



PENGARUH PEMOTIVASIAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA TENAGA KESEHATAN PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH PUSKESMAS TAWANG KOTA TASIKMALAYA

Sunardi Permana

e-mail: sunardi.permana.sp@gmail.com

Program Magister Ilmu Administrasi Negara
STIA YPPT Priatim Tasikmalaya

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang, Kota Tasikmalaya, mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam pelayanan publik. Menggunakan metode kuantitatif, data dikumpulkan melalui instrumen penelitian kepada seluruh tenaga kesehatan sebagai subjek studi. Hasil analisis menunjukkan bahwa pemotivasian dan kompetensi secara simultan memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap capaian kinerja pegawai. Temuan krusial dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa faktor pemotivasian memberikan kontribusi yang lebih dominan dibandingkan kompetensi dalam memacu produktivitas kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa dorongan moral, penghargaan, dan pemenuhan kebutuhan psikologis menjadi penggerak utama efektivitas pelayanan di lapangan, meskipun kemampuan teknis tetap diperlukan. Kesimpulannya, keberhasilan organisasi mencapai target layanan sangat bergantung pada sinergi antara semangat kerja dan kapasitas profesional. Manajemen disarankan memperkuat strategi pemberian motivasi guna menjaga stabilitas kinerja. Keseimbangan antara pengembangan keahlian dan stimulasi kerja diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan kesehatan secara berkelanjutan bagi masyarakat.

Kata Kunci: Pemotivasian, Kompetensi, Kinerja, Tenaga Kesehatan.

Abstract

This research analyzes the influence of motivation and competence on the performance of healthcare professionals at the UPTD Puskesmas Tawang, Tasikmalaya City, considering the vital role of human resources in public services. Utilizing a quantitative method, data were collected through research instruments administered to all healthcare workers as the study subjects. The results of the analysis demonstrate that motivation and competence simultaneously have a positive and significant correlation with employee performance achievements. A crucial finding in this study reveals that the motivation factor contributes more dominantly than competence in boosting work productivity. This indicates that moral encouragement, recognition, and the fulfillment of psychological needs serve as the primary drivers of field service effectiveness, even though technical skills remain



essential. In conclusion, the success of an organization in achieving service targets depends heavily on the synergy between work morale and professional capacity. Management is advised to strengthen motivational strategies to maintain performance stability. A balance between skill development and work stimulation is expected to improve the quality of healthcare services sustainably for the community.

Keywords: Motivation, Competence, Performance, Healthcare Professionals.

Pendahuluan

Kinerja sumber daya manusia dalam sektor publik bidang kesehatan di Indonesia saat ini menjadi fondasi utama dalam keberhasilan transformasi sistem kesehatan nasional, namun implementasinya masih menghadapi tantangan distribusi tenaga medis yang belum merata ke wilayah pelosok. Upaya peningkatan produktivitas dilakukan melalui integrasi teknologi informasi dalam sistem manajemen kinerja serta pemberian tunjangan kinerja yang berbasis pada capaian indikator kesehatan masyarakat, seperti penurunan angka stunting dan peningkatan layanan imunisasi. Sinergi antara akuntabilitas birokrasi, penyediaan fasilitas yang memadai, serta kesejahteraan personel menjadi kunci krusial dalam menciptakan standar pelayanan prima yang transparan, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat di seluruh pelosok tanah air Indonesia demi tercapainya target Indonesia Emas.

Kerangka regulasi utama yang mengatur sistem kesehatan nasional telah mengalami transformasi signifikan, yang terbaru adalah disahkannya Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan. Undang-Undang ini menggantikan berbagai undang-undang di sektor kesehatan sebelumnya dan menjadi payung hukum tunggal yang bertujuan menyederhanakan regulasi dan memperkuat sistem kesehatan secara keseluruhan. Sebagai aturan pelaksana dari undang-undang tersebut, Pemerintah juga telah menerbitkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 28 Tahun 2024 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan. Regulasi ini secara detail mengatur aspek-aspek penting mulai dari penyelenggaraan upaya kesehatan, pengelolaan tenaga medis dan kesehatan, fasilitas pelayanan kesehatan, hingga sistem informasi kesehatan, menegaskan komitmen pemerintah dalam menyediakan layanan kesehatan yang komprehensif.

Kebijakan pemerintah Indonesia mengatur jenis layanan kesehatan yang bersifat komprehensif dan berjenjang, terdiri dari Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) dan Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP). Layanan ini dibagi dalam tingkatan mulai dari Pelayanan Kesehatan Tingkat Pertama (primer), Tingkat Kedua (sekunder), hingga Tingkat Ketiga (tersier). Pelayanan kesehatan primer, yang diwakili oleh Puskesmas dan jejaringnya, merupakan ujung tombak dan kontak pertama masyarakat dengan sistem kesehatan, yang fokus pada upaya promotif dan preventif serta penanganan kasus dasar. Pembagian jenjang ini bertujuan untuk efisiensi rujukan, pemerataan akses, dan memastikan bahwa setiap individu mendapatkan tingkat perawatan yang sesuai dengan kebutuhan medisnya.



Salah satu kebijakan paling fundamental dalam pelayanan kesehatan Indonesia adalah implementasi Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) melalui Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan, yang merupakan perwujudan dari amanat Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional. Program JKN memastikan bahwa seluruh penduduk Indonesia terlindungi secara finansial dalam mengakses pelayanan kesehatan yang dibutuhkan, mencakup berbagai jenis layanan kuratif, rehabilitatif, promotif, dan preventif, tanpa adanya hambatan biaya yang signifikan. Namun, implementasi JKN juga membawa tantangan besar, terutama dalam hal menjaga kualitas pelayanan di tengah tingginya volume pasien, yang sering kali berdampak pada waktu tunggu yang lama, ketersediaan obat, hingga beban kerja tenaga kesehatan di fasilitas tingkat pertama seperti Puskesmas.

Untuk menjamin bahwa Pemerintah Daerah memenuhi kewajiban dasarnya dalam menyediakan pelayanan kesehatan, Kementerian Kesehatan telah menetapkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) Bidang Kesehatan, yang terbaru diatur dalam Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) Nomor 6 Tahun 2024. SPM ini merupakan ketentuan mengenai jenis dan mutu pelayanan dasar di bidang kesehatan yang berhak diperoleh setiap warga negara secara minimal, yang wajib diterapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota dan Provinsi. Pemenuhan SPM menjadi indikator kunci keberhasilan pemerintah daerah dalam menyelenggarakan urusan wajib pelayanan dasar, dan kegagalan dalam pencapaiannya dapat menunjukkan adanya masalah serius dalam manajemen dan alokasi sumber daya.

Puskesmas (Pusat Kesehatan Masyarakat) secara historis dan regulasi ditempatkan sebagai garda terdepan dalam sistem pelayanan kesehatan Indonesia, berfungsi tidak hanya sebagai fasilitas pemberi layanan kuratif, tetapi juga sebagai pusat penggerak pembangunan berwawasan kesehatan di wilayah kerjanya. Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) Nomor 19 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Puskesmas, tugas utamanya adalah menyelenggarakan dan mengoordinasikan pelayanan kesehatan promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, dan/atau paliatif dengan mengutamakan promotif dan preventif. Hal ini menegaskan pergeseran paradigma dari pengobatan penyakit menjadi upaya pencegahan dan peningkatan kesehatan masyarakat, yang dilakukan melalui berbagai program yang terintegrasi dengan pendekatan keluarga dan siklus hidup.

Permenkes terbaru mengenai Puskesmas, yaitu Permenkes Nomor 19 Tahun 2024, menguraikan tugas dan fungsi Puskesmas secara rinci. Secara garis besar, Puskesmas memiliki tugas menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat (UKM) tingkat pertama dan upaya kesehatan perseorangan (UKP) tingkat pertama. UKM mencakup kegiatan promotif dan preventif yang ditujukan untuk kelompok masyarakat, sementara UKP mencakup pelayanan klinis dasar kepada individu. Penyelenggaraan tugas ini juga mencakup fungsi perencanaan berbasis analisis masalah kesehatan masyarakat, advokasi kebijakan, komunikasi informasi dan edukasi (KIE), serta peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Puskesmas, semuanya dalam rangka mencapai wilayah kerja sehat secara optimal.



Puskesmas memegang peran krusial dalam melaksanakan kegiatan yang bersifat promotif, preventif, dan responsif terhadap isu kesehatan di masyarakat melalui Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM). Kegiatan UKM meliputi pemantauan wilayah setempat (PWS), analisis masalah, penanggulangan bencana, serta pembinaan teknis terhadap upaya kesehatan berbasis masyarakat (UKBM) seperti Posyandu dan Posbindu. Keberhasilan Puskesmas tidak hanya diukur dari jumlah kunjungan pasien, tetapi juga dari indikator kesehatan komunitas, seperti penurunan angka stunting, peningkatan cakupan imunisasi, dan pengendalian penyakit menular, sehingga kemampuan Puskesmas dalam menggerakkan dan memberdayakan masyarakat melalui UKM menjadi faktor penentu utama dalam mewujudkan kesehatan yang paripurna.

Puskesmas berfungsi sebagai Fasilitas Pelayanan Kesehatan Tingkat Pertama yang menyelenggarakan pelayanan dasar secara komprehensif, berkesinambungan, dan bermutu dalam Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP). Layanan UKP mencakup pemeriksaan, pengobatan, konseling, dan tindakan medis dasar yang mengintegrasikan faktor biologis, psikologis, sosial, dan budaya pasien. Sesuai Permenkes, Puskesmas memiliki wewenang untuk menyelenggarakan pelayanan yang mengutamakan kesehatan, keamanan, dan keselamatan pasien, serta merujuk pasien ke fasilitas lanjutan jika diperlukan. Peran ganda Puskesmas sebagai penyedia layanan kuratif dan penggerak promotif-preventif menjadikannya pilar utama yang sangat penting dalam mengendalikan beban penyakit di tingkat komunitas.

Meskipun memiliki peran yang sangat strategis, Puskesmas menghadapi berbagai tantangan signifikan dalam upaya peningkatan mutu pelayanan. Tantangan ini meliputi ketersediaan dan pemerataan tenaga kesehatan yang masih belum ideal, keterbatasan sarana dan prasarana di beberapa daerah terpencil, serta isu alokasi sumber daya yang seringkali tidak sebanding dengan tingginya tuntutan cakupan program dan pelayanan JKN. Permenkes Nomor 19 Tahun 2024 secara eksplisit mewajibkan setiap Puskesmas untuk melaksanakan peningkatan mutu pelayanan kesehatan secara internal dan eksternal secara terus-menerus dan berkesinambungan, yang menuntut adanya komitmen kuat dari pemerintah daerah dan seluruh jajaran Puskesmas untuk berinovasi dan beradaptasi.

Tujuan hakiki dari setiap penyelenggaraan pelayanan publik adalah untuk memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan masyarakat sebagai penerima layanan (*customer satisfaction*). Menurut Zeithaml, Berry, dan Parasuraman (1990) dalam bukunya *Delivering Quality Service*, kepuasan pelanggan adalah evaluasi purnabeli di mana persepsi terhadap kinerja layanan yang dipilih memenuhi atau melebihi harapan sebelum pembelian. Kepuasan masyarakat penerima layanan kesehatan tidak hanya diukur dari terpenuhinya kebutuhan dasar, tetapi juga dari pengalaman yang dirasakan selama proses layanan, yang meliputi aspek kecepatan, kemudahan, keramahan, dan transparansi. Apabila masyarakat merasa puas, hal ini akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah, yang pada akhirnya akan memperkuat legitimasi dan stabilitas pemerintahan.



Pelayanan kesehatan yang berkualitas menjadi determinan utama dari kepuasan masyarakat penerima layanan kesehatan. Kualitas layanan diartikan sebagai sejauh mana perbedaan antara harapan dan kinerja layanan yang dirasakan, mencakup dimensi seperti *reliability* (keandalan), *responsiveness* (ketanggapan), *assurance* (jaminan), *empathy* (empati), dan *tangibles* (bukti fisik). Pelayanan yang berkualitas di Puskesmas berarti pasien mendapatkan diagnosis yang akurat, pengobatan yang tepat, komunikasi yang jelas dari petugas, dan didukung oleh fasilitas yang bersih serta memadai. Kegagalan dalam salah satu dimensi kualitas ini akan secara langsung berdampak negatif pada tingkat kepuasan pasien dan memicu keluhan yang dapat merusak citra institusi kesehatan secara sistemik.

Kompetensi pegawai pemberi layanan merupakan faktor fundamental yang secara langsung berkorelasi positif dengan kualitas layanan dan kepuasan masyarakat. Spencer dan Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksi, kinerja yang sangat baik. Kompetensi mencakup perpaduan antara pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang dimiliki oleh tenaga kesehatan dan staf administrasi Puskesmas. Tenaga kesehatan yang kompeten tidak hanya mampu melakukan tindakan medis sesuai standar profesi, tetapi juga memiliki kemampuan interpersonal yang baik untuk berkomunikasi secara efektif, berempati terhadap pasien, dan menangani keluhan dengan profesional sesuai etika kedokteran.

Kualitas layanan kesehatan di Puskesmas memiliki dimensi yang kompleks, tidak hanya terbatas pada hasil klinis (*outcome*), tetapi juga pada proses penyampaian layanan itu sendiri. Ekspektasi pasien modern semakin meningkat, menuntut adanya pelayanan yang *patient-centered* atau berorientasi pada pasien, yang berarti melibatkan pasien dalam pengambilan keputusan dan memperhatikan kebutuhan individu secara holistik. Selain itu, dimensi keamanan (*safety*), efektivitas (*effectiveness*), ketepatan waktu (*timeliness*), dan keadilan (*equity*) juga menjadi tolok ukur penting. Penelitian ini perlu menggali sejauh mana dimensi-dimensi kualitas layanan ini telah diimplementasikan di Puskesmas dan bagaimana persepsi masyarakat sebagai penerima layanan terhadap pencapaian standar mutu yang telah ditetapkan.

Terdapat hubungan kausalitas yang erat antara kompetensi pegawai, kualitas layanan yang diberikan, dan tingkat kepuasan masyarakat. Kompetensi yang tinggi pada pegawai akan memungkinkannya untuk memberikan layanan sesuai dengan standar profesional dan prosedur operasional baku, yang secara otomatis meningkatkan kualitas layanan. Kualitas layanan yang tinggi, terutama yang memenuhi atau melebihi harapan pengguna layanan, pada gilirannya akan menghasilkan tingkat kepuasan yang optimal. Investasi pada pengembangan SDM melalui pelatihan, sertifikasi, dan pembinaan berkelanjutan menjadi kunci strategis bagi manajemen Puskesmas untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mencapai tujuan pelayanan publik, yaitu kepuasan total masyarakat yang berkelanjutan.



Meskipun kompetensi inheren pada individu, kualitasnya sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan dukungan organisasi melalui mekanisme pemotivasian. Herzberg (1966) dalam *Motivation-Hygiene Theory* menjelaskan bahwa motivasi intrinsik dan faktor lingkungan eksternal bekerja sama dalam mendorong kinerja individu di tempat kerja. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, sistem manajemen yang efektif, dan budaya organisasi yang berorientasi pada mutu dan keselamatan pasien akan mendukung pegawai untuk mengaktualisasikan kompetensinya secara maksimal. Puskesmas yang memiliki sistem monitoring dan evaluasi kinerja yang transparan, serta memberikan kesempatan pengembangan diri yang berkelanjutan, cenderung memiliki pegawai yang lebih termotivasi dan kompeten dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam realitas implementasi, sering ditemukan fenomena kesenjangan kualitas layanan di berbagai Puskesmas, baik antara Puskesmas di perkotaan dan perdesaan, maupun antara Puskesmas yang satu dengan yang lain dalam satu wilayah administrasi. Kesenjangan ini seringkali disebabkan oleh disparitas dalam alokasi anggaran, ketersediaan tenaga kesehatan yang spesifik (misalnya dokter gigi atau ahli gizi), dan variasi tingkat implementasi kebijakan mutu. Kondisi ini menciptakan ketidakadilan dalam akses terhadap pelayanan kesehatan yang bermutu, di mana masyarakat di wilayah tertentu menerima layanan dengan kualitas di bawah standar. Fenomena ini memerlukan analisis mendalam untuk mengidentifikasi akar penyebabnya, yang salah satunya diduga kuat berasal dari kurangnya kompetensi SDM dan inkonsistensi penerapan standar.

Pemerintah secara rutin melakukan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) yang menghasilkan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebagai alat untuk mengukur tingkat kepuasan publik terhadap kinerja unit pelayanan publik, termasuk Puskesmas. Hasil IKM menjadi indikator penting bagi pemerintah daerah untuk mengevaluasi dan memperbaiki kualitas layanannya. Angka IKM yang rendah dapat menjadi sinyal bahwa terdapat masalah serius dalam penyelenggaraan layanan, baik yang berkaitan dengan prosedur, kecepatan, biaya, maupun perilaku petugas. Penelitian ini juga akan menelaah bagaimana hasil IKM yang telah diperoleh oleh Puskesmas dapat dikaitkan dengan tingkat kompetensi pegawai dan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat secara langsung.

Mengingat kompleksitas kebijakan kesehatan di Indonesia, peran strategis Puskesmas, dan tujuan utama pelayanan publik untuk mencapai kepuasan masyarakat, maka penelitian lanjutan yang terfokus pada variabel kompetensi pegawai dan kualitas layanan di Puskesmas menjadi sangat relevan. Fokus dari penelitian ini yaitu kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan di Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya, dimana kepuasan masyarakat dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya kompetensi yang dimiliki oleh pemberi layanan, dalam hal ini pegawai Puskesmas, dan kualitas pelayanan yang diberikan. Melalui pendekatan ilmiah ini, diharapkan ditemukan solusi atas kendala-kendala operasional yang dihadapi oleh institusi kesehatan tersebut dalam melayani warga.



Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) sampai saat ini masih memegang peranan krusial sebagai garda terdepan dan tujuan utama masyarakat Indonesia, termasuk di Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya, untuk mendapatkan akses pelayanan kesehatan tingkat pertama. Fungsinya yang mencakup upaya promotif (peningkatan kesehatan), preventif (pencegahan penyakit), kuratif (pengobatan), dan rehabilitatif secara komprehensif, serta posisinya yang mudah dijangkau dan biaya layanan yang terjangkau, menjadikannya fasilitas yang sangat vital. Puskesmas diandalkan oleh masyarakat luas dalam memenuhi kebutuhan kesehatan dasar dan pembinaan kesehatan di wilayah kerjanya. Data kunjungan pasien menunjukkan bahwa kepercayaan masyarakat terhadap institusi ini tetap tinggi meski terdapat fluktuasi jumlah pasien per bulan.

Keberhasilan atau kegagalan dalam memberikan pelayanan kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya secara fundamental bergantung pada kinerja tenaga kesehatan yang bertugas. Kinerja ini mencakup kualitas teknis dan non-teknis, mulai dari ketepatan diagnosis, keahlian dalam tindakan medis, hingga kemampuan komunikasi yang efektif dan sikap empati. Ketika tenaga kesehatan (dokter, perawat, bidan, dan staf pendukung lainnya) bekerja dengan standar profesionalisme tinggi, menunjukkan disiplin, integritas, dan kompetensi yang memadai, maka kualitas pelayanan akan meningkat. Hal ini memastikan pasien menerima perawatan yang aman, cepat, dan sesuai, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan masyarakat, memperbaiki status kesehatan komunitas, dan memperkuat citra positif Puskesmas.

Berdasarkan tinjauan empiris pada UPTD Puskesmas Tawang, ditemukan indikasi adanya masalah pada aspek motivasi dan kompetensi yang berdampak pada kinerja tenaga kesehatan. Penelitian Niluh Tuti Ariyanti dkk. (2025) menunjukkan bahwa kompetensi secara signifikan mempengaruhi kinerja, sementara motivasi memerlukan pendekatan yang lebih tepat agar memberikan dampak positif. Kesenjangan keterampilan dalam konseling ASI eksklusif dan kurangnya respon terhadap sistem peringatan dini penyakit menunjukkan perlunya intervensi manajemen yang mendalam.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang bertujuan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh pemotivasian dan kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kesehatan di puskesmas tersebut yang berjumlah 28 orang. Dengan menggunakan teknik total sampling (sensus), seluruh anggota populasi dijadikan subjek penelitian, namun dalam pelaksanaannya jumlah responden yang diambil adalah 27 orang, di mana Kepala Puskesmas tidak diikutsertakan guna menghindari bias manajerial. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan Skala Likert 5 poin, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terkait profil dan laporan kinerja organisasi.



Proses analisis data diawali dengan uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment* dan uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach* untuk memastikan kualitas instrumen. Karena data awal bersifat ordinal, peneliti menerapkan Method of Successive Interval (MSI) untuk mentransformasi data menjadi skala interval agar dapat diolah lebih lanjut menggunakan statistik parametrik. Teknik analisis data inti yang digunakan meliputi analisis regresi linear berganda untuk mengukur hubungan sebab-akibat secara simultan dan parsial, serta analisis koefisien determinasi (R^2) untuk menentukan seberapa besar persentase kontribusi variabel pemotivasi dan kompetensi terhadap variabel kinerja tenaga kesehatan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

A. Hasil Penelitian

UPTD Puskesmas Tawang merupakan fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang berlokasi strategis di Jl. Pancasila Nomor 17, Kelurahan Lengkongsari, Kecamatan Tawang, Kota Tasikmalaya. Sebagai ujung tombak kesehatan masyarakat, puskesmas ini mengemban visi untuk mewujudkan pelayanan kesehatan dasar yang bermutu demi terciptanya masyarakat yang sehat dan mandiri. Dalam operasionalnya, Puskesmas Tawang menjalankan misi strategis yang mencakup peningkatan kualitas sumber daya manusia, pemenuhan sarana prasarana yang tepat guna, serta penguatan sinergi lintas sektor untuk menjamin pelayanan promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif yang menyeluruh bagi seluruh lapisan masyarakat.

Secara geografis, Puskesmas Tawang memiliki wilayah kerja seluas 2,68 km² yang mencakup tiga kelurahan utama, yaitu Kelurahan Empangsari, Lengkongsari, dan Tawang Sari. Wilayah ini terbagi ke dalam struktur administratif yang terdiri dari 36 Rukun Warga (RW) dan 161 Rukun Tetangga (RT). Kelurahan Empangsari merupakan wilayah dengan cakupan geografis terluas yakni 1,67 km², namun Kelurahan Lengkongsari memiliki kompleksitas administratif tertinggi dengan jumlah 14 RW dan 71 RT. Batas wilayah kerja instansi ini bersinggungan langsung dengan wilayah kerja Puskesmas Panglayungan di utara, Puskesmas Purbaratu di timur, Puskesmas Kahuripan di selatan, dan Puskesmas Cihideung di sebelah barat.

Ditinjau dari aspek demografi, Puskesmas Tawang melayani total populasi sebanyak 27.303 jiwa dengan komposisi penduduk perempuan (14.034 jiwa) yang sedikit lebih banyak dibandingkan laki-laki (13.888 jiwa). Kepadatan penduduk di wilayah ini tergolong sangat tinggi dengan rata-rata mencapai 9.991 jiwa/km², di mana Kelurahan Lengkongsari menjadi area terpadat dengan angka 8.472 jiwa/km². Tingginya konsentrasi penduduk di lahan yang terbatas ini menciptakan tantangan tersendiri bagi daya dukung lingkungan dan menuntut kesiapsiagaan layanan kesehatan primer dalam merespons risiko kesehatan yang muncul akibat pemukiman padat.

Struktur penduduk berdasarkan kelompok umur menunjukkan dominasi yang signifikan pada usia produktif (19-44 tahun) yang mencapai 24.133 jiwa. Di samping itu, terdapat populasi lansia yang cukup besar dengan jumlah penduduk usia di atas 60 tahun mencapai lebih dari 11.000 jiwa. Berdasarkan kondisi tersebut, pada tahun 2025 Puskesmas Tawang telah memprioritaskan program kesehatan pada penurunan angka penyakit menular dan tidak menular, optimalisasi pelayanan ibu dan anak (KIA), serta penguatan layanan geriatrik. Melalui inovasi fasilitas dan peningkatan kompetensi tenaga medis, puskesmas berkomitmen untuk terus meningkatkan aksesibilitas dan mutu pelayanan kesehatan bagi seluruh sasaran program di wilayah Tawang.

B. Pembahasan

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk membuktikan secara empiris apakah pemberian motivasi kerja dan tingkat kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya. Secara teknis, proses ini melibatkan penggunaan analisis statistik seperti regresi linear berganda, di mana Uji t digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen (motivasi dan kompetensi) terhadap kinerja, sementara Uji F digunakan untuk menguji kontribusi keduanya secara bersama-sama. Hasil dari pengujian hipotesis ini nantinya akan menentukan apakah asumsi awal peneliti mengenai peningkatan kinerja yang didorong oleh faktor motivasi dan kecakapan profesional dapat diterima secara ilmiah atau justru ditolak berdasarkan data lapangan yang dikumpulkan melalui kuesioner.

1. Pengaruh Pemoivasian terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan (X_1 ke Y)

Untuk menjawab rumusan masalah pertama, dilakukan Uji t (Parsial). Uji ini bertujuan untuk melihat apakah variabel Pemoivasian secara sendirian memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja.

Hipotesis:

- H_0 : Tidak terdapat pengaruh pemoivasian terhadap kinerja tenaga kesehatan pada Unit Pelaksana Teknis Daerah Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya.
- H_a : Terdapat pengaruh pemoivasian terhadap kinerja tenaga kesehatan pada Unit Pelaksana Teknis Daerah Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya.

Kriteria keputusan: Jika nilai Signifikansi (Sig.) < 0,05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_a diterima. Artinya, motivasi yang diberikan pimpinan memang terbukti meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Tawang.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan jumlah responden sebanyak 27 orang tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya, setelah dilakukan pengujian dengan menggunakan aplikasi statistik (SPSS), untuk menjawab hipotesis dapat dilihat berdasarkan data output sebagai berikut:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.404	4.307		.790	.437
Pemotivasian	.525	.182	.414	2.882	.008
Kompetensi tenaga kesehatan	.567	.151	.541	3.762	.001

a. Dependent Variable: Kinerja tenaga kesehatan Puskesmas Tawang

Berdasarkan tabel di atas, variabel pemotivasian memiliki nilai signifikansi sebesar 0,008, yang mana nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi standar 0,05 ($0,008 < 0,05$). Selain itu, nilai t-hitung sebesar 2,882 menunjukkan arah hubungan yang positif, yang berarti bahwa terdapat pengaruh signifikan pemotivasian terhadap kinerja tenaga kesehatan pada UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya. Dengan koefisien regresi sebesar 0,525, dapat diartikan bahwa setiap peningkatan pada faktor pemotivasian akan diikuti oleh peningkatan kinerja tenaga kesehatan secara nyata, sehingga upaya pemberian motivasi yang efektif menjadi kunci dalam mengoptimalkan produktivitas kerja di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya.

2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan (X_2 ke Y)

Langkah yang sama untuk mengetahui besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya, yaitu dengan hipotesis sebagai berikut:

- H_0 : Tidak terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan pada Unit Pelaksana Teknis Daerah Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya.
- H_a : Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan pada Unit Pelaksana Teknis Daerah Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya.

Kriteria keputusan: Jika nilai Signifikansi (Sig.) $< 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_a diterima, yang artinya kompetensi yang dimiliki oleh tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang terbukti meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Tawang.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan jumlah responden sebanyak 27 orang tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya, setelah dilakukan pengujian dengan menggunakan aplikasi statistik (SPSS), untuk menjawab hipotesis dapat dilihat berdasarkan data output sebagai berikut:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.404	4.307		.790	.437
Pemotivasian	.525	.182	.414	2.882	.008
Kompetensi tenaga kesehatan	.567	.151	.541	3.762	.001

a. Dependent Variable: Kinerja tenaga kesehatan Puskesmas Tawang

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kompetensi tenaga kesehatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang jauh di bawah ambang batas 0,05 ($0,001 < 0,05$). Nilai t-hitung yang cukup tinggi sebesar 3,762 dengan koefisien regresi 0,567 menunjukkan bahwa kompetensi memiliki kontribusi positif yang kuat dalam menentukan kualitas kinerja tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap (kompetensi) yang dimiliki oleh tenaga kesehatan, maka akan semakin baik pula capaian kinerja yang dihasilkan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

3. Pengaruh simultan dan besaran Kontribusi pemotivasian dan kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan pada UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya (X_1 dan X_2 ke Y)

Untuk menjawab rumusan masalah ketiga, digunakan dua jenis pengujian:

a. Uji F (Simultan)

Uji ini menjawab apakah Pemotivasian dan Kompetensi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja.

Kriteria: Jika $\text{Sig. } F < 0,05$, maka kedua variabel tersebut secara kolektif merupakan faktor penting bagi kinerja tenaga kesehatan.

Untuk menjawab hipotesis yang diajukan dapat menganalisis dari hasil perhitungan melalui aplikasi statistik sebagai berikut:

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1747.088	2	873.544	56.478	.000 ^b
	Residual	371.208	24	15.467		
	Total	2118.296	26			

a. Dependent Variable: Kinerja tenaga kesehatan Puskesmas Tawang

b. Predictors: (Constant), Kompetensi tenaga kesehatan, Pemotivasian

Berdasarkan hasil analisis ANOVA yang disajikan, variabel pemotivasian dan kompetensi secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya. Hal ini dibuktikan melalui nilai F-hitung sebesar 56,478 dengan tingkat signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi tersebut jauh lebih kecil dari taraf nyata yang umum digunakan (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa kombinasi antara dorongan motivasi kerja yang baik dan penguasaan kompetensi yang mumpuni secara nyata mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja tenaga kesehatan di lingkungan puskesmas tersebut.

Mengenai besaran kontribusinya, perhitungan statistik menunjukkan nilai Mean Square regresi sebesar 873,544 yang mengindikasikan bahwa variasi dalam kinerja tenaga kesehatan sebagian besar dijelaskan oleh kedua

variabel prediktor tersebut. Dari total Sum of Squares sebesar 2118,296, porsi model regresi mencapai 1747,088, yang secara kasar mencerminkan bahwa sekitar 82,47% variasi kinerja ditentukan oleh faktor pemotivasian dan kompetensi. Kuatnya pengaruh ini menegaskan bahwa untuk mengoptimalkan kinerja di Puskesmas Tawang, pihak manajemen perlu memberikan perhatian serius pada pengembangan kapasitas pegawai (kompetensi) sekaligus menjaga iklim kerja yang mendukung semangat kerja (pemotivasian) para tenaga kesehatan.

b. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk menjawab pertanyaan seberapa besar pengaruh pemotivasian dan kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan pada UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya dapat dilihat berdasarkan nilai R Square. Dari hasil perhitungan melalui aplikasi statistik (SPSS) menyajikan tabel statistik sebagai berikut:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.908 ^a	.825	.810	3.93281

a. Predictors: (Constant), Kompetensi tenaga kesehatan, Pemotivasian

Berdasarkan data statistik yang disajikan, variabel pemotivasian dan kompetensi memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya. Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,908 menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara kedua variabel independen tersebut dengan kinerja. Hal ini berarti ketika motivasi kerja ditingkatkan dan kompetensi tenaga kesehatan diasah dengan baik, maka kinerja pelayanan di Puskesmas Tawang akan cenderung meningkat secara linear dan sangat optimal.

Dilihat dari nilai R Square sebesar 0,825, dapat disimpulkan bahwa kontribusi atau pengaruh pemotivasian dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja tenaga kesehatan adalah sebesar 82,5%. Angka yang cukup tinggi ini menunjukkan bahwa sebagian besar fluktuasi kinerja pegawai di unit tersebut ditentukan oleh sejauh mana termotivasi dan seberapa ahli tenaga kesehatan dalam bidangnya. Sementara itu, sisanya sebesar 17,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini, seperti beban kerja, lingkungan fisik, atau kepemimpinan.

Selanjutnya tujuan utama penggunaan Analisis Jalur (*Path Analysis*) dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji pola hubungan kausalitas (sebab-akibat) yang kompleks antara variabel pemotivasian, kompetensi, dan kinerja tenaga kesehatan secara simultan. Berbeda dengan regresi linier sederhana, analisis ini memungkinkan peneliti untuk membedakan antara pengaruh langsung pemotivasian dan kompetensi terhadap kinerja, serta pengaruh tidak langsungnya

jika terdapat variabel perantara (*intervening*). Dengan metode ini, pimpinan UPTD Puskesmas Tawang dapat melihat variabel mana yang memiliki kontribusi paling dominan dalam meningkatkan kualitas layanan kesehatan melalui besaran koefisien jalur yang dihasilkan.

Selain itu, analisis jalur bertujuan untuk memvalidasi model struktural yang dibangun berdasarkan teori-teori manajemen sumber daya manusia dalam konteks spesifik di Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya. Melalui perhitungan statistik, penelitian ini akan menunjukkan apakah model hubungan yang dihipotesiskan konsisten dengan data lapangan (*fit*), sehingga dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang akurat. Misalnya, jika ditemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh total yang lebih besar daripada motivasi, maka strategi pengembangan SDM di puskesmas tersebut dapat lebih difokuskan pada pelatihan teknis medis untuk memastikan kinerja tenaga kesehatan tetap optimal.

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan teknik statistika yang mengelaborasi hubungan kausalitas dengan mengintegrasikan hasil perhitungan koefisien korelasi antarvariabel serta nilai koefisien beta (koefisien jalur) dari setiap variabel yang diteliti. Melalui pendekatan ini, peneliti tidak hanya dapat mengukur kekuatan hubungan asosiatif, tetapi juga mampu menguraikan pengaruh tersebut menjadi pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, maupun pengaruh total. Dengan menggabungkan korelasi sebagai indikator keeratan hubungan dan koefisien beta sebagai representasi besarnya kontribusi variabel independen terhadap dependen, analisis jalur memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai struktur hubungan yang kompleks dalam sebuah model penelitian. Berikut data koefisien antar variabel dan data koefisien nilai beta.

Correlations

		Pemotivasian	Kompetensi tenaga kesehatan	Kinerja tenaga kesehatan Puskesmas Tawang
Pemotivasian	Pearson Correlation	1	.804**	.849**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	27	27	27
Kompetensi tenaga kesehatan	Pearson Correlation	.804**	1	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	27	27	27
Kinerja tenaga kesehatan Puskesmas Tawang	Pearson Correlation	.849**	.874**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	27	27	27

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.404	4.307		.790	.437
	Pemotivasian	.525	.182	.414	2.882	.008
	Kompetensi tenaga kesehatan	.567	.151	.541	3.762	.001

a. Dependent Variable: Kinerja tenaga kesehatan Puskesmas Tawang

Berdasarkan kedua tabel di atas untuk mengetahui besar pengaruh setiap variabel yang diteliti dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Variabel X₁ terhadap Y

- Pengaruh Langsung (*Direct Effect*):

$$DEX_1 = pyx_1 \times pyx_1 = 0,414 \times 0,414 = 0,172$$

- Pengaruh Tak Langsung (*Indirect Effect*) melalui X₂:

$$IEX_1 = pyx_1 \times rx_1x_2 \times pyx_2 = 0,414 \times 0,804 \times 0,541 = 0,180$$

- Total Pengaruh X₁:

$$Total X_1 = DEX_1 + IEX_1 = 0,172 + 0,180 = 0,352$$

2. Pengaruh Variabel X₂ terhadap Y

- Pengaruh Langsung (*Direct Effect*):

$$DEX_2 = pyx_2 \times pyx_2 = 0,541 \times 0,541 = 0,293$$

- Pengaruh Tak Langsung (*Indirect Effect*) melalui X₁:

$$IEX_2 = pyx_2 \times rx_2x_1 \times pyx_1 = 0,541 \times 0,804 \times 0,414 = 0,180$$

- Total Pengaruh X₂:

$$Total X_2 = DEX_2 + IEX_2 = 0,293 + 0,180 = 0,473$$

3. Total Pengaruh Gabungan dan Epsilon (Residu)

- Total Pengaruh X Terhadap Y (R²):

$$R^2 = Total X_1 + Total X_2 = 0,352 + 0,473 = 0,825 \text{ (atau 82,5\%)}$$

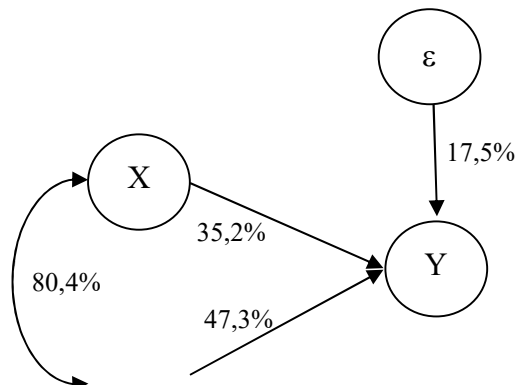
- Besar Epsilon (epsilon), merupakan pengaruh variabel lain di luar penelitian.

$$Epsilon (\epsilon) = 1 - R^2 = 1 - 0,825 = 0,175 \text{ (17,5\%)}$$

Setelah diperoleh besarnya pemotivasian dan kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan pada UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya, selanjutnya digambarkan dalam struktur jalur penelitian sebagai berikut:

Gambar 1.

Struktur Jalur Penelitian (*Path Analysis*)



X

Keterangan

- X_1 = Pemotivasian
- X_2 = Kompetensi
- Y = Kinerja tenaga kesehatan
- ϵy = Pengaruh faktor lain

Berdasarkan gambar di atas dapat disimpulkan bahwa pola hubungan kausal antara variabel eksogen, yaitu pemotivasian (X_1) dan kompetensi (X_2), terhadap variabel endogen kinerja tenaga kesehatan (Y). Berdasarkan hasil perhitungan, terlihat bahwa pemotivasian memberikan kontribusi pengaruh sebesar 35,2% terhadap kinerja tenaga kesehatan pada UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya, sedangkan kompetensi memberikan kontribusi sebesar 17,5%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini, faktor dorongan motivasi memiliki peran yang jauh lebih dominan dalam memengaruhi kinerja tenaga kesehatan pada UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya dibandingkan dengan faktor kemampuan teknis atau kompetensi yang dimiliki tenaga kesehatan.

Secara keseluruhan, model ini berusaha mengukur seberapa besar perubahan pada variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh kedua faktor tersebut secara simultan maupun parsial. Munculnya variabel ϵy (epsilon) mewakili pengaruh faktor lain di luar model yang tidak diteliti, yang secara matematis melengkapi total varians dalam sistem. Dengan melihat selisih persentase pengaruh yang ada, pihak manajemen rumah sakit atau fasilitas kesehatan dapat menyimpulkan bahwa penguatan pada aspek psikologis dan pemberian motivasi kerja harus menjadi prioritas utama guna meningkatkan kualitas pelayanan, tanpa mengesampingkan pengembangan kompetensi berkelanjutan.

Pemotivasian dan kompetensi pegawai di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya secara umum menunjukkan hasil yang sangat baik, di mana faktor dorongan psikologis memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja dibandingkan kemampuan teknis. Keberhasilan kepemimpinan dalam memadukan penghargaan fisik dan psikis telah menciptakan semangat kerja yang kuat, didukung oleh lingkungan fisik yang memadai serta ketersediaan prosedur medis yang terkalibrasi. Meskipun kompetensi pegawai secara teori dianggap mumpuni, penggerak utama kualitas layanan di institusi ini justru terletak pada pengakuan atasan dan suasana kerja yang kondusif. Hal ini membuktikan bahwa moral kerja yang terjaga melalui apresiasi mampu menjadi fondasi utama dalam mempertahankan profesionalisme tenaga kesehatan di tengah beban tugas yang cukup berat.

Namun demikian masih terdapat kesenjangan yang cukup signifikan antara data administratif dengan realitas operasional di lapangan. Meskipun secara statistik

kinerjanya tinggi, beberapa indikator pelayanan kesehatan masyarakat masih belum mencapai target maksimal akibat adanya hambatan birokrasi, distribusi beban kerja yang tidak merata, dan kurangnya konsistensi dalam pemberian apresiasi spontan. Kompetensi teknis seringkali terhambat oleh proses administrasi yang kaku serta sistem komunikasi internal yang belum terintegrasi dengan baik, sehingga respons terhadap situasi darurat dan inovasi mandiri cenderung lambat, sehingga diperlukan penguatan pada aspek analisis lapangan serta sinkronisasi data antar unit agar kinerja tenaga kesehatan tidak hanya terjebak pada pemenuhan laporan formal, tetapi juga berdampak langsung pada peningkatan derajat kesehatan masyarakat secara nyata.

Kesimpulan

Kinerja tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Tawang Kota Tasikmalaya dipengaruhi secara signifikan oleh faktor pemotivasian dan kompetensi, di mana dorongan motivasi terbukti memiliki peran yang jauh lebih dominan dibandingkan dengan kemampuan teknis yang dimiliki. Meskipun terdapat faktor-faktor eksternal lain di luar penelitian yang turut memberikan pengaruh, pola hubungan ini menegaskan bahwa penguatan aspek psikologis melalui motivasi kerja menjadi kunci utama dalam memacu produktivitas, sehingga pihak manajemen perlu memprioritaskan strategi peningkatan semangat kerja sebagai langkah strategis untuk mengoptimalkan kualitas pelayanan kesehatan tanpa mengabaikan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Apridani, dkk. (2021). Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Kecamatan Tanah Siang. *Jurnal Manajemen Kesehatan*.
- Ariyanti, N. T., dkk. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Tenaga Kesehatan Pada UPTD Puskesmas H. Abdul Hamid Dg. Pagella Lalundu Despot Kecamatan Rio Pakava. *Jurnal Riset Manajemen*.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing.
- Nawawi, M. (2012). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Tenaga Kesehatan terhadap Kinerja Pusat Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*.
- Nisa', F., dkk. (2025). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai UPT Puskesmas Krian. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Republik Indonesia. (2023). *Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan*.
- Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2024 tentang Peraturan Pelaksanaan UU No. 17 Tahun 2023*.
- Republik Indonesia. (2024). *Permenkes Nomor 19 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Puskesmas*.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. Free Press.