan arahan yang jelas kepada tenaga kesehatan, serta membangun komunikasi internal yang efektif. Kepemimpinan organisasi yang kuat memungkinkan terciptanya koordinasi kerja yang baik dan pembagian tugas yang jelas, sehingga pelayanan kesehatan dapat berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan(Amir et al., 2021a).

Kepemimpinan kepala puskesmas juga berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja tenaga kesehatan. Iklim organisasi yang kondusif, dukungan pimpinan, serta kejelasan peran dan tanggung jawab menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi puskesmas. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan keterbatasan dalam penerapan kepemimpinan yang bersifat partisipatif, di mana tenaga kesehatan belum sepenuhnya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Kondisi ini berpotensi menurunkan rasa memiliki dan komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi(Amir et al., 2021a).

Dari perspektif teori kepemimpinan, peran kepala puskesmas sebagai pemimpin organisasi menuntut kemampuan untuk tidak hanya mengelola administrasi, tetapi juga memengaruhi dan mengarahkan perilaku anggota organisasi. Kepemimpinan yang adaptif dan responsif terhadap dinamika pelayanan kesehatan diperlukan agar puskesmas mampu menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan dan kebutuhan masyarakat.

b) Kepala Puskesmas sebagai Pengambil Keputusan Administratif

Pengambilan keputusan administratif merupakan salah satu fungsi utama kepala puskesmas dalam menjalankan peran manajerialnya. Keputusan administratif mencakup penetapan kebijakan internal, pengelolaan sumber daya manusia, serta pengaturan operasional pelayanan kesehatan. Keputusan tersebut menjadi dasar dalam pelaksanaan pelayanan sehari-hari dan menentukan efektivitas program pelayanan yang dijalankan oleh puskesmas(Amir et al., 2021a; Aris Dwi Cahyono, 2021).

Sebagai administrator kesehatan, kepala puskesmas dituntut memiliki kemampuan dalam mengelola sistem administrasi yang tertib dan terstruktur. Administrasi yang dikelola dengan baik memungkinkan proses pelayanan berjalan lebih efisien, meminimalkan kesalahan, serta mendukung pencapaian mutu pelayanan kesehatan. Kinerja tenaga administrasi kesehatan juga menjadi faktor pendukung penting dalam pelaksanaan keputusan administratif yang diambil oleh kepala puskesmas(Aris Dwi Cahyono, 2021).

Pengambilan keputusan administratif di puskesmas tidak hanya bersifat rutin, tetapi juga strategis, terutama dalam menghadapi keterbatasan sumber daya dan tuntutan peningkatan mutu pelayanan. Kepala puskesmas perlu mempertimbangkan berbagai aspek, seperti ketersediaan tenaga, sarana prasarana, serta dukungan anggaran, agar keputusan yang diambil dapat dilaksanakan secara optimal dan berkelanjutan.

c) Kepala Puskesmas sebagai Koordinator Pelayanan Kesehatan

Peran kepala puskesmas sebagai koordinator pelayanan kesehatan terlihat dalam upaya mengintegrasikan berbagai program pelayanan kesehatan yang ada di puskesmas. Koordinasi yang baik diperlukan untuk memastikan keterpaduan antara pelayanan promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Tanpa koordinasi yang efektif, pelaksanaan pelayanan berpotensi berjalan secara parsial dan kurang optimal dalam memenuhi kebutuhan masyarakat(Amir et al., 2021a).

Koordinasi pelayanan juga mencakup pengelolaan sumber daya manusia kesehatan, khususnya dalam penataan dan distribusi tenaga kesehatan. Ketidakseimbangan beban kerja

dan keterbatasan jumlah tenaga kesehatan dapat memengaruhi mutu pelayanan yang diberikan. Dalam hal ini, kepala puskesmas berperan penting dalam mengoordinasikan penempatan dan pemanfaatan tenaga kesehatan agar pelayanan dapat berjalan secara efektif dan efisien (Ayu et al., 2022). Selain itu, peran koordinatif kepala puskesmas juga mencakup hubungan lintas sektor dan lintas program. Koordinasi dengan pihak internal maupun eksternal menjadi bagian penting dalam mendukung pelaksanaan pelayanan kesehatan yang komprehensif dan berkelanjutan.

d) Bentuk Keputusan Administratif Kepala Puskesmas

Keputusan administratif kepala puskesmas mencakup beberapa aspek utama, yaitu pengelolaan sumber daya manusia, pengaturan pelayanan kesehatan, dan kebijakan operasional puskesmas. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, keputusan meliputi perencanaan kebutuhan tenaga, penempatan, pembagian tugas, serta pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan. Perencanaan SDM yang belum terintegrasi dengan kebutuhan pelayanan sering menjadi kendala dalam peningkatan kinerja puskesmas (Aris Dwi Cahyono, 2021).

Dalam aspek pengaturan pelayanan kesehatan, kepala puskesmas berperan dalam menetapkan standar pelayanan, mengatur alur pelayanan, serta memastikan pelayanan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kepemimpinan yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan, baik dari segi keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, maupun bukti fisik pelayanan kesehatan (Amir et al., 2021a; Ayu et al., 2022).

Kebijakan operasional puskesmas juga menjadi bagian penting dari keputusan administratif kepala puskesmas, terutama yang berkaitan dengan pengelolaan anggaran dan pemanfaatan dana operasional. Pengelolaan Bantuan Operasional Kesehatan (BOK) merupakan salah satu bentuk kebijakan operasional yang berpengaruh langsung terhadap pelaksanaan program pelayanan. Kendala administratif, seperti keterlambatan pencairan dana dan lemahnya pemantauan, dapat menghambat efektivitas pelaksanaan program pelayanan Kesehatan (Hikmah et al., 2022).

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Kepala Puskesmas dalam Pengambilan Keputusan Administratif

1) Faktor Internal

a. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan kepala Puskesmas berpengaruh terhadap proses pengambilan keputusan administratif. Kepala Puskesmas yang menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif cenderung melibatkan tenaga kesehatan dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan, sehingga keputusan administratif lebih mudah diterima dan dijalankan. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan partisipatif yang menekankan keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Dalam konteks administrasi kesehatan, keterlibatan tenaga kesehatan membantu kepala Puskesmas memperoleh informasi lapangan yang akurat sebelum menetapkan keputusan administratif. Gaya kepemimpinan kepala Puskesmas memiliki hubungan yang signifikan dengan mutu pelayanan, yang dipengaruhi oleh kualitas keputusan administratif yang diambil (Jumarni et al., 2025b).

b. Pengalaman dan Kompetensi Manajerial

Pengalaman dan kompetensi manajerial kepala Puskesmas memengaruhi kemampuan dalam mengambil keputusan administratif yang tepat. Kepala Puskesmas dengan kompetensi manajerial yang baik lebih mampu menentukan prioritas pelayanan dan mengelola permasalahan administratif secara sistematis.

Dalam administrasi kesehatan, kepala Puskesmas berperan sebagai manajer pelayanan kesehatan primer. Kompetensi manajerial diperlukan untuk memastikan keputusan administratif sesuai dengan kebutuhan organisasi dan standar pelayanan. Kepemimpinan

yang efektif dalam pelayanan kesehatan dipengaruhi oleh kemampuan manajerial pemimpin dalam mengelola organisasi dan sumber daya pelayanan(Adawiyah et al., 2024).

c. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi kepala Puskesmas memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan administratif. Komunikasi yang baik memudahkan koordinasi antar tenaga kesehatan dan mempermudah implementasi keputusan administratif. komunikasi yang efektif sangat penting untuk meningkatkan interaksi antara pemimpin dan staf, yang secara langsung berdampak pada proses pengambilan keputusan. Komunikasi yang jelas dan terbuka menumbuhkan kepercayaan dan kolaborasi, yang mengarah pada hasil administrasi yang lebih baik (Shalahuddin & Nurhaliza, 2024). Komunikasi yang baik menumbuhkan koordinasi dan mendukung pengambilan keputusan administratif, yang sangat penting untuk membangun kepercayaan di antara bawahan. Gaya kepemimpinan yang dibahas, termasuk transaksional, transformasional, dan situasional, semakin meningkatkan aspek komunikasi ini, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja organisasi dan kualitas layanan publik. Dengan demikian, komunikasi yang efektif merupakan bagian integral dari kepemimpinan yang sukses di pusat-pusat kesehatan (Masni, 2025). Teori kepemimpinan organisasi menyatakan bahwa komunikasi merupakan unsur penting dalam membangun kepercayaan dan dukungan bawahan. Kepala Puskesmas yang mampu menyampaikan keputusan secara jelas dan terbuka akan memperoleh dukungan tenaga kesehatan. Peran kepemimpinan kepala Puskesmas berpengaruh terhadap kinerja petugas melalui komunikasi dan koordinasi yang efektif.

2) Faktor Eksternal

a. Kebijakan Kesehatan

Kebijakan kesehatan menjadi faktor eksternal yang memengaruhi pengambilan keputusan administratif kepala Puskesmas. Keputusan yang diambil harus selaras dengan regulasi dan pedoman pelayanan kesehatan yang berlaku. Dalam administrasi kesehatan, kebijakan berfungsi sebagai pedoman pengambilan keputusan. Kepala Puskesmas memiliki kewenangan terbatas sehingga keputusan administratif harus mengikuti kebijakan pemerintah. Keberhasilan kepemimpinan di fasilitas kesehatan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menerjemahkan kebijakan kesehatan ke dalam praktik administratif((Adawiyah et al., 2024).

b. Ketersediaan Sumber Daya

Ketersediaan sumber daya memengaruhi fleksibilitas kepala Puskesmas dalam mengambil keputusan administratif. Keterbatasan sumber daya dapat membatasi alternatif keputusan yang dapat diterapkan. Administrasi kesehatan menekankan efisiensi dalam pemanfaatan sumber daya. Kepala Puskesmas dituntut mampu mengambil keputusan administratif yang realistis sesuai dengan kondisi sumber daya yang tersedia. Pengelolaan sumber daya berhubungan dengan kualitas pelayanan kesehatan(Jumarni et al., 2025b).

c. Dukungan Tenaga Kesehatan

Dukungan tenaga kesehatan berpengaruh terhadap keberhasilan pengambilan keputusan administratif di Puskesmas. Tenaga kesehatan yang memberikan dukungan, baik melalui informasi, koordinasi, maupun keterlibatan dalam proses pelayanan, meningkatkan efektivitas implementasi keputusan administratif dan mendorong kepercayaan dalam pelaksanaannya. Dukungan tenaga kesehatan ditemukan berperan penting dalam keberhasilan pengambilan keputusan administratif di Puskesmas. Dukungan ini mencakup keterlibatan tenaga kesehatan dalam proses koordinasi, komunikasi, umpan balik implementasi kebijakan, dan budaya kerja yang mendukung implementasi keputusan sehingga keputusan administratif dapat dioperasionalkan lebih efektif.

Dalam konteks administrasi pelayanan kesehatan, tenaga kesehatan berperan sebagai bagian dari sistem pelayanan yang menyumbang data, informasi, dan umpan balik yang

penting dalam pengambilan keputusan. Peran tenaga kesehatan tidak hanya sebatas pelaksana, keterlibatan dan dukungan mereka dalam proses keputusan strategis meningkatkan komitmen organisasi terhadap tujuan pelayanan. Sebagai contoh, peran tenaga kesehatan berpengaruh terhadap keputusan yang diambil oleh klien dalam konteks pelayanan kesehatan di Puskesmas, yang secara tidak langsung mengindikasikan pentingnya dukungan tenaga kesehatan dalam konteks pengambilan keputusan dalam pelayanan kesehatan.

Teori kepemimpinan partisipatif juga mendukung pandangan bahwa keterlibatan tenaga kesehatan sebagai pendukung keputusan organisasi merupakan faktor krusial untuk efektivitas implementasi keputusan administratif, karena hal ini menciptakan rasa kepemilikan bersama dalam pengambilan keputusan kolektif dan memperkuat koordinasi tim. Hal ini relevan dalam administrasi pelayanan karena fungsi tenaga kesehatan bukan hanya operasional, tetapi juga berkontribusi pada validitas keputusan. Dalam teori kepemimpinan dan administrasi organisasi, dukungan internal dari staf kesehatan merupakan bagian dari *organizational support* yang memperkuat implementasi keputusan administratif. Organisasi yang mendukung tenaga kesehatan melalui komunikasi yang terbuka, pelatihan yang tepat, dan budaya kerja kolaboratif akan menciptakan lingkungan di mana staf merasa dihargai dan terlibat dalam pengambilan keputusan, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas implementasi keputusan administratif (Rafi'i et al., 2025).

Penelitian di bidang sistem kesehatan menegaskan bahwa dukungan organisasi terhadap tenaga kesehatan secara langsung berkorelasi dengan keterlibatan mereka dalam keputusan organisasi dan pencapaian hasil layanan yang lebih baik, yang merupakan bentuk implementasi dukungan tenaga kesehatan dalam konteks keputusan manajerial dan administratif di fasilitas layanan kesehatan.

3. Dampak dan Tantangan Kepemimpinan Kepala Puskesmas dalam Pengambilan Keputusan Administratif

Dampak Pengambilan Keputusan Administratif terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan. Pengambilan keputusan administratif oleh kepala Puskesmas memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan kualitas penyelenggaraan pelayanan kesehatan primer. Kepala Puskesmas tidak hanya berfungsi sebagai pimpinan struktural, tetapi juga sebagai pengarah kebijakan operasional yang mengatur sistem pelayanan, alur kerja, serta pemanfaatan sumber daya organisasi. Keputusan administratif yang diambil akan memengaruhi kelancaran pelayanan kesehatan, ketepatan pelaksanaan program, serta kemampuan Puskesmas dalam memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan kepala Puskesmas dalam pengambilan keputusan administratif menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas dan efisiensi pelayanan kesehatan tingkat pertama (Rasifa, 2023).

Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala Puskesmas yang efektif berkaitan erat dengan peningkatan mutu pelayanan kesehatan. Kepala Puskesmas yang mampu mengambil keputusan secara tepat, terencana, dan sesuai dengan kondisi lapangan cenderung menciptakan pelayanan yang lebih terstruktur dan responsive (Amir et al., 2021b). Menyatakan bahwa keputusan administratif yang jelas dan konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan serta kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan kesehatan. Temuan ini menegaskan bahwa peran kepala Puskesmas dalam pengambilan keputusan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menentukan arah dan mutu pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

Selain berdampak pada kualitas pelayanan, keputusan administratif kepala Puskesmas juga memengaruhi efektivitas organisasi Puskesmas secara menyeluruh. Keputusan terkait pembagian tugas, koordinasi antarunit pelayanan, serta sistem pelaporan menjadi penentu kelancaran operasional pelayanan kesehatan. Kepala Puskesmas yang mampu menyelaraskan keputusan administratif dengan tujuan organisasi akan lebih mudah mengoptimalkan kinerja

setiap unit kerja (Jumarni et al., 2025c).menegaskan bahwa pengelolaan administrasi yang baik oleh kepala Puskesmas berkontribusi terhadap peningkatan mutu pelayanan dan kepuasan pasien, sehingga Puskesmas dapat menjalankan fungsinya secara optimal sebagai fasilitas pelayanan kesehatan primer.

1) Dampak Pengambilan Keputusan Administratif terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan

Keputusan administratif yang diambil oleh kepala Puskesmas juga memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan. Kepala Puskesmas memiliki kewenangan dalam menetapkan kebijakan penugasan, pengaturan jam kerja, serta sistem evaluasi kinerja tenaga kesehatan. Keputusan yang diambil secara adil, transparan, dan objektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan motivasi dan komitmen tenaga kesehatan. Kondisi tersebut akan mendorong peningkatan produktivitas kerja dan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada Masyarakat (WAHYUNI et al., 2024)

Sebaliknya, keputusan administratif yang kurang mempertimbangkan kondisi dan kebutuhan tenaga kesehatan berpotensi menimbulkan permasalahan internal. Kurangnya pelibatan tenaga kesehatan dalam proses pengambilan keputusan dapat menurunkan rasa memiliki terhadap kebijakan organisasi dan berdampak pada rendahnya motivasi kerja (WAHYUNI et al., 2024).Menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala Puskesmas yang kurang efektif dapat menyebabkan lemahnya koordinasi antarpetugas, menurunnya disiplin kerja, serta berkurangnya kinerja tenaga kesehatan. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan administratif perlu disertai dengan komunikasi yang efektif agar dapat diterima dan dilaksanakan secara optimal.

Dengan demikian, kepala Puskesmas dituntut untuk mengambil keputusan administratif yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga memperhatikan aspek sumber daya manusia. Pendekatan kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif akan membantu meningkatkan penerimaan tenaga kesehatan terhadap kebijakan yang ditetapkan. Pendekatan ini dinilai mampu memperkuat kinerja tenaga kesehatan sekaligus menjaga stabilitas organisasi pelayanan kesehatan di tingkat primer (Rasifa, 2023b).

2) Tantangan Kepala Puskesmas dalam Pengambilan Keputusan Administratif

Dalam pelaksanaannya, kepala Puskesmas menghadapi berbagai tantangan dalam proses pengambilan keputusan administratif. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya, baik dari segi jumlah tenaga kesehatan, ketersediaan sarana dan prasarana, maupun dukungan anggaran. Keterbatasan tersebut sering kali membatasi ruang gerak kepala Puskesmas dalam menetapkan kebijakan yang ideal dan berdampak langsung pada kualitas pelayanan Kesehatan (Rasifa, 2023b).menyatakan bahwa keterbatasan sumber daya merupakan hambatan utama dalam peningkatan mutu pelayanan kesehatan di Puskesmas, meskipun pimpinan telah berupaya melakukan pengelolaan secara maksimal.

Selain keterbatasan sumber daya, tekanan kebijakan dan regulasi eksternal juga menjadi tantangan yang signifikan. Kepala Puskesmas harus menyesuaikan keputusan administratif dengan berbagai kebijakan kesehatan dari pemerintah pusat maupun daerah, seperti standar pelayanan minimal dan program prioritas nasional. Perubahan kebijakan yang relatif cepat menuntut kepala Puskesmas untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi(Alzghaibi & Hutchings, 2024). menjelaskan bahwa tekanan kebijakan eksternal sering kali membatasi fleksibilitas pimpinan fasilitas kesehatan primer dalam mengambil keputusan manajerial yang sesuai dengan kebutuhan lokal.

Tantangan lainnya adalah perbedaan persepsi dan potensi konflik internal di antara tenaga kesehatan. Perbedaan latar belakang pendidikan, beban kerja, dan kepentingan individu dapat memengaruhi penerimaan terhadap keputusan administratif yang diambil. Apabila komunikasi organisasi tidak berjalan secara efektif, keputusan yang diambil berpotensi menimbulkan resistensi dan menghambat implementasi kebijakan. Oleh karena itu, kemampuan komunikasi dan kepemimpinan interpersonal menjadi faktor penting bagi

kepala Puskesmas dalam menghadapi tantangan pengambilan keputusan administratif (WAHYUNI et al., 2024).

3) Implikasi terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan administratif oleh kepala Puskesmas memiliki dampak yang luas terhadap mutu pelayanan kesehatan, kinerja tenaga kesehatan, dan efektivitas organisasi. Keputusan yang diambil secara tepat, partisipatif, dan kontekstual mampu meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan primer. Namun, berbagai tantangan yang dihadapi menunjukkan perlunya penguatan kapasitas kepemimpinan dan manajerial kepala Puskesmas. Penguatan tersebut diharapkan dapat mendukung penyelenggaraan pelayanan kesehatan yang berkelanjutan dan berkualitas (Alzghaibi & Hutchings, 2024).

KESIMPULAN

Kepemimpinan kepala Puskesmas memiliki peran yang sangat penting dalam pengambilan keputusan administratif pelayanan kesehatan. Kepala Puskesmas tidak hanya menjalankan fungsi struktural, tetapi juga menentukan arah pengelolaan organisasi, pengaturan pelayanan, serta pemanfaatan sumber daya yang ada. Keputusan administratif yang diambil berpengaruh langsung terhadap kelancaran pelayanan kesehatan, kinerja tenaga kesehatan, dan efektivitas organisasi Puskesmas secara keseluruhan.

Gaya kepemimpinan yang partisipatif, didukung oleh kompetensi manajerial dan komunikasi yang baik, mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan dukungan tenaga kesehatan dalam pelaksanaan pelayanan. Di sisi lain, keterbatasan sumber daya, tekanan kebijakan, dan perbedaan persepsi internal masih menjadi tantangan yang perlu dihadapi. Oleh karena itu, kepala Puskesmas dituntut untuk memiliki kemampuan kepemimpinan yang adaptif, responsif, dan kolaboratif agar pengambilan keputusan administratif dapat berjalan efektif dan mendukung peningkatan mutu pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, A. Al, Nabilah, N., Luthfiansyah, F. A., Khairunisa, P., & Wasiyem, W. (2024). KEPEMIMPINAN DALAM PELAYANAN KESEHATAN. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 5(4), 13540–13546. <https://doi.org/10.31004/jkt.v5i4.38427>
- Alzghaibi, H., & Hutchings, H. A. (2024). The Impact of Leadership and Management on the Implementation of Electronic Health Record Systems in the Primary Healthcare Centers. *Healthcare*, 12(20), 2013. <https://doi.org/10.3390/healthcare12202013>
- Amir, A., Lesmana, O., Noerjoedianto, D., & Subandi, A. (2021a). Peran Kepemimpinan di Puskesmas terhadap Kinerja Organisasi dan Kualitas Pelayanan Kesehatan. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 3(2), 526–537. <https://doi.org/10.31539/joting.v3i2.2208>
- Amir, A., Lesmana, O., Noerjoedianto, D., & Subandi, A. (2021b). Peran Kepemimpinan di Puskesmas terhadap Kinerja Organisasi dan Kualitas Pelayanan Kesehatan. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 3(2), 526–537. <https://doi.org/10.31539/joting.v3i2.2208>
- Aris Dwi Cahyono. (2021). (LIBRARY RESEARCH) PERANAN PENGEMBANGAN MANAJEMEN KINERJA TENAGA ADMINISTRASI KESEHATAN TERHADAP PENINGKATAN MUTU PELAYANAN KESEHATAN DI PUSKESMAS. *Jurnal Ilmiah Pamenang*, 3(2), 28–42. <https://doi.org/10.53599/jip.v3i2.81>
- Ayu, E. P., Budhiartie, A., & Fauzani Raharja, I. (2022). Pengaturan Perizinan Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan Berbasis Online Di Indonesia. *Mendapo: Journal of Administrative Law*, 3(3), 157–178. <https://doi.org/10.22437/mendapo.v3i3.18486>
- Cahyani, I., & Gurning, F. P. (2024). Implementasi Kebijakan Akreditasi Puskesmas Dalam Pelayanan Bidang Kepemimpinan dan Manajemen di Puskesmas Medan Deli. *Jurnal Bidang Ilmu Kesehatan*, 14(4), 363–372. <https://doi.org/10.52643/jbik.v14i4.4794>
- Hikmah, Y. M. N., Kostini, N., & Arifianti, R. (2022). EVALUASI PELAKSANAAN KEBIJAKAN

- BIAYA OPERASIONAL KESEHATAN DI PUSKESMAS SANTOSA KABUPATEN BANDUNG. *Responsive*, 4(4), 215. <https://doi.org/10.24198/responsive.v4i4.34742>
- Jumarni, J., Said, S., Adri, K., & Mardhatillah, M. (2025a). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Puskesmas terhadap Mutu Pelayanan dan Kepuasan Pasien di Puskesmas Maiwa Kabupaten Enrekang. *GALENICAL : Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan Mahasiswa Malikussaleh*, 4(4), 116–131. <https://doi.org/10.29103/jkkmm.v4i4.22789>
- Jumarni, J., Said, S., Adri, K., & Mardhatillah, M. (2025b). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Puskesmas terhadap Mutu Pelayanan dan Kepuasan Pasien di Puskesmas Maiwa Kabupaten Enrekang. *GALENICAL : Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan Mahasiswa Malikussaleh*, 4(4), 116–131. <https://doi.org/10.29103/jkkmm.v4i4.22789>
- Jumarni, J., Said, S., Adri, K., & Mardhatillah, M. (2025c). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Puskesmas terhadap Mutu Pelayanan dan Kepuasan Pasien di Puskesmas Maiwa Kabupaten Enrekang. *GALENICAL : Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan Mahasiswa Malikussaleh*, 4(4), 116–131. <https://doi.org/10.29103/jkkmm.v4i4.22789>
- Masni, F. R. (2025). The Influence of the Leadership Style of the Head of the Health Center on the Performance of Health Workers in the Health Center: Literature Reviews. *EDUCARE: Jurnal Pendidikan Dan Kesehatan*, 2(2), 118–125. <https://doi.org/10.70437/jedu.v2i2.23>
- Rafi'i, M. R., Hanif, S. A. M., & Bin Daud, F. (2025). Exploring the link between healthcare organizational culture and provider work satisfaction: a systematic review. *BMC Health Services Research*, 25(1), 904. <https://doi.org/10.1186/s12913-025-12973-6>
- Rasifa, R. (2023a). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA PUSKESMAS TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PASIEN DI PUSKESMAS KOTA BAUBAU. *Administratio Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 34–39. <https://doi.org/10.55340/administratio.v12i1.1255>
- Rasifa, R. (2023b). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA PUSKESMAS TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PASIEN DI PUSKESMAS KOTA BAUBAU. *Administratio Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 34–39. <https://doi.org/10.55340/administratio.v12i1.1255>
- Shalahuddin, M. A., & Nurhaliza, S. R. (2024). Komunikasi dalam Organisasi: Dinamika Interaksi dan Pengambilan Keputusan. *PROPAGANDA*, 4(1), 38–42. <https://doi.org/10.37010/prop.v4i1.1605>
- Sunaryanto, M. E., Widodo, M. D., & Hanafi, A. H. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Terhadap Kepuasan Pegawai Di Puskesmas Payung Sekaki Kota Pekanbaru Tahun 2020. *Media Kesmas (Public Health Media)*, 1(3), 888–898. <https://doi.org/10.25311/kesmas.Vol1.Iss3.181>
- Vorti Karuniat Harefa, Ayler Beniah Ndraha, Sukaaro Waruwu, & Meiman Hidayat Waruwu. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Puskesmas Pembantu dalam Meningkatkan Program Pencegahan Prevalensi Stunting di Desa Mazingo Tabaloho. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 5(2), 3008–3016. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v5i2.1587>
- WAHYUNI, D. S., SIREGAR, F., SARAGIH, I. A. P., FADILLAH, I., SYAHARANI, L., DALIMUNTHER, N. R., BR GINTING, R. A., WINANTI, S. F., & AGUSTINA, D. (2024). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA PUSKESMAS TERHADAP KINERJA TENAGA KESEHATAN DI PUSKESMAS. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 5(4), 13583–13595. <https://doi.org/10.31004/jkt.v5i4.36259>