

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PELAYANAN DI UPTD PUSKESMAS SUKAWARNA
KOTA BANDUNG**

Oleh

MONICA ELFINA SANDY

NPM: 248010025

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Mengikuti Ujian
dalam Rangka Meraih Gelar Magister Pada Program
Magister Administrasi dan Kebijakan Publik



**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI DAN
KEBIJAKAN PUBLIK PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2026**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PELAYANAN DI UPTD PUSKESMAS SUKAWARNA
KOTA BANDUNG**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Mengikuti Seminar Usulan Penelitian
dalam Rangka Meraih Gelar Magister Pada Program
Magister Administrasi dan Kebijakan Publik

Oleh

MONICA ELFINA SANDY

NPM: 248010025

Telah disetujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal seperti di bawah ini

Bandung, April 2026

Prof. Dr. H. Thomas Bustomi, M.Si
Komisi Pembimbing

ABSTRAK

Monica Elfina Sandy, NPM : 248010025, Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung, dibimbing oleh Prof. Dr. H. Thomas Bustomi, M.Si.

Puskesmas sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas kepada masyarakat. Kinerja pelayanan di Puskesmas dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kompetensi dan motivasi pegawai. Kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja mendukung kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai standar pelayanan, sedangkan motivasi mendorong semangat, tanggung jawab, dan komitmen pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, kompetensi dan motivasi menjadi faktor penting dalam mendukung optimalisasi kinerja pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian deskriptif dan verifikatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna yang berjumlah 35 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan metode *sampling jenuh (total sampling)*, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, sementara teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pelayanan pegawai, terdapat pengaruh kompetensi pegawai secara parsial terhadap kinerja pelayanan pegawai dan terdapat pengaruh motivasi pegawai secara parsial terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

Kata Kunci : Kompetensi, Motivasi, Kinerja Pelayanan, Puskesmas

ABSTRACT

Monica Elfina Sandy, NPM: 248010025, The Influence of Competence and Motivation on Service Performance at UPTD Puskesmas Sukawarna, Bandung City; supervised by Prof. Dr. H. Thomas Bustomi, M.Si.

As a primary healthcare facility, the Community Health Center (Puskesmas) plays a vital role in providing quality healthcare services to the community. Service performance at the Puskesmas is influenced by various factors, including employee competence and motivation. Competence—encompassing knowledge, skills, and work attitudes supports employees' ability to perform tasks according to service standards, while motivation drives employee enthusiasm, responsibility, and commitment in delivering services to the public. Therefore, competence and motivation are crucial factors in optimizing service performance at UPTD Puskesmas Sukawarna.

This study aims to analyze the influence of competence and motivation on employee service performance at UPTD Puskesmas Sukawarna.

The study employs a quantitative approach using descriptive and verificative research methods. The population consists of all 35 employees at UPTD Puskesmas Sukawarna. A non-probability sampling technique specifically the saturated sampling method (total sampling) was used, meaning the entire population served as the research sample. Data collection was conducted via questionnaires, and data analysis utilized multiple linear regression.

The results indicate that competence and motivation simultaneously influence employee service performance; furthermore, employee competence has a partial influence on service performance, and employee motivation also has a partial influence on service performance at UPTD Puskesmas Sukawarna.

Keywords: Competence, Motivation, Service Performance, Puskesmas (Community Health Center)

ABSTRAK

Monica Elfina Sandy, NPM: 248010025, "Pengaruh Kompetensi sareng Motivasi kana Kinerja Layanan di Puskesmas Sukawarna (UPTD), Kota Bandung," dibimbing ku Prof. Dr. H. Thomas Bustomi, M.Sc.

Puskesmas, salaku fasilitas perawatan kaséhatan tingkat kahiji, maénkeun peran penting dina nyayogikeun layanan kaséhatan anu berkualitas ka masarakat. Kinerja layanan di Puskesmas dipangaruhan ku sababaraha faktor, kalebet kompetensi sareng motivasi karyawan. Kompetensi, anu ngawengku pangaweruh, katerampilan, sareng sikep kerja, ngadukung kamampuan karyawan pikeun ngalaksanakeun tugasna numutkeun standar layanan, sedengkeun motivasi ngadukung sumanget, tanggung jawab, sareng komitmen karyawan dina nyayogikeun layanan ka masarakat. Ku kituna, kompetensi sareng motivasi mangrupikeun faktor penting dina ngadukung kinerja layanan anu optimal di Puskesmas Sukawarna (UPTD).

Panilitian ieu ngagaduhan tujuan pikeun nganalisis pangaruh kompetensi sareng motivasi kana kinerja layanan karyawan di Puskesmas Sukawarna (UPTD).

Panilitian ieu nganggo pendekatan kuantitatif kalayan metode deskriptif sareng verifikasi. Populasi dina ieu panalungtikan nyaéta sadaya 35 karyawan Puskesmas Sukawarna (UPTD). Téhnik sampling anu dianggo nyaéta nonprobability sampling kalayan metode sampling jenuh (total sampling), supados sadaya anggota populasi kalebet kana sampel panalungtikan. Pangumpulan data nganggo angkét, sedengkeun analisis data nganggo analisis regresi linier berganda.

Hasil panalungtikan nunjukkeun pangaruh simultan kompetensi sareng motivasi kana kinerja layanan karyawan, pangaruh parsial kompetensi karyawan kana kinerja layanan karyawan, sareng pangaruh parsial motivasi karyawan kana kinerja layanan karyawan di Unit Pelaksanaan Teknis (UPTD) Puskesmas Sukawarna.

Kata Kunci: *Kompetensi, Motivasi, Kinerja Layanan, Puskesmas*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT., Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas Rahmat dan Ridho Nya, proses penyusunan proposal penelitian tesis ini dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung” sengaja penulis susun dalam rangka memenuhi syarat mengikuti seminar usulan penelitian tesis dalam memperoleh gelar Magister Administrasi Publik (M.A.P) pada program Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik (MAKP) Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan bahwa usulan penelitian tesis ini tidak mungkin dapat diselesaikan, tanpa seizin dan bantuan dari berbagai pihak, khususnya bantuan, motivasi dan arahan tim pembimbing. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya, khususnya kepada Bapak Prof. Dr. H. Thomas Bustomi, M.Si. selaku tim pembimbing dalam penyusunan usulan penelitian tesis ini. Untuk itu, semoga segala amal baik yang telah diberikan oleh tim pembimbing mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT. Amiin.

Ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya juga penulis layak sampaikan kepada Yth:

1. Bapak Rektor Universitas Pasundan, yang telah mengijinkan penulis untuk mengikuti Program Magister Administrasi dan Kebijakan Publik Pada Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung,

2. Bapak Prof. Dr. H. Bambang Heru P., M.Si selaku Direktur Pascasarjana Universitas Pasundan.
3. Bapak Prof. Dr. H. Yaya Mulyana Abdul Aziz, M.Si selaku Wakil Direktur I Pascasarjana Universitas Pasundan.
4. Bapak Prof. Dr. H. Atang Hermawan, S.E.,M.S.I.E., Ak selaku Wakil Direktur II Pascasarjana Universitas Pasundan.
5. Bapak Prof. Dr. Iwan Satibi, S.Sos., M.Si. Selaku Ketua Program Magister Administrasi dan Kebijakan Publik Pascasarjana Universitas Pasundan,
6. Tim Penguji yang telah memberikan saran dan masukan yang sangat berharga, sehingga dapat menyempurnakan usulan penelitian tesis ini.
7. Bapak/Ibu Dosen dan Para Guru Besar terima kasih atas segala bimbingan, dan pengajarannya selama dalam proses perkuliahan serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan usulan penelitian tesis ini.
8. Staf Administrasi Program Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik yang telah membantu proses administrasi serta atas segala kemudahan dan bantuan lainnya selama mengikuti perkuliahan di Pascasarjana Unpas ini.
9. Kepala UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung yang telah memberikan izin serta kemudahan dalam proses penyusunan usulan penelitian tesis ini,
10. Seluruh aparat UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung yang telah memberikan masukan dan dukungan serta memberikan informasi dalam menyempurnakan data usulan penelitian tesis ini,

11. Seluruh rekan-rekan Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik Pascasarjana Universitas Pasundan atas segala dukungan dan jalinan persahabatan yang telah terbangun selama ini.

Secara khusus, ucapan terima kasih yang tiada hingga layak penulis sampaikan kepada kedua orang tua ku yang telah memberikan motivasi, do'a dan ketulusan selama penulis menyelesaikan usulan penelitian tesis ini.

Akhirnya, hanya kepada Allah SWT. kita bersujud dan berserah diri, dan semoga usulan penelitian tesis ini dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang rencana penelitian yang akan saya lakukan. Amin.

Bandung, April 2026
Penulis,

Monica Elfina Sandy

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan Masalah	17
1.3. Tujuan Penelitian	18
1.4. Kegunaan Penelitian	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS	
2.1. Kajian Pustaka	10
2.1.1 Penelitian Terdahulu	10
1. Hasil Penelitian Rarung, Pioh, Waworundeng (2018).....	10
2. Hasil Penelitian Hulinggi (2020)	11
2.1.2. Konsep Administrasi Publik	13
2.1.3. Konsep Kebijakan Publik	16
2.1.4. Konsep Implementasi Kebijakan Publik	23
2.1.5. Model Implementasi Kebijakan Publik	36
2.1.6. Kebijakan Dana Desa	43
2.1.7. Konsep Pemberdayaan Masyarakat	45
2.2. Kerangka Berfikir	60
2.3. Proposisi Penelitian	63
BAB III OBYEK DAN METODE PENELITIAN	
3.1. Objek Penelitian	64
3.2. Metode Penelitian	64
3.2.1. Aspek Kajian dan Operasional Parameter	67
3.2.2. Sumber Data	68
3.2.3. Informan Penelitian	69
3.2.4. Prosedur Penelitian	71
3.2.5. Teknik Pengumpulan Data	73
3.2.6. Uji Keabsahan Data	76
3.2.7. Teknik Analisis Data	77
3.3. Lokasi dan Jadwal Penelitian	8

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pembangunan kesehatan merupakan aspek penting dalam kerangka pembangunan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan, dan kemampuan hidup sehat bagi setiap individu guna mencapai derajat kesehatan masyarakat yang optimal. Keberhasilan pembangunan kesehatan akan berdampak langsung pada peningkatan mutu serta daya saing sumber daya manusia Indonesia. Dalam Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 dijelaskan bahwa kesehatan adalah keadaan sehat secara fisik, mental, spiritual, dan sosial yang memungkinkan setiap orang hidup produktif secara sosial dan ekonomis. Undang-undang tersebut juga menegaskan bahwa setiap orang berhak memperoleh pelayanan kesehatan, sehingga pemerintah memiliki tanggung jawab dalam merencanakan, mengatur, menyelenggarakan, serta mengawasi pelayanan kesehatan agar dapat diakses secara merata dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Salah satu bentuk implementasi dari tanggung jawab tersebut adalah dengan menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan di tingkat kecamatan, yaitu Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) sebagai unit penyelenggara pelayanan kesehatan masyarakat (Lutfiana et al., 2023).

Pelayanan kesehatan sebagai bagian dari pelayanan publik merupakan upaya pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat, khususnya dalam menjaga dan meningkatkan derajat kesehatan. Masyarakat membutuhkan pelayanan kesehatan yang berkualitas, tidak diskriminatif, serta dilaksanakan

secara profesional agar dapat memberikan kepuasan bagi penerima layanan. Dalam rangka mewujudkan hal tersebut, pemerintah menyediakan pelayanan kesehatan yang mudah dijangkau melalui Puskesmas yang tersebar di setiap kecamatan. Puskesmas memiliki peran penting sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan dengan mengutamakan pendekatan promotif dan preventif, sehingga diharapkan mampu menjadi garda terdepan dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat secara optimal di wilayah kerjanya (Aksa et al., 2024).

Sebagai wujud konkret dari peran tersebut, puskesmas yang merupakan organisasi fungsional, bertanggung jawab dalam menyelenggarakan upaya kesehatan secara menyeluruh, terpadu, merata, serta dapat diterima dan dijangkau oleh masyarakat. Pelayanan yang diberikan tidak hanya berorientasi pada aspek kuratif, tetapi juga melibatkan partisipasi aktif masyarakat serta memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tepat guna dengan biaya yang terjangkau. Pelaksanaan upaya kesehatan di Puskesmas lebih difokuskan pada pelayanan bagi masyarakat luas guna mencapai derajat kesehatan yang optimal tanpa mengesampingkan mutu pelayanan individu. Keberadaan Puskesmas menjadi sangat penting, terutama bagi masyarakat dengan keterbatasan ekonomi, karena mampu menyediakan layanan kesehatan yang mudah diakses dan memadai. Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 43 Tahun 2019, Puskesmas memiliki fungsi utama dalam menyelenggarakan Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) tingkat pertama serta Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP) tingkat pertama di wilayah kerjanya (Fathurrahman et al., 2024).

Kinerja pegawai pada dasarnya merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan sebagai wujud partisipasi dalam organisasi, mencakup tingkat pencapaian tugas, kompetensi, dan perilaku. Kinerja menjadi salah satu instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berperan dalam mendorong terciptanya pegawai yang profesional dan sesuai dengan harapan organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan mampu bekerja secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Selain itu, kinerja pegawai juga memiliki peran strategis sebagai indikator keberhasilan individu dalam menjalankan tugasnya, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kredibilitas serta kepercayaan terhadap organisasi (Afandi, 2021).

Sejalan dengan tuntutan tersebut, keberhasilan penyelenggaraan pelayanan kesehatan di Puskesmas sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang menjalankan fungsi pelayanan. Dalam konteks fasilitas pelayanan kesehatan, kinerja pegawai berimplikasi langsung terhadap kinerja pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kinerja pelayanan kesehatan mencerminkan tingkat keberhasilan tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan sesuai dengan standar dan tanggung jawab yang telah ditetapkan, serta menjadi tolok ukur akuntabilitas lembaga dalam kerangka tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Pelayanan kesehatan yang berkualitas tidak terlepas dari peran tenaga kesehatan, khususnya perawat sebagai bagian utama dalam proses asuhan pasien (*patient care*) yang berlangsung secara berkesinambungan. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu dan kinerja pelayanan klinis sering kali diawali dari tenaga keperawatan melalui berbagai kegiatan, seperti penerapan standar pelayanan, gugus kendali

mutu, pendekatan pemecahan masalah, serta audit keperawatan, guna memastikan pelayanan yang diberikan berjalan secara optimal (Muhammad et al., 2023).

UPTD Puskesmas Sukawarna merupakan salah satu fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang berada di wilayah kerja Kecamatan Sukajadi, Kota Bandung. Puskesmas ini memiliki peran strategis dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan kepada masyarakat, baik dalam bentuk Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) maupun Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP). Sebagai unit pelaksana teknis di bawah Dinas Kesehatan, UPTD Puskesmas Sukawarna bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif secara menyeluruh dan berkesinambungan. Wilayah kerjanya mencakup masyarakat dengan karakteristik sosial dan ekonomi yang beragam, sehingga menuntut pelayanan yang adaptif, responsif, dan berkualitas (Profil Puskesmas Sukawarna, 2024).

Pada konteks pelayanan publik di Kota Bandung, penyelenggaraan pelayanan kesehatan di Puskesmas, termasuk UPTD Puskesmas Sukawarna, mengacu pada regulasi nasional seperti Peraturan wali kota Bandung Nomor 74 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan Tradisional. Peraturan ini menegaskan bahwa pelayanan kesehatan tradisional merupakan bagian dari upaya kesehatan yang dapat diintegrasikan dalam sistem pelayanan kesehatan formal, termasuk di fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama seperti Puskesmas.

Berdasarkan ketentuan tersebut, puskesmas memiliki kewenangan untuk menyelenggarakan pelayanan kesehatan tradisional yang aman, bermanfaat, dan

dapat dipertanggungjawabkan, baik secara empiris maupun ilmiah. Pelayanan ini meliputi upaya promotif dan preventif, serta dapat dikombinasikan secara komplementer dengan pelayanan kesehatan konvensional. Dalam implementasinya, Puskesmas harus memastikan bahwa tenaga kesehatan yang memberikan layanan tradisional memiliki kompetensi yang sesuai, serta menggunakan metode dan alat yang telah terstandarisasi.

Untuk mendukung penyelenggaraan pelayanan kesehatan yang komprehensif, UPTD Puskesmas Sukawarna didukung oleh tenaga kesehatan yang terdiri dari berbagai profesi, seperti dokter, perawat, bidan, tenaga farmasi, serta tenaga kesehatan lainnya. Setiap tenaga kesehatan memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tingginya jumlah kunjungan pasien serta kompleksitas permasalahan kesehatan yang ditangani menuntut seluruh tenaga kesehatan untuk memiliki kinerja yang optimal. Oleh karena itu, kualitas kinerja pegawai menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pelayanan kesehatan di Puskesmas. Sejalan dengan hal tersebut, kinerja pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna menjadi aspek yang sangat penting dalam menilai keberhasilan penyelenggaraan pelayanan kesehatan, di mana Puskesmas dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan.

Untuk mengetahui gambaran kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna, dilakukan survei terhadap kepuasan pasien terkait beberapa indikator pelayanan, seperti kecepatan pelayanan, ketepatan tindakan, keramahan petugas,

serta kejelasan informasi yang diberikan. Hasil survei tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Kinerja Pelayanan Pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna

Indikator Kinerja Pelayanan	Skor
Kecepatan Pelayanan	75
Ketepatan Tindakan	85
Keramahan Petugas	85
Kedisiplinan Petugas	70
Kejelasan Informasi	70
Kemudahan Prosedur	75
Tanggung Jawab Petugas	85
Ketersediaan Waktu Pelayanan	75
Rata-Rata	77.5

Sumber: Hasil Survey Pada UPTD Puskesmas Sukawarna, Tahun 2026

Keterangan :

0	-	45	Kurang Baik
46	-	80	Cukup
81	-	100	Baik

Berdasarkan tabel 1.1 di atas mengenai kinerja pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai berada pada tingkat cukup dengan skor rata-rata sebesar 77.5, jika pencapaian ini tidak ditingkatkan lebih tinggi sampai pada tingkatan baik, ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum optimal, karena belum sesuai dengan target yang diharapkan.

Secara lebih rinci, terdapat beberapa indikator yang masih berada pada kategori cukup, yaitu kecepatan pelayanan (75), kedisiplinan petugas (70), kejelasan informasi (70), kemudahan prosedur (75), dan ketersediaan waktu pelayanan (75). Indikator-indikator tersebut mencerminkan bahwa masih terdapat kendala dalam aspek teknis pelayanan, seperti lamanya waktu tunggu, kurang optimalnya pengaturan waktu pelayanan, serta belum maksimalnya penyampaian

informasi kepada pasien. Kondisi ini berpotensi menurunkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan

Sementara itu, beberapa indikator lain seperti ketepatan tindakan (85), keramahan petugas (85), dan tanggung jawab petugas (85) telah berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara kompetensi teknis dan sikap pelayanan, tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Sukawarna sudah memiliki kualitas yang cukup baik. Namun demikian, keunggulan pada beberapa indikator tersebut belum mampu secara keseluruhan mendorong peningkatan kinerja pelayanan ke kategori yang lebih tinggi. Oleh karena itu, untuk mencapai keberhasilan organisasi, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja. Kompetensi berperan penting dalam menentukan kualitas sumber daya manusia, sehingga semakin besar perhatian organisasi terhadap pengembangan kompetensi, maka semakin tinggi pula potensi peningkatan kinerja yang dapat dicapai (Laksono et al., 2024). Upaya peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui penguatan kompetensi, salah satunya melalui program pelatihan yang terencana dan berkelanjutan. Selain itu, kompetensi juga menjadi dasar dalam berbagai aspek pengelolaan sumber daya manusia, seperti penempatan, promosi, rotasi, rekrutmen, kompensasi, hingga pengembangan karier, sehingga mencerminkan perannya yang strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Secara konseptual, kompetensi merupakan kombinasi antara keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) dan atribut personal yang tercermin dalam perilaku kerja yang dapat diamati, diukur, dan dievaluasi. Dalam literatur,

kompetensi dibedakan menjadi *soft competency* dan *hard competency*. *Soft competency* berkaitan dengan kemampuan interpersonal seperti kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama, sedangkan *hard competency* berhubungan dengan kemampuan teknis sesuai bidang pekerjaan. Kedua jenis kompetensi tersebut saling melengkapi dan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga perlu dikembangkan secara berkelanjutan agar organisasi mampu mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Wibowo, 2020).

Kompetensi merupakan potensi pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan, efektifitas kerja individu, kepribadian dan pengetahuan, serta meliputi motif, karakter, konsep diri dan keterampilan. Kompetensi pegawai berpengaruh dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dilakukan oleh individu ataupun kelompok dalam suatu organisasi (Wospakrik et al., 2025). Dalam konteks pelayanan kesehatan, kompetensi menjadi faktor penting yang menentukan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan individu dalam menjalankan tugas yang didukung oleh keahlian, pengetahuan, serta perilaku yang dimilikinya. Dalam perkembangannya, kompetensi semakin digunakan sebagai dasar dalam berbagai aspek manajemen sumber daya manusia guna mewujudkan organisasi pembelajar. Kompetensi tidak hanya membedakan antara pengetahuan kerja (*job knowledge*) dengan perilaku yang mendasari tindakan seseorang dalam organisasi, tetapi juga mencerminkan kemampuan individu dalam menjalankan peran atau pekerjaannya secara optimal, termasuk perilaku yang menjadi dasar tercapainya kinerja yang kompeten (Densirafna, 2025).

Dalam kaitannya dengan kompetensi pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna, tingkat kompetensi tenaga kesehatan sangat mempengaruhi kinerja pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pegawai dengan kompetensi yang baik, baik dari aspek teknis maupun interpersonal, cenderung mampu bekerja lebih efektif, memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan berkualitas, serta mampu beradaptasi dengan berbagai situasi kerja. Sebaliknya, rendahnya kompetensi dapat berdampak pada menurunnya kinerja, seperti ketidaktepatan tindakan, kurangnya komunikasi dengan pasien, dan rendahnya kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan berkelanjutan menjadi langkah strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai sekaligus mutu pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna.

Berikut ini merupakan hasil dari penelitian pendahuluan mengenai kompetensi pegawai yang didapatkan oleh peneliti :

Tabel 1.2
Survey Pendahuluan mengenai Kompetensi Pegawai
UPTD Puskesmas Sukawarna

No	Kompetensi	Kategori (%)					%
		Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
1.	Keterampilan (<i>Skill</i>)						
	Mampu melaksanakan tugas sesuai standar	6	4	10	5	5	59.33
	Terampil menggunakan alat kerja	4	8	9	5	4	58.00
2.	Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)						
	Memahami tugas dan tanggung jawab	3	7	10	4	5	58.67
	Memahami SOP pelayanan	1	10	10	5	3	57.33
3.	Konsep Diri (<i>Sikap</i>)						
	Memiliki rasa percaya diri dalam bekerja	1	4	7	9	9	74.00
	Bersikap profesional dalam menyelesaikan tugas	2	5	5	9	9	72.00

	Sifat (<i>Trait</i>)						
4.	Memiliki karakter disiplin	5	3	6	8	8	67.33
	Konsisten dalam bekerja	3	6	2	10	9	70.67
	Motif						
5.	Memiliki dorongan untuk berprestasi	1	6	6	9	8	71.33
	Memiliki keinginan meningkatkan kinerja	4	3	5	9	9	70.67
Persentase Skor (%)							65.93

Sumber : Hasil Survey Pendahuluan, Tahun 2026

Berdasarkan hasil survei pendahuluan mengenai kompetensi pegawai, diperoleh nilai rata-rata persentase sebesar 65.93% yang menunjukkan bahwa kompetensi masih berada pada kategori cukup. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum pegawai telah memiliki kompetensi dasar dalam melaksanakan pekerjaan, namun belum optimal dan masih memerlukan peningkatan, terutama pada aspek-aspek tertentu yang mendukung kinerja pelayanan.

Jika dilihat per indikator, aspek keterampilan (*skill*) dan pengetahuan (*knowledge*) memiliki nilai relatif lebih rendah, masing-masing berada pada kisaran 57–59%, yang menunjukkan bahwa kemampuan teknis dan pemahaman terhadap SOP masih perlu ditingkatkan. Sementara itu, aspek konsep diri (sikap) menunjukkan nilai lebih tinggi, yaitu 72–74%, yang berarti pegawai sudah memiliki tingkat kepercayaan diri dan profesionalisme yang baik dalam bekerja. Pada aspek sifat (*trait*) dan motif, nilai berada pada kategori cukup hingga baik (67–71%), yang mencerminkan bahwa karakter kerja seperti kedisiplinan, konsistensi, serta dorongan untuk berprestasi sudah cukup terbentuk, namun belum sepenuhnya konsisten.

Dari, hasil survei ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai, masih perlu dikembangkan, khususnya pada aspek keterampilan dan pengetahuan yang menjadi dasar dalam pelaksanaan tugas teknis. Kondisi ini dapat berdampak pada belum

optimalnya kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan. Selain itu, kondisi tersebut juga berkaitan dengan motivasi kerja pegawai, di mana keterbatasan kompetensi dapat mempengaruhi tingkat keyakinan diri dalam bekerja sehingga berdampak pada semangat dan dorongan untuk berprestasi.

Sejalan dengan hal tersebut, salah satu perhatian utama yang harus dijaga oleh organisasi adalah bagaimana menjaga dan mengelola motivasi kerja pegawai, agar tetap fokus pada tujuan organisasi. Motivasi kerja merupakan dasar yang mendorong individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Ketika pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan, memiliki semangat kerja yang lebih baik, serta mampu memberikan kinerja yang optimal (Laksono et al., 2024).

Selain kompetensi pegawai, faktor pendorong lain yang dapat mempengaruhi kinerja pelayanan adalah motivasi kerja tenaga kesehatan. Motivasi merupakan dorongan yang muncul dalam diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan. Motivasi kerja bisa disebut juga sebagai serangkaian proses peningkatan keinginan seseorang untuk berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan melalui dorongan baik dari dalam diri sendiri maupun dari faktor luar yang mempengaruhinya. Dalam hal ini, motivasi kerja dimaksudkan sebagai keinginan individu untuk mencapai tujuan tertentu dan mampu mengatasi hambatan dalam pekerjaan. Motivasi kerja yang tinggi mampu mendorong tenaga kesehatan untuk bekerja dengan baik, berkomitmen terhadap tugas, dan memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas (Nirwana, 2025).

Menurut teori Herzberg menyebutkan ada dua faktor motivasi, yaitu: 1. faktor motivasional (intrinsik) menurut teori Herzberg adalah hal-hal yang bersumber dari dalam diri seseorang tanpa ada paksaan dari orang lain. Faktor motivasional memiliki beberapa indikator seperti prestasi, pengakuan orang lain, tanggungjawab dan Pengakuan orang lain. Selanjutnya faktor higine (ekstrinsik) menurut teori Herzberg, merupakan hal-hal yang bersumber dari luar diri seseorang misalnya organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kekaryaannya (Syam & Afdal, 2023). Sejalan dengan teori tersebut, pegawai perlu memiliki motivasi kerja yang tinggi agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat. Rendahnya motivasi kerja pegawai dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti ketidakpuasan terhadap pekerjaan dan kurangnya insentif yang diterima. Insentif tidak hanya terbatas pada aspek finansial, tetapi juga mencakup kesempatan pengembangan pendidikan, pemberian penghargaan, serta kondisi lingkungan dan suasana kerja yang kurang kondusif.

Motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan tingkat upaya yang dikeluarkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung berusaha memberikan hasil terbaik serta bersedia meluangkan waktu dan tenaga tambahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya, pegawai dengan motivasi kerja yang rendah cenderung kurang berinisiatif, tidak bekerja secara optimal, dan enggan memberikan usaha ekstra. Berdasarkan hal tersebut, berikut ini disajikan hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti terkait tingkat motivasi kerja pegawai:

Tabel 1.3
Survey Pendahuluan mengenai Motivasi Kerja Pegawai
UPTD Puskesmas Sukawarna

No	Motivasi Kerja	Kategori (%)					%
		Sangat Rendah	Rendah	Cukup	Tinggi	Sangat Tinggi	
1.	Kebutuhan fisiologis (gaji, istirahat, fasilitas)	6	4	4	10	6	64.00
2.	Kebutuhan rasa aman (keamanan kerja, jaminan kerja)	2	5	5	9	9	72.00
3.	Kebutuhan sosial (hubungan kerja, kebersamaan)	4	4	9	9	4	63.33
4.	Kebutuhan harga diri (pengakuan, penghargaan)	4	14	3	4	4	51.33
5.	Kebutuhan aktualisasi diri (pengembangan potensi)	5	11	7	4	3	52.67
Persentase Skor (%)							60.67%.

Sumber : Hasil Survey Pendahuluan, Tahun 2026

Berdasarkan tabel 1 mengenai hasil survei pendahuluan motivasi kerja pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna, diperoleh persentase skor rata-rata sebesar 60.67%, yang menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai berada pada kategori cukup dan belum optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa masih terdapat aspek-aspek motivasi yang perlu ditingkatkan guna mendukung kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan yang maksimal.

Jika dilihat berdasarkan dimensi kebutuhan menurut teori Abraham Maslow, kebutuhan rasa aman memperoleh skor tertinggi yaitu sebesar 72,00%, yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa telah memiliki jaminan keamanan kerja dan perlindungan dalam lingkungan kerja. Selanjutnya, kebutuhan fisiologis juga tergolong tinggi dengan skor 64,00%, yang mencerminkan bahwa

kebutuhan dasar seperti gaji, istirahat, dan fasilitas kerja relatif telah terpenuhi. Kebutuhan sosial berada pada kategori cukup dengan skor 63,33%, yang menunjukkan bahwa hubungan kerja dan kebersamaan antar pegawai sudah berjalan cukup baik, meskipun masih perlu ditingkatkan.

Namun demikian, kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri memiliki skor yang relatif lebih rendah, masing-masing sebesar 51.33% dan 52.67%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai masih merasa kurang mendapatkan pengakuan dan penghargaan atas kinerjanya, serta belum memperoleh kesempatan yang optimal untuk mengembangkan potensi diri. Kondisi ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja pegawai belum sepenuhnya terarah pada pencapaian kinerja yang maksimal

Keterkaitan antara kompetensi dan motivasi kerja menjadi sangat penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan pelayanan kesehatan. Kompetensi tanpa didukung motivasi yang tinggi cenderung tidak menghasilkan kinerja yang optimal, karena pegawai tidak memiliki dorongan untuk mengaplikasikan kemampuan yang dimilikinya secara maksimal. Sebaliknya, motivasi yang tinggi tanpa diimbangi dengan kompetensi yang memadai juga tidak akan efektif, karena pegawai tidak memiliki kemampuan teknis yang cukup dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, kedua faktor ini harus dikelola secara terpadu dalam kerangka kebijakan manajemen sumber daya manusia sektor publik (Oktaviani & Hermana, 2025).

Kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional menjadi dasar bagi pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai standar pelayanan yang telah ditetapkan. Pegawai yang kompeten tidak hanya mampu

bekerja secara efektif dan efisien, tetapi juga dapat memberikan pelayanan yang tepat, cepat, dan berkualitas kepada masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai kapasitas dasar aparatur dalam mengimplementasikan kebijakan pelayanan kesehatan secara optimal di tingkat pelayanan primer (Mangkunegara, 2020).

Di sisi lain, motivasi kerja menjadi faktor pendorong internal maupun eksternal yang menentukan sejauh mana pegawai mau dan mampu mengerahkan seluruh potensi yang dimilikinya. Dalam perspektif administrasi publik, motivasi kerja berkaitan erat dengan bagaimana organisasi publik, dalam hal ini UPTD Puskesmas Sukawarna, mampu menciptakan sistem manajemen sumber daya manusia yang mendukung, seperti pemberian penghargaan, pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang kondusif (Syamsir, 2021). Motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen, disiplin, dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan, sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan publik.

Keterkaitan antara kompetensi dan motivasi kerja menjadi sangat penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan pelayanan kesehatan. Kompetensi tanpa didukung motivasi yang tinggi cenderung tidak menghasilkan kinerja yang optimal, karena pegawai tidak memiliki dorongan untuk mengaplikasikan kemampuan yang dimilikinya secara maksimal. Sebaliknya, motivasi yang tinggi tanpa diimbangi dengan kompetensi yang memadai juga tidak akan efektif, karena pegawai tidak memiliki kemampuan teknis yang cukup dalam

melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, kedua faktor ini harus dikelola secara terpadu dalam kerangka kebijakan manajemen sumber daya manusia sektor publik.

Dengan demikian, dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna, diperlukan kebijakan yang berorientasi pada penguatan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, serta peningkatan motivasi kerja melalui sistem penghargaan, pengakuan, dan kesempatan pengembangan diri. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip administrasi publik modern yang menekankan pada efektivitas, efisiensi, dan responsivitas pelayanan. Apabila kompetensi dan motivasi kerja pegawai dapat ditingkatkan secara simultan, maka kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat akan semakin baik, serta mampu mendukung tercapainya tujuan pembangunan kesehatan secara menyeluruh.

Berdasarkan kondisi yang telah diuraikan sebelumnya, masih ditemukannya kinerja pelayanan yang belum optimal di UPTD Puskesmas Sukawarna diduga berkaitan dengan tingkat kompetensi dan motivasi kerja pegawai yang belum maksimal. Kompetensi yang memadai menjadi landasan utama bagi tenaga kesehatan dalam melaksanakan tugas secara efektif dan sesuai standar pelayanan, sedangkan motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang memengaruhi semangat, komitmen, dan tanggung jawab pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pada perspektif administrasi dan kebijakan publik, keberhasilan penyelenggaraan pelayanan kesehatan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Kombinasi antara kompetensi yang baik dan

motivasi kerja yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kualitas kinerja pelayanan, sehingga pelayanan yang diberikan menjadi lebih efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pelayanan sebagai dasar dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di sektor kesehatan. Penelitian ini disusun dalam bentuk tesis dengan judul: **"Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna"**.

1.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan langkah penting, karena dapat menggambarkan ruang lingkup dalam sebuah penelitian. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi, motivasi dan kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna?
4. Bagaimana pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk mengetahui gambaran yang objektif dan efektif mengenai analisis pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna. Sedangkan tujuan yang lebih khusus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Menganalisis Kompetensi, motivasi dan kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.
2. Menganalisis Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.
3. Menganalisis Pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.
4. Menganalisis Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta nilai guna pengembangan ilmu pada umumnya dalam bidang administrasi publik. Sesuai dengan tema yang diangkat, maka kegunaan penelitian ini terbagi menjadi dua golongan, yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian teoritis dalam bidang administrasi dan kebijakan publik, khususnya terkait manajemen sumber

daya manusia sektor kesehatan, terutama mengenai hubungan antara kompetensi, motivasi kerja dan kinerja pelayanan.

2. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dalam mengembangkan konsep dan model kinerja pelayanan publik, khususnya di fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama seperti Puskesmas.
3. Penelitian ini dapat dijadikan bahan rujukan atau literatur tambahan bagi peneliti lain yang ingin mengkaji topik serupa, baik dalam konteks variabel yang sama maupun pengembangan variabel lain yang relevan

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi UPTD Puskesmas Sukawarna, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan dalam meningkatkan kinerja pelayanan melalui penguatan kompetensi dan peningkatan motivasi kerja tenaga kesehatan.
2. Bagi Dinas Kesehatan kota Bandung, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merumuskan kebijakan atau program pengembangan sumber daya manusia, seperti pelatihan, peningkatan kesejahteraan, serta sistem penghargaan bagi tenaga kesehatan.
3. Bagi tenaga kesehatan, hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran mengenai pentingnya kompetensi dan motivasi kerja dalam menunjang kinerja pelayanan, sehingga mendorong peningkatan profesionalisme dan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian teori berisi mengenai uraian teori yang dijadikan landasan oleh peneliti sebagai acuan untuk melakukan kajian permasalahan yang ditetapkan dalam penelitian ini. Adapun teori yang dijadikan landasan dalam penelitian ini meliputi kajian terhadap penelitian terdahulu, konsep administrasi, kebijakan publik, kompetensi, motivasi dan kinerja pegawai. Adapun uraian lengkap mengenai kajian terhadap penelitian terdahulu dan berbagai konsep serta teori yang relevan dengan konteks penelitian, secara komprehensif dapat dijelaskan sebagai berikut.

2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian terhadap penelitian terdahulu merupakan bagian penting dalam penyusunan karya ilmiah, karena berfungsi untuk memberikan landasan teoretis sekaligus empiris terhadap topik yang diteliti. Melalui penelaahan penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti dapat memahami perkembangan studi dalam bidang yang sama, mengidentifikasi temuan-temuan utama, serta mengetahui pendekatan, metode, dan variabel yang telah digunakan oleh peneliti lain.

Selain itu, kajian penelitian terdahulu juga berperan dalam menemukan celah penelitian (*research gap*) yang belum banyak dikaji atau masih memerlukan pendalaman lebih lanjut. Dengan demikian, penelitian yang dilakukan tidak bersifat duplikasi, melainkan memberikan kontribusi baru baik dari segi konsep, metode,

maupun konteks penelitian. Dalam konteks ini, peneliti akan menguraikan beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus penelitian yang diangkat. Uraian tersebut mencakup tujuan penelitian, metode yang digunakan, serta temuan utama yang dihasilkan. Selanjutnya, peneliti akan melakukan analisis kritis terhadap persamaan dan perbedaan penelitian-penelitian tersebut, sehingga dapat ditegaskan posisi dan keunikan penelitian yang sedang dilakukan.

Dengan adanya kajian penelitian terdahulu yang sistematis dan komprehensif, diharapkan penelitian ini memiliki dasar yang kuat serta mampu memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang yang dikaji.

Tabel 2.1

Penelitian-Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	(Parashakti et al., 2020) <i>The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector</i> Asia Pacific International Conference of Management and Business Science (2020: Vol 135)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja dan Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Motivasi.	Menggunakan variabel kompetensi, motivasi dan kinerja	Menggunakan variabel lingkungan kerja
2.	(Rizal et al., 2026)	Kompetensi profesional dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan	Menggunakan variabel kompetensi,	Menggunakan variabel beban kerja

	<i>The Effect of Professional Competence, Work Motivation, and Workload, on Nurses Performance in The Patient Ward Sebening Kasih Hospital</i> International Journal of Health and Pharmaceutical Vol 6 No 2. 2026	signifikan terhadap kinerja perawat, Sementara beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja perawat	motivasi dan kinerja	
3.	(Riptono & Saptedja, 2022) <i>The Influence of Competence and Work Motivation on Employee Performance at the Health Sub-department of the City of South Jakarta Administration</i> International Journal of Education and Social Science Vol 2 No 2 Oktober 2022	Kompetensi dan motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Sub-Dinas Kesehatan Pemerintah Kota Jakarta Selatan	Menggunakan variabel kompetensi, motivasi dan kinerja	Menggunakan lingkup kinerja pegawai bukan konteks pelayanan
4.	(Fitriansyah & Indiyati, 2025) <i>The Effect Of Training And Competence On Employee Performance At Xyz Health Foundation</i> International Journal of Science, Technology & Management Vol 6 No 4. 2025	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kompetensi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan kompetensi secara bersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Yayasan Kesehatan XYZ	Menggunakan variabel kompetensi dan kinerja	Menggunakan variabel pelatihan
5.	(Oppong & Zhau, 2020)	Kompetensi memiliki pengaruh positif dan	Menggunakan variabel	Menggunakan variabel

	<i>The Influence of Competence on Performance with Motivation as an Intervening Variable on Medical Employees in America Public Service Department</i> Medalion Journal Vol 1 No 2. 2020	signifikan terhadap Motivasi. Kompetensi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	kompetensi, motivasi dan kinerja	motivasi sebagai variabel mediasi
6.	(Laksono et al., 2024) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator di Puskesmas Winong I dan II Jurnal Inovasi dan Manajemen Bisnis Vol. 06, No. 4	Kompetensi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Variabel motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga, Variabel kompetensi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kesehatan, Variabel kompetensi tidak memediasi terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja tenaga kesehatan dan Variabel motivasi kerja memediasi kinerja melalui Kepuasan Kerja tenaga kesehatan	Menggunakan variabel kompetensi. Motivasi dan kinerja	Menggunakan Variabel kepuasan
7.	(Ariyanti et al., 2025) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Tenaga Kesehatan Pada UPTD Puskesmas H. Abdul Hamid Dg. Pagella	Hasil penelitian menunjukan bahwa Motivasi kerja dan Kompetensi Tenaga Kesehatan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Tenaga	Menggunakan variabel kompetensi, motivasi dan kinerja	Tempat dan waktu penelitian yang berbeda

	Lalundu Despot Kecamatan Rio Pakava Jurnal Kolaboratif Sains, Volume 8 No. 10, Oktober 2025	Kesehatan. Motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan. Kompetensi Tenaga Kesehatan Secara Parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan.		
8.	(Rositoh et al., 2025) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting Volume 8 Nomor 3, Tahun 2025	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan informal dilakukan melalui proses belajar mandiri, misalnya dengan membaca buku yang relevan dengan pekerjaan atau mempelajari hal-hal baru atas inisiatif pribadi. Sementara itu, pelatihan merupakan bentuk pengembangan formal di mana organisasi secara resmi menugaskan pegawai untuk mengikuti program pelatihan di institusi yang telah ditentukan	Menggunakan variabel kompetensi, motivasi dan kinerja	Penelitian Literatur Review
9.	(Muhammad et al., 2023) Analisis Kinerja Pelayanan Kesehatan Tenaga Medis Di Puskesmas Air Besar Negeri Batu Merah Kecamatan Sirimau Kota Ambon Provinsi Maluku Jurnal Komunikasi dan Adminstrasi Publik Vol. 10, No. 1, Juni 2023	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Analisis Kinerja Pelayanan Kesehatan Tenaga Medis Di Puskesmas Air Besar Negeri Batu Merah Kecamatan Sirimau Kota Ambon Provinsi Maluku sudah efektif namun belum optimal. Kelima indikator tersebut dipengaruhi oleh faktor faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja pelayanan kesehatan di pusat kesehatan masyarakat (Puskesmas).	Menggunakan variabel kinerja pelayanan kesehatan	Tidak menggunakan variabel kompetensi dan motivasi

10.	(Riswanto Riswanto, 2023) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di UPTD Puskesmas Adipala II Kabupaten Cilacap Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset Vol. 1 No. 5 September 2023	Motivasi kerja dan kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Di UPTD Puskesmas Adipala II Kabupaten Cilacap	Menggunakan variabel kompetensi, motivasi dan kinerja pegawai	Tempat dan waktu penelitian yang berbeda
-----	---	---	---	--

Sumber : Hasil Identifikasi Terhadap Berbagai Sumber, Tahun 2026

Dalam sebuah kajian ilmiah, telaah terhadap hasil penelitian terdahulu merupakan langkah penting untuk membangun landasan konseptual dan empiris yang kuat. Penelitian-penelitian sebelumnya tidak hanya memberikan gambaran mengenai perkembangan pengetahuan pada bidang tertentu, tetapi juga membantu mengidentifikasi celah penelitian (*research gap*) yang masih perlu dikaji lebih lanjut. Oleh karena itu, mengomentari hasil penelitian terdahulu bukan sekadar merangkum, melainkan juga melakukan analisis kritis terhadap temuan, metode, serta relevansi hasil penelitian tersebut dengan topik yang sedang dikaji.

Melalui pengkajian ini, peneliti dapat menilai kekuatan dan kelemahan penelitian sebelumnya, membandingkan berbagai pendekatan yang digunakan, serta mengevaluasi konsistensi temuan yang ada. Selain itu, komentar terhadap penelitian terdahulu juga berfungsi untuk menegaskan posisi penelitian yang akan dilakukan, baik sebagai penguatan, pengembangan, maupun koreksi terhadap studi sebelumnya. Dengan demikian, bagian ini menjadi jembatan yang menghubungkan

pengetahuan yang telah ada dengan kontribusi baru yang ingin dihasilkan dalam penelitian.

2.1.2 Konsep Administrasi Publik

2.1.2.1 Pengertian Administrasi

Administrasi adalah usaha dan kegiatan yang berkenaan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan. Administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan yang meliputi catat-mencatat, surat menyurat, pembukuan ringan, ketik mengetik, agenda, dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan. Administrasi dalam arti luas adalah seluruh proses kerjasama antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan tertentu secara berdaya guna dan berhasil guna (Nurharpani, 2020).

Menurut Terry dalam (Hermanses et al., 2023) administrasi adalah kegiatan perencanaan, pengendalian, dan pengorganisasian pekerjaan perkantoran, serta penggerakan mereka yang melaksanakannya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Administrasi merupakan sebuah bentuk usaha dan aktivitas yang berhubungan dengan pengaturan kebijakan agar dapat mencapai target atau tujuan organisasi. Jadi, boleh dibilang bahwa administrasi punya peranan yang sangat krusial dalam semua aktivitas sebuah organisasi. Selain itu, adapun pengertian administrasi secara sempit yaitu dapat diartikan sebagai bentuk suatu aktivitas yang meliputi catatmencatat, surat-menyurat, pembukuan sederhana, ketikmengetik, dan kegiatan lain yang sifatnya teknis ketatausahaan.

Menurut (Kadir et al., 2020) administrasi merupakan rangkaian kegiatan (proses) usaha kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu secara efisien.

Menurut (Darmanto, 2020) administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Selain itu menurut (Walukow et al., 2023) administrasi merupakan penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan serta memudahkan dalam memperolehnya kembali secara keseluruhan dan dalam hubungannya satu sama lain.

Berdasarkan beberapa definisi administrasi di atas, maka dapat dinyatakan bahwa administrasi merupakan suatu proses atau rangkaian kegiatan kerja sama antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara sistematis, terencana, dan rasional untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Administrasi mencakup dua pengertian, yaitu dalam arti sempit sebagai kegiatan teknis ketatausahaan seperti pencatatan, surat-menyurat, dan pembukuan, serta dalam arti luas sebagai keseluruhan proses pengelolaan sumber daya dan pengaturan kebijakan dalam suatu organisasi.

2.1.2.2 Fungsi Administrasi

Fungsi administrasi menurut Terry dalam (Zainuddin et al., 2021) terdiri dari 4 fungsi, yaitu sebagai berikut:

1. *Plannning* (Perencanaan)

Perencanaan/Planning berarti penentuan sasaran sebagai pedoman kinerja organisasi di masa depan dan penetapan tugas-tugas serta alokasi sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai sasaran organisasi. Singkatnya, perencanaan adalah menentukan tujuan dan cara untuk mencapainya. Rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian (*organizing*) adalah tindakan mengusahkana hubunganhubungan kegiatan yang efektif antara orang-orang sehingga mereka dapat berkerja sama secara efisien dan demikian memperoleh kepasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungna tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Pengorganisasian merupakan proses menyusun organisasi formal dengan melakukan aktiivitas merancang struktur, menganalisis pekerjaan, menganalisis kualifikasi pekerjaan, mengelompokkan dan membagikan pekerjaan, mengkoordinasikan pekerjaan, serta memantau pelaksanaan pekerjaan.

3. *Actuating* (Menggerakkan)

Actuating merupakan usaha menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran, baik sasaran perusahaan maupun sasaran anggota perusahaan tersebut, oleh karena para anggota itu ingin mencapai sasaran tersebut.

4. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan kejalan yang benar dengan maksud dengan tujuan yang telah digariskan semula.

Pengawasan/pengendalian (*controlling*) ini juga, proses dimana pimpinan menetapkan apakah tujuan organisasi tercapai dan apakah pelaksanaan program konsisten dengan perencanaan. Dengan demikian, untuk memastikan apakah pelaksanaan program sesuai dengan rencana maka pimpinan organisasi perlu menetapkan standar kinerja (*performance*) sehingga dapat dipastikan bahwa pelaksanaan program berhasil atau tidak.

2.1.2.3 Tujuan Administrasi

Tujuan administrasi menurut (Amka, 2021) dapat dikelompokkan kepada tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah, dan tujuan jangka panjang. Berikut definisi masing-masing tujuan tersebut, sebagai berikut:

- a. Tujuan jangka pendek dari administrasi adalah agar tersusun dan terlaksana suatu sistem pengelolaan komponen instrumental dari proses administrasi agar tujuan dari proses tersebut tercapai secara efektif.
- b. Tujuan jangka menengah dari administrasi adalah mengarah kepada pencapaian tujuan institusional setiap jenis dan jenjang serta program dari suatu organisasi.

- c. Tujuan jangka panjang administrasi adalah tujuan yang diarahkan untuk mencapai visi dan misi suatu organisasi

2.1.3 Konsep Kebijakan Publik

2.1.3.1 Pengertian Kebijakan dan Kebijakan Publik

Kebijakan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan, organisasi, dan sebagainya); pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip, atau maksud sebagai garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran; garis haluan (Setiyawan & Nikma, 2023).

Secara umum kebijakan atau *policy* dipergunakan untuk menunjukan perilaku seseorang aktor misalnya seorang pejabat, suatu kelompok, maupun lembaga tertentu untuk memecahkan masalah yang sedang dihadapi. Pada dasarnya terdapat banyak penjelasan dengan batasan-batasan atau pengertian mengenai kebijakan.

Menurut (Kristian, 2023) kebijakan adalah prinsip penuntun ke arah realisasi tujuan organisasi. Kebijakan membantu manajemen dalam melakukan perencanaan dengan mendukung hubungan yang berarti antara tujuan bisnis di satu sisi dan fungsi organisasi, faktor fisik, dan personil di sisi lain. Kebijakan yang baik harus ditulis agar dapat dilihat dan dipahami oleh semua orang. Hal ini karena dalam situasi di mana kebijakan tersebut tidak tertulis, hal ini dapat menimbulkan berbagai interpretasi yang mengakibatkan kesalahpahaman yang dapat dihindari

Berdasarkan beberapa definisi kebijakan di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kebijakan sebagai seperangkat konsep, prinsip, dan pedoman yang menjadi dasar dalam perencanaan dan pelaksanaan tindakan, baik oleh individu, kelompok, maupun organisasi, untuk mencapai tujuan tertentu dan menyelesaikan masalah yang dihadapi. Kebijakan berfungsi sebagai arah atau garis haluan dalam pengambilan keputusan serta pelaksanaan kegiatan.

Kemudian terkait dengan konsep kebijakan publik, dapat dikemukakan bahwa lingkup dari studi kebijakan publik sangat luas karena mencakup berbagai bidang dan sektor seperti ekonomi, politik, sosial, budaya, hukum, dan sebagainya. Disamping itu dilihat dari hirarkinya kebijakan publik dapat bersifat nasional, regional maupun lokal seperti undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden, peraturan menteri, peraturan pemerintah daerah/provinsi, keputusan gubernur, peraturan daerah kabupaten/kota, dan keputusan bupati/walikota.

Kebijakan publik adalah keputusan-keputusan yang mengikat bagi orang banyak pada tataran strategis atau bersifat garis besar yang dibuat oleh pemegang otoritas publik. Sebagai keputusan yang mengikat publik maka kebijakan publik haruslah dibuat oleh otoritas politik, yakni mereka yang menerima mandat dari publik atau orang banyak, umumnya melalui suatu proses pemilihan untuk bertindak atas nama rakyat banyak (Abdullah et al., 2022).

Selain itu (Kristian, 2023) menyatakan bahwa kebijakan publik merupakan serangkaian keputusan yang saling berhubungan yang diambil oleh aktor atau kelompok aktor politik terkait pemilihan sasaran dan cara pencapaiannya dalam konteks tertentu.

Menurut Anderson dalam (Permana et al., 2025) kebijakan publik adalah arahan tindakan yang memiliki tujuan tertentu yang ditetapkan oleh satu aktor atau beberapa aktor dalam menangani suatu persoalan. Pendekatan ini menyoroti tujuan spesifik yang ingin dicapai melalui kebijakan publik.

Selain itu menurut (Hutabarat et al., 2025) kebijakan publik adalah seperangkat aturan yang mengatur kehidupan bersama, bersifat mengikat bagi seluruh warga, dan harus dipatuhi. Setiap pelanggaran terhadap kebijakan ini akan dikenai sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan, di mana sanksi tersebut dijatuhkan oleh lembaga yang bertugas memberikan hukuman biasanya dilakukan secara terbuka di hadapan masyarakat. Kebijakan ini dirancang untuk mengatasi berbagai hambatan yang ada dengan tujuan mendukung pencapaian target atau tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kebijakan publik memiliki ruang lingkup yang luas karena mencakup berbagai sektor kehidupan seperti ekonomi, politik, sosial, budaya, dan hukum, serta memiliki tingkatan mulai dari nasional hingga lokal. Kebijakan publik merupakan serangkaian keputusan yang saling berkaitan yang ditetapkan oleh aktor atau lembaga pemerintah untuk menentukan tujuan dan cara mencapainya dalam rangka menyelesaikan masalah publik. Selain itu, kebijakan publik juga bersifat mengikat dan harus dipatuhi oleh seluruh masyarakat, karena berfungsi sebagai pedoman dalam mengatur kehidupan bersama serta dilengkapi dengan sanksi bagi pelanggaran. Dengan demikian, kebijakan publik tidak hanya berorientasi pada

pencapaian tujuan tertentu, tetapi juga sebagai instrumen pengendali dan pengatur kehidupan masyarakat secara sistematis dan terarah.

2.1.3.2 Tahapan-Tahapan Kebijakan Publik

Adapun tahapan-tahapan dari kebijakan publik, yang dikemukakan (Abdullah et al., 2022) yaitu sebagai berikut:

1. Identifikasi Masalah dan Kebutuhan

Tahap pertama dalam perumusan kebijakan sosial adalah mengumpulkan data mengenai permasalahan sosial yang dialami masyarakat dan mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan masyarakat yang belum terpenuhi (unmet needs).

2. Analisis Masalah dan Kebutuhan

Tahap berikutnya adalah mengolah, memilah dan memilih data mengenai masalah dan kebutuhan masyarakat yang selanjutnya dianalisis dan ditransformasikan ke dalam laporan yang terorganisasi. Informasi yang perlu diketahui antara lain: apa penyebab masalah dan apa kebutuhan masyarakat? Dampak apa yang mungkin timbul apabila masalah tidak dipecahkan dan kebutuhan tidak dipenuhi? Siapa dan kelompok mana yang terkena masalah

3. Penginformasian Rencana Kebijakan

Berdasarkan laporan hasil analisis disusunlah rencana kebijakan. Rencana ini kemudian disampaikan kepada berbagai sub-sistem masyarakat yang terkait dengan isu-isu kebijakan sosial untuk memperoleh masukan dan

tanggapan. Rencanaini dapat pula diajukan kepada lembaga-lembaga perwakilan rakyat untuk dibahas dan disetujui

4. Perumusan Tujuan Kebijakan

Setelah mendapat berbagai saran dari masyarakat dilakukanlah berbagai diskusi dan pembahasan untuk memperoleh alternatif-alternatif kebijakan. Beberapa alternatif kemudian dianalisis kembali dan dipertajam menjadi tujuan-tujuan kebijakan.

5. Pemilihan Model Kebijakan

Pemilihan model kebijakan dilakukan terutama untuk menentukan pendekatan, metoda dan strategi yang paling efektif dan efisien mencapai tujuan-tujuan kebijakan. Pemilihan model ini juga dimaksudkan untuk memperoleh basis ilmiah dan prinsip-prinsip kebijakan sosial yang logis, sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan.

6. Penentuan Indikator Sosial

Agar pencapaian tujuan dan pemilihan model kebijakan dapat terukur secara objektif, maka perlu dirumuskan indikator-indikator sosial yang berfungsi sebagai acuan, ukuran atau standar bagi rencana tindak dan hasil-hasil yang akan dicapai.

7. Membangun Dukungan dan Legitimasi Publik

Tugas pada tahap ini adalah menginformasikan kembali rencana kebijakan yang telah disempurnakan. Selanjutnya melibatkan berbagai pihak yang relevan dengan kebijakan, melakukan lobi, negosiasi dan koalisi dengan

berbagai kelompokkelompok masyarakat agar tercapai konsensus dan kesepakatan mengenai kebijakan sosial yang akan diterapkan

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pembuatan Kebijakan

Menurut Suharno dalam (Bapang, 2023) pembuatan kebijakan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi pembuatan kebijakan adalah sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh tekanan-tekanan dari luar

Pembuatan kebijakan sering kali dipengaruhi oleh tekanan eksternal seperti tuntutan masyarakat, kelompok kepentingan, media massa, maupun tekanan politik. Pemerintah atau pengambil kebijakan harus merespons berbagai aspirasi, kritik, dan desakan tersebut sehingga kebijakan yang dihasilkan dapat mengakomodasi kepentingan publik atau meredam konflik yang muncul

2. Adanya pengaruh kebiasaan lama

Kebijakan yang dibuat tidak terlepas dari kebiasaan atau pola yang sudah berlangsung sebelumnya. Tradisi birokrasi, prosedur lama, serta budaya organisasi dapat memengaruhi cara berpikir dan bertindak pengambil kebijakan. Akibatnya, kebijakan baru sering kali merupakan kelanjutan atau modifikasi dari kebijakan sebelumnya, bukan perubahan yang sepenuhnya baru

3. Adanya pengaruh sifat-sifat pribadi

Karakter, nilai, pengalaman, dan persepsi individu pembuat kebijakan juga sangat berpengaruh. Setiap pengambil keputusan memiliki latar belakang

yang berbeda, sehingga dapat memengaruhi cara mereka dalam memahami masalah dan menentukan solusi. Hal ini dapat menyebabkan perbedaan kebijakan meskipun menghadapi permasalahan yang sama.

4. Adanya pengaruh dari kelompok luar

Kelompok luar seperti organisasi masyarakat, LSM, partai politik, maupun kelompok kepentingan (interest groups) dapat memengaruhi proses kebijakan. Mereka biasanya melakukan lobi, advokasi, atau kampanye untuk memperjuangkan kepentingannya agar masuk ke dalam kebijakan yang dibuat.

5. Adanya pengaruh keadaan masa lalu

Pengalaman dan peristiwa di masa lalu menjadi bahan pertimbangan penting dalam pembuatan kebijakan. Kebijakan sebelumnya, keberhasilan atau kegagalan program terdahulu, serta kondisi historis tertentu akan dijadikan acuan agar kesalahan yang sama tidak terulang dan keberhasilan dapat dipertahankan atau ditingkatkan.

2.1.4 Konsep Kompetensi

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi

Istilah *competencies*, "*competence*" dan "*competent*" yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan, dan keberdayaan yang merujuk pada keadaan pada kualitas mampu dan sesuai. Kamus bahasa Inggris menjelaskan kata '*competence*' sebagai keadaan yang sesuai, memadai, atau cocok. Definisi kompetensi di tempat kerja merujuk pada pengertian kecocokan seseorang dengan pekerjaannya. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari

perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja.

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2020).

Menurut (Mangkunegara, 2020) kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang memberinya kemampuan lebih dan membuatnya berbeda dari individu yang memiliki kemampuan rata-rata. kompetensi bukan hanya soal keterampilan teknis atau pengetahuan, tetapi merupakan kombinasi karakteristik pribadi mendalam yang membentuk performa unggul dalam pekerjaan

Selain itu menurut (Spencer & Spencer, 2020) menyatakan bahwa kompetensi mencakup kualitas pribadi yang mendasari kinerja yang baik dalam pekerjaan dan bisa dipelajari serta dikembangkan. Kompetensi bukan hanya tentang kemampuan teknis, tetapi juga mencakup kecerdasan emosional dan keterampilan interpersonal yang mempengaruhi interaksi dalam organisasi.

Menurut (Afif & Nugroho, 2025) kompetensi adalah kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan oleh individu untuk melaksanakan tugasnya secara efektif.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki individu berupa kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, serta aspek kepribadian yang

memengaruhi kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif. Kompetensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga mencakup aspek emosional dan interpersonal yang mendukung kinerja unggul di tempat kerja. Selain itu, kompetensi dapat dipelajari, dikembangkan, dan ditingkatkan, sehingga menjadi faktor pembeda antara individu dengan kinerja biasa dan individu dengan kinerja tinggi dalam suatu organisasi

2.1.4.2 Tahapan Peningkatan Kompetensi

Proses perolehan kompetensi (*competency acquisition process*) menurut Dharma dalam (Ardansyah et al., 2023) telah dikembangkan untuk meningkatkan tingkat kompetensi yang meliputi :

1. *Recognition*; suatu simulasi atau studi kasus yang memberikan kesempatan peserta untuk mengenali satu atau lebih kompetensi yang dapat memprediksi individu berkinerja tinggi di dalam pekerjaannya sehingga seseorang dapat berjalan dari pengalaman simulasi tersebut.
2. *Understanding*; intruksi kasus termasuk modeling perilaku tentang apa itu kompetensi dan bagaimana penerapan kompetensi tersebut.
3. *Assesment*; umpan balik kepada peserta tentang berapa banyak kompetensi yang dimiliki peserta (membandingkan skor peserta). Cara ini dapat memotivasi peserta mempelajari kompetensi sehingga mereka sadar adanya hubungan antara kinerja yang aktual dan kinerja yang ideal.
4. *Feedback*; suatu latihan dimana peserta dapat mempraktekkan kompetensi dan memperoleh umpan balik bagaimana peserta dapat melaksanakan pekerjaan tertentu dibanding dengan seseorang yang berkinerja tinggi.

5. *Job Application*, agar dapat menggunakan kompetensi didalam kehidupan nyata

2.1.4.3 Manfaat Kompetensi

Menurut Handoko dalam (Nofiar et al., 2021) terdapat beberapa manfaat dari kompetensi yaitu sebagai berikut:

1. Memperjelas standar kerja dan arahan yang ingin dicapai

Model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.

2. Alat seleksi

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari

3. Memaksimalkan produktivitas

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk

menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

4. Dasar pengembangan sistem remunerasi

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.

5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan

Pada era perubahan yang sangat cepat, karakteristik pekerjaan turut mengalami perubahan secara dinamis, sehingga kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.

6. Menyelesaikan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan

2.1.4.4 Dimensi Kompetensi

Menurut (Wibowo, 2020) dimensi kompetensi terdiri dari tiga aspek utama yang saling berkaitan, yaitu sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Merupakan pemahaman atau informasi yang dimiliki individu terkait pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pengetahuan ini menjadi dasar dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian tugas.

2. Keterampilan (*Skills*)

Keterampilan merupakan kemampuan teknis maupun non-teknis yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Keterampilan mencerminkan kemampuan praktik dalam menjalankan tugas.

3. Sikap (*Attitude*)

Sikap merupakan perilaku, nilai, dan cara pandang individu terhadap pekerjaan. Sikap mencerminkan komitmen, tanggung jawab, dan etika kerja dalam melaksanakan tugas.

2.1.5 Konsep Motivasi Kerja

2.1.5.1 Pengertian Motivasi

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya antara lain karena dukungan dari motivasi kerja pegawai. Motivasi menjadi penggerak organisasi dalam mencapai tujuan, yang hal ini didasari oleh dua konsep dasar yaitu kebutuhan yang berasal dari orang itu sendiri dan tujuan di lingkungan dimana orang itu berada. Untuk mengetahui lebih luas tentang masalah motivasi, berikut ini akan dikemukakan beberapa pengertian tentang motivasi. Motivasi dapat ditafsirkan dan diartikan berbeda oleh setiap orang sesuai dengan tempat dan situasi dari masing-masing orang itu serta disesuaikan dengan perkembangan peradaban manusia.

Namun ditinjau dari aspek taksonomi, motivasi berasal dari bahasa latin yaitu “*movere*” yang artinya bergerak.

Menurut (Siagian, 2020) motivasi sering dikaitkan sebagai energi dorongan yang memberikan semangat kepada karyawan untuk bekerja dengan baik guna mencapai tujuan perusahaan. Motivasi merupakan faktor kunci yang memengaruhi kinerja, yang didorong oleh kebutuhan akan prestasi, pengakuan, dan lingkungan kerja yang kondusif.

Menurut (Mangkunegara, 2020) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Motivasi merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang maupun dari luar dirinya yang dapat menimbulkan semangat kerja dalam melaksanakan tugas

Selain itu menurut (Hasibuan, 2020) motivasi merupakan pemberi daya gerak yang membuat seseorang bersemangat kerja, supaya mereka ingin bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan.

Begitupun (Afandi, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu keinginan yang muncul pada diri seseorang atau individu karena seseorang itu terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk mengerjakan aktivitas dengan ikhlas, perasaan senang, dan bersungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik serta berkualitas.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan yang terdapat didalam diri setiap orang, sehingga

membuat seseorang atau karyawan merasa bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan begitu karyawan akan mengerjakan tugasnya dengan baik dan optimal serta pastinya karyawan akan merasa puas dengan hasil kinerja yang mereka kerjakan dan hasilnya akan membuat karyawan lebih termotivasi lagi yang mana hal ini dapat menguntungkan tempat karyawan tersebut bekerja juga.

2.1.5.2 Teori-Teori Motivasi

Setiap teori motivasi berusaha untuk menguraikan apa sebenarnya manusia dan manusia dapat menjadi seperti apa. Dengan alasan ini, bisa dikatakan bahwa sebuah teori motivasi mempunyai isi dalam bentuk pandangan tertentu mengenai manusia. Isi teori motivasi membantu kita memahami keterlibatan dinamis tempat organisasi beroperasi dengan menggambarkan manajer dan karyawan saling terlibat dalam organisasi setiap hari. Teori motivasi ini juga membantu manajer dan karyawan untuk memecahkan permasalahan yang ada di organisasi.

Tidak ada organisasi yang dapat berhasil tanpa tingkat komitmen dan usaha tertentu dari pada anggotanya. Karena alasan itu, para manajer dan pakar manajemen selalu merumuskan teori-teori tentang motivasi.

Menurut (Siagian, 2020) terdapat beberapa teori-teori motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Teori Hierarki Kebutuhan (Maslow)

Abraham Maslow mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok menunjukkannya dalam lima tingkatan yang berbentuk pyramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan Hierarki kebutuhan Maslow, dimulai

dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi :

- a. Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya).
- b. Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya).
- c. Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain).
- d. Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi dan mendapatkan dukungan serta pengakuan).
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya)

2. Teori Dua Faktor (Herzberg)

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg ini dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau “pemeliharaan”. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang. Sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor-faktor hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam perusahaan,

hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekanrekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijakan perusahaan, sistem administrasi dalam perusahaan, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku

3. Teori Kebutuhan McClelland

Teori ini menyatakan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh tiga kebutuhan utama:

- a. Kebutuhan berprestasi (nAch): dorongan untuk mencapai hasil terbaik
- b. Kebutuhan afiliasi (nAff): keinginan menjalin hubungan sosial
- c. Kebutuhan kekuasaan (nPow): keinginan memengaruhi atau mengendalikan orang lain. Setiap individu memiliki dominasi kebutuhan yang berbeda, yang memengaruhi perilaku kerjanya.

4. Teori ERG (Alderfer)

Merupakan penyederhanaan dari Maslow menjadi tiga kebutuhan, yang terdiri dari:

- a. *Existence* (kebutuhan dasar dan materi)
- b. *Relatedness* (hubungan sosial)
- c. *Growth* (pengembangan diri)

Teori ini juga menjelaskan bahwa jika kebutuhan yang lebih tinggi tidak terpenuhi, individu dapat kembali memfokuskan diri pada kebutuhan yang lebih rendah (frustration-regression).

5. Teori Harapan (*Expectancy Theory* – Vroom

Teori ini menjelaskan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh tiga hal:

- a. *Expectancy*: keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja
- b. *Instrumentality*: keyakinan bahwa kinerja akan menghasilkan imbalan
- c. *Valence*: nilai atau daya tarik imbalan tersebut

Jika ketiga komponen ini tinggi, maka motivasi kerja juga akan tinggi.

6. Teori Keadilan (*Equity Theory – Adams*)

Teori ini menekankan bahwa individu akan termotivasi jika merasa diperlakukan secara adil. Karyawan membandingkan rasio antara input (usaha, waktu, kemampuan) dan output (gaji, penghargaan) dengan orang lain. Ketidakadilan dapat menurunkan motivasi kerja

7. Teori Penguatan (*Reinforcement Theory – Skinner*)

Teori ini menyatakan bahwa perilaku dipengaruhi oleh konsekuensi yang diterima:

- a. Perilaku yang diberi reward akan diulang
- b. Perilaku yang diberi punishment akan dihindari

Dalam organisasi, pemberian penghargaan atau sanksi digunakan untuk membentuk perilaku kerja.

8. Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory – Locke*)

Teori ini menyatakan bahwa tujuan yang jelas dan menantang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja seseorang. Beberapa prinsip utama dalam teori ini adalah:

- a. Tujuan harus spesifik dan jelas
- b. Tujuan harus menantang namun realistis
- c. Harus ada komitmen terhadap tujuan

- d. Perlu adanya umpan balik (*feedback*)
- e. Individu harus memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan tersebut

2.1.5.3 Jenis-Jenis dan faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut (Hasibuan, 2020) motivasi memiliki dua jenis yang secara substantif saling bersebrangan. Adapun jenis motivasi yang dimaksud dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Motivasi Positif, merupakan usaha atasan untuk mempengaruhi bawahannya supaya termotivasi atau bersemangat dalam bekerja dengan cara memberikan hadiah, karena dengan pemberian hadiah tersebut semangat bekerja bawahan akan meningkat.
2. Motivasi Negatif, merupakan usaha atasan untuk mempengaruhi bawahannya dengan pemberian hukuman yang standar. Dengan ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu yang pendek dapat meningkat karena mereka takut akan hukumannya, akan tetapi jika dalam jangka waktu yang panjang dapat berakibat fatal.

Menurut (Afandi, 2021) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu, sebagai berikut:

1. Kebutuhan Hidup Kebutuhan untuk dapat mempertahankan hidup, seperti makanan, minuman, tempat tinggal, dan sebagainya. Adanya keinginan ini membuat seseorang lebih giat dalam bekerja.
2. Kebutuhan Masa Depan Kebutuhan akan masa depan yang cerah serta baik hingga tercipta hal yang harmonis dan tenang.

3. **Kebutuhan Harga Diri** Kebutuhan akan penghargaan dalam diri seseorang serta pengakuan dari masyarakat lingkungannya. Hal ini dapat membuat seseorang termotivasi untuk dapat dihargai.
4. **Kebutuhan Pengakuan Prestasi Kerja** Kebutuhan atas prestasi kerja yang dibutuhkan seseorang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, serta potensi yang optimal untuk dapat mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

2.1.5.4 Dimensi Motivasi

Menurut (Hasibuan, 2020) dimensi motivasi kerja dapat dilihat dari beberapa aspek yang mencerminkan dorongan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, yaitu sebagai berikut:

1. **Kebutuhan Fisiologi**

Kebutuhan fisiologi ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.

2. **Kebutuhan Keselamatan**

Kebutuhan ini ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja lainnya.

3. **Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan sosial ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima di kelompok dan kebutuhan untuk dicintai dan mencintai.

4. Kebutuhan akan Penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.

5. Aktualisasi Diri

Kebutuahan ini ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai tersebut mengerahkan kemampuan, kecakapan, keterampilan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2.1.6 Konsep Kinerja

2.1.6.1 Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) sebagai tingkat pencapaian hasil kerja seorang pegawai yang diukur berdasarkan standar, target, atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh organisasi, baik dari aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, maupun perilaku kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Dessler, 2020).

Menurut (Robbins & Coulter, 2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan organisasi

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2020) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan, teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan dengan tujuan

untuk meningkatkan keterampilan teknis dalam melaksanakan pekerjaan pegawai. Pada konteks ini, kinerja tidak hanya dilihat sebagai hasil akhir pekerjaan, tetapi juga mencakup upaya dan kemampuan individu untuk terus berkembang dalam menjalankan tugasnya.

Selain itu (Adhari, 2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Berdasarkan definisi, definisi di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kinerja mencerminkan hasil dan kualitas kerja seseorang atau kelompok yang diperoleh melalui kemampuan, usaha, dan pengelolaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut (Adhari, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan mereka

Merupakan kemampuan yang diperoleh secara formal, misalnya pendidikan yang diperoleh di bangku sekolah atau di perguruan tinggi dapat mempengaruhi secara langsung kinerja Pegawai itu sendiri.

2. Motivasi

Motivasi (materil dan non materil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu Pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain

sebagainya. Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menjunjung gairah kerja dan kelancaran kerja, sehingga kinerja Pegawai lebih meningkat dalam melakukan pekerjaan.

3. Dukungan yang diterima

Fasilitas-fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan dalam pencapaian kinerja secara tidak langsung fasilitas-fasilitas yang terpenuhi tersebut dapat membantu kinerja Pegawai dalam melaksanakan pekerjaan tersebut

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Dengan keberadaan pekerjaan yang perusahaan berikan kepada Pegawai sehingga dapat ikut mempengaruhi kinerja Pegawai, karena Pegawai akan merasa puas dan akan timbul kecintaan Pegawai terhadap perusahaan dan pekerjaan tersebut.

5. Hubungan mereka dengan organisasi

Hubungan tempat kerja Pegawai juga akan mempengaruhi kinerja Pegawai secara tidak langsung karena hubungan yang harmonis antara Pegawai yang satu dengan yang lainnya maka akan timbul semangat kerja Pegawai yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja pegawai

2.1.6.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut (Rizai et al., 2020) tujuan instansi dalam penilaian kinerja pegawai, adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Pegawai membutuhkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai pencapaian kinerja yang telah ditetapkan.

2. Meningkatkan prestasi kerja

Salah satu tujuan memberikan penilaian kinerja yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai, karena semakin baik nilai prestasi yang dicapai pegawai akan mendorong mereka untuk mempertahankan dan mencapai prestasi yang lebih tinggi dalam bekerja.

3. Memberikan kesempatan kerja yang adil

Penilaian kinerja akan berdampak pada pegawai sehingga mereka merasa memiliki kesempatan yang adil dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.1.6.4 Dimensi Kinerja

Dimensi kinerja karyawan menurut (Robbins & Coulter, 2020) mencakup enam indikator utama, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seseorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.

6. Komitmen Kerja

Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

2.2 Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir penelitian merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati araharah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini menghubungkan antara variabel *independent* kompetensi dan motivasi terhadap variabel *dependent* kinerja pelayanan

Kompetensi merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja pelayanan pegawai. Menurut (Robbins & Coulter, 2020) kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kemampuan (*ability*), yang mencerminkan tingkat kompetensi individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas secara efektif. Sejalan dengan itu, (Mangkunegara, 2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, yang sangat dipengaruhi oleh faktor kemampuan atau kompetensi kerja. Dengan demikian, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin optimal pula kinerja pelayanan yang dihasilkan, terutama dalam penyelenggaraan pelayanan publik di sektor kesehatan.

Selain itu, menurut (Dessler, 2020) kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berhubungan langsung dengan efektivitas kinerja, karena menentukan bagaimana seseorang berpikir dan bertindak dalam situasi kerja. Dalam organisasi pelayanan publik, kompetensi menjadi penentu utama dalam meningkatkan kinerja pelayanan, karena pegawai yang kompeten akan lebih mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan sesuai standar. Hal ini sangat penting dalam konteks puskesmas sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan tingkat pertama yang berperan langsung dalam implementasi kebijakan publik di bidang kesehatan.

Dalam perspektif administrasi dan kebijakan publik, kompetensi pegawai merupakan kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan publik yang telah ditetapkan pemerintah.

Kompetensi tersebut mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendukung pelaksanaan fungsi pelayanan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, puskesmas dituntut memiliki sumber daya manusia yang kompeten agar mampu menjalankan kebijakan kesehatan secara optimal serta memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Lebih lanjut, kompetensi pegawai berperan penting dalam mengimplementasikan kebijakan publik di bidang kesehatan, seperti program promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Pegawai yang kompeten akan mampu memahami regulasi, prosedur operasional standar (SOP), serta menerjemahkan kebijakan menjadi tindakan pelayanan yang nyata. Selain itu, kompetensi juga mencakup kemampuan administratif, seperti pencatatan, pelaporan, serta pengelolaan data kesehatan yang akurat, yang sangat diperlukan dalam mendukung pengambilan keputusan dan evaluasi kebijakan berbasis data.

Kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, khususnya pada fasilitas pelayanan kesehatan seperti puskesmas, memiliki dampak positif dan langsung terhadap kinerja yang dihasilkan. Pegawai dengan kompetensi yang baik akan lebih mampu melaksanakan tugas pelayanan secara profesional sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan kepada pasien. Semakin baik kompetensi yang dimiliki, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan sesuai kebutuhan masyarakat (Ariyanti et al., 2025).

Pada akhirnya, kompetensi pegawai memiliki hubungan yang erat dengan mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pegawai yang memiliki

kompetensi tinggi cenderung lebih terampil dalam menjalankan tugas, lebih cepat dalam mengambil keputusan yang tepat, serta lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Rositoh et al., 2025). Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja individu, tetapi juga terhadap kualitas pelayanan secara keseluruhan, sehingga menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan di puskesmas dalam kerangka administrasi dan kebijakan publik.

Motivasi kerja merupakan dorongan yang mempengaruhi perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat. Motivasi ini dapat bersumber dari faktor internal, seperti kebutuhan berprestasi dan kepuasan pribadi, maupun faktor eksternal, seperti penghargaan, lingkungan kerja, serta kebijakan organisasi. Dalam konteks puskesmas sebagai institusi pelayanan publik, motivasi kerja menjadi faktor krusial yang menentukan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada masyarakat.

Menurut (Robbins & Coulter, 2020) motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, dan komitmen yang lebih baik dalam melaksanakan tugasnya. Dalam pelayanan kesehatan di puskesmas, hal ini tercermin pada kecepatan, ketepatan, serta keramahan dalam memberikan pelayanan kepada pasien sebagai bentuk orientasi pada kepuasan masyarakat.

Secara teoritis, motivasi kerja dapat dijelaskan melalui berbagai pendekatan klasik dan modern. Abraham Maslow (1954) melalui teori hierarki kebutuhan

menjelaskan bahwa individu akan terdorong untuk bekerja lebih optimal apabila kebutuhan dasarnya hingga kebutuhan aktualisasi diri terpenuhi. Sementara itu, Frederick Herzberg (1966) melalui teori dua faktor membedakan antara faktor motivator, seperti pencapaian dan pengakuan, serta faktor higienis, seperti gaji dan kondisi kerja. Kedua teori ini menegaskan bahwa pemenuhan kebutuhan dan lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan motivasi kerja pegawai (Aulia & Salito, 2025).

Sejalan dengan itu, (Mangkunegara, 2020) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi yang mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam perspektif administrasi dan kebijakan publik, motivasi kerja tidak hanya berpengaruh terhadap pencapaian target organisasi, tetapi juga terhadap kualitas pelayanan publik yang dihasilkan. Pegawai yang termotivasi akan lebih proaktif, disiplin, serta memiliki inisiatif dalam memberikan pelayanan yang responsif dan berkualitas.

Pada lingkungan puskesmas, motivasi kerja pegawai dapat ditingkatkan melalui pemberian penghargaan atas kinerja, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta dukungan organisasi yang memadai. Motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan, seperti keterlambatan pelayanan, kurangnya empati terhadap pasien, serta meningkatnya keluhan masyarakat.

Lebih lanjut, kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja pelayanan tidak dapat diabaikan. Meskipun pegawai memiliki kemampuan yang baik, kinerja yang dihasilkan tidak akan optimal apabila tingkat motivasinya rendah. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor penggerak utama yang menentukan sejauh mana kemampuan pegawai dapat diimplementasikan dalam pelaksanaan tugas pelayanan. Dalam konteks puskesmas, kondisi ini sangat relevan karena pelayanan kesehatan tidak hanya membutuhkan kompetensi, tetapi juga dorongan internal untuk memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan responsif (Parashakti et al., 2020).

Kinerja pelayanan kesehatan pegawai merupakan hasil dari pelaksanaan tugas pelayanan publik yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kompetensi dan motivasi kerja. Dalam perspektif administrasi publik, kedua faktor ini menjadi elemen penting dalam mendukung efektivitas dan efisiensi pelayanan kepada masyarakat. Kompetensi memberikan dasar kemampuan teknis dan administratif, sedangkan motivasi kerja menjadi pendorong dalam pelaksanaan tugas tersebut (Patmawati et al., 2025).

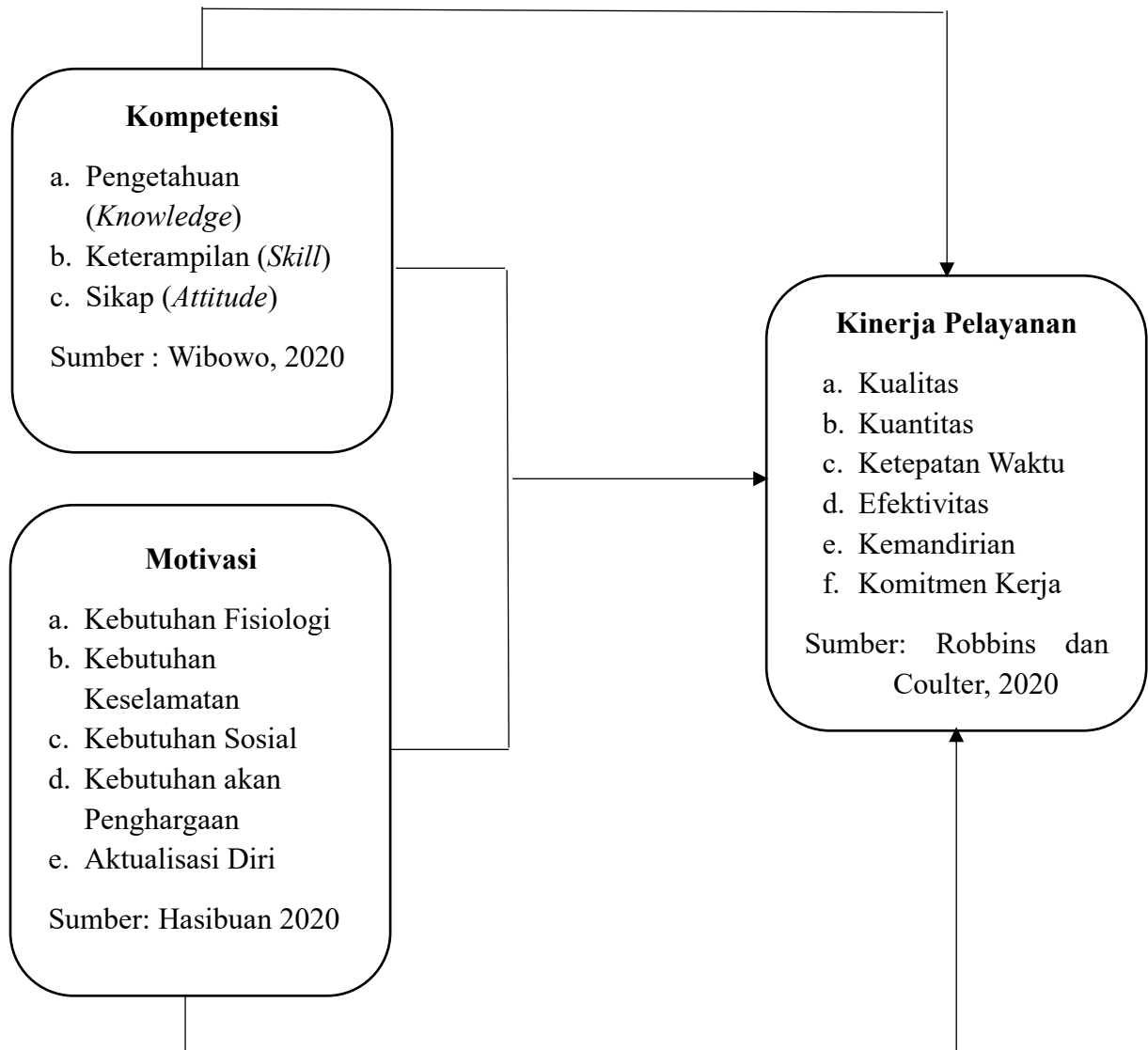
Pegawai puskesmas yang memiliki kompetensi tinggi namun tidak didukung oleh motivasi kerja yang baik cenderung tidak mampu memberikan pelayanan secara optimal. Sebaliknya, pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi tetapi tidak memiliki kompetensi yang memadai juga akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas pelayanan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut harus berjalan secara seimbang. Sinergi antara kompetensi dan motivasi kerja akan menghasilkan kinerja pelayanan

yang optimal dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Puskesmas. Pegawai yang kompeten dan termotivasi akan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, transparan, akuntabel, serta berorientasi pada kepuasan masyarakat. Kondisi ini sejalan dengan prinsip-prinsip *good governance* dalam administrasi publik (Rizal et al., 2026).

Secara teoritis, hubungan antara kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pelayanan dapat dijelaskan melalui model kinerja yang dikemukakan oleh (Robbins & Coulter, 2020) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Kompetensi mencerminkan aspek kemampuan yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pelayanan, sedangkan motivasi menentukan sejauh mana pegawai bersedia mengerahkan kemampuan tersebut secara optimal.

Hal ini diperkuat oleh (Armstrong, 2021) yang menyatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh kombinasi antara kompetensi dan motivasi, di mana kompetensi tanpa motivasi tidak akan menghasilkan kinerja maksimal, dan sebaliknya motivasi tanpa kompetensi akan menghasilkan kinerja yang tidak efektif. Dalam konteks pelayanan kesehatan di puskesmas, integrasi kedua faktor ini menjadi sangat penting untuk memastikan pelayanan yang profesional, cepat, dan sesuai standar. Selain itu, (Mangkunegara, 2020) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang yang dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi kerja.

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat disusun paradigma penelitian, seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini:



Gambar 2.1
Kerangka Berfikir Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi, motivasi dan kinerja pelayanan pada UPTD Puskesmas Sukawarna belum berjalan dengan efektif.
2. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.
3. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.
4. Terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi perhatian dalam sebuah penelitian karena objek penelitian merupakan sasaran yang hendak dicapai untuk mendapatkan jawaban maupun solusi dari permasalahan yang terjadi.

Menurut (Sugiyono, 2021), objek penelitian merupakan segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dikaji guna memperoleh data dan informasi yang relevan, sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam penarikan kesimpulan. Adapun objek penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung.

3.1.1 Gambaran Umum Puskesmas Sukawarna

UPTD Puskesmas Sukawarna merupakan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) di bidang kesehatan yang berada di bawah koordinasi Dinas Kesehatan Kota Bandung. Puskesmas ini berfungsi sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama (FKTP) yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan dasar bagi masyarakat. Sebagai institusi pelayanan publik, Puskesmas Sukawarna memiliki peran strategis dalam mendukung peningkatan derajat kesehatan masyarakat melalui pendekatan promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Keberadaannya menjadi ujung tombak pelayanan kesehatan pemerintah daerah yang langsung bersentuhan dengan masyarakat.

3.1.2 Letak Geografis dan Wilayah Kerja

Secara geografis UPTD Puskesmas Sukawarna berlokasi di: Jl. Cibogo No. 76, Kelurahan Sukawarna, Kecamatan Sukajadi, Kota Bandung, Provinsi Jawa Barat. Sedangkan wilayah kerja Puskesmas Sukawarna Kota Bandung, meliputi Kelurahan Sukawarna dan Kelurahan Sukagalih. Wilayah ini merupakan kawasan perkotaan dengan tingkat kepadatan penduduk yang relatif tinggi, sehingga kebutuhan terhadap pelayanan kesehatan cukup besar dan beragam.

3.1.3 Visi, Misi, dan Tujuan Organisasi

Adapun visi yang diusung oleh UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung adalah terwujudnya masyarakat sehat yang mandiri di wilayah kerja Puskesmas Sukawarna. Untuk menterjemahkan visi tersebut, UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu, merata, dan terjangkau.
2. Mengutamakan upaya promotif dan preventif dalam pelayanan kesehatan.
3. Meningkatkan peran serta masyarakat dalam pembangunan kesehatan.
4. Mengembangkan profesionalisme sumber daya manusia kesehatan.

Sedangkan tujuan yang hendak dicapai oleh UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung

1. Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat.
2. Menurunkan angka kesakitan dan kematian.
3. Mewujudkan pelayanan kesehatan yang efektif dan efisien.

3.1.4 Tugas dan Fungsi Organisasi

UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki tugas utama menyelenggarakan pelayanan kesehatan masyarakat dan pelayanan kesehatan perorangan tingkat pertama di wilayah kerjanya. Sedangkan fungsi utama Puskesmas Sukawarna, antara lain meliputi:

1. Pelayanan kesehatan masyarakat (*public health services*)
2. Pelayanan kesehatan perorangan (*individual health services*)
3. Penyelenggaraan upaya promotif dan preventif
4. Pelayanan kuratif dan rehabilitatif dasar
5. Pembinaan dan pemberdayaan masyarakat di bidang kesehatan

3.1.5 Struktur Organisasi dan SDM Aparatur

Secara kelembagaan struktur organisasi UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung, terdiri dari:

1. Kepala Puskesmas
2. Subbagian Tata Usaha
3. Penanggung jawab program (KIA, gizi, kesehatan lingkungan, promosi kesehatan, dll.)
4. Tenaga fungsional kesehatan

Struktur ini dirancang untuk mendukung efektivitas pelaksanaan program dan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Kemudian dari sisi sumber daya aparatur, UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung didukung oleh berbagai tenaga profesional, antara lain: Dokter umum, Dokter gigi, Perawat, Bidan, tenaga gizi, tenaga kefarmasian, tenaga kesehatan masyarakat dan tenaga administrasi.

Ketersediaan sumber daya aparatur ini menjadi faktor penting dalam menjamin kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

3.1.6 Sarana dan Prasarana

Untuk mendukung operasional pelayanan, Puskesmas Sukawarna dilengkapi dengan berbagai fasilitas, antara lain:

1. Ruang pelayanan umum
2. Ruang KIA/KB
3. Ruang tindakan
4. Ruang farmasi
5. Laboratorium sederhana
6. Ruang tunggu pasien
7. Fasilitas penunjang lainnya

Sarana dan prasarana ini terus dikembangkan guna meningkatkan kenyamanan dan kualitas layanan.

3.1.7 Jenis, Cakupan, dan Peran Sistem Pelayanan

Pelayanan yang diselenggarakan oleh Puskesmas Sukawarna Kota Bandung secara kelembagaan meliputi:

1. Pelayanan rawat jalan
2. Pelayanan kesehatan ibu dan anak (KIA)
3. Pelayanan imunisasi
4. Pelayanan keluarga berencana (KB)
5. Pelayanan gizi
6. Pelayanan kesehatan lingkungan

7. Pelayanan promotif dan preventif (penyuluhan kesehatan)

Selain pelayanan dalam gedung, puskesmas juga melaksanakan kegiatan luar gedung seperti posyandu dan penyuluhan kesehatan masyarakat. Kemudian secara fungsional UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung memiliki peran strategis dalam memberikan penguatan terhadap sistem pelayanan kesehatan daerah. Adapun peran yang dimaksud, antara lain:

1. Sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama
2. Sebagai pintu masuk (*gatekeeper*) dalam sistem rujukan
3. Sebagai pelaksana program kesehatan pemerintah
4. Sebagai pusat data dan informasi kesehatan masyarakat

3.1.8 Pengelolaan Dana dan Tantangan

Pengelolaan Puskesmas Sukawarna dapat menggunakan pola Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), yang memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan. Adapun sumber pendanaan Puskesmas Sukawarna, antara lain berasal dari:

1. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)
2. Dana kapitasi JKN (BPJS Kesehatan)
3. Sumber lain yang sah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan

Namun demikian, dalam pelaksanaan tugasnya, Puskesmas Sukawarna Kota Bandung menghadapi beberapa tantangan yang cukup krusial, antara lain:

1. Keterbatasan sarana dan prasarana
2. Tingginya jumlah kunjungan pasien
3. Kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan

4. Adaptasi terhadap digitalisasi pelayanan kesehatan

Oleh karena itu, dibutuhkan adanya berbagai upaya yang serius dan konsisten untuk terus melakukan berbagai ikhtiar dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan misalnya melalui inovasi dan penguatan kapasitas organisasi. Hal ini sangat penting untuk dilakukan, karena UPTD Puskesmas Sukawarna merupakan institusi pelayanan kesehatan yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat di wilayah Kota Bandung. Dengan dukungan sumber daya yang ada, puskesmas ini diharapkan mampu memberikan pelayanan yang optimal, efektif, dan berkelanjutan.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Pendekatan dan Metode

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, merupakan metode kuantitatif. Menurut (Creswell & Creswell, 2023) metode penelitian kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang digunakan untuk menguji teori objektif dengan cara mengkaji hubungan antarvariabel. Variabel-variabel tersebut diukur menggunakan instrumen penelitian sehingga data yang diperoleh berbentuk numerik dan dianalisis menggunakan prosedur statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif dan verifikatif. Menurut (Sugiyono, 2021), metode deskriptif adalah suatu rumusan masalah yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap nilai variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel

atau lebih (variabel itu sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel dengan variabel lain.

Metode deskriptif, pada penelitian ini, dipergunakan untuk mengetahui dan mengkaji bagaimana kompetensi, motivasi dan kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna. Sedangkan metode verifikatif menurut (Sugiyono, 2021) adalah penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

3.2.2 Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2021).

Sedangkan operasionalisasi variabel adalah proses menerjemahkan konsep atau konstruk abstrak ke dalam indikator yang dapat diukur secara empiris, sehingga memungkinkan dilakukan pengumpulan dan analisis data secara kuantitatif (Creswell & Creswell, 2023). Adapun penjelasan dari masing-masing variabel *independent* (bebas) dan *dependent* (terikat), dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Variabel *Independent*, merupakan variabel yang berfungsi mempengaruhi variabel terikat (*dependent*), serta menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel tersebut (Sekaran & Bougie, 2020). Pada penelitian ini, yang

menjadi variabel *independent* (bebas) dalam penelitian ini, merupakan kompetensi dan motivasi.

2. Variabel *Dependent*, merupakan variabel utama yang menjadi fokus dalam suatu penelitian. Variabel ini menjadi pusat perhatian peneliti dengan tujuan untuk dipahami, dijelaskan variasinya, atau diprediksi (Sekaran & Bougie, 2020). Variabel variabel *dependent* (terikat) dalam penelitian ini, merupakan kinerja pelayanan.

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai operasionalisasi variabel dalam penelitian ini, penjelasannya disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel dan Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No item
Kompetensi (X₁) Suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut	1. Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)	• Pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab	• Tingkat pemahaman pekerjaan sesuai <i>jobdesk</i>	Ordinal	1
		• Pengetahuan tentang SOP/prosedur kerja	• Tingkat pemahaman dan penerapan SOP	Ordinal	2
		• Pengetahuan terkait kebijakan/aturan kerja	• Tingkat pemahaman terhadap regulasi kerja	Ordinal	3
		• Pemahaman penggunaan sistem kerja	• Kemampuan memahami fungsi dan penggunaan sistem	Ordinal	4
	2. Keterampilan (<i>Skills</i>)	• Kemampuan teknis dalam bekerja	• Tingkat ketepatan dalam menyelesaikan tugas	Ordinal	5
		• Kecepatan dalam bekerja		Ordinal	6

(Wibowo, 2020)		• Ketelitian dalam bekerja • Kemampuan menggunakan teknologi • Kemampuan komunikasi kerja • Kemampuan bekerja sama • Kemampuan pemecahan masalah	• Waktu penyelesaian dan minim kesalahan • Tingkat penguasaan alat kerja • Kejelasan dan efektivitas komunikasi • Partisipasi dalam kerja tim • Ketepatan dalam menangani masalah kerja	Ordinal	7
	3. Sikap (<i>Attitude</i>)	• Tanggung jawab terhadap pekerjaan • Disiplin kerja • Komitmen terhadap organisasi • Etika dan profesionalisme • Keterbukaan terhadap evaluasi	• Kesungguhan menyelesaikan tugas • Kepatuhan terhadap aturan dan waktu kerja • Perilaku sesuai standar profesi • Kesiediaan menerima kritik dan saran	Ordinal	11
Motivasi (X₂) Pemberi daya gerak yang membuat seseorang bersemangat kerja, supaya mereka ingin bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan (Hasibuan, 2020)	1. Kebutuhan Fisiologi	• Kesesuaian gaji dengan jabatan • Pemberian insentif/bonus • Fasilitas pendukung (uang makan, transport) • Tunjangan kesejahteraan	• Tingkat kepuasan terhadap gaji sesuai jabatan • Frekuensi dan kecukupan bonus • Ketersediaan dan kelayakan fasilitas • Kecukupan fasilitas penunjang kebutuhan dasar	Ordinal	1
	2. Kebutuhan Keselamatan	• Jaminan kesehatan kerja • Jaminan keselamatan kerja • Jaminan hari tua/pensiun • Keamanan lingkungan kerja	• Ketersediaan asuransi kesehatan • Ketersediaan alat pelindung kerja • Kepastian program pension • Tingkat rasa aman saat bekerja	Ordinal	5
				Ordinal	6
				Ordinal	7
				Ordinal	8
	3. Kebutuhan Sosial	• Hubungan dengan rekan kerja • Hubungan dengan atasan	• Tingkat keharmonisan kerja tim	Ordinal	9
				Ordinal	10

		• Kerja sama tim • Rasa memiliki terhadap organisasi	• Kualitas komunikasi dengan pimpinan • Tingkat partisipasi dalam tim • Tingkat keterikatan dengan tempat kerja	Ordinal	11
				Ordinal	12
	4. Kebutuhan akan Penghargaan	• Pengakuan atas prestasi kerja • Penghargaan dari atasan • Penghargaan dari rekan kerja • Kesempatan promosi jabatan	• Frekuensi penghargaan yang diberikan • Tingkat apresiasi pimpinan • Pengakuan dari lingkungan kerja • Peluang peningkatan karir	Ordinal	13
				Ordinal	14
				Ordinal	15
				Ordinal	16
	5. Aktualisasi Diri	• Kesempatan mengembangkan kemampuan • Pekerjaan yang menantang • Kesempatan berinovasi • Penggunaan potensi diri secara optimal	• Akses terhadap pelatihan/pengembangan • Tingkat variasi dan tantangan kerja • Kebebasan mengemukakan ide • Tingkat pemanfaatan kemampuan individu	Ordinal	17
				Ordinal	18
				Ordinal	19
				Ordinal	20
Kinerja (Y) Hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan organisasi (Robbins & Coulter, 2020)	1. Kualitas	• Ketelitian dalam bekerja • Kerapihan hasil kerja • Kesesuaian hasil dengan SOP • Kepuasan terhadap hasil kerja	• Tingkat kesalahan (error) dalam pekerjaan • Kesesuaian dengan standar kerja • Tingkat kepatuhan terhadap prosedur • Persepsi terhadap kualitas output	Ordinal	1
				Ordinal	2
				Ordinal	3
				Ordinal	4
	2. Kuantitas	• Jumlah pekerjaan yang diselesaikan • Pencapaian target kerja • Produktivitas kerja • Kemampuan menyelesaikan tugas rutin	• Volume pekerjaan per periode • Persentase target yang tercapai • Output dibanding waktu kerja • Konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal	5
				Ordinal	6
				Ordinal	7
				Ordinal	8

	3. Ketepatan Waktu	• Ketepatan penyelesaian tugas • Disiplin terhadap waktu kerja • Kemampuan mengatur waktu • Penyelesaian pekerjaan tanpa penunda	• Kesesuaian dengan <i>deadline</i> • Kehadiran dan ketepatan jam kerja • Efektivitas dalam manajemen waktu • Tingkat keterlambatan pekerjaan	Ordinal	9
				Ordinal	10
				Ordinal	11
				Ordinal	12
	4. Efektivitas	• Pemanfaatan sumber daya kerja • Kemampuan bekerja secara efisien • Penggunaan teknologi dalam pekerjaan • Penghematan biaya dan waktu	• Efisiensi penggunaan fasilitas kerja • Perbandingan input dan output • Tingkat pemanfaatan teknologi kerja • Minimnya pemborosan sumber daya	Ordinal	13
				Ordinal	14
				Ordinal	15
				Ordinal	16
	5. Kemandirian	• Kemampuan bekerja tanpa supervise • Inisiatif dalam bekerja • Tanggung jawab individu • Kepercayaan diri dalam bekerja	• Tingkat ketergantungan pada atasan • Kemampuan memulai pekerjaan sendiri • Penyelesaian tugas secara mandiri • Keyakinan dalam mengambil keputusan	Ordinal	17
				Ordinal	18
				Ordinal	19
				Ordinal	20
	6. Komitmen kerja	• Loyalitas terhadap organisasi • Tanggung jawab terhadap pekerjaan • Kepatuhan terhadap aturan organisasi • Keterlibatan dalam pekerjaan	• Kesiediaan bertahan di instansi • Kesungguhan dalam menyelesaikan tugas • Tingkat disiplin terhadap kebijakan • Partisipasi aktif dalam kegiatan kerja	Ordinal	21
				Ordinal	22
				Ordinal	23
				Ordinal	24

3.2.3 Populasi dan Sample

3.2.3.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan subjek yang memiliki karakteristik untuk di teliti oleh peneliti. Menurut (Sugiyono, 2021) populasi adalah keseluruhan elemen yang akan dijadikan wilayah generalisasi. Elemen populasi adalah keseluruhan subjek yang akan diukur, yang merupakan unit yang diteliti. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna, yang berjumlah sebanyak 35 orang pegawai.

3.2.3.2 Sample

Sampel adalah jumlah yang didapat dari populasi. Menurut (Sugiyono, 2021) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana tenaga dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah kelompok teknik *nonprobability sampling* dengan teknik jenuh/total sampling.

Menurut (Arikunto, 2020) sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel dengan menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Teknik ini umumnya digunakan, apabila jumlah populasi relatif kecil, sehingga seluruh subjek dapat diteliti untuk memperoleh data yang lebih akurat dan representatif. Teknik sampling jenuh digunakan dalam penelitian ini, karena sampel kecil kurang dari 100, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Maka jumlah sample dalam penelitian ini sebanyak 35 orang pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna.

3.2.4 Teknik Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data sangat penting dalam penelitian karena berkaitan dengan ketersediaan data yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian dan menghasilkan kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, metode pengumpulan data harus dipilih dengan benar. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data.

Menurut (Sugiyono, 2021) kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyampaikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk memperoleh jawaban. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup, di mana responden hanya diminta untuk memilih satu jawaban yang paling sesuai dari alternatif jawaban yang telah disediakan.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial. Menurut (Sugiyono, 2021) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pandangan, dan pendapat persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert maka variabel yang akan diukur jabarkan menjadi indikator variabel. kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Skala likert yang digunakan dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut.

Tabel 3.2
Skala Likert (*Likert Scale*)

No	Kriteria Jawaban	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Kurang Setuju/	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2021)

3.2.5 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Data memiliki peran yang sangat penting dalam penelitian karena digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti serta sebagai dasar dalam pengujian hipotesis. Oleh karena itu, diperlukan proses pengujian data agar diperoleh kualitas data yang baik. Keakuratan data sangat bergantung pada instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data. Instrumen yang baik harus memenuhi dua kriteria utama, yaitu validitas dan reliabilitas.

Menurut (Ghozali, 2021) instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data guna mengukur variabel penelitian. Instrumen yang digunakan harus memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas agar mampu menghasilkan data yang akurat dan konsisten.

3.2.5.1 Uji Validitas

Uji validitas menurut (Ghozali, 2021) bertujuan untuk mengukur sah atau valid tidaknya pernyataan dalam kuesioner yang telah dibuat. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Penelitian ini menggunakan *software* statistik, dimana setiap pernyataan akan diuji tingkat validitasnya. Pernyataan yang valid akan dijadikan kuesioner untuk dibagikan kepada responden

sedangkan pernyataan yang tidak valid akan dihapus sehingga dalam hal ini bahwa kualitas kuesioner sudah diuji validitasnya. Metode pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi *pearson's product moment* yaitu untuk menghitung korelasi setiap pernyataan dengan total jawaban. Kriteria pengujian pada uji validitas, yaitu jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka butir pernyataan dikatakan valid

3.2.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menurut (Ghozali, 2021), bertujuan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal adalah jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menggunakan alat uji statistik *cronbach alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel disebut reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0.700 .

3.2.6 Teknik Analisis Data

Analisis data menurut (Ghozali, 2021), merupakan proses pengolahan dan pengujian data penelitian yang bertujuan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis penelitian. Analisis data dilakukan secara sistematis dengan menggunakan metode statistik yang sesuai dengan tujuan dan model penelitian. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, pengujian asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis uji t dan f.

3.2.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menurut (Ghozali, 2021), merupakan teknik analisis yang digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai karakteristik data penelitian tanpa bermaksud melakukan penarikan kesimpulan secara umum.

Analisis deskriptif pada penelitian ini, bertujuan untuk mengetahui gambaran mengenai kompetensi, motivasi dan kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

Proses analisis dilakukan dengan menghitung jumlah jawaban responden pada setiap kategori pilihan jawaban untuk masing-masing pernyataan atau indikator. Selanjutnya, total skor yang diperoleh pada setiap indikator dihitung nilai rata-ratanya guna memperoleh gambaran tingkat pencapaian masing-masing variabel. Untuk memperjelas proses tersebut, berikut disajikan cara perhitungannya.

$$x = \frac{\sum xi}{n}$$

Keterangan:

X = Rata-Rata

$\sum xi$ = Jumlah Pertanyaan

N = Jumlah Data

Hasil penilaian dari penilaian responden secara keseluruhan akan diklasifikasikan kedalam lima kategori dengan menggunakan rumus interval sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Kelas}}$$

$$\frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Setelah diketahui skor rata-rata, maka hasil tersebut dapat diinterpretasikan pada kelas rentang interval, sebagai berikut:

Tabel 3.3

Kelas Interval Skor Deskriptif

Interval	Kategori
1.00-1.80	Sangat Tidak Baik/Sangat Rendah
1.81-2.60	Tidak Baik/Rendah
2.61-3.40	Cukup Baik/Sedang
3.41-4.20	Baik/Tinggi
4.21-5.00	Sangat Baik/Sangat Tinggi

Sumber: (Ghozali, 2021)

3.2.6.2 *Methods of Successive Internal (MSI)*

Method of successive interval (MSI) merupakan metode penskalaan yang digunakan untuk mentransformasi data ordinal, khususnya data skala Likert, menjadi data berskala interval dengan cara mengonversi setiap kategori respons pada setiap item menjadi skor baku (z-score) berdasarkan distribusi normal. MSI dilakukan melalui perhitungan frekuensi respons, proporsi, dan proporsi kumulatif pada tiap kategori, yang selanjutnya dikonversi menjadi nilai z dan densitas untuk menentukan nilai skala interval rata-rata. Proses ini bertujuan untuk menghasilkan satuan jarak antar kategori yang setara sehingga data hasil pengukuran dapat dianalisis menggunakan pendekatan parametrik (Febriana & Setiawati, 2024).

Penggunaan MSI bertujuan untuk meningkatkan ketepatan analisis dan validitas hasil penelitian kuantitatif, khususnya penelitian yang menggunakan instrumen kuesioner berbasis skala likert. Perubahan data ordinal ke interval dengan *Method of Successive Interval*, menggunakan alat tambahan (*Add-Ins*) di microsoft excel.

3.2.6.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah serangkaian prosedur statistik yang wajib dipenuhi dalam analisis regresi linear berbasis *Ordinary Least Square* (OLS). Tujuannya adalah memastikan model regresi valid, tidak bias, dan konsisten (BLUE: *Best Linear Unbiased Estimator*) (Ghozali, 2021). Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2021) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah variabel residual berdistribusi secara normal dalam suatu model regresi. Model regresi yang baik mempunyai variabel residual yang berdistribusi secara normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji *one sample kolmogorov-smirnov*. Hipotesis uji normalitas *one sample kolmogorov-smirnov*, sebagai berikut:

- H_0 : Data residual berdistribusi secara normal
- H_a : Data residual berdistribusi secara tidak normal

Dasar pengambilan keputusan atas uji normalitas sebagai berikut:

- a. Jika $\text{Sig. (2-tailed)} < 0,05$, maka tolak H_0 , artinya variabel residual berdistribusi secara tidak normal.
- b. Jika $\text{Sig. (2-tailed)} > 0,05$, maka tidak tolak H_0 , artinya variabel residual berdistribusi secara normal.

2. Uji Multikolinearitas

Menurut (Ghozali, 2021) uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel *independent*. Model regresi yang baik tidak mempunyai korelasi antara variabel *independent*. Dasar pengambilan keputusan uji multikolinearitas sebagai berikut:

- a. Jika nilai *tolerance* $\leq 0,10$ dan nilai *variance inflation factor* (VIF) ≥ 10 , artinya terjadi multikolinearitas.
- b. Jika nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai *variance inflation factor* (VIF) < 10 , artinya tidak terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2021) uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya dalam suatu model regresi. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas atau mengalami homoskedastisitas. Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji glesjer. *Uji glesjer* adalah metode statistik yang digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dalam model regresi linier dengan cara meregresikan nilai absolut residual ($|e|$) terhadap variabel independen. Ketentuan pengujian glesjer ini, yaitu sebagai berikut:

- a. Apabila *sig.2-tailed* < $\alpha = 0,05$, maka terjadi heteroskedastisitas
- b. Apabila *sig.2-tailed* > $\alpha = 0,05$, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

3.2.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda menurut (Ghozali, 2021) merupakan metode analisis statistik yang digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel *independent* terhadap satu variabel *dependent*, dengan tujuan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas baik secara parsial maupun simultan.

Analisis regresi linier berganda pada penelitian ini, bertujuan untuk mengestimasi pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

Berikut persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pelayanan

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi variabel *independent*

X_1 = Kompetensi

X_2 = Motivasi

e = *Error* (Tingkat kesalahan)

3.2.6.5 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan model, khususnya variabel *independent*, dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada pada rentang 0 sampai 1. Jika nilainya mendekati 1, maka variabel independen mampu menjelaskan hampir seluruh variasi variabel *dependent*. Sebaliknya, jika nilainya mendekati 0, maka kemampuan variabel *independent* dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas (Ghozali, 2021).

3.2.5.6 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan prosedur statistik yang digunakan untuk menentukan apakah hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian dapat diterima atau ditolak berdasarkan data sampel yang dianalisis (Ghozali, 2021). Pengujian hipotesis ini menggunakan uji hipotesis parsial (uji t) dan simultan (uji f)

1. Uji t

Uji statistik t (uji parsial) menurut (Ghozali, 2021) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel *independent* secara individual terhadap variabel *dependent*. Ketentuan pada uji t, yaitu sebagai berikut:

- a. Jika nilai $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ dan signifikansi ($p\text{value}$) > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b. Jika nilai $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ dan signifikansi ($p\text{value}$) < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Berikut hipotesis statistik yang digunakan dalam pada uji t ini, yaitu sebagai berikut:

1. $H_{01} : \rho_{yx_1} = 0$, tidak terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

$H_{a1} : \rho_{yx_1} \neq 0$, terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

2. $H_{02} : \rho_{yx_2} = 0$, tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

$H_{a2} : \rho_{yx_2} \neq 0$, terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

2. Uji f

Uji statistik F pada dasarnya, menunjukkan apakah semua variabel *independent* atau bebas yang dimasukkan dalam model, mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Ketentuan pada uji f, yaitu sebagai berikut:

- a. Jika nilai $f\text{-hitung} < f\text{-tabel}$ dan signifikansi ($p\text{-value}$) > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b. Jika nilai $f\text{-hitung} > f\text{-tabel}$ dan signifikansi ($p\text{-value}$) < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Berikut hipotesis statistik yang digunakan dalam pada uji t ini, yaitu sebagai berikut:

- $H_{03} : \rho_{yx_1x_2} = 0$, tidak terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.
- $H_{a3} : \rho_{yx_1x_2} \neq 0$, terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna

3.2.7 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini berlokasi di UPTD Puskesmas Sukawarna Jl. Cibogo No.76, Sukawarna, Kecamatan Sukajadi, Kota Bandung. Adapun waktu penelitian ini dilaksanakan selama 6 bulan, yakni dimulai dari April sampai Bulan September 2026 dengan rincian kegiatan yaitu (1) Pra Penelitian (2) Penyusunan Rancangan Penelitian, (3) Seminar Usulan Penelitian (4) Perbaikan Hasil Usulan penelitian (5) Mengurus Perizinan, (6) Konsultasi dan Pembimbingan (7) Pengumpulan Data (8) Pengolahan data, (9) Analisis data, (10) Penulisan laporan, (11) Ujian Tesis.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Subjek dalam penelitian ini merupakan seluruh pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna, yang berjumlah sebanyak 35 orang pegawai. Berikut karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan jabatan.

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Profil responden berdasarkan jenis kelamin dari 35 orang pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna yang terbagi atas 2 kategori, yang diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.1

Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Laki-Laki	12	34.29
Perempuan	23	65.71
Jumlah	35	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat diketahui pegawai yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 12 orang atau 34.29%, sedangkan pegawai yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 23 orang atau 65.71%. Berdasarkan data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna berjenis kelamin perempuan.

Dari hasil karakteristik ini menunjukkan bahwa pegawai perempuan lebih dominan dibandingkan pegawai laki-laki, yang dapat disebabkan oleh karakteristik tenaga kerja di bidang pelayanan kesehatan yang banyak diisi oleh pegawai

perempuan, terutama pada posisi yang berkaitan dengan pelayanan langsung kepada pasien.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Profil responden berdasarkan usia dari 35 orang pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna yang terbagi atas 4 kategori, yang diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.2
Usia Responden

Usia	Frekuensi (f)	Persentase (%)
<30 Tahun	12	34.29
30-40 Tahun	15	42.86
41-50 Tahun	8	22.86
>50 Tahun	0	0.00
Jumlah	35	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat diketahui pegawai yang berusia <30 tahun sebanyak 12 orang atau 34.29%, selanjutnya pegawai yang berusia antara 30-40 tahun sebanyak 15 orang atau 42.86%, pegawai yang berusia antara 41-50 orang sebanyak 8 orang atau 22.86% dan tidak terdapat pegawai yang berusia >50 tahun atau 0.00%. Berdasarkan data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna berusia antara 30-40 tahun.

Dari hasil karakteristik ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna berada pada usia produktif, sehingga memiliki kemampuan fisik, mental, dan semangat kerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Kondisi ini mendukung pegawai untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat secara optimal serta mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang dinamis.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Profil responden berdasarkan pendidikan terakhir dari 35 orang pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna yang terbagi atas 4 kategori, yang diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	Frekuensi (f)	Persentase (%)
SMA/Sederajat	0	0.00
Diploma	16	45.71
Sarjana (S1)	12	34.29
Pascasarjana (S2)	7	20.00
Jumlah	35	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa tidak ada pegawai yang memiliki pendidikan SMA/ sederajat atau 0.00%, selanjutnya pegawai yang memiliki pendidikan terakhir diploma sebanyak 16 orang atau 45.71%, sarjana (S1) sebanyak 12 orang atau 34.29% dan pascasarjana sebanyak 7 orang atau 20.00%. Berdasarkan data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki pendidikan terakhir diploma.

Dari hasil karakteristik ini menunjukan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki pengetahuan dan keterampilan dasar melalui pendidikan vokasional yang dapat mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang pekerjaannya serta memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal.

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Profil responden berdasarkan jabatan dari 35 orang pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna yang terbagi atas 3 kategori, yang diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.4
Jabatan Responden

Jabatan	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Jabatan Struktural	4	11.43
Jabatan Pelaksana	6	17.14
Jabatan Fungsional	25	71.43
Jumlah	35	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa pegawai yang memiliki jabatan struktural sebanyak 4 orang atau 11.43%, selanjutnya pegawai yang memiliki jabatan pelaksana sebanyak 6 orang atau 17.14% dan pegawai yang memiliki jabatan fungsional sebanyak 25 orang atau 71.43%. Berdasarkan data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki jabatan fungsional.

Dari hasil karakteristik ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang keahlian dan kompetensi profesionalnya dalam mendukung pelaksanaan pelayanan kesehatan kepada masyarakat

4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menurut (Ghozali, 2021), merupakan teknik analisis yang digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai karakteristik data penelitian tanpa bermaksud melakukan penarikan kesimpulan secara umum.

Analisis deskriptif pada penelitian ini, bertujuan untuk mengetahui gambaran mengenai kompetensi, motivasi dan kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

Untuk mempermudah penilaian dari jawaban responden, penulis menggunakan skala likert sebagai metode pengukuran, dimana setiap pernyataan mengandung lima alternatif jawaban dan memiliki skor sebagai ketentuan yang terdiri dari sangat setuju (SS) (5), setuju (S) (4), netral (N) (3), tidak setuju (TS) (2) dan sangat tidak setuju (STS) (1). Kriteria rata-rata skor tanggapan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5
Kelas Interval

Interval	Kategori
1.00-1.80	Sangat Tidak Baik/Sangat Rendah
1.81-2.60	Tidak Baik/Rendah
2.61-3.40	Cukup /Sedang
3.41-4.20	Baik/Tinggi
4.21-5.00	Sangat Baik/Sangat Tinggi

4.2.1 Analisis Deskriptif mengenai Kompetensi

Analisis berikut ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna, variabel kompetensi terdiri dari 3 dimensi yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*) dan sikap (*attitude*) serta 16 item pernyataan.

Berikut hasil tanggapan pada masing-masing item pertanyaan di masing-masing dimensi dan secara keseluruhan mengenai kompetensi tersebut.

4.2.1.1 Dimensi Pengetahuan (*Knowledge*)

Dimensi pertama pada variabel kompetensi merupakan pengetahuan (*knowledge*) yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai pengetahuan (*knowledge*), yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.6
Tanggapan Responden mengenai Pengetahuan (*Knowledge*)

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya memahami dengan jelas tugas pokok yang menjadi tanggung jawab saya	3	11	19	2	0	120	3.43	Baik
2.	Saya mengetahui keberadaan SOP yang berlaku di unit kerja saya	2	14	15	4	0	119	3.40	Cukup
3.	Saya mengetahui bahwa kebijakan kerja menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas.	2	19	12	2	0	126	3.60	Baik
4.	Saya mengetahui sistem kerja yang digunakan dalam organisasi saya.	4	11	16	4	0	120	3.43	Baik
Total		11	55	62	12	0	485	3.46	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, tanggapan responden pada dimensi pertama variabel kompetensi yaitu pengetahuan (*knowledge*), diperoleh skor rata-rata sebesar 3.46, yang termasuk pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah memiliki pengetahuan yang baik mengenai pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pengetahuan tersebut tercermin dari pemahaman pegawai terhadap tugas pokok yang harus dilaksanakan, keberadaan dan penerapan SOP yang berlaku pada unit kerja, kebijakan kerja yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas, serta sistem kerja yang digunakan dalam organisasi.

Pernyataan terendah pada dimensi pengetahuan (*knowledge*) terletak pada item mengenai "saya mengetahui keberadaan SOP yang berlaku di unit kerja saya". Hal ini, menunjukkan bahwa sebagian pegawai UPTD Puskesmas

Sukawarna belum sepenuhnya mengetahui keberadaan SOP yang berlaku di unit kerjanya, yang dapat disebabkan oleh kurangnya sosialisasi, penyampaian informasi, atau pemahaman pegawai terhadap SOP yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya mengetahui bahwa kebijakan kerja menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas". Hal ini, menunjukkan bahwa tingginya pemahaman terhadap kebijakan kerja menunjukkan bahwa pegawai telah menyadari pentingnya kebijakan sebagai dasar atau pedoman dalam menjalankan tugas.

4.2.1.2 Dimensi Keterampilan (*Skills*)

Dimensi ke dua pada variabel kompetensi merupakan keterampilan (*skill*) yang terdiri dari 7 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai keterampilan (*skill*), yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.7
Tanggapan Responden mengenai Keterampilan (*Skills*)

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya mampu melaksanakan tugas teknis sesuai dengan prosedur yang berlaku	3	16	14	2	0	125	3.57	Baik
2.	Saya dapat bekerja dengan cepat tanpa mengurangi kualitas hasil kerja.	5	13	12	5	0	123	3.51	Baik
3.	Saya mengerjakan tugas dengan memperhatikan setiap detail pekerjaan	2	10	15	7	1	110	3.14	Cukup
4.	Saya mampu menggunakan perangkat teknologi (computer /laptop/gadget) dengan baik	7	10	12	6	0	123	3.51	Baik
5.	Saya mampu menyampaikan informasi secara jelas dan mudah dipahami	4	12	15	4	0	121	3.46	Baik

6.	Saya bersedia membantu rekan kerja Ketika dibutuhkan	4	10	13	8	0	115	3.29	Cukup
7.	Saya mampu mengenali masalah dalam pekerjaan dengan cepat	6	12	12	5	0	124	3.54	Baik
Total		31	83	93	37	1	841	3.43	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, tanggapan responden pada dimensi ke dua variabel kompetensi yaitu keterampilan (*skill*), diperoleh skor rata-rata sebesar 3.43, yang termasuk pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah memiliki keterampilan yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Keterampilan tersebut terlihat dari kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas teknis sesuai prosedur, bekerja secara cepat tanpa mengurangi kualitas hasil kerja, memperhatikan detail pekerjaan, menggunakan perangkat teknologi dengan baik, menyampaikan informasi secara jelas, membantu rekan kerja ketika dibutuhkan, serta mengenali masalah dalam pekerjaan dengan cepat.

Pernyataan terendah pada dimensi keterampilan (*skill*) terletak pada item mengenai "saya mengerjakan tugas dengan memperhatikan setiap detail pekerjaan". Hal ini menunjukkan bahwa ketelitian pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna dalam memperhatikan setiap detail pekerjaan masih belum sepenuhnya optimal, sehingga masih terdapat bagian pekerjaan yang kurang diperhatikan secara cermat dalam proses penyelesaiannya. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya mampu melaksanakan tugas teknis sesuai dengan prosedur yang berlaku". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki kemampuan yang baik dalam melaksanakan tugas teknis sesuai dengan

prosedur yang berlaku, sehingga pelaksanaan pekerjaan telah berjalan sesuai dengan ketentuan dan standar yang ditetapkan.

4.2.1.3 Dimensi Sikap (*Attitude*)

Dimensi ke tiga pada variabel kompetensi merupakan sikap (*attitude*) yang terdiri dari 5 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai sikap (*attitude*), yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.8
Tanggapan Responden mengenai Sikap (*Attitude*)

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya menyadari bahwa setiap tugas yang diberikan merupakan tanggung jawab saya	4	12	15	4	0	121	3.46	Baik
2.	Saya menjalankan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan	5	13	13	4	0	124	3.54	Baik
3.	Saya memiliki rasa memiliki terhadap organisasi tempat saya bekerja	5	13	12	5	0	123	3.51	Baik
4.	Saya mematuhi kode etik yang berlaku dalam pekerjaan	3	8	12	12	0	107	3.06	Cukup
5.	Saya menerima evaluasi kinerja sebagai bagian penting dari pekerjaan	5	9	17	4	0	120	3.43	Baik
Total		22	55	69	29	0	595	3.40	Cukup

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, tanggapan responden pada dimensi ke tiga variabel kompetensi yaitu sikap (*attitude*), diperoleh skor rata-rata sebesar 3.40, yang termasuk pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah memiliki sikap yang cukup baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, namun sikap kerja tersebut masih belum sepenuhnya

konsisten dan optimal dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tuntutan dan tujuan organisasi.

Pernyataan terendah pada dimensi sikap (*attitude*) terletak pada item mengenai "saya mematuhi kode etik yang berlaku dalam pekerjaan". Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna masih kurang konsisten dalam mematuhi kode etik yang berlaku, yang dapat disebabkan oleh belum optimalnya pemahaman dan kesadaran terhadap pentingnya penerapan kode etik dalam setiap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya menjalankan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah memiliki kesadaran yang baik untuk menjalankan pekerjaan sesuai dengan aturan dan ketentuan yang telah ditetapkan, sehingga setiap tugas dan tanggung jawab dapat dilaksanakan secara terarah dan sesuai dengan standar yang berlaku.

Selanjutnya untuk mengetahui secara keseluruhan tanggapan mengenai kompetensi pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna, maka dilakukan perhitungan rekapitulasi tanggapan sebagai berikut:

Tabel 4.9
Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai Kompetensi

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya memahami dengan jelas tugas pokok yang menjadi tanggung jawab saya	3	11	19	2	0	120	3.43	Baik
2.	Saya mengetahui keberadaan SOP yang berlaku di unit kerja saya	2	14	15	4	0	119	3.40	Cukup

3.	Saya mengetahui bahwa kebijakan kerja menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas.	2	19	12	2	0	126	3.60	Baik
4.	Saya mengetahui sistem kerja yang digunakan dalam organisasi saya.	4	11	16	4	0	120	3.43	Baik
5.	Saya mampu melaksanakan tugas teknis sesuai dengan prosedur yang berlaku	3	16	14	2	0	125	3.57	Baik
6.	Saya dapat bekerja dengan cepat tanpa mengurangi kualitas hasil kerja.	5	13	12	5	0	123	3.51	Baik
7.	Saya mengerjakan tugas dengan memperhatikan setiap detail pekerjaan	2	10	15	7	1	110	3.14	Cukup
8.	Saya mampu menggunakan perangkat teknologi (computer /laptop/gadget) dengan baik	7	10	12	6	0	123	3.51	Baik
9.	Saya mampu menyampaikan informasi secara jelas dan mudah dipahami	4	12	15	4	0	121	3.46	Baik
10.	Saya bersedia membantu rekan kerja Ketika dibutuhkan	4	10	13	8	0	115	3.29	Cukup
11.	Saya mampu mengenali masalah dalam pekerjaan dengan cepat	6	12	12	5	0	124	3.54	Baik
12.	Saya menyadari bahwa setiap tugas yang diberikan merupakan tanggung jawab saya	4	12	15	4	0	121	3.46	Baik
13.	Saya menjalankan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan	5	13	13	4	0	124	3.54	Baik
14.	Saya memiliki rasa memiliki terhadap organisasi tempat saya bekerja	5	13	12	5	0	123	3.51	Baik
15.	Saya mematuhi kode etik yang berlaku dalam pekerjaan	3	8	12	12	0	107	3.06	Cukup
16.	Saya menerima evaluasi kinerja sebagai bagian penting dari pekerjaan	5	9	17	4	0	120	3.43	Baik
Total		64	193	224	78	1	1921	3.43	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden mengenai kompetensi, diperoleh hasil bahwa secara keseluruhan tanggapan tertinggi berada pada tanggapan mengenai "saya mengetahui bahwa kebijakan kerja menjadi pedoman

dalam pelaksanaan tugas", yang memperoleh hasil rata-rata sebesar 3.60, sedangkan tanggapan terendah berada pada tanggapan mengenai "saya mematuhi kode etik yang berlaku dalam pekerjaan", yang memperoleh hasil rata-rata sebesar 3.06. Untuk skor secara keseluruhan mengenai kompetensi diperoleh sebesar 3.43 yang berada pada kategori baik/tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang tercermin dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendukung pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tugas, prosedur, dan ketentuan yang berlaku.

4.2.2 Analisis Deskriptif mengenai Motivasi

Analisis berikut ini bertujuan untuk mengetahui motivasi kerja dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna, variabel motivasi terdiri dari 5 dimensi yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri serta 20 item pernyataan.

Berikut hasil tanggapan pada masing-masing item pertanyaan di masing-masing dimensi dan secara keseluruhan mengenai kompetensi tersebut.

4.2.2.1 Dimensi Kebutuhan Fisiologi

Dimensi pertama pada variabel motivasi merupakan kebutuhan fisiologi yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai kebutuhan fisiologi, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.10
Tanggapan Responden mengenai Kebutuhan Fisiologi

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya	7	10	16	2	0	127	3.63	Baik
2.	Insentif dan bonus yang saya terima sesuai dengan kinerja yang saya capai.	4	14	16	1	0	126	3.60	Baik
3.	Organisasi menyediakan fasilitas pendukung seperti uang makan dan transport	4	11	14	6	0	118	3.37	Baik
4.	Organisasi menyediakan berbagai tunjangan kesejahteraan bagi pegawai	9	9	14	3	0	129	3.69	Baik
Total		24	44	60	12	0	500	3.57	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, tanggapan responden pada dimensi pertama variabel motivasi yaitu kebutuhan fisiologi, diperoleh skor rata-rata sebesar 3.57, yang termasuk pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen UPTD Puskesmas Sukawarna telah mampu memenuhi kebutuhan fisiologis pegawai dengan baik melalui pemberian gaji yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan, insentif dan bonus berdasarkan kinerja, fasilitas pendukung seperti uang makan dan transportasi, serta berbagai tunjangan kesejahteraan yang mendukung kebutuhan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

Pernyataan terendah pada dimensi kebutuhan fisiologi terletak pada item mengenai "organisasi menyediakan fasilitas pendukung seperti uang makan dan transport". Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna masih merasa bahwa fasilitas pendukung berupa uang makan dan transportasi yang disediakan organisasi belum sepenuhnya memadai atau dirasakan

secara merata, sehingga pemenuhan kebutuhan tersebut belum optimal. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "organisasi menyediakan berbagai tunjangan kesejahteraan bagi pegawai". Hal ini menunjukkan bahwa organisasi UPTD Puskesmas Sukawarna telah memberikan berbagai tunjangan kesejahteraan kepada para pegawai sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan dan dukungan terhadap kesejahteraan pegawai, sehingga kebutuhan dasar pegawai dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan dapat terpenuhi dengan baik.

4.2.2.2 Dimensi Kebutuhan Keselamatan

Dimensi ke dua pada variabel motivasi merupakan kebutuhan keselamatan yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai kebutuhan keselamatan, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.11
Tanggapan Responden mengenai Kebutuhan Keselamatan

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Organisasi menyediakan jaminan kesehatan bagi pegawai	3	12	11	9	0	114	3.26	Cukup
2.	Organisasi menyediakan program keselamatan kerja bagi pegawai	4	9	18	4	0	118	3.37	Cukup
3.	Organisasi menyediakan program jaminan hari tua/pensiun bagi pegawai	4	17	10	4	0	126	3.60	Baik
4.	Organisasi menjamin adanya keamanan dalam bekerja bagi pegawai	6	15	10	4	0	128	3.66	Baik
Total		17	53	49	21	0	486	3.47	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, tanggapan responden pada dimensi ke dua variabel motivasi yaitu kebutuhan keselamatan, diperoleh skor rata-rata sebesar 3.47, yang termasuk pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan keselamatan pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah terpenuhi dengan baik, yang tercermin dari adanya rasa aman dan perlindungan dalam melaksanakan pekerjaan serta dukungan organisasi terhadap keselamatan dan kesejahteraan pegawai.

Pernyataan terendah pada dimensi kebutuhan keselamatan terletak pada item mengenai "organisasi menyediakan jaminan kesehatan bagi pegawai". Hal ini menunjukkan bahwa jaminan kesehatan yang diberikan organisasi kepada pegawai belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan pegawai, terutama dalam hal kemudahan akses, kecukupan manfaat, dan pemberian rasa aman ketika pegawai membutuhkan pelayanan kesehatan. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "organisasi menjamin adanya keamanan dalam bekerja bagi pegawai". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna merasa memperoleh jaminan keamanan yang baik dalam bekerja, yang tercermin dari adanya lingkungan kerja yang aman, perlindungan terhadap risiko pekerjaan, serta dukungan organisasi dalam menjaga keselamatan pegawai selama melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

4.2.2.3 Dimensi Kebutuhan Sosial

Dimensi ke tiga pada variabel motivasi merupakan kebutuhan sosial yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di

UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai kebutuhan sosial, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.12
Tanggapan Responden mengenai Kebutuhan Sosial

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja	4	11	17	3	0	121	3.46	Baik
2.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan dimana saya bekerja	4	8	16	7	0	114	3.26	Cukup
3.	Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas	6	15	10	4	0	128	3.66	Baik
4.	Saya merasa keberhasilan organisasi adalah keberhasilan saya.	6	15	10	4	0	128	3.66	Baik
Total		20	49	53	18	0	491	3.51	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, tanggapan responden pada dimensi ke tiga variabel motivasi yaitu kebutuhan sosial, diperoleh skor rata-rata sebesar 3.51, yang termasuk pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai relatif merasakan adanya hubungan yang baik dengan rekan kerja, interaksi yang positif, rasa diterima dalam lingkungan kerja, serta adanya kebersamaan dalam organisasi..

Pernyataan terendah pada dimensi kebutuhan sosial terletak pada item mengenai "saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan dimana saya bekerja". Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara pegawai dengan atasan belum sepenuhnya dirasakan baik oleh seluruh pegawai, terutama dalam hal interaksi dan komunikasi dalam lingkungan kerja. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam

menyelesaikan tugas" dan "saya merasa keberhasilan organisasi adalah keberhasilan saya". Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai memiliki kemampuan kerja sama yang baik dengan rekan kerja serta memiliki rasa kebersamaan dan keterikatan terhadap organisasi, sehingga pegawai memandang pencapaian organisasi sebagai bagian dari keberhasilan yang turut dirasakan oleh pegawai.

4.2.2.4 Dimensi Kebutuhan akan Penghargaan

Dimensi ke empat pada variabel motivasi merupakan kebutuhan akan penghargaan yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai kebutuhan akan penghargaan, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.13

Tanggapan Responden mengenai Kebutuhan akan Penghargaan

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya mendapatkan apresiasi atas prestasi dan hasil kerja yang saya capai.	2	10	19	4	0	115	3.29	Cukup
2.	Organisasi memberikan penghargaan atas kinerja yang baik	4	11	16	4	0	120	3.43	Baik
3.	Saya merasa usaha kerja saya diperhatikan oleh rekan kerja saya	7	7	17	4	0	122	3.49	Baik
4.	Organisasi memberikan kesempatan promosi jabatan kepada pegawai	5	7	19	4	0	118	3.37	Cukup
Total		18	35	71	16	0	475	3.39	Cukup

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, tanggapan responden pada dimensi ke empat variabel motivasi yaitu kebutuhan akan penghargaan, diperoleh skor rata-rata

sebesar 3.39, yang termasuk pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna akan penghargaan telah terpenuhi pada tingkat yang cukup, namun belum sepenuhnya optimal dan merata, sehingga masih terdapat pegawai yang belum secara konsisten memperoleh apresiasi, pengakuan, dan penghargaan atas prestasi maupun hasil kerja yang dicapai.

Pernyataan terendah pada dimensi kebutuhan akan penghargaan terletak pada item mengenai "saya mendapatkan apresiasi atas prestasi dan hasil kerja yang saya capai". Hal ini menunjukkan bahwa apresiasi yang diberikan organisasi terhadap prestasi dan hasil kerja pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna belum sepenuhnya optimal, sehingga masih terdapat pegawai yang merasa hasil kerja dan pencapaiannya belum mendapatkan penghargaan atau pengakuan yang memadai. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya merasa usaha kerja saya diperhatikan oleh rekan kerja saya". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna merasa bahwa usaha dan kontribusi yang dilakukan dalam melaksanakan pekerjaan telah mendapatkan perhatian dan pengakuan dari rekan kerja, sehingga tercipta lingkungan kerja yang saling menghargai dan memberikan dukungan terhadap usaha yang dilakukan dalam menyelesaikan tugas.

4.2.2.5 Dimensi Aktualisasi Diri

Dimensi kelima pada variabel motivasi merupakan aktualisasi diri yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di

UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai aktualisasi diri, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.14
Tanggapan Responden mengenai Aktualisasi Diri

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya merasa organisasi telah memberikan kesempatan yang cukup untuk mengembangkan kemampuan kerja saya.	4	13	17	1	0	125	3.57	Baik
2.	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memberikan tantangan yang menarik	5	12	15	3	0	124	3.54	Baik
3.	Organisasi mendorong saya untuk berinovasi dalam menyelesaikan tugas.	3	9	10	10	3	104	2.97	Cukup
4.	Saya mampu mengoptimalkan keterampilan yang saya miliki dalam menyelesaikan tugas.	2	11	18	4	0	116	3.31	Cukup
Total		14	45	60	18	3	469	3.35	Cukup

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, tanggapan responden pada dimensi ke lima variabel motivasi yaitu aktualisasi diri, diperoleh skor rata-rata sebesar 3.35, yang termasuk pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna cukup mampu mengembangkan potensi, kemampuan, dan kreativitas dalam melaksanakan pekerjaan, namun kesempatan untuk mengaktualisasikan diri dan mengembangkan kemampuan yang dimiliki masih belum sepenuhnya optimal.

Pernyataan terendah pada dimensi kebutuhan fisiologi terletak pada item mengenai "organisasi mendorong saya untuk berinovasi dalam menyelesaikan tugas". Hal ini menunjukkan bahwa dorongan organisasi terhadap pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna untuk mengembangkan inovasi dalam menyelesaikan tugas belum sepenuhnya optimal, sehingga masih terdapat pegawai yang merasa belum memperoleh dorongan yang cukup untuk menggunakan ide, kreativitas, dan cara-cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya merasa organisasi telah memberikan kesempatan yang cukup untuk mengembangkan kemampuan kerja saya". Hal ini menunjukkan bahwa UPTD Puskesmas Sukawarna telah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kemampuan kerja melalui pemberian tugas, peningkatan keterampilan, serta kesempatan untuk memperoleh pengalaman dalam melaksanakan pekerjaan.

Selanjutnya untuk mengetahui secara keseluruhan tanggapan mengenai motivasi pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna, maka dilakukan perhitungan rekapitulasi tanggapan sebagai berikut:

Tabel 4.15
Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai Motivasi

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya	7	10	16	2	0	127	3.63	Baik
2.	Insentif dan bonus yang saya terima sesuai dengan kinerja yang saya capai.	4	14	16	1	0	126	3.60	Baik
3.	Organisasi menyediakan fasilitas pendukung seperti uang makan dan transport	4	11	14	6	0	118	3.37	Cukup

4.	Organisasi menyediakan berbagai tunjangan kesejahteraan bagi pegawai	9	9	14	3	0	129	3.69	Baik
5.	Organisasi menyediakan jaminan kesehatan bagi pegawai	3	12	11	9	0	114	3.26	Cukup
6.	Organisasi menyediakan program keselamatan kerja bagi pegawai	4	9	18	4	0	118	3.37	Cukup
7.	Organisasi menyediakan program jaminan hari tua/pensiun bagi pegawai	4	17	10	4	0	126	3.60	Baik
8.	Organisasi menjamin adanya keamanan dalam bekerja bagi pegawai	6	15	10	4	0	128	3.66	Baik
9.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja	4	11	17	3	0	121	3.46	Baik
10.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan dimana saya bekerja	4	8	16	7	0	114	3.26	Cukup
11.	Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas	6	15	10	4	0	128	3.66	Baik
12.	Saya merasa keberhasilan organisasi adalah keberhasilan saya.	6	15	10	4	0	128	3.66	Baik
13.	Saya mendapatkan apresiasi atas prestasi dan hasil kerja yang saya capai.	2	10	19	4	0	115	3.29	Cukup
14.	Organisasi memberikan penghargaan atas kinerja yang baik	4	11	16	4	0	120	3.43	Baik
15.	Saya merasa usaha kerja saya diperhatikan oleh rekan kerja saya	7	7	17	4	0	122	3.49	Baik
16.	Organisasi memberikan kesempatan promosi jabatan kepada pegawai	5	7	19	4	0	118	3.37	Cukup
17.	Saya merasa organisasi telah memberikan kesempatan yang cukup untuk mengembangkan kemampuan kerja saya.	4	13	17	1	0	125	3.57	Baik
18.	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memberikan tantangan yang menarik	5	12	15	3	0	124	3.54	Baik
19.	Organisasi mendorong saya untuk berinovasi dalam menyelesaikan tugas.	3	9	10	10	3	104	2.97	Cukup

20.	Saya mampu mengoptimalkan keterampilan yang saya miliki dalam menyelesaikan tugas.	2	11	18	4	0	116	3.31	Cukup
Total		93	226	293	85	3	2421	3.46	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden mengenai motivasi diperoleh hasil bahwa secara keseluruhan tanggapan tertinggi berada pada tanggapan mengenai "organisasi menyediakan berbagai tunjangan kesejahteraan bagi pegawai", yang memperoleh hasil rata-rata sebesar 3.69, sedangkan tanggapan terendah berada pada tanggapan mengenai "organisasi mendorong saya untuk berinovasi dalam menyelesaikan tugas.", yang memperoleh hasil rata-rata sebesar 2.97. Untuk skor secara keseluruhan mengenai motivasi diperoleh sebesar 3.46 yang berada pada kategori baik/tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki dorongan yang kuat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab, mencapai hasil kerja yang optimal, serta berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi.

4.2.3 Analisis Deskriptif mengenai Kinerja Pelayanan

Analisis berikut ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pelayanan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna, variabel kinerja pelayanan terdiri dari 6 dimensi yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kejadian serta 24 item pernyataan.

Berikut hasil tanggapan pada masing-masing item pertanyaan di masing-masing dimensi dan secara keseluruhan mengenai kinerja pelayanan tersebut.

4.2.3.1 Dimensi Kualitas

Dimensi pertama pada variabel kinerja pelayanan merupakan kualitas yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai kualitas, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.16
Tanggapan Responden mengenai Kualitas

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya selalu berusaha bekerja dengan teliti dalam setiap tugas yang diberikan	2	9	22	2	0	116	3.31	Cukup
2.	Saya memperhatikan kerapian dalam setiap hasil pekerjaan yang saya buat	2	11	17	5	0	115	3.29	Cukup
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP yang berlaku.	1	8	23	3	0	112	3.20	Cukup
4.	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan.	4	7	20	4	0	116	3.31	Cukup
Total		9	35	82	14	0	459	3.28	Cukup

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, tanggapan responden pada dimensi pertama variabel kinerja pelayanan yaitu kualitas, diperoleh skor rata-rata sebesar 3.28, yang termasuk pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah mampu menghasilkan pekerjaan dan memberikan pelayanan dengan kualitas yang cukup baik, namun kualitas hasil kerja masih belum sepenuhnya optimal dan konsisten sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Pernyataan terendah pada dimensi kualitas terletak pada item mengenai "saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP yang berlaku.". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna belum sepenuhnya konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP yang berlaku, yang disebabkan oleh kurangnya ketelitian dalam mengikuti setiap tahapan prosedur, pemahaman terhadap SOP yang belum sepenuhnya merata, serta adanya tuntutan pekerjaan yang menyebabkan penerapan SOP belum dilakukan secara optimal. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya selalu berusaha bekerja dengan teliti dalam setiap tugas yang diberikan" dan "hasil pekerjaan saya sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki ketelitian yang baik dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan serta mampu menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan harapan dan standar yang telah ditetapkan. Kondisi ini mencerminkan bahwa pegawai telah berupaya menjaga ketepatan dan kualitas hasil pekerjaan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

4.2.3.2 Dimensi Kuantitas

Dimensi ke dua pada variabel kinerja pelayanan merupakan kuantitas yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai kuantitas, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17
Tanggapan Responden mengenai Kuantitas

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan.	3	13	18	1	0	123	3.51	Baik
2.	Saya selalu berusaha mencapai target jumlah pekerjaan yang diberikan	2	14	16	3	0	120	3.43	Baik
3.	Produktivitas kerja saya sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi	2	9	11	10	3	102	2.91	Cukup
4.	Saya mampu menyelesaikan tugas rutin sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan	2	9	20	4	0	114	3.26	Cukup
Total		9	45	65	18	3	459	3.28	Cukup

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, tanggapan responden pada dimensi ke dua variabel kinerja pelayanan yaitu kuantitas, diperoleh skor rata-rata sebesar 3.28, yang termasuk pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah tugas yang diberikan, namun pencapaian kuantitas pekerjaan yang dihasilkan masih belum optimal dan masih perlu ditingkatkan agar sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Pernyataan terendah pada dimensi kebutuhan kuantitas pada item mengenai "produktivitas kerja saya sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi". Hal ini menunjukkan bahwa belum tercapainya produktivitas kerja sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi dapat disebabkan oleh masih adanya pegawai yang mengalami kendala dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah dan target yang

telah ditentukan, sehingga pencapaian produktivitas kerja belum sepenuhnya optimal. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan, karena pegawai telah memahami tugas dan tanggung jawabnya serta mampu mengatur dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan beban dan target yang diberikan.

4.2.3.3 Dimensi Ketepatan Waktu

Dimensi ke tiga pada variabel kinerja pelayanan merupakan ketepatan waktu yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai ketepatan waktu, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.18
Tanggapan Responden mengenai Ketepatan Waktu

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	2	9	22	2	0	116	3.31	Cukup
2.	Saya selalu datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan	3	9	19	4	0	116	3.31	Cukup
3.	Saya mampu membagi waktu untuk setiap tugas sesuai tingkat kepentingannya.	2	10	18	5	0	114	3.26	Cukup
4.	Saya tetap konsisten menyelesaikan pekerjaan tanpa menunda meskipun beban kerja tinggi	2	9	21	3	0	115	3.29	Cukup
Total		9	37	80	14	0	461	3.29	Cukup

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, tanggapan responden pada dimensi ke tiga variabel kinerja pelayanan yaitu ketepatan waktu, diperoleh skor rata-rata sebesar 3.29, yang termasuk pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa ketepatan waktu pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna masih belum optimal, karena terdapat beberapa pekerjaan yang membutuhkan waktu lebih lama untuk diselesaikan, adanya beban pekerjaan yang harus dikerjakan secara bersamaan, serta adanya kendala dalam mengatur dan menentukan prioritas pekerjaan.

Pernyataan terendah pada dimensi ketepatan waktu terletak pada item mengenai "saya mampu membagi waktu untuk setiap tugas sesuai tingkat kepentingannya". Hal ini, menunjukkan bahwa kemampuan pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna dalam mengatur dan membagi waktu berdasarkan tingkat kepentingan tugas masih belum optimal. Kondisi tersebut dapat disebabkan oleh adanya beberapa tugas yang harus diselesaikan dalam waktu yang bersamaan, Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan" dan "saya selalu datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki kedisiplinan yang baik dalam penggunaan waktu kerja, yang tercermin dari kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan serta kepatuhan terhadap jam kerja yang berlaku.

4.2.3.4 Dimensi Efektivitas

Dimensi ke empat pada variabel kinerja pelayanan merupakan efektivitas yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai

di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai efektivitas, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.19
Tanggapan Responden mengenai Efektivitas

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya mampu menggunakan fasilitas dan sumber daya kerja yang tersedia secara optimal untuk menyelesaikan tugas	2	11	19	3	0	117	3.34	Cukup
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang relatif singkat tanpa mengurangi kualitas	2	11	17	5	0	115	3.29	Cukup
3.	Saya mampu menggunakan teknologi yang tersedia untuk mendukung penyelesaian pekerjaan	1	8	23	3	0	112	3.20	Cukup
4.	Saya selalu mempertimbangkan efisiensi biaya dalam setiap pelaksanaan tugas	4	7	20	4	0	116	3.31	Cukup
Total		9	37	79	15	0	460	3.29	Cukup

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, tanggapan responden pada dimensi ke empat variabel kinerja pelayanan yaitu efektivitas, diperoleh skor rata-rata sebesar 3.29, yang termasuk pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna cukup mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif dalam mencapai tujuan dan hasil kerja yang telah ditetapkan, namun pelaksanaannya masih belum sepenuhnya optimal sehingga efektivitas kerja masih perlu ditingkatkan.

Pernyataan terendah pada dimensi efektivitas terletak pada item mengenai "saya mampu menggunakan teknologi yang tersedia untuk mendukung penyelesaian pekerjaan". Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna dalam memanfaatkan teknologi yang tersedia untuk mendukung penyelesaian pekerjaan masih belum optimal. Kondisi tersebut dapat disebabkan oleh masih perlunya pelatihan dan pendampingan bagi pegawai dalam penggunaan teknologi, sehingga pemanfaatan teknologi dalam menunjang efektivitas dan penyelesaian pekerjaan dapat lebih optimal. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya mampu menggunakan fasilitas dan sumber daya kerja yang tersedia secara optimal untuk menyelesaikan tugas". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah mampu memanfaatkan fasilitas dan sumber daya kerja yang tersedia secara optimal dalam mendukung penyelesaian tugas, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4.2.3.5 Dimensi Kemandirian

Dimensi ke lima pada variabel kinerja pelayanan merupakan kemandirian yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai kemandirian, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.20
Tanggapan Responden mengenai Kemandirian

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu diawasi oleh atasan	3	13	18	1	0	123	3.51	Baik
2.	Saya memiliki inisiatif untuk memulai dan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.	2	14	16	3	0	120	3.43	Baik
3.	Saya bertanggung jawab penuh terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan	2	9	11	10	3	102	2.91	Cukup
4.	Saya dapat mengatur pekerjaan sendiri tanpa bergantung pada arahan terus-menerus	2	11	15	7	0	113	3.23	Cukup
Total		9	47	60	21	3	458	3.27	Cukup

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, tanggapan responden pada dimensi ke lima variabel kinerja pelayanan yaitu kemandirian, diperoleh skor rata-rata sebesar 3.27, yang termasuk pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah mampu melaksanakan sebagian besar tugas dan tanggung jawab secara mandiri, namun pada kondisi atau tugas tertentu masih memerlukan arahan, bantuan, dan koordinasi dengan pihak lain.

Pernyataan terendah pada dimensi kemandirian terletak pada item mengenai "saya bertanggung jawab penuh terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah memiliki rasa tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan, namun penerapan tanggung jawab tersebut masih belum sepenuhnya optimal, yang terlihat dari masih adanya pegawai yang belum secara konsisten memastikan hasil pekerjaan yang

dilakukan sesuai dengan ketentuan, standar, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu diawasi oleh atasan". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa harus selalu mendapatkan pengawasan dari atasan, yang tercermin dari kemampuan pegawai dalam memahami tugas, mengambil inisiatif, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan .

4.2.3.6 Dimensi Komitmen Kerja

Dimensi ke enam pada variabel kinerja pelayanan merupakan komitmen kerja yang terdiri dari 4 item pernyataan. Berikut hasil tanggapan dari 35 orang pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna mengenai komitmen kerja, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.21
Tanggapan Responden mengenai Komitmen Kerja

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya memiliki komitmen yang kuat untuk tetap bekerja di organisasi	2	9	22	2	0	116	3.31	Cukup
2.	Saya menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab	4	7	15	6	3	108	3.09	Cukup
3.	Saya mematuhi aturan dan prosedur kerja dalam setiap pelaksanaan tugas	2	10	18	5	0	114	3.26	Cukup
4.	Saya terlibat aktif dalam setiap tugas yang menjadi tanggung jawab saya	2	9	21	3	0	115	3.29	Cukup
Total		10	35	76	16	3	453	3.24	Cukup

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, tanggapan responden pada dimensi ke enam variabel kinerja pelayanan yaitu komitmen kerja, diperoleh skor rata-rata sebesar 3.24, yang termasuk pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki komitmen kerja yang cukup dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, namun komitmen tersebut masih belum sepenuhnya optimal, terutama dalam hal konsistensi, kesungguhan, dan kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan organisasi.

Pernyataan terendah pada dimensi komitmen kerja terletak pada item mengenai "saya menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, namun belum sepenuhnya optimal, yang terlihat dari masih adanya pegawai yang belum konsisten dalam menyelesaikan tugas secara tuntas, tepat sesuai ketentuan, serta memastikan hasil pekerjaan dapat dipertanggungjawabkan. Sedangkan pernyataan tertinggi terletak pada item mengenai "saya memiliki komitmen yang kuat untuk tetap bekerja di organisasi". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki komitmen yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, yang tercermin dari adanya keinginan untuk mempertahankan keberlangsungan pekerjaan serta kesediaan untuk tetap melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya untuk mengetahui secara keseluruhan tanggapan mengenai kinerja pelayanan pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna, maka dilakukan perhitungan rekapitulasi tanggapan sebagai berikut:

Tabel 4.22
Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai Kinerja Pelayanan

No	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor Aktual	Rata-Rata	Kategori
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
1.	Saya selalu berusaha bekerja dengan teliti dalam setiap tugas yang diberikan	2	9	22	2	0	116	3.31	Cukup
2.	Saya memperhatikan kerapian dalam setiap hasil pekerjaan yang saya buat	2	11	17	5	0	115	3.29	Cukup
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP yang berlaku.	1	8	23	3	0	112	3.20	Cukup
4.	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan.	4	7	20	4	0	116	3.31	Cukup
5.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan.	3	13	18	1	0	123	3.51	Baik
6.	Saya selalu berusaha mencapai target jumlah pekerjaan yang diberikan	2	14	16	3	0	120	3.43	Baik
7.	Produktivitas kerja saya sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi	2	9	11	10	3	102	2.91	Cukup
8.	Saya mampu menyelesaikan tugas rutin sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan	2	9	20	4	0	114	3.26	Cukup
9.	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	2	9	22	2	0	116	3.31	Cukup
10.	Saya selalu datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan	3	9	19	4	0	116	3.31	Cukup
11.	Saya mampu membagi waktu untuk setiap tugas sesuai tingkat kepentingannya.	2	10	18	5	0	114	3.26	Cukup

12.	Saya tetap konsisten menyelesaikan pekerjaan tanpa menunda meskipun beban kerja tinggi	2	9	21	3	0	115	3.29	Cukup
13.	Saya mampu menggunakan fasilitas dan sumber daya kerja yang tersedia secara optimal untuk menyelesaikan tugas	2	11	19	3	0	117	3.34	Cukup
14.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang relatif singkat tanpa mengurangi kualitas.	2	11	17	5	0	115	3.29	Cukup
15.	Saya mampu menggunakan teknologi yang tersedia untuk mendukung penyelesaian pekerjaan	1	8	23	3	0	112	3.20	Cukup
16.	Saya selalu mempertimbangkan efisiensi biaya dalam setiap pelaksanaan tugas	4	7	20	4	0	116	3.31	Cukup
17.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu diawasi oleh atasan	3	13	18	1	0	123	3.51	Baik
18.	Saya memiliki inisiatif untuk memulai dan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.	2	14	16	3	0	120	3.43	Baik
19.	Saya bertanggung jawab penuh terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan	2	9	11	10	3	102	2.91	Cukup
20.	Saya dapat mengatur pekerjaan sendiri tanpa bergantung pada arahan terus-menerus	2	11	15	7	0	113	3.23	Cukup
21.	Saya memiliki komitmen yang kuat untuk tetap bekerja di organisasi	2	9	22	2	0	116	3.31	Cukup
22.	Saya menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab	4	7	15	6	3	108	3.09	Cukup
23.	Saya mematuhi aturan dan prosedur kerja dalam setiap pelaksanaan tugas	2	10	18	5	0	114	3.26	Cukup

24.	Saya terlibat aktif dalam setiap tugas yang menjadi tanggung jawab saya	2	9	21	3	0	115	3.29	Cukup
Total		55	236	442	98	9	2750	3.27	Cukup

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden mengenai kinerja pelayanan diperoleh hasil bahwa secara keseluruhan tanggapan tertinggi berada pada tanggapan mengenai "saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan" dan "saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu diawasi oleh atasan", yang masing-masing memperoleh hasil rata-rata sebesar 3.51, sedangkan tanggapan terendah berada pada tanggapan mengenai "produktivitas kerja saya sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi" dan "saya bertanggung jawab penuh terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan", yang masing-masing memperoleh hasil rata-rata sebesar 2.91. Untuk skor secara keseluruhan mengenai kinerja pelayanan diperoleh sebesar 3.27 yang berada pada kategori cukup/sedang. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pelayanan pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah berjalan dengan cukup baik dalam melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, namun masih terdapat beberapa aspek yang belum optimal sehingga perlu ditingkatkan untuk mencapai kinerja pelayanan yang lebih baik.

4.3 Pengujian Instrumen Validitas dan Reliabilitas

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data guna mengukur variabel penelitian. Instrumen yang digunakan harus memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas agar mampu menghasilkan data yang akurat dan konsisten.

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas menurut (Ghozali, 2021) bertujuan untuk mengukur sah atau valid tidaknya pernyataan dalam kuesioner yang telah dibuat. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Metode pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi *pearson's product moment* yaitu untuk menghitung korelasi setiap pernyataan dengan total jawaban. Setelah didapatkan nilai r-hitung, kemudian nilai r-hitung tersebut dibandingkan dengan nilai r-tabel, maka akan didapatkan nilai r-tabel pada alpha 0,05. Dengan kriteria jika nilai r-hitung $>$ r-tabel, maka butir pernyataan dikatakan valid.

Sample dalam penelitian ini sebanyak 35, dengan probabilitas 5%, maka diperoleh hasil r-tabel sebesar 0.334. Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil uji validitas pada variabel dalam penelitian ini, yang terdiri dari item-item variabel kompetensi, motivasi dan kinerja pelayanan.

1. Uji Validitas pada Variabel Kompetensi

Variabel kompetensi (X_1) dalam penelitian ini diukur menggunakan 16 item pernyataan, berdasarkan hasil pengolahan data maka, diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

Tabel 4.23
Uji Validitas Variabel Kompetensi (X₁) (n=35)

No Item	R-hitung	R-tabel	Keterangan
P1	0.760	0.334	Valid
P2	0.720	0.334	Valid
P3	0.504	0.334	Valid
P4	0.553	0.334	Valid
P5	0.474	0.334	Valid
P6	0.741	0.334	Valid
P7	0.641	0.334	Valid
P8	0.650	0.334	Valid
P9	0.608	0.334	Valid
P10	0.670	0.334	Valid
P11	0.721	0.334	Valid
P12	0.747	0.334	Valid
P13	0.632	0.334	Valid
P14	0.479	0.334	Valid
P15	0.617	0.334	Valid
P16	0.440	0.334	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, hasil uji validitas pada variabel kompetensi yang terdiri dari 16 item pertanyaan, seluruhnya memiliki hasil r-hitung > rtabel sebesar 0.334, sehingga dinyatakan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kompetensi dapat dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

2. Uji Validitas pada Variabel Motivasi

Variabel motivasi (X₂) dalam penelitian ini diukur menggunakan 20 item pernyataan, berdasarkan hasil pengolahan data maka, diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

Tabel 4.24
Uji Validitas Variabel Motivasi (X₂) (n=35)

No Item	R-hitung	R-tabel	Keterangan
P1	0.695	0.334	Valid
P2	0.411	0.334	Valid
P3	0.533	0.334	Valid
P4	0.641	0.334	Valid
P5	0.429	0.334	Valid
P6	0.645	0.334	Valid
P7	0.648	0.334	Valid
P8	0.537	0.334	Valid
P9	0.634	0.334	Valid
P10	0.377	0.334	Valid
P11	0.584	0.334	Valid
P12	0.605	0.334	Valid
P13	0.612	0.334	Valid
P14	0.606	0.334	Valid
P15	0.521	0.334	Valid
P16	0.515	0.334	Valid
P17	0.398	0.334	Valid
P18	0.584	0.334	Valid
P19	0.400	0.334	Valid
P20	0.605	0.334	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4.24 di atas, hasil uji validitas pada variabel motivasi yang terdiri dari 20 item pertanyaan, seluruhnya memiliki hasil r-hitung > rtabel sebesar 0.334, sehingga dinyatakan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel motivasi dapat dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

3. Uji Validitas pada Variabel Kinerja Pelayanan

Variabel kinerja pelayanan (Y) dalam penelitian ini diukur menggunakan 24 item pernyataan, berdasarkan hasil pengolahan data maka, diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

Tabel 4.25
Uji Validitas Variabel Kinerja Pelayanan (Y) (n=35)

No Item	R-hitung	R-tabel	Keterangan
P1	0.875	0.334	Valid
P2	0.894	0.334	Valid
P3	0.400	0.334	Valid
P4	0.559	0.334	Valid
P5	0.376	0.334	Valid
P6	0.745	0.334	Valid
P7	0.368	0.334	Valid
P8	0.855	0.334	Valid
P9	0.875	0.334	Valid
P10	0.396	0.334	Valid
P11	0.890	0.334	Valid
P12	0.877	0.334	Valid
P13	0.813	0.334	Valid
P14	0.894	0.334	Valid
P15	0.400	0.334	Valid
P16	0.559	0.334	Valid
P17	0.376	0.334	Valid
P18	0.745	0.334	Valid
P19	0.368	0.334	Valid
P20	0.878	0.334	Valid
P21	0.875	0.334	Valid
P22	0.569	0.334	Valid
P23	0.890	0.334	Valid
P24	0.877	0.334	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, hasil uji validitas pada variabel kinerja pelayanan yang terdiri dari 24 item pertanyaan, seluruhnya memiliki hasil r-hitung > rtabel sebesar 0.334, sehingga dinyatakan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kinerja pelayanan dapat dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menurut (Ghozali, 2021), bertujuan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan

reliabel atau handal adalah jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menggunakan alat uji statistik *cronbach alpha* (α). Suatu konstruk atau variable disebut reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0.700 . Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil uji realibilitas dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.26
Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Kompetensi (X_1)	0.894	0.700	Reliabel
Motivasi (X_2)	0.875	0.700	Reliabel
Kinerja Pelayanan (Y)	0.944	0.700	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4.26 di atas, hasil uji reliabilitas pada seluruh variabel memperoleh nilai *cronbach alpha* > 0.700 . Dengan demikian, seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel atau memiliki tingkat kehandalan yang baik.

4.4 Pengujian Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan serangkaian prosedur statistik yang wajib dipenuhi dalam analisis regresi linear berbasis *Ordinary Least Square* (OLS). Tujuannya adalah memastikan model regresi valid, tidak bias, dan konsisten (BLUE: *Best Linear Unbiased Estimator*). Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas.

4.4.1 Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2021) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah variabel residual berdistribusi secara normal dalam suatu model regresi. Model

regresi yang baik mempunyai variabel residual yang berdistribusi secara normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji *one sample kolmogorov-smirnov*. Data dikatakan berdistribusi normal, apabila Sig. (2-tailed) > 0,05. Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil uji normalitas, sebagai berikut:

Tabel 4.27
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	8,42739048
Most Extreme Differences	Absolute	,138
	Positive	,065
	Negative	-,138
Test Statistic		,138
Asymp. Sig. (2-tailed)		,091 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, hasil uji normalitas dengan uji kolmogorov smirnov, diperoleh hasil nilai signifikansi (*asymp. sig. (2-tailed)*) *unstandardized residual* sebesar 0.091, dikarenakan hasil signifikansi (*asymp. sig. (2-tailed)*) sebesar $0.091 > 0.05$, maka dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi secara normal.

4.4.2 Uji Multikolinieritas

Menurut (Ghozali, 2021) uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel *independent*. Model regresi yang baik tidak mempunyai korelasi antara variabel *independent*. Dasar

pengambilan keputusan uji multikolinearitas yaitu apabila nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai *variance inflation factor* (VIF) < 10 , artinya tidak terjadi multikolinearitas. Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil uji multikolinieritas, sebagai berikut:

Tabel 4.28
Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pengetahuan	,540	1,853
	Motivasi	,540	1,853

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, hasil pengujian multikolinieritas, diperoleh hasil bahwa seluruh variabel *independent* memiliki nilai *tolerance* > 0.10 dan nilai VIF < 10 , sehingga dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini terbebas multikolinearitas.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2021) uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya dalam suatu model regresi. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas atau mengalami homoskedastisitas.

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji glesjer. *Uji glejser* adalah metode statistik yang digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dalam model regresi linier dengan cara meregresikan nilai

absolut residual terhadap variabel *independent*. Ketentuan, pengujian heteroskedastisitas dengan uji glesjer, yaitu apabila *sig.2-tailed* > $\alpha = 0,05$, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil uji heteroskedastisitas, sebagai berikut:

Tabel 4.29
Heteroskedastisitas dengan Uji Glesjer

Coefficients ^a					
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	8,220	4,556		1,804
	Kompetensi	,196	,119	,378	1,651
	Motivasi	-,180	,108	-,383	-1,670
a. Dependent Variable: RES2					

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4.29 di atas, hasil pengujian heteroskedastisitas menggunakan uji *glejser*, diperoleh hasil bahwa seluruh variabel *independent* memperoleh nilai *sig.2-tailed* > 0.05, sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model penelitian ini.

4.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda menurut (Ghozali, 2021) merupakan metode analisis statistik yang digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel *independent* terhadap satu variabel *dependent*, dengan tujuan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh masing-masing variabel *independent* terhadap *dependent*.

Analisis regresi linier berganda pada penelitian ini, bertujuan untuk mengestimasi pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan

pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna. Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil koefisien regresi linier berganda, sebagai berikut:

Tabel 4.30
Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,444	8,288		,054	,958
	Kompetensi	,811	,216	,505	3,756	,001
	Motivasi	,582	,196	,399	2,969	,006

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4.30 di atas, maka diperoleh hasil persamaan regresi linier berganda, sebagai berikut:

$$Y = 0.444 + 0.811X_1 + 0.582X_2 + e$$

Dari hasil persamaan regresi di atas, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 0.444, artinya jika kompetensi dan motivasi, bernilai 0 (nol) dan tidak ada perubahan, maka kinerja pelayanan tetap sebesar 0.444.
- b. Koefisien regresi kompetensi diperoleh sebesar 0.811 yang bernilai positif, yang artinya jika kompetensi meningkat satu-satuan sementara motivasi konstan, maka kinerja pelayanan akan mengalami peningkatan sebesar 0.811 satuan.
- c. Koefisien regresi motivasi diperoleh sebesar 0.582 yang bernilai positif, yang artinya jika motivasi meningkat satu-satuan sementara kompetensi konstan, maka kinerja pelayanan akan mengalami peningkatan sebesar 0.582 satuan.

4.6 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan model, khususnya variabel *independent*, dalam menjelaskan variasi pada variabel *dependent*. Nilai koefisien determinasi berada pada rentang 0 sampai 1. Jika nilainya mendekati 1, maka variabel independen mampu menjelaskan hampir seluruh variasi variabel *dependent*. Sebaliknya, jika nilainya mendekati 0, maka kemampuan variabel *independent* dalam menjelaskan variasi variabel *dependent* sangat terbatas (Ghozali, 2021). Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil koefisien determinasi, sebagai berikut:

Tabel 4.31
Koefisien Determinasi (Rsquare)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,829 ^a	,688	,668	8,68676
a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi				

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, diperoleh hasil koefisien determinasi yang ditunjukkan dengan nilai rsquare sebesar 0.688 atau sebesar 68.8%, hal ini menunjukkan bahwa sebesar 68.8% kontribusi pengaruh dari kompetensi dan motivasi pegawai di UPTD Puskesmas Sukawarna terhadap kinerja pelayanan, sementara sisanya sebesar 31.2% merupakan kontribusi pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.7 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan prosedur statistik yang digunakan untuk menentukan apakah hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian dapat diterima

atau ditolak berdasarkan data sampel yang dianalisis (Ghozali, 2021). Pengujian hipotesis ini menggunakan uji hipotesis simultan (uji f) dan parsial (uji t).

4.7.1 Uji f

Uji statistik F pada dasarnya, menunjukkan apakah semua variabel *independent* atau bebas yang dimasukkan dalam model, mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel *dependent*/terikat. Uji f, pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna secara simultan. Berikut hipotesis yang diajukan pada uji simultan ini, yaitu sebagai berikut:

- $H_0: \rho_{YX_1X_2}=0$, tidak terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.
- $H_a: \rho_{YX_1X_2}\neq 0$, terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil pengujian hipotesis secara simultan dengan uji f, sebagai berikut:

Tabel 4.32

Uji f

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5320,129	2	2660,064	35,251	,000 ^b
	Residual	2414,711	32	75,460		
	Total	7734,840	34			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi						

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4.32 di atas, hasil pengujian hipotesis dengan uji f, diperoleh hasil f -hitung sebesar 35.251 dan signifikansi ($pvalue$) sebesar 0.000, selanjutnya dibandingkan dengan nilai f -tabel sebesar 3.285. Hasil f -hitung $> f$ -tabel ($35.251 > 3.285$) dan signifikansi $0.000 < 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dari hasil pengujian tersebut, maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

4.7.2 Uji t

Uji statistik t (uji parsial) menurut (Ghozali, 2021) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel *independent* secara individual terhadap variabel *dependent*. Uji t pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna secara parsial. Berikut hipotesis yang diajukan pada uji parsial ini, yaitu sebagai berikut:

1. $H_{01} : \rho_{yx_1} = 0$, tidak terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

$H_{a1} : \rho_{yx_1} \neq 0$, terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

2. $H_{02} : \rho_{yx_2} = 0$, tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

$H_{a2} : \rho_{yx_2} \neq 0$, terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t, sebagai berikut:

Tabel 4.33

Uji t

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,444	8,288		,054	,958
	Kompetensi	,811	,216	,505	3,756	,001
	Motivasi	,582	,196	,399	2,969	,006

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4.33 di atas, maka diperoleh kesimpulan pengujian hipotesis dengan uji t, sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pelayanan

Hasil pengujian hipotesis dengan uji t, diperoleh hasil t-hitung sebesar 3.756 dan signifikansi (*pvalue*) sebesar 0.001, selanjutnya dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 2.035. Hasil t-hitung > t-tabel ($3.756 > 2.035$) dan signifikansi $0.001 < 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dari hasil pengujian tersebut, maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pelayanan

Hasil pengujian hipotesis dengan uji t, diperoleh hasil t-hitung sebesar 2.969 dan signifikansi (*pvalue*) sebesar 0.006, selanjutnya dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 2.035. Hasil t-hitung > t-tabel ($2.969 > 2.035$) dan signifikansi $0.006 < 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dari hasil pengujian tersebut, maka

dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

4.7 Pembahasan

Pembahasan mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan, dimaksudkan untuk mengungkapkan dan menjelaskan hasil penelitian serta menganalisis hasil penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, juga membahas hasil pengujian hipotesis dengan mengungkapkan temuan-temuan yang akan dibahas, baik pembahasan secara simultan maupun parsial.

4.7.1 Gambaran mengenai Kompetensi Pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kompetensi pegawai yang terdiri dari 3 dimensi yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitude*) serta 16 item pernyataan, diperoleh hasil bahwa secara keseluruhan tanggapan tertinggi berada pada item pernyataan tiga mengenai "saya mengetahui bahwa kebijakan kerja menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas", sedangkan tanggapan terendah berada pada item pernyataan lima belas mengenai "saya mematuhi kode etik yang berlaku dalam pekerjaan". Secara keseluruhan, tanggapan mengenai kompetensi berada pada kriteria baik/tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna secara umum telah memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pegawai telah memiliki kemampuan yang mendukung pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya, memahami

pedoman dan ketentuan yang berlaku, serta mampu menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Dengan kompetensi yang baik, pegawai diharapkan mampu melaksanakan tugas secara tepat, bertanggung jawab, dan sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku di UPTD Puskesmas Sukawarna..

Tingginya tanggapan pada pernyataan mengenai pemahaman bahwa kebijakan kerja menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas, menunjukkan bahwa pegawai pada umumnya telah memahami pentingnya kebijakan organisasi sebagai dasar dalam menjalankan pekerjaan. Kondisi tersebut dapat terjadi, karena pelaksanaan tugas di UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki ketentuan dan prosedur yang perlu dipahami oleh pegawai agar pelayanan dapat dilaksanakan secara terarah dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pemahaman terhadap kebijakan kerja juga membantu pegawai mengetahui batasan tugas, tanggung jawab, serta tata cara pelaksanaan pekerjaan, sehingga dapat mengurangi kesalahan dalam menjalankan tugas. Dengan demikian, tingginya tanggapan pada aspek tersebut menggambarkan bahwa pegawai telah memiliki pemahaman yang baik mengenai pedoman yang menjadi dasar dalam pelaksanaan pekerjaan.

Sementara itu, rendahnya tanggapan pada pernyataan mengenai kepatuhan terhadap kode etik yang berlaku dalam pekerjaan menunjukkan bahwa penerapan aspek etika dalam pelaksanaan tugas masih perlu diperkuat. Kondisi tersebut tidak berarti bahwa pegawai tidak mematuhi kode etik, tetapi menunjukkan bahwa aspek tersebut memperoleh tanggapan yang relatif lebih rendah dibandingkan dengan indikator kompetensi lainnya. Hal ini dapat disebabkan oleh adanya perbedaan

pemahaman dan konsistensi pegawai dalam menerapkan nilai-nilai kode etik pada berbagai situasi pelayanan. Dalam pelaksanaan pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna, pegawai berhadapan langsung dengan masyarakat dengan kebutuhan dan karakteristik yang beragam, sehingga penerapan sikap profesional, tanggung jawab, disiplin, serta etika pelayanan perlu dilakukan secara konsisten. Oleh karena itu, aspek kepatuhan terhadap kode etik masih perlu diperkuat melalui pembinaan, pengarahan, sosialisasi kode etik, serta keteladanan dalam pelaksanaan tugas.

Dengan demikian, kondisi kompetensi pegawai yang berada pada kategori baik/tinggi merupakan modal penting bagi UPTD Puskesmas Sukawarna dalam mendukung pelaksanaan pelayanan kesehatan. Tingginya pemahaman terhadap kebijakan kerja menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki dasar pengetahuan yang baik dalam melaksanakan tugas, sedangkan tanggapan yang relatif lebih rendah pada aspek kepatuhan terhadap kode etik menunjukkan adanya ruang untuk meningkatkan penerapan sikap profesional dalam pelayanan. Oleh karena itu, kompetensi pegawai perlu dipertahankan dan dikembangkan secara berkelanjutan, tidak hanya melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga melalui penguatan sikap dan etika kerja. Dengan kompetensi yang semakin baik dan diterapkan secara konsisten, pegawai diharapkan mampu melaksanakan pekerjaan secara tepat, bertanggung jawab, profesional, dan sesuai dengan standar pelayanan, sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja pelayanan kepada masyarakat di UPTD Puskesmas Sukawarna.

4.7.2 Gambaran mengenai Motivasi Pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi pegawai yang terdiri dari 5 dimensi yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri serta 20 item pernyataan, diperoleh hasil bahwa secara keseluruhan tanggapan tertinggi berada pada item pernyataan empat mengenai "organisasi menyediakan berbagai tunjangan kesejahteraan bagi pegawai", sedangkan tanggapan terendah berada pada item pernyataan sembilan belas mengenai "organisasi mendorong saya untuk berinovasi dalam menyelesaikan tugas". Secara keseluruhan, tanggapan mengenai motivasi berada pada kriteria baik/tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki dorongan yang kuat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab, mencapai hasil kerja yang optimal, serta berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi.

Tingginya tanggapan pada pernyataan mengenai penyediaan berbagai tunjangan kesejahteraan bagi pegawai menunjukkan bahwa aspek pemenuhan kebutuhan pegawai menjadi salah satu faktor yang dapat memberikan dorongan dalam melaksanakan pekerjaan. Tunjangan kesejahteraan dapat memberikan rasa aman dan perhatian dari organisasi terhadap kebutuhan pegawai, sehingga pegawai merasa memperoleh dukungan dalam menjalankan tugasnya. Dalam lingkungan UPTD Puskesmas Sukawarna, dukungan terhadap kesejahteraan pegawai menjadi penting karena pegawai memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kesehatan secara berkelanjutan kepada masyarakat. Pemenuhan kebutuhan tersebut

dapat membantu menciptakan rasa nyaman dalam bekerja dan mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dengan lebih sungguh-sungguh. Oleh karena itu, tingginya tanggapan pada aspek tunjangan kesejahteraan menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap kebutuhan pegawai menjadi salah satu aspek yang dapat memperkuat motivasi kerja pegawai.

Sementara itu, tanggapan terendah terdapat pada pernyataan mengenai organisasi mendorong pegawai untuk berinovasi dalam menyelesaikan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa aspek dorongan untuk melakukan inovasi masih relatif lebih rendah dibandingkan dengan aspek motivasi lainnya. Rendahnya tanggapan tersebut tidak berarti bahwa pegawai tidak memiliki kemampuan atau keinginan untuk melakukan inovasi, tetapi menunjukkan bahwa dukungan dan dorongan organisasi terhadap munculnya gagasan atau cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan masih dapat ditingkatkan. Dalam pelaksanaan pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna, inovasi diperlukan untuk membantu pegawai menyesuaikan pelaksanaan tugas dengan perkembangan kebutuhan masyarakat, penggunaan teknologi, serta tuntutan peningkatan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, pemberian kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan gagasan, memberikan apresiasi terhadap ide baru, serta menciptakan lingkungan kerja yang terbuka terhadap perbaikan dapat menjadi upaya untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam melakukan inovasi.

Secara keseluruhan, motivasi pegawai yang berada pada kriteria baik/tinggi menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah memiliki dorongan yang cukup kuat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Motivasi tersebut dapat dilihat dari terpenuhinya berbagai kebutuhan pegawai serta adanya dorongan untuk mencapai hasil kerja yang baik. Meskipun demikian, peningkatan motivasi tetap diperlukan, terutama pada aspek yang memperoleh tanggapan relatif lebih rendah. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pemeliharaan kesejahteraan pegawai, pemberian penghargaan atas pencapaian kerja, penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, serta pemberian ruang dan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan gagasan dan melakukan inovasi dalam menyelesaikan tugas. Dengan motivasi yang semakin baik, pegawai diharapkan memiliki semangat, ketekunan, tanggung jawab, dan kemauan yang lebih kuat dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja pelayanan kepada masyarakat di UPTD Puskesmas Sukawarna.

4.7.3 Gambaran mengenai Kinerja Pelayanan pada UPTD Puskesmas Sukawarna

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja pelayanan yang terdiri dari 6 dimensi yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kejadian serta 24 item pernyataan, diperoleh hasil bahwa secara keseluruhan tanggapan tertinggi berada pada item pernyataan lima dan tujuh belas masing-masing mengenai "saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan" dan "saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu diawasi oleh atasan", sedangkan tanggapan terendah berada pada item pernyataan tujuh dan sembilan belas masing-masing mengenai " produktivitas kerja saya sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi" dan "saya bertanggung jawab penuh terhadap hasil pekerjaan yang saya

lakukan". Secara keseluruhan, tanggapan mengenai kinerja pelayanan berada pada kriteria cukup/sedang. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah mampu melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat, namun pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal. Pegawai telah menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, tetapi masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, baik dalam kualitas maupun kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektivitas pelaksanaan tugas, kemandirian, maupun komitmen dalam memberikan pelayanan. Dengan demikian, kategori sedang menunjukkan bahwa kinerja pelayanan telah berjalan dengan cukup baik, tetapi masih memerlukan perbaikan dan peningkatan secara berkelanjutan agar dapat mencapai tingkat kinerja pelayanan yang lebih optimal.

Tingginya tanggapan pada kedua pernyataan "saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan" dan "saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu diawasi oleh atasan", menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna pada umumnya telah mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah atau target yang telah ditetapkan serta memiliki kemandirian dalam melaksanakan tugas. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pegawai telah memahami pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan sehingga mampu melaksanakan tugas tanpa harus selalu mendapatkan pengawasan secara langsung dari pimpinan. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target juga menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki kemampuan dalam mengatur dan menyelesaikan beban pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Sementara itu, kemandirian dalam bekerja menjadi salah satu aspek penting dalam

pelayanan kesehatan karena pegawai dituntut untuk mampu melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur dan tanggung jawabnya tanpa selalu bergantung pada arahan pimpinan. Dengan demikian, tingginya tanggapan pada kedua aspek tersebut menggambarkan bahwa pegawai telah memiliki kemampuan yang cukup baik dalam memenuhi target pekerjaan dan melaksanakan tugas secara mandiri.

Sementara rendahnya tanggapan pada kedua pernyataan "produktivitas kerja saya sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi" dan "saya bertanggung jawab penuh terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan" menunjukkan bahwa bahwa pegawai tidak produktif atau tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, tetapi menunjukkan bahwa kedua aspek tersebut memperoleh tanggapan yang relatif lebih rendah dibandingkan dengan aspek kinerja pelayanan lainnya. Kondisi tersebut dapat menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai yang belum secara konsisten mencapai produktivitas kerja sesuai dengan target organisasi. Perbedaan beban pekerjaan, kemampuan dalam mengatur waktu, kompleksitas tugas, serta kondisi pelayanan yang dihadapi dapat memengaruhi pencapaian produktivitas kerja pegawai. Selain itu, tanggapan yang relatif lebih rendah pada aspek tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan menunjukkan bahwa masih diperlukan penguatan rasa tanggung jawab pegawai terhadap setiap pekerjaan yang dilaksanakan. Dalam pelayanan kesehatan, tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan menjadi penting karena setiap tugas yang dilakukan pegawai dapat berkaitan dengan kelancaran pelayanan dan kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, aspek produktivitas dan tanggung jawab kerja perlu diperkuat melalui pengarahan, evaluasi kinerja, pembagian tugas yang jelas, serta

peningkatan kesadaran pegawai terhadap tanggung jawab masing-masing.

Dengan demikian, kondisi kinerja pelayanan yang cukup baik menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna secara umum telah berjalan dan mampu mendukung pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Namun, kondisi tersebut masih menunjukkan adanya ruang untuk peningkatan, terutama dalam aspek kualitas pelayanan, produktivitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen pegawai. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan kinerja secara berkelanjutan melalui penguatan kompetensi, pemahaman terhadap prosedur dan standar pelayanan, peningkatan pemanfaatan teknologi, serta penguatan tanggung jawab dan komitmen pegawai agar pelaksanaan pelayanan dapat menjadi lebih optimal, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

4.7.4 Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pelayanan pada UPTD Puskesmas Sukawarna

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan uji hipotesis simultan dengan uji f , diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai dan semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki, maka akan semakin baik pula kinerja pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang sebelumnya yang telah dilakukan, diantaranya oleh (Laksono et al., 2024), (Ariyanti et al., 2025) dan

(Rositoh et al., 2025) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pelayanan.

Kompetensi dan motivasi merupakan dua faktor yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja pelayanan. Kompetensi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut (Robbins & Judge, 2022) kompetensi mencerminkan kemampuan individu yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mampu memahami tugas, menyelesaikan pekerjaan sesuai standar operasional prosedur, serta memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Dalam konteks pelayanan kesehatan, kompetensi yang memadai memungkinkan pegawai memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Selain kompetensi, motivasi juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pelayanan. Menurut (Luthans et al., 2021) motivasi merupakan proses yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu untuk mencapai tujuan tertentu. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, komitmen, dan keinginan untuk memberikan hasil kerja terbaik. Motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk memanfaatkan kemampuan yang dimilikinya secara optimal sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi tidak dapat dipisahkan dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan. Kompetensi memberikan

kemampuan kepada pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik, sedangkan motivasi menjadi pendorong agar kemampuan tersebut digunakan secara maksimal dalam pelaksanaan tugas. Pegawai yang kompeten tetapi memiliki motivasi rendah cenderung tidak menunjukkan kinerja yang optimal. Sebaliknya, pegawai yang memiliki motivasi tinggi tetapi tidak didukung oleh kompetensi yang memadai akan mengalami kesulitan dalam menghasilkan pelayanan yang berkualitas. Oleh karena itu, kombinasi antara kompetensi yang baik dan motivasi yang tinggi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pelayanan pegawai (Norfatimah & Yudianto, 2025).

Temuan tersebut sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Menurut (Dessler, 2020) kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki individu serta kemauan untuk mengerahkan kemampuan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian, semakin tinggi kompetensi dan motivasi pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dapat dicapai.

Kompetensi pegawai pada fasilitas kesehatan memiliki hubungan yang erat dengan mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kompetensi tersebut meliputi pengetahuan teknis, keterampilan profesional, kemampuan analisis, serta sikap kerja yang mendukung pelaksanaan pelayanan secara efektif. Namun demikian, kompetensi saja belum cukup untuk menghasilkan kinerja pelayanan yang optimal. Motivasi kerja juga memiliki peran penting sebagai faktor pendorong yang mendorong pegawai untuk bekerja dengan semangat, dedikasi, dan tanggung

jawab yang tinggi. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan keinginan pegawai untuk bekerja secara optimal, lebih peduli terhadap kebutuhan masyarakat, serta mampu menghadapi berbagai tekanan dan tantangan dalam lingkungan kerja. Motivasi dapat dipengaruhi oleh faktor internal, seperti kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan, maupun faktor eksternal, seperti penghargaan, insentif, dan pengakuan atas prestasi kerja (Rositoh et al., 2025).

Kompetensi memberikan dasar kemampuan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, sedangkan motivasi menjadi faktor pendorong agar kemampuan tersebut dapat digunakan secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, peningkatan kompetensi melalui pelatihan, supervisi, mentoring, dan pembelajaran berkelanjutan perlu diimbangi dengan upaya peningkatan motivasi melalui pemberian penghargaan, pengakuan atas prestasi, komunikasi yang baik, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Hal tersebut sejalan dengan penelitian (Ariyanti et al., 2025) yang menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja tenaga kesehatan. Dengan adanya kompetensi yang memadai dan motivasi kerja yang kuat, pegawai akan lebih mampu melaksanakan tugas secara efektif serta memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Pada UPTD Puskesmas Sukawarna, pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pelayanan dapat dilihat dari kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan kesehatan serta dorongan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Kompetensi menjadi dasar kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, karena pengetahuan dan keterampilan

yang dimiliki membantu pegawai memahami tugas, menjalankan prosedur pelayanan, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kompetensi yang memadai juga membantu pegawai menghadapi berbagai permasalahan dalam pelaksanaan tugas dan menentukan tindakan yang sesuai dengan kebutuhan pelayanan. Dengan demikian, kompetensi yang baik dapat mendukung terciptanya pelaksanaan pekerjaan yang efektif dan berkualitas. Selain kompetensi, motivasi menjadi faktor yang mendorong pegawai untuk mengoptimalkan kemampuan yang dimilikinya. Motivasi yang kuat dapat mendorong pegawai untuk bekerja secara disiplin, bertanggung jawab, memiliki komitmen, serta berupaya memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Motivasi juga dapat mendorong pegawai untuk memiliki inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan dan melakukan perbaikan terhadap pelaksanaan pelayanan. Dengan adanya motivasi yang memadai, pegawai tidak hanya terdorong untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga memiliki kemauan untuk memberikan hasil kerja yang lebih optimal (Hidayat et al., 2026).

Kompetensi dan motivasi selanjutnya saling mendukung dalam pencapaian kinerja pelayanan pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna. Kompetensi memberikan kemampuan bagi pegawai untuk melaksanakan pekerjaan secara tepat, sedangkan motivasi memberikan dorongan agar kemampuan tersebut diterapkan secara maksimal. Pegawai yang memiliki kompetensi tetapi tidak memiliki dorongan kerja yang memadai belum tentu dapat menghasilkan kinerja secara optimal. Demikian pula, motivasi yang tinggi perlu didukung oleh kompetensi agar pegawai mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tuntutan dan standar pelayanan. Oleh

karena itu, keberadaan kompetensi dan motivasi secara bersamaan menjadi penting dalam mendukung pencapaian kinerja pelayanan (Oktaviani & Hermana, 2025).

Sejalan dengan hal tersebut, upaya meningkatkan kinerja pelayanan perlu dilakukan melalui pengembangan kompetensi dan penguatan motivasi pegawai secara berkelanjutan. Pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui pelatihan, pembinaan, supervisi, mentoring, dan pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan, sehingga pegawai memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam melaksanakan tugas pelayanan. Di sisi lain, motivasi perlu diperkuat melalui pemberian penghargaan, pengakuan terhadap hasil kerja, komunikasi yang baik, serta pemberian ruang kepada pegawai untuk menyampaikan gagasan dan melakukan inovasi dalam pelayanan. Dengan demikian, pengembangan kompetensi yang disertai dengan penguatan motivasi diharapkan dapat mendorong pegawai untuk memiliki kemampuan sekaligus kemauan dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal, sehingga pada akhirnya dapat mendukung peningkatan kinerja pelayanan kepada masyarakat (Prisia et al., 2024).

Dengan demikian, kompetensi dan motivasi merupakan dua faktor yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja pelayanan pada UPTD Puskesmas Sukawarna. Kompetensi berperan sebagai dasar kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas, sedangkan motivasi berperan sebagai pendorong untuk mengoptimalkan kemampuan tersebut. Semakin baik kompetensi yang dimiliki dan semakin kuat motivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, maka semakin

besar peluang tercapainya kinerja pelayanan yang optimal dalam mendukung pemberian pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

4.7.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pelayanan pada UPTD Puskesmas Sukawarna

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan uji hipotesis parsial dengan uji t, diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai, maka akan semakin baik pula kinerja pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang sebelumnya yang telah dilakukan, diantaranya oleh (Parashakti et al., 2020), (Fitriansyah & Indiyati, 2024) dan (Ariyanti et al., 2025) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pelayanan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor penting yang mendukung kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan kesehatan secara efektif, tepat, dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kompetensi pegawai dalam pelayanan kesehatan tidak hanya berkaitan dengan penguasaan pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan menerapkan pengetahuan tersebut dalam pelaksanaan pekerjaan, menyelesaikan permasalahan, berkomunikasi dengan masyarakat, serta menjalankan tugas sesuai dengan prosedur yang berlaku. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mampu memahami tugas dan tanggung jawabnya, menggunakan

keterampilan yang dimiliki dalam memberikan pelayanan, serta menyesuaikan tindakan dengan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, peningkatan kompetensi dapat mendorong terciptanya kinerja pelayanan yang lebih efektif dan berkualitas (Patmawati et al., 2025).

Kompetensi merupakan suatu keahlian yang memungkinkan seseorang untuk melakukan atau melaksanakan suatu pekerjaan ataupun kewajiban yang dilandasi oleh pengetahuan dan keterampilan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi juga dapat dipahami sebagai kemampuan seseorang untuk mencapai tingkat kinerja yang diharapkan di tempat kerja, termasuk kemampuan untuk menyampaikan dan menerapkan pengetahuan dalam situasi yang berbeda serta meningkatkan manfaat yang dihasilkan dari pekerjaan tersebut (Laksono et al., 2024). Dengan demikian, kompetensi tidak hanya menunjukkan apa yang diketahui oleh seorang pegawai, tetapi juga bagaimana pengetahuan, keterampilan, dan sikap tersebut diterapkan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Pada sebuah fasilitas kesehatan, setiap pegawai dituntut untuk memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Kompetensi merupakan kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, kompetensi dapat menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam bidang tertentu dan menjadi salah satu unsur penting dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan pelayanan kesehatan (Septina et al., 2025). Pegawai yang memiliki kompetensi

sesuai dengan tuntutan pekerjaan akan lebih mudah memahami prosedur pelayanan, melaksanakan tugas secara tepat, serta memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pentingnya kompetensi tersebut berkaitan erat dengan pencapaian kinerja organisasi. Tercapainya tujuan organisasi tidak hanya bergantung pada teknologi dan sarana yang tersedia, tetapi juga pada sumber daya manusia yang melaksanakan pekerjaan. Kemampuan pegawai dalam memberikan hasil kerja yang baik dan memenuhi kebutuhan organisasi merupakan salah satu bentuk kontribusi terhadap pencapaian kinerja. Kinerja pegawai dapat dikatakan baik apabila pegawai mampu melaksanakan tugas yang diberikan secara tuntas serta menghasilkan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Seiring dengan semakin berkembangnya tuntutan organisasi, pegawai dituntut untuk mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan persyaratan organisasi (Banyuwati et al., 2026).

Untuk mencapai keberhasilan organisasi, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi sumber daya manusia. Kompetensi menjadi salah satu aspek penting yang dapat membantu organisasi meningkatkan kinerja pegawai. Semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai, semakin besar pula kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif. Setiap pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan, dan potensi yang perlu dikembangkan agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Dalam perkembangan teknologi yang semakin maju, keberadaan teknologi tidak akan memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan untuk

mengoperasikan, mengelola, dan memanfaatkannya secara tepat. Oleh sebab itu, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas agar mampu menghadapi berbagai tuntutan dan perubahan lingkungan organisasi (Laksono et al., 2024).

Kinerja pada dasarnya merupakan hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang berlaku serta tetap memperhatikan norma, etika, dan moral. Hasil kinerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan, karena kompetensi dan produktivitas merupakan bagian yang berkaitan dengan pencapaian kinerja. Kompetensi menunjukkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tanggung jawab, bekerja sama secara efektif dengan orang lain, serta menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya mencakup pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga sikap dan perilaku yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Kompetensi yang memadai sesuai dengan bidang pekerjaan dan tanggung jawab yang diemban diperlukan agar pegawai mampu melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab sehingga menghasilkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan (Febriana et al., 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kompetensi dan kinerja memiliki keterkaitan yang erat dalam pelaksanaan pekerjaan, termasuk dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Kompetensi menjadi dasar bagi pegawai untuk memahami pekerjaan, menjalankan tugas sesuai prosedur, menyelesaikan

permasalahan, berkomunikasi secara efektif, dan memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Sementara itu, kinerja merupakan gambaran mengenai hasil yang dicapai pegawai setelah kompetensi tersebut diterapkan dalam pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, semakin baik kompetensi yang dimiliki dan diterapkan oleh pegawai, semakin besar peluang terciptanya kinerja pelayanan yang efektif, tepat, dan berkualitas.

Pada konteks UPTD Puskesmas Sukawarna, kompetensi pegawai memiliki peranan penting dalam mendukung kinerja pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama, UPTD Puskesmas Sukawarna membutuhkan pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang sesuai dengan bidang tugas serta mampu menerapkannya dalam pelaksanaan pelayanan. Kompetensi tersebut diperlukan agar pegawai mampu memahami tugas dan tanggung jawabnya, melaksanakan prosedur pelayanan dengan tepat, memberikan informasi yang jelas kepada masyarakat, serta menangani berbagai permasalahan yang muncul dalam proses pelayanan. Dengan kompetensi yang memadai, pegawai akan lebih mampu melaksanakan pekerjaan secara profesional sesuai dengan tuntutan pelayanan kesehatan di UPTD Puskesmas Sukawarna.

Kompetensi pegawai juga berkaitan dengan kemampuan dalam menghasilkan kinerja pelayanan yang baik. Pegawai yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat, menjaga kualitas pelayanan, melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab, serta memberikan pelayanan yang responsif kepada masyarakat. Dalam

pelaksanaan pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna, kemampuan tersebut menjadi penting, karena pegawai berhadapan langsung dengan berbagai kebutuhan dan karakteristik masyarakat. Kompetensi yang baik memungkinkan pegawai menyesuaikan kemampuan yang dimiliki dengan kondisi pelayanan, sehingga pelaksanaan tugas dapat berjalan lebih efektif dan sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku.

Sebaliknya, kompetensi yang belum memadai dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan. Keterbatasan pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan dalam menerapkan prosedur pelayanan dapat menyebabkan pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas, menangani permasalahan, maupun memberikan pelayanan secara optimal. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas dan efektivitas kinerja pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, kompetensi pegawai menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

Dengan demikian, kompetensi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna. Kompetensi memberikan dasar kemampuan bagi pegawai untuk melaksanakan pekerjaan, sedangkan penerapan kompetensi dalam pelaksanaan tugas akan menentukan sejauh mana pelayanan dapat diberikan secara tepat, berkualitas, dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki dan diterapkan oleh pegawai, semakin besar kemampuan pegawai dalam menghasilkan kinerja pelayanan yang efektif dan berkualitas. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi

melalui pendidikan, pelatihan, pengembangan keterampilan, serta pembinaan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan perlu dilakukan secara berkelanjutan sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja pelayanan kesehatan pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

4.7.6 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pelayanan pada UPTD Puskesmas Sukawarna

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan uji hipotesis parsial dengan uji t, diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja pelayanan yang dihasilkan. Motivasi menjadi salah satu faktor penting yang mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan semangat, ketekunan, tanggung jawab, dan kemauan yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan serta memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang sebelumnya yang telah dilakukan, diantaranya oleh (Rizal et al., 2026), (Oppong & Zhau, 2020), (Ariyanti et al., 2025) dan (Riswanto Riswanto, 2023) yang menunjukan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan.

Motivasi pada dasarnya merupakan kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action/activities*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, pemberian kepuasan, atau

pengurangan ketidakseimbangan. Dengan demikian, motivasi kerja dapat dikatakan sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja pada pegawai. Dorongan atau semangat kerja tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti pimpinan, rekan kerja, sarana fisik, kebijakan atau aturan, imbalan, jenis pekerjaan, serta tantangan yang dihadapi dalam melaksanakan pekerjaan. Motivasi kerja menjadi pendorong bagi pegawai untuk memenuhi kebutuhan, mempertahankan semangat kerja, serta mengarahkan perilakunya dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, motivasi menjadi salah satu aspek penting yang dapat mendukung pegawai dalam melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal (Winarti et al., 2025).

Sejalan dengan hal tersebut, peningkatan mutu kinerja dan pelayanan di puskesmas salah satunya dapat dilakukan melalui peningkatan motivasi kerja pegawai. Motivasi dapat ditingkatkan melalui berbagai upaya, seperti pemberian pengakuan terhadap prestasi pegawai, pembinaan lingkungan kerja yang kondusif, peningkatan hubungan positif antara pimpinan dan pegawai, serta pemberian kesempatan untuk mengikuti seminar dan program pelatihan. Berbagai upaya tersebut dapat memberikan dorongan kepada pegawai untuk meningkatkan semangat dan kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang baik, pegawai diharapkan dapat memberikan respons positif melalui peningkatan kualitas pelaksanaan tugas dan pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya berkaitan dengan dorongan individu untuk bekerja, tetapi juga menjadi bagian

penting dalam mendukung tercapainya kinerja pelayanan yang baik pada puskesmas (Syam et al., 2023).

Motivasi selanjutnya menjadi salah satu faktor psikologis yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, bersama dengan persepsi, sikap, kepribadian, dan proses belajar. Motivasi merupakan dorongan atau alasan yang menjadi dasar semangat seseorang untuk melakukan suatu tindakan dalam mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pelayanan di Puskesmas, motivasi menjadi faktor yang dapat mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang baik akan memiliki dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal sehingga dapat mendukung tercapainya pelayanan yang bermutu. Oleh karena itu, keberadaan motivasi dalam diri pegawai diharapkan dapat mendorong tercapainya hasil kerja yang optimal sesuai dengan tujuan organisasi dan tuntutan pelayanan kepada masyarakat (Sari et al., 2022).

Meskipun demikian, tingkat motivasi kerja setiap pegawai tidak selalu sama, sehingga kondisi tersebut perlu menjadi perhatian pimpinan dalam mengupayakan agar pegawai memiliki motivasi kerja yang baik. Motivasi kerja yang tinggi penting untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai karena dapat memengaruhi semangat, ketekunan, dan kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan. Pimpinan dalam suatu organisasi memiliki peran penting dalam menciptakan kondisi yang dapat meningkatkan dan mempertahankan motivasi kerja pegawai. Namun, upaya tersebut juga perlu didukung oleh kesadaran dan keterlibatan seluruh anggota organisasi. Motivasi dapat memberikan dampak positif

maupun negatif terhadap kinerja pegawai. Apabila motivasi kerja pegawai rendah, semangat dan ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan cenderung menurun sehingga dapat berdampak pada penurunan kinerja. Sebaliknya, apabila motivasi kerja pegawai tinggi, pegawai cenderung lebih bersemangat, tekun, dan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai dapat meningkat (Wulandari & Bagia, 2020).

Pada konteks pelayanan Puskesmas, motivasi kerja memiliki peran penting dalam mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dengan semangat dan dedikasi. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan keinginan pegawai untuk bekerja lebih sungguh-sungguh, memberikan perhatian terhadap kebutuhan masyarakat, serta menyelesaikan berbagai tugas pelayanan yang menjadi tanggung jawabnya. Motivasi dapat berasal dari faktor internal, seperti kepuasan pribadi dalam melaksanakan pekerjaan dan keinginan untuk mencapai keberhasilan, maupun faktor eksternal, seperti penghargaan, insentif, dan pengakuan atas prestasi kerja. Motivasi yang berasal dari dalam diri individu disebut motivasi intrinsik, sedangkan motivasi yang berasal dari faktor di luar individu disebut motivasi ekstrinsik (Hartati, 2020). Pegawai yang memiliki motivasi cenderung menunjukkan keinginan yang lebih kuat untuk mencapai keberhasilan dan memberikan hasil terbaik dalam setiap pekerjaan yang diemban. Sebaliknya, pegawai yang kurang termotivasi cenderung memberikan usaha yang lebih rendah dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu, agar motivasi dapat memberikan hasil yang efektif, organisasi perlu mengarahkan motivasi pegawai secara jelas dan menghubungkannya dengan pencapaian target organisasi.

Kejelasan tujuan akan membantu pegawai memahami apa yang harus dicapai serta mendorong mereka untuk melaksanakan tugas secara optimal (Rositoh et al., 2025).

Pada konteks UPTD Puskesmas Sukawarna, pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan dapat dilihat dari dorongan pegawai dalam melaksanakan berbagai tugas pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Pegawai tidak hanya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, tetapi juga perlu memiliki kemauan untuk memberikan pelayanan secara tepat, responsif, ramah, dan bertanggung jawab. Motivasi yang baik dapat mendorong pegawai untuk lebih bersungguh-sungguh dalam melaksanakan setiap tahapan pelayanan, mulai dari memberikan informasi kepada masyarakat, melaksanakan pelayanan sesuai prosedur, menangani kebutuhan dan keluhan masyarakat, hingga menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Dengan demikian, motivasi menjadi dorongan yang membantu pegawai mengarahkan usaha dan perilakunya agar pelaksanaan pelayanan dapat berjalan sesuai dengan tujuan UPTD Puskesmas Sukawarna.

Kondisi pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna yang berhubungan langsung dengan masyarakat menyebabkan motivasi pegawai menjadi aspek yang penting dalam pencapaian kinerja pelayanan. Pegawai yang memiliki dorongan kerja yang kuat cenderung lebih aktif dalam melaksanakan tugas, memiliki ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta menunjukkan tanggung jawab terhadap pelayanan yang diberikan. Motivasi tersebut dapat mendorong pegawai untuk tetap memberikan pelayanan secara optimal meskipun menghadapi tuntutan pekerjaan, kebutuhan masyarakat yang beragam, maupun permasalahan yang

muncul dalam proses pelayanan. Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat menyebabkan berkurangnya semangat dan kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugas sehingga berpotensi memengaruhi ketepatan, kualitas, dan responsivitas pelayanan kepada masyarakat.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan pada UPTD Puskesmas Sukawarna juga dapat dipahami melalui keterkaitan antara dorongan kerja pegawai dengan pencapaian hasil kerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan terdorong untuk menggunakan kemampuan yang dimilikinya secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Dorongan tersebut dapat tercermin melalui kesediaan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, menjaga kualitas hasil pekerjaan, memenuhi tanggung jawab pelayanan, serta memberikan respons terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan adanya motivasi yang kuat, pegawai tidak hanya berorientasi pada penyelesaian tugas, tetapi juga terdorong untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.

Oleh karena itu, hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna memberikan gambaran bahwa peningkatan motivasi pegawai dapat menjadi salah satu upaya untuk mendukung peningkatan kinerja pelayanan. Motivasi yang baik perlu dipertahankan dan dikembangkan melalui dukungan pimpinan, pemberian penghargaan terhadap pencapaian kerja, terciptanya hubungan kerja yang baik, lingkungan kerja yang kondusif, serta kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan. Upaya tersebut diharapkan dapat memperkuat dorongan pegawai dalam melaksanakan tugas

sehingga mampu menghasilkan kinerja pelayanan yang lebih baik. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, semakin besar pula kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan yang efektif, berkualitas, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat di UPTD Puskesmas Sukawarna.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung", maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna berada pada kategori baik/tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang tercermin dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendukung pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tugas, prosedur, dan ketentuan yang berlaku.
2. Motivasi pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna berada pada kategori baik/tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna memiliki dorongan yang kuat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab, mencapai hasil kerja yang optimal, serta berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi.
3. Kinerja pelayanan pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna berada pada kategori cukup/sedang. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pelayanan pegawai UPTD Puskesmas Sukawarna telah berjalan dengan cukup baik dalam melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, namun masih terdapat beberapa aspek yang

belum optimal sehingga perlu ditingkatkan untuk mencapai kinerja pelayanan yang lebih baik.

4. Terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna
5. Terdapat pengaruh kompetensi pegawai secara parsial terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna
6. Terdapat pengaruh motivasi pegawai secara parsial terhadap kinerja pelayanan pegawai pada UPTD Puskesmas Sukawarna

5.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian, kajian teori dan kesimpulan pada hasil penelitian mengenai "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung", maka dengan peneliti memberikan saran yang dapat menjadi rekomendasi baik dari teoritis serta praktis.

5.2.1 Saran Teoritis

1. Pengembangan kajian administrasi dan kebijakan publik, khususnya mengenai manajemen sumber daya aparatur dan kinerja pelayanan publik pada organisasi pelayanan kesehatan.
2. Pengembangan kajian mengenai kompetensi dan motivasi sebagai faktor yang dapat mendukung peningkatan kinerja pelayanan pegawai dalam penyelenggaraan pelayanan public
3. Pengembangan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang relevan, seperti kepemimpinan, disiplin kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, beban kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

4. Pengembangan penelitian dengan menggunakan pendekatan dan metode penelitian yang lebih beragam, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pelayanan.
5. Perluasan objek penelitian pada puskesmas atau organisasi pelayanan publik lainnya dengan karakteristik wilayah, jenis pelayanan, dan sumber daya aparatur yang berbeda untuk memperoleh hasil yang lebih luas dan dapat dibandingkan.

5.2.2 Saran Kebijakan

1. Pemerintah Kota Bandung dan instansi terkait perlu menetapkan kebijakan pengembangan kompetensi pegawai melalui pendidikan, pelatihan, dan pembinaan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelayanan kesehatan, khususnya pada UPTD Puskesmas Sukawarna.
2. Perlu diterapkan kebijakan pemberian penghargaan dan apresiasi kepada pegawai berdasarkan pencapaian dan kontribusi dalam pelaksanaan pelayanan sebagai upaya meningkatkan motivasi dan mendorong kinerja yang lebih optimal.
3. Perlu dilakukan evaluasi kinerja pelayanan secara berkala sebagai dasar dalam menentukan kebijakan pembinaan, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat, khususnya pada UPTD Puskesmas Sukawarna.
4. Perlu diperkuat kebijakan mengenai penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), pemanfaatan teknologi pelayanan, ketepatan waktu,

efektivitas kerja, dan kualitas pelayanan agar penyelenggaraan pelayanan kesehatan berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

5. Perlu dikembangkan kebijakan pengelolaan sumber daya aparatur secara berkelanjutan dengan mengintegrasikan program peningkatan kompetensi, motivasi, dan kinerja pelayanan sesuai dengan kebutuhan organisasi khususnya pada UPTD Puskesmas Sukawarna.

5.2.3 Saran Praktis

Bagi UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung, beberapa saran praktis yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan pembinaan secara berkala, terutama dalam keterampilan pelayanan, penerapan SOP, komunikasi dengan masyarakat, dan penggunaan teknologi pelayanan
2. Mempertahankan dan meningkatkan motivasi pegawai melalui pemberian apresiasi terhadap pencapaian kerja, dukungan pimpinan, kesempatan pengembangan kemampuan, serta pemberian ruang bagi pegawai untuk menyampaikan gagasan dan inovasi
3. Meningkatkan kinerja pelayanan melalui monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen pegawai
4. Meningkatkan pemahaman dan kepatuhan pegawai terhadap SOP melalui sosialisasi, pembinaan, dan evaluasi secara rutin agar pelaksanaan tugas dan pelayanan kepada masyarakat berjalan secara konsisten sesuai standar yang ditetapkan.

5. Meningkatkan kemampuan dan pemanfaatan teknologi pelayanan melalui pelatihan serta pendampingan secara berkelanjutan agar teknologi dapat digunakan secara optimal dalam mendukung efektivitas, produktivitas, dan kualitas pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Fitri, A. H., Gistituati, N., Studi, P., Ilmu, D., Padang, U. N., & Indonsesia, U. D. (2022). Tahapan pembuatan kebijakan publik sebagai landasan pengambil kebijaksanaan. *Jurnal Muara Pendidikan*, 7(1), 148–155.
- Adhari, I. (2020). Optimalisasi Kinerja Karyawan menggunakan pendekatan Knowledge Management dan Motivasi Kerja (Cetakan Pe). Qiara Media.
- Afandi, P. (2021). Manajemen sumber daya manusia : Teori, konsep dan indikator (Cetakan 2). Zanafa Publishing.
- Afandi, P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Zahafa Publishing.
- Afif, A., & Nugroho, A. A. (2025). The Effect of Competency and Certification on Work Productivity: The Mediating Role of Motivation. *International Journal of Economics, Business, and Entrepreneurship*, 8(1), 100–118.
- Aksa, N. K., Ariany, R., & Si, M. (2024). PADANG The Quality of Public Services in The Health Sector at Puskesmas Pauh Kota Padang. *Pencerah Publik*, 11, 7–16.
- Amka. (2021). Manajemen dan Administrasi Sekolah. Nizamia Learning Center.
- Ardansyah, Haninum, Patmarina, H., & Albessy, H. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja SDM terhadap Kualitas Hasil Audit Dana Desa di Inspektorat Kabupaten Lampung Utara. *Jurnal Balitbangda*, 11(1), 33–45.
- Arikunto, S. (2020). Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek. Rineka Cipta.
- Ariyanti, N. T., L, M. A. R., & Borman, R. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Tenaga Kesehatan Pada UPTD Puskesmas H . Abdul Hamid

Dg . Pagella Lalundu Despot Kecamatan Rio Pakava The Effect of Work Motivation and Competence of Health Workers at UPTD Puskesmas H . Abdul Hamid Dg . Pagella Lalu. 8(10), 6439–6445. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i10.8870>

Ariyanti, N. T., L, M. A. R., & Borman, R. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Tenaga Kesehatan Pada UPTD Puskesmas H . Abdul Hamid Dg . Pagella Lalundu Despot Kecamatan Rio Pakava The Effect of Work Motivation and Competence of Health Workers at UPTD Puskesmas H . Abdul Hamid Dg . Pagella Lalu. 8(10), 6439–6445. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i10.8870>

Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed). Kogan Page.

Aulia, J., & Salito. (2025). Motivasi Kerja Modern: Peran Teori Klasik dan Kontemporer dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Ilmu Pendidikan (JAMED)*, 1(4), 280–291.

Banyuwati, D., Wahyuni, S., & Kusumadevi, N. (2026). Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Pusat Kesehatan Masyarakat (PUSKESMAS) Jatimakmur Kota Bekasi. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 5(08), 1736–1754. <https://doi.org/https://doi.org/10.58812/jmws.v5i08.3756>

Bapang, P. A. (2023). Formulasi kebijakan pembiayaan green financing: urgensi penerapan pada bank syariah indonesia (bsi) dalam prespektif maqāṣid asy-syari'ah. 5, 46–60.

- Creswell, J. ., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th Editio). SAGE Publications.
- Darmanto. (2020). *Pengantar Ilmu Administrasi* (Edisi 2). Universitas Terbuka.
- Densirafna, M. N. (2025). Pengaruh Kompetensi Karyawan, Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Evaluasi Kinerja terhadap Prestasi Karyawan pada Kantor Kemantren Pakualaman Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 14(01), 263–274.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed). Pearson.
- Fathurrahman, Arsyad, M., & Fahmi, Y. (2024). Kualitas Pelayanan Kesehatan Pada Poli Umum Puskesmas Kasarangan Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah. *Jurnal Pelayanan Publik*, 1(2), 607–611.
<https://ejurnal.stiaamuntai.ac.id/index.php/JPP/article/view/440>
- Febriana, B. W., & Setiawati, F. A. (2024). Increasing measurement accuracy: Scaling effect on academic resilience instrument using Method of Successive Interval (MSI) and Method of Summated Rating Scale (MSRS). *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 28(1), 32–42.
<https://doi.org/10.21831/pep.v28i1.69334>
- Febriana, V., Jumaidi, & Affrian, R. (2024). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada dinas sosial, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak serta pemberdayaan masyarakat dan desa kabupaten balangan. *Jurnal Public and Business Adsmistration*, 1(1), 31–37.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36658/datu.v1.i1.467>

- Fitriansyah, M. I., & Indiyati, D. (2024). The Effect Of Training And Competence On Employee Performance At Xyz Health Foundation.
- Fitriansyah, M. I., & Indiyati, D. (2025). The Effect Of Training And Competence On Employee Performance At Xyz Health Foundation. *International Journal of Science, Technology & Management*, 6(4), 841–857. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v6i4.1241>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (Edisi 10). Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hermanses, U., Aminah, & Soselisa, P. S. (2023). Pelayanan Administrasi Kependudukan Di Desa Tahalupu Kecamatan Huamual Belakang Kabupaten Seram Bagia Barat Umulia. *Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 10(2), 429–444.
- Hidayat, A., Setyowati, T., & Umamy, S. H. (2026). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Karyawan Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Tenaga Medis Puskesmas Kecamatan Bangsalsari. *Jurnal Studi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 252–268.
- Hutabarat, P. K., Fahmi, R., Pelas, M. U., Keputusan, P., Masyarakat, P., Making, D., & Participation, C. (2025). Analisis kebijakan publik dalam pengambilan keputusan politik indonesia 1. 11(1), 23–29.
- Kadir, A., Alam, S., & Mustafa, L. O. (2020). *Teori Administrasi Publik: Klasik dan Kontemporer*. Universitas Halu Oleo Press.

- Kristian, I. (2023). Kebijakan publik dan tantangan implementasi di indonesia. *Jurnal DIALEKTIKA Ilmu Sosial*, 21(2), 88–98.
- Laksono, C. A., Edris, M., & Supriyono. (2024). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Di Puskesmas Winong I Dan Ii. *Jurnal Inovasi Dan Manajemen Bisnis*, 6(1), 1–17. <https://journalpepdia/1/index.php/jimb>
- Lutfiana, A., Lestari, I. S., Annisa, K., Sarah, Puspita, R., & Rasyid, Y. (2023). Kecamatan Cilandak Dalam Meningkatkan Akreditasi Strategies of the Cilandak Sub-District Community Health Centre (Puskesmas) in Improving Accreditation To the Plenary Level. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 1–14.
- Luthans, F., Luthans, B., & Luthans, K. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14 Edition). Information Age Publishing.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Evaluasi Kinerja SDM* (Cetakan 8). Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cet. 14). Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, S., Ponto, I. S., & Patty, J. T. (2023). Analisis Kinerja Pelayanan Kesehatan Tenaga Medis Di Puskesmas Air Besar Negeri Batu Merah Kecamatan Sirimau Kota Ambon Provinsi Maluku. *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 10(1), 197–210. <https://doi.org/10.37676/professional.v10i1.3740>

- Nirwana, A. C. (2025). Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan terhadap Kinerja Pelayanan di Rumah Sakit: Meta-Analisis. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(9), 306–312.
- Nofiar, Mawarni, & Susanti, N. (2021). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. Wisesan Jaya Makmur Kota Tangerang. *Scientific Journal of Reflection*, 4(4), 842–849.
- Norfatimah, S., & Yudianto, A. (2025). Optimalisasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di RSUD H. Damanhuri Barabai dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan melalui Pengembangan Kompetensi dan Motivasi Karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 2(1), 119–129.
<https://ejurnal.stiaamuntai.ac.id/index.php/JAB/article/view/1571>
- Nurharpani. (2020). Perkembangan Ilmu Administrasi dan Fungsinya untuk Mendukung Perkembangan Ilmu Administrasi. *Ensiklopedia Social Review*, 2(1), 9–13.
- Oktaviani, A., & Hermana, C. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Kerja Layanan Medis Rumah Sakit Dewi Sri Karawang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(4.A), 28–38.
- Oktaviani, A., & Hermana, C. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Kerja Layanan Medis Rumah Sakit Dewi Sri Karawang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(April), 28–38.
<https://doi.org/DOI:>
<https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/10086>

- Oppong, R. F., & Zhau, W. (2020). The Influence of Competence on Performance with Motivation as an Intervening Variable on Medical Employees in America Public Service Department. *Medalion Journal*, 1(2), 63–70. <https://doi.org/https://doi.org/10.59733/medalion.v1i2.44>
- Parashakti, R. D., Fahlevi, M., & Ekhsan, M. (2020). The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector. 135(Aicmbs 2019), 259–267.
- Patmawati, Mustanir, A., & Sinrang, A. (2025). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai: Studi Kuantitatif pada Puskesmas Baranti. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 11(5), 1293–1315.
- Permana, A., Maulida, A., Husaeni, F., A, H. M., Ruhimasari, S., & Surya, P. P. (2025). Definisi Kebijakan Publik: Pengertian, Unsur-Unsur Dan Perkembangan. *Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(5), 453–457.
- Prisia, E., Efkelin, R., & Mailintina, Y. (2024). Enhancing employee performance through structured job training: Evidence from Puskesmas Pademangan, Jakarta. *Majalah Kesehatan Indonesia*, 5(2), 81–86. <https://doi.org/10.47679/makein.2024216>
- Profil Puskesmas Sukawarna (2024) Profil Puskesmas Sukawarna Tahun 2024. Bandung: Puskesmas Sukawarna.
- Riptono, & Saptedja, Y. (2022). The Influence of Competence and Work Motivation on Employee Performance at the Health Sub-department of the City of

- South Jakarta Administration. *International Journal of Education and Social Science*, 2(2), 87–96.
- Riswanto Riswanto. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di UPTD Puskesmas Adipala II Kabupaten Cilacap. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 1(5), 261–271. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v1i5.156>
- Rizai, V., Aima, H., & Izhari, F. (2020). *Perencanaan Strategik Manajemen Sumber Daya Insani untuk Perusahaan (Edisi 1)*. Indomedia Pustaka.
- Rizal, F., Rumengan, G., & Rinaldi, E. A. (2026). The Effect of Professional Competence , Work Motivation , and Workload , on Nurses Performance in The Patient Ward Sebening Kasih Hospital. *International Journal of Health and Pharmaceutical*, 6(2), 55–61. <https://doi.org/https://doi.org/10.51601/ijhp.v6i2.590>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. A. (2020). *Management, Global Edition (15th ed)*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior (19 Edition)*. Pearson.
- Rositoh, I., Fazriyah, Y., Oktafiani, F., & Putri, A. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 8(3), 3221–3232.
- Sari, N., Misnaniarti, & Syakurah, R. A. (2022). Analisis hubungan motivasi dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Wilayah Kota Jambi. *Riset Informasi Kesehatan*, 11(1), 22–27. <https://doi.org/10.30644/rik.v11i1.635>

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (8th Editio). John Wiley & Sons.
- Septina, N., Josiah, T., Sang, U., & Ruwa, B. (2025). The Influence Of Employee Competence And Work Environment On The Service Quality Of Employees At Uptd Puskesmas Natar, Natar District, South Lampung Regency. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(2), 151–160.
<https://doi.org/https://doi.org/10.70963/jbisma.v1i2>
- Setiawan, D., & Nikma, R. (2023). Analisis Kebijakan Tentang Relevansi Kebijakan Perencanaan Pembangunan Daerah Dengan Rangkaian Kegiatan Riset Pemerintah Kota Surakarta. *Open Access Pusat Kajian Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Surakarta*, 2(2), 69–84.
- Siagian, P. S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan 23). Bumi Aksara.
- Spencer, L. ., & Spencer, S. .(2020). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.
- Sugiyono, P. D. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Cetakan Ke). Alfabeta.
- Syam, A. A., & Afdal, A. A. M. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Sinjai Barat Kabupaten Sinjai. *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 269–284.
<https://doi.org/10.26618/kjap.v9i2.11390>
- Syamsir. (2021). *Motivasi dan Motivasi Pelayanan Publik dalam Manajemen SDM Sektor Publik* (Cetakan 1). Raja Grafindo Persada.

- Walukow, A., Machmud, R., & Bahsoan, A. (2023). Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Pengelolaan Administrasi Pada Kantor Desa Kaaruyan kecamatan Mananggu Kabupaten Boalemo. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 09(January), 7–16.
- Wibowo. (2020). *Perilaku dalam Organisasi* (Edisi 3). Raja Grafindo Persada.
- Winarti, T., Darius, Y., & Rangga, P. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di Puskesmas Wolofeo. *Jurnal Projemen UNIPA*, 12(2), 25–31. <https://doi.org/https://doi.org/10.59603/projemen.v12i1.669>
- Wospakrik, S., Sabandar, S., & Ranererung, C. (2025). Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Edagotadi Kabupaten Deiyai. *Jurnal Syntax Admi*, 6(2), 1376–1387. <https://doi.org/10.60036/jbm.623>
- Wulandari, A. A., & Bagia, I. W. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Puskesmas. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 251–257. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i2.28701>
- Zainuddin, Putra, A., & Pageno, I. (2021). Fungsi Administrasi Keuangan Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kantor Gubernur Sulawesi Tengah. *Jurnal Administrator*, 3(1), 19–26.

Lampiran Kuisioner Penelitian

PENGANTAR ANGKET PENELITIAN

Kepada Yth. Bapak/Ibu Responden di Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pelayanan di UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung”, saya bermaksud melakukan pengumpulan data melalui penyebaran angket/kuesioner kepada Bapak/Ibu sebagai responden penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pelayanan, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan kesehatan, khususnya di lingkungan UPTD Puskesmas Sukawarna Kota Bandung.

Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu guna mengisi angket ini dengan jujur, objektif, dan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Seluruh informasi yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Partisipasi Bapak/Ibu sangat berarti bagi keberhasilan penelitian ini. Atas perhatian dan kerja sama yang diberikan, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya, Peneliti

1. Kuisioner mengenai Kompetensi (X1)

NO	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
A	Dimensi Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)					
1.	Saya memahami dengan jelas tugas pokok yang menjadi tanggung jawab saya					
2.	Saya mengetahui keberadaan SOP yang berlaku di unit kerja saya					
3.	Saya mengetahui bahwa kebijakan kerja menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas.					
4.	Saya mengetahui sistem kerja yang digunakan dalam organisasi saya.					
B	Dimensi Keterampilan (<i>Skills</i>)					
5.	Saya mampu melaksanakan tugas teknis sesuai dengan prosedur yang berlaku					
6.	Saya dapat bekerja dengan cepat tanpa mengurangi kualitas hasil kerja.					
7.	Saya mengerjakan tugas dengan memperhatikan setiap detail pekerjaan.					
8.	Saya mampu menggunakan perangkat teknologi (komputer/laptop/gadget) dengan baik.					
9.	Saya mampu menyampaikan informasi secara jelas dan mudah dipahami					
10.	Saya bersedia membantu rekan kerja ketika dibutuhkan.					
11.	Saya mampu mengenali masalah dalam pekerjaan dengan cepat.					
C.	Dimensi Sikap (<i>Attitude</i>)					
12.	Saya menyadari bahwa setiap tugas yang diberikan merupakan tanggung jawab saya					
13.	Saya menjalankan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan					
14.	Saya memiliki rasa memiliki terhadap organisasi tempat saya bekerja					
15.	Saya mematuhi kode etik yang berlaku dalam pekerjaan					
16.	Saya menerima evaluasi kinerja sebagai bagian penting dari pekerjaan.					

2. Kuisisioner mengenai Motivasi (X2)

NO	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
A	Dimensi Kebutuhan Fisiologi					
1.	Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya					
2.	Insentif dan bonus yang saya terima sesuai dengan kinerja yang saya capai.					
3.	Organisasi menyediakan fasilitas pendukung seperti uang makan dan transport					
4.	Organisasi menyediakan berbagai tunjangan kesejahteraan bagi pegawai					
B	Dimensi Kebutuhan Keselamatan					
5.	Organisasi menyediakan jaminan kesehatan bagi pegawai.					
6.	Organisasi menyediakan program keselamatan kerja bagi pegawai					
7.	Organisasi menyediakan program jaminan hari tua/pensiun bagi pegawai					
8.	Organisasi menjamin adanya keamanan dalam bekerja bagi pegawai					
C.	Dimensi Kebutuhan Sosial					
9.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja					
10.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan dimana saya bekerja					
11.	Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas					
12.	Saya merasa keberhasilan organisasi adalah keberhasilan saya.					
D	Dimensi Kebutuhan akan Penghargaan					
13.	Saya mendapatkan apresiasi atas prestasi dan hasil kerja yang saya capai.					
14.	Organisasi memberikan penghargaan atas kinerja yang baik					
15.	Saya merasa usaha kerja saya diperhatikan oleh rekan kerja saya					
16.	Organisasi memberikan kesempatan promosi jabatan kepada pegawai					
E.	Dimensi Aktualisasi Diri					
17.	Saya merasa organisasi telah memberikan kesempatan yang cukup untuk mengembangkan kemampuan kerja saya.					
18.	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan					

	memberikan tantangan yang menarik					
19	Organisasi mendorong saya untuk berinovasi dalam menyelesaikan tugas.					
20.	Saya mampu mengoptimalkan keterampilan yang saya miliki dalam menyelesaikan tugas.					

2. Kuisioner mengenai Kinerja (Y)

NO	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
A	Dimensi Kualitas					
1.	Saya selalu berusaha bekerja dengan teliti dalam setiap tugas yang diberikan					
2.	Saya memperhatikan kerapian dalam setiap hasil pekerjaan yang saya buat					
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP yang berlaku.					
4.	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan.					
B	Dimensi Kuantitas					
5.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan.					
6.	Saya selalu berusaha mencapai target jumlah pekerjaan yang diberikan					
7.	Produktivitas kerja saya sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi					
8.	Saya mampu menyelesaikan tugas rutin sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan					
C.	Dimensi Ketepatan Waktu					
9	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					
10	Saya selalu datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan					
11	Saya mampu membagi waktu untuk setiap tugas sesuai tingkat kepentingannya.					
12	Saya tetap konsisten menyelesaikan pekerjaan tanpa menunda meskipun beban kerja tinggi					
D.	Dimensi Efektivitas					
13	Saya mampu menggunakan fasilitas dan sumber daya kerja yang tersedia secara optimal untuk menyelesaikan tugas					

14	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang relatif singkat tanpa mengurangi kualitas.					
15	Saya mampu menggunakan teknologi yang tersedia untuk mendukung penyelesaian pekerjaan					
16	Saya selalu mempertimbangkan efisiensi biaya dalam setiap pelaksanaan tugas					
E	Dimensi Kemandirian					
17	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu diawasi oleh atasan					
18	Saya memiliki inisiatif untuk memulai dan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.					
19	Saya bertanggung jawab penuh terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan					
20	Saya dapat mengatur pekerjaan sendiri tanpa bergantung pada arahan terus-menerus					
F	Dimensi Komitmen Kerja					
21	Saya memiliki komitmen yang kuat untuk tetap bekerja di organisasi					
22	Saya menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab					
23	Saya mematuhi aturan dan prosedur kerja dalam setiap pelaksanaan tugas					
24	Saya terlibat aktif dalam setiap tugas yang menjadi tanggung jawab saya					

Kompetensi

[illegible]

K06 Pearson Correlation		,532*	,363*	,608*	,538*	,464*1		,331	,372*	,367*	,731*	,580*	,292	,550*	,061	,230	,408*	,741*
	Sig. (2-tailed)	,001	,032	,000	,001	,005		,052	,028	,030	,000	,000	,089	,001	,729	,183	,015	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K07 Pearson Correlation		,561*	,500*	,000	,298	,050	,331	1	,333	,405*	,356*	,417*	,595*	,374*	,541*	,390*	,141	,641*
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	1,000	,082	,776	,052		,051	,016	,036	,013	,000	,027	,001	,021	,420	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K08 Pearson Correlation		,326	,443*	,260	,249	,304	,372*	,333	1	,334	,391*	,558*	,539*	,500*	,055	,600*	,075	,650*
	Sig. (2-tailed)	,056	,008	,132	,149	,076	,028	,051		,050	,020	,000	,001	,002	,753	,000	,668	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K09 Pearson Correlation		,380*	,383*	,268	,249	,274	,367*	,405*	,334	1	,124	,556*	,352*	,207	,479*	,359*	,318	,608*
	Sig. (2-tailed)	,024	,023	,119	,148	,112	,030	,016	,050		,479	,001	,038	,233	,004	,034	,063	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K01 Pearson Correlation		,404*	,278	,354*	,315	,261	,731*	,356*	,391*	,124	1	,504*	,448*	,714*	,162	,426*	,094	,670*
	Sig. (2-tailed)	,016	,106	,037	,065	,129	,000	,036	,020	,479		,002	,007	,000	,351	,011	,590	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K01 Pearson Correlation		,539*	,416*	,250	,505*	,174	,580*	,417*	,558*	,556*	,504*1		,411*	,478*	,176	,349*	,170	,721*
	Sig. (2-tailed)	,001	,013	,148	,002	,319	,000	,013	,000	,001	,002		,014	,004	,312	,040	,329	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K01 Pearson Correlation		,614*	,651*	,119	,331	,227	,292	,595*	,539*	,352*	,448*	,411*1		,480*	,442*	,609*	,279	,747*

	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,495	,052	,190	,089	,000	,001	,038	,007	,014		,004	,008	,000	,105	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KO1 Pearson 3	Correlation	,308	,274	,315	,190	,366*	,550*	,374*	,500*	,207	,714*	,478*	,480*	1	,189	,443*	-,193	,632*
	Sig. (2-tailed)	,072	,111	,065	,275	,031	,001	,027	,002	,233	,000	,004	,004		,277	,008	,266	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KO1 Pearson 4	Correlation	,402*	,611*	,147	-,065	,117	,061	,541*	,055	,479*	,162	,176	,442*	,189	1	,329	,155	,479*
	Sig. (2-tailed)	,017	,000	,398	,713	,502	,729	,001	,753	,004	,351	,312	,008	,277		,053	,374	,004
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KO1 Pearson 5	Correlation	,499*	,439*	-,009	,148	,076	,230	,390*	,600*	,359*	,426*	,349*	,609*	,443*	,329	1	,074	,617*
	Sig. (2-tailed)	,002	,008	,960	,396	,663	,183	,021	,000	,034	,011	,040	,000	,008	,053		,674	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KO1 Pearson 6	Correlation	,431*	,387*	,335*	,649*	,199	,408*	,141	,075	,318	,094	,170	,279	-,193	,155	,074	1	,440*
	Sig. (2-tailed)	,010	,022	,049	,000	,251	,015	,420	,668	,063	,590	,329	,105	,266	,374	,674		,008
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1 Pearson	Correlation	,760*	,720*	,504*	,553*	,474*	,741*	,641*	,650*	,608*	,670*	,721*	,747*	,632*	,479*	,617*	,440*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,001	,004	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,004	,000	,008	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,894	16

Motivasi

Correlations

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	X2
M1 Pearson Correlation	1	,447**	,178	,798**	,012	,470**	,230	,464**	,326-	,060	,501**	,205	,479**	,338*	,575**	,261	,292	,553**	,227	,358	,695**
Sig. (2-tailed)		,007	,307	,000	,945	,004	,185	,005	,056	,730	,002	,237	,004	,047	,000	,130	,089	,001	,189	,035	,000
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
M2 Pearson Correlation	,447**	1	,272	,315	,067*	,389	,113-	,124	,117	,026	,053	,009	,213*	,423*	,328	,237	,108	,263	,164	,232	,411*
Sig. (2-tailed)	,007		,114	,065	,701	,021	,517	,479	,502	,882	,762	,960	,219	,011	,054	,171	,536	,127	,348	,180	,014
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
M3 Pearson Correlation	,178	,272	1	,271**	,465	,313	,465**	,266*	,358	,340	,266*	,409*	,185	,130	,125	,301	,069	,112	,039	,252	,533**
Sig. (2-tailed)	,307	,114		,115	,005	,067	,005	,122	,035	,046	,122	,015	,289	,456	,473	,079	,695	,523	,822	,144	,001
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
M4 Pearson Correlation	,798**	,315	,271	1	,155	,546**	,238	,682**	,375	,028	,480**	,311*	,372	,133	,396	,212	,136	,178	,046	,341*	,641**
Sig. (2-tailed)	,000	,065	,115		,373	,001	,169	,000	,026	,875	,004	,069	,028	,445	,018	,222	,437	,306	,794	,045	,000
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
M5 Pearson Correlation	,012	,067	,465**	,155	1	,061	,570**	,413*	,147	,596**	,276	,516**	,141	,005-	,077**	,482-	,132	,004-	,089	,429*	
Sig. (2-tailed)	,945	,701	,005	,373		,728	,000	,014	,399	,000	,108	,002	,418	,976	,659	,003	,451	,981	,286	,612	,010
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
M6 Pearson Correlation	,470**	,389*	,313	,546**	,061	1	,132	,287	,472-	,089	,249	,172	,618**	,469**	,319*	,404	,263	,284	,167	,732**	,645**

	Sig. (2-tailed)	,004	,021	,067	,001	,728		,451	,094	,004	,611	,150	,324	,000	,004	,062	,016	,127	,098	,339	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M7	Pearson Correlation	,230	,113	,465**	,238**	,570	,132	1	,353*	,357*	,438**	,391*	,928**	,093	,204	,175	,324*	,423	,269	,235	,064	,648**
	Sig. (2-tailed)	,185	,517	,005	,169	,000	,451		,038	,035	,008	,020	,000	,597	,239	,314	,057	,011	,118	,175	,714	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M8	Pearson Correlation	,464**	-,124	,266**	,682*	,413	,287*	,353	1	,417*	,251**	,749*	,426	,148	-,071	,131	,202	-,006	,020	-,039	,162	,537**
	Sig. (2-tailed)	,005	,479	,122	,000	,014	,094	,038		,013	,147	,000	,011	,395	,685	,454	,245	,971	,911	,825	,354	,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M9	Pearson Correlation	,326	,117	,358*	,375*	,147	,472**	,357*	,417	1	,231**	,457**	,457**	,308	,260	,160	,290	,285	,140*	,399*	,379*	,634**
	Sig. (2-tailed)	,056	,502	,035	,026	,399	,004	,035	,013		,182	,006	,006	,071	,131	,358	,091	,097	,422	,018	,025	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M10	Pearson Correlation	-,026	,340	,028*	,596**	-,089**	,438	,251	,231	1	,109	,463**	,232	,231	-,114	,060	-,006	,155	,036	,134	,377*	
	Sig. (2-tailed)	,730	,882	,046	,875	,000	,611	,008	,147	,182		,533	,005	,181	,181	,516	,730	,972	,375	,838	,443	,026
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M11	Pearson Correlation	,501**	,053	,266**	,480**	,276	,249*	,391**	,749**	,457**	,109	1	,319	,019	,120*	,336	,313	,169	,248	,163	,033	,584**
	Sig. (2-tailed)	,002	,762	,122	,004	,108	,150	,020	,000	,006	,533		,062	,916	,492	,049	,067	,330	,150	,348	,851	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M12	Pearson Correlation	,205	,009	,409*	,311**	,516	,172**	,928**	,426*	,457**	,463**	,319	1	,105	,120	,062	,276*	,345	,096	,192	,119	,605**
	Sig. (2-tailed)	,237	,960	,015	,069	,002	,324	,000	,011	,006	,005	,062		,548	,492	,722	,108	,042	,584	,268	,497	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M13	Pearson Correlation	,479**	,213	,185*	,372*	,141**	,618	,093	,148	,308	,232	,019	,105	1	,678**	,377*	,236*	,174**	,578**	,149**	,820**	,612**

	Sig. (2-tailed)	,004	,219	,289	,028	,418	,000	,597	,395	,071	,181	,916	,548		,000	,026	,172	,317	,000	,392	,000	,000			
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35			
M14	Pearson Correlation	,338*	,423*	,130	,133	,005	,469**	,204-		,071		,260	,231	,120	,120	,678	1		,535**	,214	,301	,644**	,382*	,698**	,606**
	Sig. (2-tailed)	,047	,011	,456	,445	,976	,004	,239	,685	,131	,181	,492	,492	,000		,001	,217	,079	,000	,023	,000	,000			
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M15	Pearson Correlation	,575**	,328	,125*	,396-		,319	,175	,131	,160-		,336	,062*	,377**	,535	1		,095	,138**	,609	,206*	,353**	,521**		
	Sig. (2-tailed)	,000	,054	,473	,018	,659	,062	,314	,454	,358	,516	,049	,722	,026	,001			,588	,431	,000	,235	,037	,001		
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M16	Pearson Correlation	,261	,237	,301	,212**	,482*	,404	,324	,202	,290	,060	,313	,276	,236	,214	,095	1		,026	,312	,101	,306**	,515**		
	Sig. (2-tailed)	,130	,171	,079	,222	,003	,016	,057	,245	,091	,730	,067	,108	,172	,217	,588			,883	,068	,566	,074	,002		
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M17	Pearson Correlation	,292	,108	,069	,136-		,263*	,423-		,285-		,169*	,345	,174	,301	,138	,026	1		,287**	,445	,142*	,398*		
	Sig. (2-tailed)	,089	,536	,695	,437	,451	,127	,011	,971	,097	,972	,330	,042	,317	,079	,431	,883			,095	,007	,414	,018		
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M18	Pearson Correlation	,553**	,263	,112	,178	,004	,284	,269	,020	,140	,155	,248	,096	,578**	,644**	,609**	,312	,287	1		,324*	,411*	,584**		
	Sig. (2-tailed)	,001	,127	,523	,306	,981	,098	,118	,911	,422	,375	,150	,584	,000	,000	,000	,068	,095			,058	,014	,000		
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M19	Pearson Correlation	,227	,164	,039	,046-		,167	,235-		,399*	,036	,163	,192	,149*	,382	,206	,101	,445**	,324	1		,218	,400*		
	Sig. (2-tailed)	,189	,348	,822	,794	,286	,339	,175	,825	,018	,838	,348	,268	,392	,023	,235	,566	,007	,058			,209	,017		
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
M20	Pearson Correlation	,358*	,232	,252*	,341	,089	,732	,064	,162*	,379	,134	,033	,119	,820**	,698**	,353*	,306	,142*	,411	,218	1		,605**		

Sig. (2-tailed)	,035	,180	,144	,045	,612	,000	,714	,354	,025	,443	,851	,497	,000	,000	,037	,074	,414	,014	,209		,000
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2 Pearson Correlation	,695**	,411*	,533**	,641**	,429*	,645**	,648**	,537**	,634**	,377*	,584**	,605**	,612**	,606**	,521**	,515**	,398*	,584**	,400*	,605**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,014	,001	,000	,010	,000	,000	,001	,000	,026	,000	,000	,000	,000	,001	,002	,018	,000	,017	,000	
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,875	20

Kinerja Pelayanan

Correlations

		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	Y
K1	Pearson Correlation	1	.875"	.261	.342'	.145	.723"	.120	.773"	1.000"	.248	.846"	.971"	.793"	.875"	.261	.342'	.145	.723"	.120	.851"	1.000"	.360'	.846"	.971"	.875"
	Sig. (2-tailed)		.000	.129	.044	.405	.000	.493	.000	.000	.150	.000	.000	.000	.000	.129	.044	.405	.000	.493	.000	.000	.034	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K2	Pearson Correlation	.875"	1	.236	.352'	.152	.642"	.205	.927"	.875"	.181	.977"	.900"	.749"	1.000"	.236	.352'	.152	.642"	.205	.961"	.875"	.380'	.977"	.900"	.894"
	Sig. (2-tailed)	.000		.173	.038	.384	.000	.238	.000	.000	.299	.000	.000	.000	.000	.173	.038	.384	.000	.238	.000	.000	.024	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K3	Pearson Correlation	.261	.236	1	.268	.225	.189	-.061	.263	.261	.573"	.250	.262	.167	.236	1.000"	.268	.225	.189	-.061	.243	.261	.187	.250	.262	.405"
	Sig. (2-tailed)	.129	.173		.119	.193	.277	.728	.126	.129	.000	.147	.128	.338	.173	.000	.119	.193	.277	.728	.160	.129	.282	.147	.128	.017
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K4	Pearson Correlation	.342'	.352'	.268	1	.118	.301	.131	.390'	.342'	.157	.370'	.341'	.255	.352'	.268	1.000"	.118	.301	.131	.356'	.342'	.841"	.370'	.341'	.559"
	Sig. (2-tailed)	.044	.038	.119		.500	.079	.455	.021	.044	.367	.029	.045	.140	.038	.119	.000	.500	.079	.455	.038	.044	.000	.029	.045	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K5	Pearson Correlation	.145	.152	.225	.118	1	.130	.375'	.134	.145	.334'	.181	.110	.163	.152	.225	.118	1.000"	.130	.375'	.193	.145	.209	.181	.110	.376'
	Sig. (2-tailed)	.405	.384	.193	.500		.458	.027	.443	.405	.050	.298	.531	.348	.384	.193	.500	.000	.458	.027	.266	.405	.228	.298	.531	.026
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K6	Pearson Correlation	.723"	.642"	.189	.301	.130	1	.160	.652"	.723"	.214	.620"	.769"	.925"	.642"	.189	.301	.130	1.000"	.160	.546"	.723"	.280	.620"	.769"	.745"
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.277	.079	.458		.359	.000	.000	.216	.000	.000	.000	.000	.277	.079	.458	.000	.359	.001	.000	.103	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K7	Pearson Correlation	.120	.205	-.061	.131	.375'	.160	1	.177	.120	.136	.204	.072	.191	.205	-.061	.131	.375'	.160	1.000"	.186	.120	.057	.204	.072	.368"
	Sig. (2-tailed)	.493	.238	.728	.455	.027	.359		.308	.493	.434	.240	.681	.272	.238	.728	.455	.027	.359	.000	.285	.493	.746	.240	.681	.030
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K8	Pearson Correlation	.773"	.927"	.263	.390'	.134	.652"	.177	1	.773"	.108	.950"	.806"	.761"	.927"	.263	.390'	.134	.652"	.177	.891"	.773"	.407'	.950"	.806"	.855"
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.126	.021	.443	.000	.308		.000	.536	.000	.000	.000	.000	.126	.021	.443	.000	.308	.000	.000	.015	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K9	Pearson Correlation	1.000"	.875"	.261	.342'	.145	.723"	.120	.773"	1	.248	.846"	.971"	.793"	.875"	.261	.342'	.145	.723"	.120	.851"	1.000"	.360'	.846"	.971"	.875"
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.129	.044	.405	.000	.493	.000		.150	.000	.000	.000	.000	.129	.044	.405	.000	.493	.000	.000	.034	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K10	Pearson Correlation	.248	.181	.573"	.157	.334'	.214	.136	.108	.248	1	.198	.201	.266	.181	.573"	.157	.334'	.214	.136	.240	.248	.238	.198	.201	.396'
	Sig. (2-tailed)	.150	.299	.000	.367	.050	.216	.434	.536	.150		.255	.248	.122	.299	.000	.367	.050	.216	.434	.164	.150	.168	.255	.248	.019
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K11	Pearson Correlation	.846"	.977"	.250	.370'	.181	.620"	.204	.950"	.846"	.198	1	.872"	.723"	.977"	.250	.370'	.181	.620"	.204	.937"	.846"	.387'	1.000"	.872"	.890"
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.147	.029	.298	.000	.240	.000	.000	.255		.000	.000	.000	.147	.029	.298	.000	.240	.000	.000	.022	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K12	Pearson Correlation	.971"	.900"	.262	.341'	.110	.769"	.072	.806"	.971"	.201	.872"	1	.832"	.900"	.262	.341'	.110	.769"	.072	.870"	.971"	.384'	.872"	1.000"	.877"
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.128	.045	.531	.000	.681	.000	.000	.248	.000		.000	.000	.128	.045	.531	.000	.681	.000	.000	.023	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K13	Pearson Correlation	.793"	.749"	.167	.255	.163	.925"	.191	.761"	.793"	.266	.723"	.832"	1	.749"	.167	.255	.163	.925"	.191	.734"	.793"	.332	.723"	.832"	.813"
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.338	.140	.348	.000	.272	.000	.000	.122	.000	.000		.000	.338	.140	.348	.000	.272	.000	.000	.051	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
K14	Pearson Correlation	.875"	1.000"	.236	.352'	.152	.642"	.205	.927"	.875"	.181	.977"	.900"	.749"	1	.236	.352'	.152	.642"	.205	.961"	.875"	.380'	.977"	.900"	.894"
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.173	.038	.384	.000	.238	.000	.000	.299	.000	.000	.000		.173	.038	.384	.000	.238	.000	.000	.024	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,944	24

2. Asumsi Klasik

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	8,42739048
Most Extreme Differences	Absolute	,138
	Positive	,065
	Negative	-,138
Test Statistic		,138
Asymp. Sig. (2-tailed)		,091 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	Pengetahuan	,540	1,853
	Motivasi	,540	1,853

a. Dependent Variable: Kinerja

Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	8,220	4,556		1,804	,081
	Pengetahuan	,196	,119	,378	1,651	,109
	Motivasi	-,180	,108	-,383	-1,670	,105

a. Dependent Variable: RES2

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,829 ^a	,688	,668	8,68676

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5320,129	2	2660,064	35,251	,000 ^b
	Residual	2414,711	32	75,460		
	Total	7734,840	34			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,444	8,288		,054	,958
	Kompetensi	,811	,216	,505	3,756	,001
	Motivasi	,582	,196	,399	2,969	,006

a. Dependent Variable: Kinerja