

TESIS

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, MOTIVASI KERJA, DAN
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
PELAYANAN KESEHATAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Puskesmas Sadan Malimbong, Kec. Sadan, Kab. Toraja Utara)**

*The Effect of Education and Training, Work Motivation, and Leadership Style
on Employee' Performance Through Health Services as Intervening Variables
(A Case Study of Sa'dan Malimbong Public Health Center, Sadan District,
North Toraja Regency*

**MANASYE PABENDAN
A042202007**



KEPADA

**PROGRAM STUDI MAGISTER KEUANGAN DAERAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

TESIS

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, MOTIVASI KERJA, DAN
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
PELAYANAN KESEHATAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Puskesmas Sadan Malimbong, Kec. Sadan, Kab. Toraja Utara)**

*The Effect of Education and Training, Work Motivation, and Leadership Style
on Employee' Performance Through Health Services as Intervening Variables
(A Case Study of Sa'dan Malimbong Public Health Center, Sadan District,
North Toraja Regency*

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh

**MANASYE PABENDAN
A042202007**



KEPADA

**PROGRAM STUDI MAGISTER KEUANGAN DAERAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

TESIS

PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, MOTIVASI KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PELAYANAN KESEHATAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Puskesmas Sadan Malimbong, Kec. Sadan, Kab. Toraja Utara)

The Effect of Education and Training, Work Motivation, and Leadership Style on Employee' Performance Through Health Services as Intervening Variables (A Case Study of Sa'dan Malimbong Public Health Center, Sadan District, North Toraja Regency)

disusun dan diajukan oleh

**MANASYE PABENDAN
A042202007**

telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

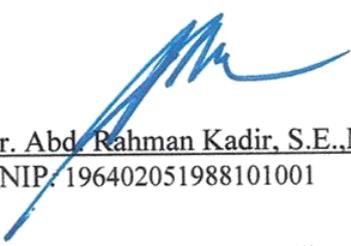
Pada tanggal 03 Agustus 2022

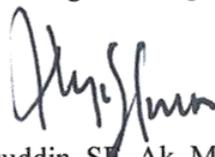
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

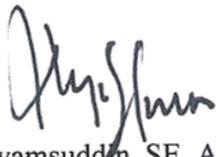
Pembimbing Pendamping,

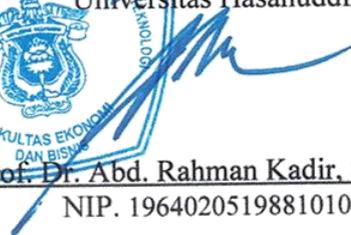

Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si
NIP. 196402051988101001


Dr. Syamsuddin, SE., Ak., M.Si., CA
NIP. 196704141994121001

Ketua Program Studi
Magister Keuangan Daerah,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin


Dr. Syamsuddin, SE., Ak., M.Si., CA
NIP. 196704141994121001


Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si
NIP. 196402051988101001



PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **MANASYE PABENDAN**

NIM : **A042202007**

Jurusan/program Studi : Magister Keuangan Daerah

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa usulan penelitian tesis yang berjudul:

PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, MOTIVASI KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PELAYANAN KESEHATAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Puskesmas Sadan Malimbong, Kec. Sadan, Kab. Toraja Utara)

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata dalam naskah usulan penelitian tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Makassar, Agustus 2022

Yang membuat pernyataan,



MANASYE PABENDAN
A042202007

PRAKATA

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Sains (M.Si) pada Program Pendidikan Magister Keuangan Daerah Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak lepas dari kesalahan dan jauh dari sempurna serta banyak memberikan pengetahuan dan pendalaman bagi peneliti. Untuk itu, peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang tidak terhingga atas bantuan, dorongan, bimbingan dan perhatian dari berbagai pihak sampai selesainya tesis ini utamanya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa., M.Sc,** Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan pada Jenjang Magister pada Universitas Hasanuddin;
2. **Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM,** Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah menerima penulis untuk mengikuti kuliah pada Program Studi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin;
3. **Dr. Syamsuddin, SE.,Ak.,M.Si.,CA** selaku Ketua Program Studi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang selalu memberikan motivasi dan masukan atas penyelesaian studi magister ini;
4. **Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM dan Bapak Dr. Syamsuddin, SE.,Ak.,M.Si.,CA,** sebagai tim penasihat atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan. Semoga bantuan yang diberikan mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa.;
5. Bapak dan Ibu Dosen Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNHAS yang selama kuliah telah memberikan ilmu dan berbagi pengalaman yang sangat berharga;

6. Seluruh staf Prodi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNHAS atas segala bentuk bantuan dan kerjasama dalam membantu kelengkapan dan proses administrasi penyelesaian studi;
7. Terima kasih kepada ayah dan ibu, saudara-saudara, teman-teman peneliti, atas bantuan, nasihat, dan motivasi yang diberikan selama penelitian tesis ini. Semoga semua pihak mendapat kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.;
8. Semua pihak yang penulis tidak sempat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan, baik moril maupun spiritual selama penyusunan tesis ini.

Akhir kata penulis berharap semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semuanya, khususnya bagi Aparat Lembang terkait dan mahasiswa Fakultas Manajemn Keuangan Daerah..

Makassar, Agustus 2022

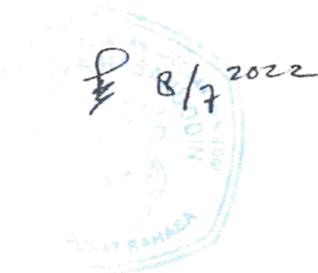
Peneliti

ABSTRAK

MANASYE PABENDAN. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pelayanan Kesehatan Sebagai Variabel Intervening: Studi Kasus Puskesmas Sadan Malimbong Kecamatan Sadan Kabupaten Toraja Utara (dibimbing oleh Abd. Rahman Kadir dan Syamsuddin).

Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa beberapa aspek penting penunjang kinerja pegawai masih memerlukan perhatian sehingga dapat meningkatkan pelayanan mereka. Misalnya, kompetensi petugas pemberi pelayanan telah memiliki tenaga medis yang baik. Akan tetapi, masih perlu diimbangi dengan diklat-diklat dan pelatihan yang terkait dengan bidang tugas yang diemban; masih kurangnya semangat dan motivasi kerja; serta pola kepemimpinan kepala puskesmas yang turut memengaruhi tingkat pelayanan kesehatan di puskesmas. Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui pelayanan kesehatan sebagai variabel intervening. Jenis penelitian bersifat kuantitatif. Penelitian ini menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis. Sampel sebanyak 53 responden. Data dianalisis menggunakan model analisis regresi berganda dengan bantuan program SPSS 26 IBM. Kami menemukan, pendidikan dan pelatihan, motivasi, dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Sadan Malimbong, Kecamatan Sadan, Kabupaten Toraja Utara.

Kata kunci: pendidikan dan pelatihan, motivasi, gaya kepemimpinan, pelayanan kesehatan dan kinerja pegawai

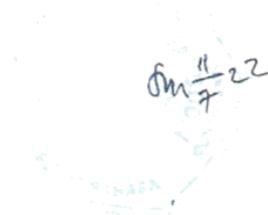


ABSTRACT

MANASYE PABENDAN. **The Effect of Education and Training, Work Motivation, and Leadership Style on Employees' Performance Through Health Service as an Intervening Variable: A Case Study of Sa'dan Malimbong Public Health Center, Sadan District, North Toraja Regency** (guided by Abd. Rahman Kadir and Syamsuddin).

The phenomenon happening in the field shows that several important aspects of supporting employees' performance still need attention, so the employees can improve their services. For example, the competence of service providers has already had good medical personnel, but they still need to be balanced with education and training related to the field of work carried out. There is still a lack of enthusiasm and work motivation, as well as leadership pattern of the head of public health center which also affects the level of health services at health center. This study aims to examine and analyze the effect of education and training, work motivation, and leadership style on employees' performance through health services as an intervening variable. This research is a quantitative approach to explain the causal relationship among the variables through hypothesis testing. In this study, the analytical method used is multiple regression analysis model by means of IBM's SPSS 26 program. The sample consists of 53 respondents. The results of this study indicate that education and training, motivation, and leadership style have a positive and significant effect both directly and indirectly on employees' performance at Sadan Malimbong Health Center, Sadan District, North Toraja Regency.

Keywords: education and training, motivation, leadership style, health services, employees' performance



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xiv

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Kegunaan Penelitian	14
1.5 Sistematik Penulisan.....	15

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka	16
2.1.1 Teori Agensi	16
2.1.2 Teori Herzberg	17
2.1.3 Kinerja Pegawai.....	18
2.1.4 Pelayanan Publik.....	24
2.1.5 Pendidikan dan Pelatihan.....	27
2.1.6 Motivasi Kerja	30
2.1.7 Gaya kepemimpinan	37
2.2 Hubungan Antar Variabel.....	46
2.2.1 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai secara langsung maupun tidak langsung	46

2.2.2	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai secara langsung maupun tidak langsung.....	47
2.2.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai secara langsung maupun tidak langsung.....	48
2.2.4	Pengaruh pelayanan kesehatan terhadap kinerja pegawai	50
2.2.5	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Pelayanan Kesehatan.....	51
2.2.6	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Pelayanan Kesehatan	51
2.2.7	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Pelayanan Kesehatan.....	52
2.2.8	Pengaruh pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening.	53
2.2.9	Pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening.....	54
2.2.10	Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening	54
2.3	Penelitian Terdahulu	55

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1	Kerangka Konseptual	58
3.2	Hipotesis	59
3.2.1	Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai secara langsung maupun tidak langsung.....	59
3.2.2	Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai secara langsung maupun tidak langsung	60
3.2.3	Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai secara langsung maupun tidak langsung.....	62
3.2.4	Pelayanan Kesehatan terhadap kinerja pegawai	63
3.2.5	Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Pelayanan Kesehatan.....	64
3.2.6	Motivasi Kerja Terhadap Pelayanan Kesehatan	65

3.2.7	Gaya Kepemimpinan Terhadap Pelayanan Kesehatan	66
3.2.8	Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai melalui pelayanan Kesehatan.....	67
3.2.9	Pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening.....	67
3.2.10	Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening	68

BAB IV METODE PENELITIAN

4.1	Rancangan Penelitian	70
4.2	Lokasi dan Waktu Penelitian	71
4.3	Populasi dan Sampel.....	71
4.3.1	Populasi.....	71
4.3.2	Sampel	71
4.4	Jenis dan Sumber Data	72
4.4.1	Jenis Data.....	72
4.4.2	Sumber Data	72
4.5	Metode Pengumpulan Data	72
4.5.1	Penelitian Pustaka	73
4.5.2	Penelitian Lapangan.....	73
4.6	Definisi Operasional	73
4.6.1	Kinerja Pegawai.....	74
4.6.2	Pelayanan Kesehatan	74
4.6.3	Pendidikan dan Pelatihan.....	75
4.6.4	Motivasi Kerja	76
4.6.5	Gaya Kepemimpinan	76
4.7	Pengujian Instrumen	77
4.8	Metode Analisis Data	79

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1	Hasil Analisis Deskriptif	81
-----	---------------------------------	----

5.1.1	Karakteristik Responden.....	81
5.1.2	Deskripsi Variabel Penelitian	84
5.1.3	Uji Validitas dan Reliabilitas	90
5.1.4	Uji Asumsi Klasik.....	93
5.1.5	Analisis jalur (<i>Path Analysis</i>)	95
5.1.6	Pengujian Hipotesis	97
5.1.7	Koefisien determinasi (<i>adjusted R²</i>)	103
5.2	Pembahasan Hasil Estimasi dan Interpretasi	104
5.2.1	Analisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sadan Malimbong	104
5.2.2	Analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sadan Malimbong	105
5.2.3	Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sadan Malimbong	107
5.2.4	Analisis pengaruh pelayanan kesehatan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sadan Malimbong	108
5.2.5	Analisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pelayanan kesehatan di Puskesmas Sadan Malimbong	109
5.2.6	Analisis pengaruh motivasi terhadap pelayanan kesehatan di Puskesmas Sadan Malimbong	111
5.2.7	Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pelayanan kesehatan di Puskesmas Sadan Malimbong.....	112
5.2.8	Analisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui pelayanan kesehatan	113
5.2.9	Analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai melalui pelayanan kesehatan	115
5.2.10	Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui pelayanan kesehatan	116

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1	Kesimpulan	118
-----	------------------	-----

6.2	Saran	120
	DAFTAR PUSTAKA	121

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Anggaran Kesehatan 2015-2019 dari APBN	7
Tabel 1.2 Rata-rata Absensi	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	55
Tabel 4.1 Skor atas jawaban pertanyaan	78
Tabel 4.2 Kategori Nilai Responden	79
Tabel 5.1 Sebaran responden menurut jenis kelamin.....	81
Tabel 5.2 Sebaran responden menurut lama kerja	82
Tabel 5.3 Sebaran responden menurut Jenjang Pendidikan	83
Tabel 5.4 Sebaran responden menurut Usia.....	83
Tabel 5.3 variabel X1	85
Tabel 5.6 variabel X2	86
Tabel 5.7 variabel X3	87
Tabel 5.8 variabel Z	88
Tabel 5.9 variabel Y	89
Tabel 5.10 validitas	90
Tabel 5.11 Reliabilitas.....	92
Tabel 5.12 Multikolinearitas	94
Tabel 5.13 Hasil regresi	96
Tabel 5.14 Uji Sobel.....	101
Tabel 5.15 Koefisien determinasi.....	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual.....	59
Gambar 5.1 diagram probability.....	93
Gambar 5.2 grafik scatter plot	95
Gambar 5.3 diagram jalur	98

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dasarnya setiap instansi yang telah didirikan selalu mempunyai harapan bahwa di kemudian hari akan mengalami perkembangan yang baik di dalam lingkup instansi tersebut dan menginginkan terciptanya kinerja yang efektif dalam bidang pekerjaannya. Karena dalam keberadaan suatu instansi yang berbentuk apapun baik dalam skala besar maupun kecil dibutuhkan sumber daya manusia untuk mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kinerja pegawai, baik dalam hal pembagian tugas maupun kegiatan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang bisa memberikan tenaga, pikiran, kreatifitas pada instansi tersebut. Setiap instansi pemerintahan, sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting dan berpengaruh bagi kelangsungan dan keberhasilan suatu instansi. Karena sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menjadi penggerak instansi yang menentukan arah atau tujuan instansi, sehingga tujuan bersama yang telah ditetapkan instansi dapat dicapai. Perlu pelatihan lebih mengenai sumber daya manusia dalam suatu instansi dengan cara meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga suatu instansi dapat mempertahankan pegawai sebagai mitra utama dalam menunjang keberhasilan suatu instansi.

Instansi dalam pengelolaan pegawai secara profesional harus dimulai dengan rekrutmen yang terdiri dari aktifitas perencanaan, penarikan, seleksi, dan

penempatan orientasi pekerjaannya. Semakin berkembangnya suatu instansi maka akan semakin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawainya. Karena itu, sangatlah dibutuhkan kinerja pegawai yang memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan yang diperlukan, dengan pegawai yang memiliki kesadaran, kesetiaan, disiplin dan bertanggung jawab atas segala pekerjaan yang telah diberikan dan telah dikerjakan maka kinerja instansi secara keseluruhan akan meningkat.

Instansi dan pegawai adalah dua pihak yang saling membutuhkan. Pegawai merupakan asset penting dari sebuah instansi, karena sumber daya manusia sebagai alat penggerak instansi untuk dapat terus menjalankan aktivitas pekerjaannya. Memperoleh sumber daya manusia yang unggul maka diperlukan suatu kegiatan penegakan kedisiplinan bagi setiap sumber daya manusia dalam suatu instansi, untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia tidak terjadi kesenjangan antara kemampuan standar yang dibutuhkan instansi.

Berbagai macam hambatan pasti akan ditemui oleh para individu dalam sebuah organisasi agar bisa bekerja dengan baik sehingga memiliki kinerja yang tepat bagi organisasi maupun bagi masyarakat yang memerlukan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain: motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, intensif, budaya kerja, komunikasi, jabatan, kedisiplinan, pendidikan dan pelatihan. Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2010).

Kinerja dari seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, faktor tersebut antara lain: motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi pekerjaan, sistem, kompensasi, desain pekerjaan, dan aspek – aspek ekonomis teknis serta keperluan lainnya, hal tersebut seperti dikatakan (Handoko, 2002: 193). Hasil kerja yang didapat setiap individu tidak serupa, karena setiap individu mempunyai perbedaan individual seperti latar belakang pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti dan motivasi kerja.

Kinerja pada dasarnya merupakan tanggung jawab dari setiap individu yang bekerja dalam institusi atau suatu organisasi. Kinerja yang baik adalah hasil pekerjaan optimal dan sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi instansi (organisasi) untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan yang tidak stabil.

Pencapaian kinerja pegawai yang optimal dapat dilihat dari kesejahteraan pegawai dan faktor-faktor yang mendukung kinerja pegawai. Kinerja menurut Bernardin dan Russel (1993 : 379) dalam (Gomes, 2010) adalah catatan *outcome* dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan karyawan selama satu periode tertentu. (Edy, 2010) menyimpulkan kinerja pegawai adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama oleh organisasi Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas instansi.

Kesehatan adalah hak asasi manusia dan sekaligus investasi untuk keberhasilan pembangunan bangsa. Dalam rangka meningkatkan akses pelayanan

kesehatan pada masyarakat maka terus dilakukan peningkatan dan pemerataan puskesmas dan jaringannya di semua wilayah, demikian pula dengan upaya kesehatan bersumber daya masyarakat (UKBM), khususnya POSKESDES dan POSYANDU. Meskipun demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa saat ini masih ditemukan berbagai masalah yang dihadapi oleh puskesmas dan jaringannya dalam upaya meningkatkan status kesehatan masyarakat.

Pembangunan pelayanan kesehatan merupakan bagian dari pembangunan pelayanan publik. Puskesmas merupakan wujud nyata dari pelayanan publik sehingga wajib memberikan pelayanan tanpa membedakan status sosial dan menyeluruh kepada semua lapisan masyarakat. Hal ini seperti yang diungkapkan dalam Pembukaan UUD 1945 yakni, mencapai kesejahteraan umum bagi seluruh Rakyat Indonesia dan diuraikan lebih rinci dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 4 Tentang Pelayanan Publik, bahwa pelayanan publik berasaskan pada kepentingan umum, kesamaan hak, dan persamaan perlakuan/tidak diskriminatif.

Sama halnya dengan organisasi lain, puskesmas yang merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan kepada masyarakat pada dasarnya merupakan organisasi yang sangat membutuhkan sumber daya manusia. Salah satu masalah yang dihadapi dalam bidang kesehatan saat ini yaitu puskesmas dituntut untuk menjalankan pelayanan kesehatan secara efektif dan efisien agar tetap eksis sebagai pelayanan kesehatan primer untuk masyarakat.

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber yang sangat penting bagi perkembangan sebuah puskesmas. Hal ini disebabkan karena manusia mempunyai sumber daya potensial untuk dapat dikembangkan secara terus menerus dalam setiap aktivitas kerjanya. Meskipun telah banyak ditemukan dan digunakan teknologi modern secara otomatis, tetapi tanpa sumber daya manusia yang mendukung secara kualitas maka puskesmas tidak akan berjalan dengan maksimal. Di Indonesia sendiri ada tiga bentuk pelayanan kesehatan, yaitu :

1. Pelayanan kesehatan primer atau tingkat pertama (*Primary Health Care*) bersifat paling dasar, dilakukan bersama masyarakat dan tenaga kesehatan atau paramedis seperti dokter maupun perawat. Pelayanan kesehatan primer ditujukan pada keluarga atau masyarakat yang berada di pedesaan maupun di perkotaan dengan penghasilan rendah. Sifat pelayanan kesehatan primer adalah berobat jalan (*Ambulatory Services*) pada pasien yang sakit ringan atau masyarakat sehat untuk meningkatkan kesehatannya. Fasilitas kesehatan untuk mendukung pelayanan kesehatan primer ini seperti puskesmas atau klinik.
2. Pelayanan kesehatan sekunder atau tingkat kedua (*Secondary Health Care*) bersifat spesialis atau subspesialis yang dilakukan oleh dokter spesialis dan dokter subspesialis terbatas. Pelayanan kesehatan sekunder ini adalah pasien yang tidak lagi dapat ditangani oleh pelayanan kesehatan primer. Fasilitas kesehatan yang dapat memberikan pelayanan kesehatan sekunder ini seperti rumah sakit tipe C, rumah sakit tipe D seperti RSUD atau rumah sakit swasta.

3. Pelayanan kesehatan tersier atau tingkat ketiga (*Tertiary Health Care*) mengutamakan pelayanan subspecialis luas yang dilakukan oleh dokter subspecialis dan dokter subspecialis luas. Pelayanan kesehatan tingkat ketiga ini ditujukan kepada masyarakat yang membutuhkan pelayanan jalan maupun pelayanan rawat inap (rehabilitasi) pada kelompok atau masyarakat. Adapun kategori pasien yang membutuhkan pelayanan kesehatan tersier ini adalah mereka yang tidak dapat ditangani pada pelayanan kesehatan sekunder. Fasilitas kesehatan yang dapat memberikan pelayanan kesehatan tersier atau tingkat ketiga ini adalah rumah sakit tipe A, rumah sakit tipe B seperti RSUD, RSUP, ataupun rumah sakit swasta.

Dari ketiga bentuk pelayanan kesehatan di atas dapat dilihat bahwa puskesmas merupakan bentuk pelayanan kesehatan pertama yang akan langsung terhubung dengan masyarakat lapisan manapun, maka dari itu sangat diperlukan pelayanan kesehatan yang optimal di level ini, agar puskesmas menjadi tempat tujuan utama masyarakat saat mengalami keluhan kesehatan.

Namun, kenyataannya masih banyak permasalahan yang timbul dalam pelayanan kesehatan saat ini yang kemudian merujuk pada kinerja pegawai sebagai pelaksana pelayanan, khususnya pada level organisasi puskesmas yang sampai saat ini belum tertangani dengan baik. Permasalahan tersebut mulai dari kurang tersedianya Sumber Daya Manusia (SDM), kurangnya pemerataan SDM kesehatan, sampai dengan masalah sarana dan prasarana puskesmas yang tidak sesuai dengan standar yang ada. Permasalahan ini merupakan permasalahan nasional yang harus dipecahkan oleh pemerintah, baik pemerintah pusat maupun

daerah untuk mewujudkan pelayanan kesehatan yang optimal bagi seluruh masyarakat.

Selain masalah pada sumber daya manusia seperti yang sudah dijelaskan, perkembangan teknologi dan informasi turut mempengaruhi sektor pelayanan publik bidang kesehatan, khususnya pada pengembangan sarana dan prasarana yang membutuhkan biaya besar. Hal ini, berdampak pada pemenuhan kebutuhan peralatan medis dan kesehatan di puskesmas belum terpenuhi, sehingga persepsi masyarakat terhadap pelayanan kesehatan yang diselenggarakan oleh puskesmas juga berkurang.

Dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dan mengatasi masalah-masalah yang terjadi di bidang pelayanan kesehatan, pemerintah harus menetapkan standar yang jelas dan terukur sehingga mudah diimplementasikan di setiap daerah. Maka dari itu, saat ini sudah diberlakukan Permenkes No.4 tahun 2019 yang mengatur tentang Standar Pelayanan Minimal (SPM). Selanjutnya, untuk menjamin pelaksanaan SPM tersebut maka pemerintah juga mengalokasikan dana dari anggaran APBN untuk bidang kesehatan seperti pada tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1.1 : Anggaran kesehatan 2015-2019 dari APBN

Tahun	Jumlah Anggaran
2015	Rp. 75.000.000.000.000
2016	Rp. 91.400.000.000.000
2017	Rp. 92.400.000.000.000
2018	Rp. 107.400.000.000.000
2019	Rp. 123.100.000.000.000

Sumber : buku bedah anggaran kesehatan BAPPENAS, 2020

Pada tahun 2016, kenaikan anggaran fungsi kesehatan dalam anggaran Pendapatan dan Belanja Negara difokuskan pada penguatan fasilitas kesehatan

primer dan pemberdayaan masyarakat. Titik beratnya adalah pada program promosi kesehatan dan pencegahan penyakit. Pemerintah mengalokasikan anggaran kesehatan tahun 2016 dalam APBN adalah Rp 91,4 triliun (5,05% dari APBN) atau naik daripada tahun 2015 yang Rp. 75 triliun (3,45% dari APBN). Hal tersebut termasuk iuran penerima bantuan iuran Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang dikelola Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan. Pada tahun 2017, tercatat bahwa alokasi dana untuk program kesehatan mencapai Rp. 92,4 triliun atau 25,19%, serta tahun 2018 tercatat mencapai Rp. 107,4 triliun.

Sedangkan untuk tahun 2019 anggaran APBN untuk kesehatan sekitar Rp. 123,1 triliun, dimana anggaran ini ditujukan untuk perbaikan akses berupa perluasan penerimaan bantuan iuran dalam rangka Jaminan Kesehatan Nasional dan perbaikan pelayanan di fasilitas tingkat pertama. Selanjutnya untuk peningkatan kualitas berupa peningkatan kualitas dan ketersediaan tenaga kesehatan, peningkatan efektivitas BOK, dan penguatan program promotif dan preventif.

Untuk anggaran APBN tahun 2020 terjadi perubahan postur dan rincian di masa pandemi COVID-19. Pemerintah Indonesia telah bersiap dan menyiapkan berbagai strategi untuk melakukan penanganan, seperti penambahan anggaran di sisi kesehatan, bantuan sosial, dukungan industri, dan pemulihan perekonomian nasional serta kebijakan di sisi keuangan daerah dan sektor keuangan.

Jika diperhatikan pada tabel 1.1 di atas maka dapat disimpulkan bahwa ada kenaikan anggaran secara signifikan yang dialokasikan pemerintah untuk pelayanan kesehatan, namun ternyata kenaikan tersebut belum sejalan dengan

peningkatan pelayanan publik bidang kesehatan yang diperoleh masyarakat pada level primer, yaitu puskesmas.

Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa beberapa aspek penting penunjang pelayanan kesehatan selain realisasi anggaran dari APBN dan APBD masih memiliki banyak keterbatasan. Misalnya saja Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan telah memiliki tenaga medis yang baik, namun masih perlu diimbangi dengan diklat-diklat dan pelatihan terkait bidang tugas yang diemban, masih kurangnya semangat dan motivasi kerja, serta pola kepemimpinan kepala puskesmas yang turut mempengaruhi tingkat pelayanan kesehatan di puskesmas.

Selain masalah pelayanan yang masih kurang dalam kurun waktu tiga tahun terakhir masih terdapat pegawai pada puskesmas yang cepat pulang, lambar masuk dan tidak hadir, hal ini membuktikan bahwa perlu adanya evaluasi terhadap kinerja pegawai pada puskesmas sehingga peneliti merasa penting untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

Tabel 1.2 Rata-Rata Absensi

Tahun	Jumlah Pegawai	Absensi Tidak Hadir Rata-rata per Tahun		Lambat Masuk Rata-rata PerTahun		Cepat Pulang Rata-rata PerTahun		Pekerjaan yang Di Tangani
		Total	%	Total	%	Total	%	
2019	51	8	16%	8	16%	11	22%	80
2021	51	8	16%	8	16%	12	24%	81
2022	53	5	9%	9	17%	13	13%	80

Berdasarkan kesenjangan antara harapan dan kenyataan di atas, maka penelitian tentang faktor-faktor apa saja yang turut berpengaruh pada kinerja pegawai di bidang kesehatan menjadi relevan dan dianggap penting. Beberapa

penelitian tentang pelayanan publik di bidang kesehatan seperti penelitian tentang analisis standar pelayanan minimal (SPM) yang turut berpengaruh pada pelayanan kesehatan.

Edi Saputra Pakpahan, dkk (2014) meneliti tentang Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan variabel pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Untung Kuzairi, dkk (2017) pada Rumah Sakit Umum Dr. H. Koesnadi Bondowoso. Tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui implementasi standar pelayanan minimal (SPM) pada pelayanan publik bidang pelayanan kesehatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa kendala dan hambatan yang dapat menjadi faktor yang mempengaruhi implementasi SPM di RSUD dr. H. Koesnadi Bondowoso meliputi komunikasi, struktur birokrasi, sumber-sumber, disposisi (sikap) dan ego sektoral. Faktor yang paling banyak peranannya dalam menghambat implementasi di rumah sakit ini yaitu ego sektoral pada pelayanan medis. Ego sektoral terbentuk dari pendidikan Sumber Daya Manusia (SDM) medis. Ego sektoral tersebut dapat diminimalisir dengan menerapkan beberapa hal meliputi gaya kepemimpinan yang mendukung dan penerapan prinsip transparansi, peran individu dengan membangun komunikasi interpersonal dan menerapkan manajemen pengelolaan konflik, serta nilai dan sikap dengan menerapkan budaya organisasi yang mendukung dan

menumbuhkan motivasi individu untuk memberikan pelayanan sesuai dengan SPM.

Bayram dan Zoubi (2020), menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja individu dengan menggunakan 270 karyawan. Hasil *analysis moment of structural* menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang buruk dalam pelaksanaannya memberikan dampak yang berarti pada peningkatan kinerja karyawan. Azizah dkk (2019) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional dengan menggunakan 42 Guru Pengukuran motivasi kerja menggunakan konstruk motivasi kerja *Maslow's hierarchy of needs* (Mas'ud, 2004).

Hal ini mengindikasikan bahwa adanya masalah mengenai kinerja pegawai. Dari beberapa alasan penyebab tersebut diduga faktor pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan memegang peran penting yang cukup signifikan.

Berdasarkan pada fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pelayanan Kesehatan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Puskesmas Sadan Malimbong, Kec. Sadan, Kab. Toraja Utara)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka peneliti mengambil rumusan masalah yang akan di bahas dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara ?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara ?
4. Apakah pelayanan Kesehatan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara ?
5. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap pelayanan kesehatan pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara ?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap pelayanan kesehatan pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara ?
7. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pelayanan kesehatan pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara ?
8. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening.?
9. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening.?

10. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan pelayanan sebagai variable intervening.?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat :

1. Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara
3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara
4. Pengaruh pelayanan Kesehatan pada kinerja pegawai di Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara
5. Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pelayanan kesehatan pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara
6. Pengaruh motivasi kerja terhadap pelayanan kesehatan pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara
7. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pelayanan kesehatan pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara.
8. Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui pelayanan Kesehatan pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara

9. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui pelayanan Kesehatan pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara
10. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui pelayanan Kesehatan pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap pelayanan kesehatan melalui kinerja pegawai di Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara sehingga dapat digunakan untuk memperkaya pengetahuan khususnya tentang kinerja individu.

2. Manfaat Pragmatis

1. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan bacaan, diskusi, rujukan bagi pengambil kebijakan betapa pentingnya penerapan pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap pelayanan kesehatan pada Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara.
2. Bagi Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan dalam memimpin instansi serta sumber daya manusia yang ada di instansi, sehingga penyelenggaraan dan pembangunan di bidang kesehatan di

Kabupaten Toraja Utara dapat terarah, terencana dan berkesinambungan.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I : Pendahuluan

Meliputi uraian tentang latar belakang masalah, Rumusan, Tujuan penelitian, dan Manfaat penelitian

BAB II : Tinjauan Pustaka

Meliputi uraian tentang Tinjauan Teoritis, Hubungan Antar Variabel, dan Penelitian terdahulu

BAB III : Kerangka Pikir dan Hipotesis

Meliputi uraian tentang Kerangka Pikir dan Hipotesis

BAB IV : Metode Penelitian

Meliputi uraian tentang rancangan penelitian, lokasi, dan waktu Penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional, dan metode analisis data.

BAB V : Analisis Data dan Pembahasan

Meliputi analisis data dan pembahasan hasil penelitian

BAB VI Penutup :

Meliputi kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian dan saran-saran untuk Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara serta rekomendasi penelitian

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Teori Agensi (*Agency Theory*)

Teori agensi menyatakan adanya hubungan kerja antara pihak yang memberi wewenang (*principal*) yaitu investor dengan pihak yang menerima wewenang (*agents*) yaitu manajer dalam bentuk kontrak kerja sama. Kewenangan dalam mengelola dan mengambil keputusan bisnis sehari-hari perusahaan diserahkan oleh para pemegang saham kepada para agent atau tenaga-tenaga profesional. Sedangkan para principals atau pemilik perusahaan (pemegang saham) bertugas untuk memonitori atau mengawasi jalannya perusahaan yang dikelola para tenaga ahli serta mengembangkan sistem kompensasi bagi pengelola manajemen perusahaan untuk memastikan bahwa mereka bekerja untuk kepentingan perusahaan.

Menurut (Sutedi, 2011) “terjadi konflik kepentingan tersebut akan memunculkan biaya agensi (*agency cost*)”. Dalam hubungan keagenan antara pemilik perusahaan dengan manajer seringkali akan muncul sebuah permasalahan yang biasa disebut *agency problem*. *Agency problem* muncul sebagai akibat dari kesenjangan kepentingan antara para pemegang saham sebagai pemilik perusahaan dengan pihak pengelola atau manajemen.

(Prasetyantoko, 2008)mengemukakan bahwa: “Mekanisme penggajian adalah salah satu cara untuk mendekatkan kepentingan pekerja dengan pemilik modal. Dengan sistem penggajian yang baik, menurut teori agensi, para agensi

dengan sendirinya akan terpenuhi kebutuhan dan tunduk pada kepentingan pemegang saham.”

Setelah kepentingan para pekerja atau agents terpenuhi maka para agensi akan berusaha membuat tata kelola perusahaan yang lebih baik. Ketika perusahaan telah dikelola dengan lebih baik, maka semua potensi dan kemampuan yang dimiliki perusahaan akan dimanfaatkan secara efektif sehingga diharapkan akan memberikan kinerja keuangan yang lebih baik.

2.1.2 Teori Herzberg (teori dua faktor)

Ilmuwan ketiga yang diakui telah memberikan kontribusi penting dalam pemahaman motivasi Herzberg. Teori yang dikembangkannya 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: pekerjaan seseorang, keberhasilan yang di raih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor-faktor hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijakan

organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku. Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat intrinsik atautkah yang bersifat ekstrinsik. (Education Laboratory, 2012)

2.1.3 Kinerja Pegawai

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya (Rivai, 2008). Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi (Hasibuan, 2014). Dalam perspektif perilaku, kinerja dijelaskan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Mangkunegara, 2004).

Pandangan serupa juga dijelaskan Moehariono (2010) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika. Pernyataan tersebut relevan dengan pernyataan ahli lainnya, bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan (Simamora, 2006:51). Maka dari itu, semua pegawai baik dalam bidang pelayanan selalu

dituntut untuk menghasilkan kinerja (hasil kerja berdasarkan perilaku kerja) yang maksimal.

Setiap pegawai dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya (Gibson, et all, 1995). Kinerja adalah tingkat terhadapnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif (Simamora, 2006). kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Lalu Mangkunegara (2005) kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Rivai (2009) kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Wirawan (2009) menjelaskan bahwa terdapat berbagai pengukur yang dapat menjelaskan tinggi ataupun rendahnya kinerja individu, yaitu;

1. Kuantitas hasil kerja, yaitu kemampuan yang dimiliki individu dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas hariannya.
2. Kualitas hasil kerja, yaitu kemampuan individu menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapihan.

3. Efisiensi, yaitu penyelesaian kerja individu secara cepat dan tepat.
4. Disiplin kerja, yaitu kesediaan individu dalam mematuhi peraturan organisasi yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk atau pulang kerja dan jumlah kehadiran.
5. Ketelitian kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintahkan pimpinan.
6. Kepemimpinan, yaitu kemampuan individu untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerjakan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.
7. Kejujuran, yaitu ketulusan hati yang dimiliki individu dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalah gunakan wewenang yang diberikan kepadanya.
8. Kreativitas, adalah kemampuan untuk mengajukan ide-ide atau usulan-usulan baru yang konstruktif demi kelancaran pekerjaan, mengurangi biaya, memperbaiki hasil kerja dan menambah produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan Al Ayubi dan Ali (2020) menganalisis kinerja individu dengan menggunakan pengukuran Fahmi (2013) dalam Al Ayubi dan Ali (2020) menggunakan beberapa indikator, yaitu:

1. Kuantitas pekerjaan (*quantity of work*) adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. Kualitas pekerjaan (*quality of work*) yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan yang mencakup akurasi

kualitas pekerjaan kemampuan untuk mengkoordinir, kemampuan untuk menganalisa, dan kemampuan untuk mengevaluasi.

3. Kerja sama (*cooperation*) adalah kesediaan pegawai untuk melakukan kerjasama dengan orang lain atau sesama teman.
4. Tanggung jawab (*responsibility*) merupakan kesanggupan pegawai dalam menyelenggarakan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.
5. Inisiatif (*initiative*) adalah semangat untuk melakukan tugas– tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabannya.

Da Cruz Carvalho et al., (2020) mengukur kinerja dengan menggunakan:

1. Kinerja tugas merupakan perilaku pegawai yang secara langsung terlibat dalam proses pembentukan sumber daya organisasi dalam bentuk penyelesaian tanggung jawab dan pelayanan publik yang dihasilkan organisasi.
2. Kinerja Kontekstual merupakan aktivitas yang berkontribusi dalam mempertahankan organisasi, sosial dan lingkungan psikologis secara tidak formal diperlukan sebagai bagian dari pekerjaan.
3. Kinerja Adaptif merupakan kemampuan pegawai dalam beradaptasi dengan lingkungan tempat mereka bekerja dan lingkungan sekitar.

Hariyono dan Andreani (2020) menganalisis kinerja pegawai dengan menggunakan beberapa indicator, yaitu:

1. Efisiensi kerja merupakan hasil pelaksanaan kerja dengan cara tertentu tanpa mengurangi tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Cara-cara tertentu ini biasanya lebih mudah untuk dikerjakan, biayanya lebih terjangkau, dan waktu pengerjaannya juga jauh lebih singkat, dengan tidak mengurangi target atau tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.
2. Kualitas kerja adalah dilihat dari karakter pegawai dalam bekerja seperti kejujuran, ketelitian, dan ketekunannya dalam bekerja.
3. Disiplin kerja yang dimiliki karyawan.
4. Standar kerja yaitu kinerja pegawai bisa dikatakan baik apabila memenuhi standar yang telah disepakati bersama.
5. Kompetensi bahwa pegawai harus dapat melakukan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut Mitchel dalam buku Sedarmayanti (2001) yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*)
2. Ketetapan Waktu (*Pomptnees*)
3. Inisiatif (*Initiative*)
4. Kemampuan (*Capability*)

5. Komunikasi (*Communication*)

Indikator kinerja pegawai di atas akan dibahas di bawah untuk lebih mempermudah dalam memahami kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Ketetapan Waktu (*Pomptnees*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
3. Inisiatif (*Initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
4. Kemampuan (*Capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
5. Komunikasi (*Communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya

dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubunganhubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan. Pendapat tersebut mengatakan bahwa untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal yang menjadi tujuan organisasi harus memperhatikan aspek-aspek kualitas pekerjaan, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan serta komunikasi.

2.1.4 Pelayanan Publik

Kebijakan publik dan pelayanan publik merupakan hal yang berbeda. Dalam hal ini, Dunn (2003) mengemukakan bahwa pelayanan publik adalah unsur kebijakan yang telah dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang telah memobilisasi sumber daya finansial dan manusia. Sedangkan definisi kebijakan publik adalah tindakan yang mempunyai maksud untuk ditetapkan oleh seorang aktor atau sejumlah aktor dalam mengatasi masalah atau suatu persoalan (Anderson dalam Winarno, 2008). Jadi, kebijakan publik diperlukan untuk mengatasi masalah-masalah sosial, termasuk masalah pelayanan masyarakat banyak (pelayanan publik), sedangkan pelayanan publik sendiri merupakan implemetasi dari kebijakan yang telah dibuat.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau

pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Bentuk pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat dapat dibedakan ke dalam beberapa jenis pelayanan, yaitu:

1. Pelayanan Administratif, dimana pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain kartu Tanda Penduduk (KTP), Akte Pernikahan, Akte kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Izin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Kendaraan Bermotor (STNK), Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat Kepemilikan/Penguasaan Tanah dan sebagainya.
2. Pelayanan Barang, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih, dan sebagainya.
3. Pelayanan Jasa, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos, dan lain sebagainya.

Dari ketiga jenis pelayan publik tersebut diatas, yang harus dipahami sesungguhnya ialah bahwa pelayanan masyarakat (*public service*) merupakan produk dari organisasi pemerintahan. Pelayanan publik tersebut diberikan untuk memenuhi kebutuhan dan hak masyarakat, artinya kegiatan pelayanan pada dasarnya menyangkut pemenuhan suatu hak, dan melekat pada setiap orang, baik

secara pribadi maupun berkelompok (organisasi), yang diberikan oleh penyelenggara pemerintah serta dilakukan secara universal.

Salah satu contoh dari kebijakan publik yaitu Standar Pelayanan Minimal (SPM). SPM adalah ketentuan tentang jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan wajib yang berhak diperoleh setiap warga secara minimal dan juga merupakan spesifikasi teknis tentang tolak ukur pelayanan minimum yang diberikan oleh Badan Layanan Umum kepada masyarakat (Direktorat Jenderal Bina Pelayanan Medik Depkes RI, 2008).

Menurut Brady dan Conin dijelaskan bahwa kualitas pelayanan merupakan perbandingan antara kenyataan atas pelayanan yang diterima (Afrial, 2009). Selanjutnya ditambahkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry dalam (Samosir, 2005) kualitas pelayanan adalah perbandingan yang diharapkan konsumen dengan pelayanan yang diterimanya. Dari penjabaran di atas dapat dipahami bahwa masyarakat dalam memberikan penilaian terhadap kualitas pelayanan selalu didasarkan pada perbandingan yang pernah dirasakan dengan apa yang diharapkan atas pelayanan tersebut.

Mutu pelayanan adalah kinerja yang menunjuk pada tingkat kesempurnaan pelayanan kesehatan, yang di satu pihak dapat menimbulkan kepuasan pada setiap pasien sesuai dengan tingkat kepuasan rata-rata penduduk, serta di pihak lain tata cara penyelenggaraannya sesuai dengan standar dan kode etik profesi yang telah ditetapkan (Direktorat Jenderal Bina Pelayanan Medik Depkes RI, 2008).

Dalam mengukur kualitas pelayanan publik, peneliti menggunakan teori yang dikemukakan oleh Parasuraman, *et.al.* dalam mengukur sejauh mana

kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah. Dalam mengevaluasi kualitas pelayanan, tidak hanya ditentukan oleh pemerintah saja namun juga ditentukan oleh masyarakat, hal ini seperti yang dijelaskan oleh Barata (2003) bahwa berbicara mengenai kualitas pelayanan, ukurannya bukan hanya ditentukan oleh pihak yang melayani saja, tetapi juga harus ditentukan oleh pihak yang dilayani, karena merekalah yang menikmati layanan sehingga dapat mengukur kualitas pelayanan berdasarkan harapan-harapan mereka dalam memenuhi kepuasannya.

Menurut Parasuraman *et al.* terdapat lima dimensi kualitas pelayanan (Tjiptono dan Chandra, 2005), yaitu :

1. Reliabilitas (*Reliability*)
2. Daya Tanggap (*Responsiveness*)
3. Empati (*Emphaty*)
4. Bukti Fisik (*Tangibles*)

2.1.5 Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan sebagai upaya dalam mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Oleh karena itu, untuk memperoleh hasil yang maksimal dalam pengembangan pegawai diperlukan program pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan analisa jabatan agar pegawai mengetahui tujuan pendidikan dan pelatihan yang dijalankannya.

Menurut PP No 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan Pasal 1 ayat (1) menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah proses

penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan. Sedangkan Malayu S.P 29 Hasibuan (2013) berpendapat pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral pegawai tenaga kerja, tenaga kerja yang mendapatkan pendidikan dan pelatihan cenderung bekerja secara terampil jika dibandingkan dengan pegawai yang tidak memperoleh pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah serangkaian kegiatan yang mengacu pada pengetahuan, keterampilan dan peningkatan sikap dan perilaku seseorang. Kemudian Pendidikan dan pelatihan menurut Ranupandjojo dan Husnan (1997), adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan, sedangkan latihan membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya.

Menurut Sumarsono (2009) pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan SDM. Pendidikan dan latihannya tidak hanya menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja, dengan demikian meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut Andrew E. Sikula dalam Hardjanto (2012) disebutkan bahwa “Pendidikan berhubungan dengan peningkatan umum dan pemahaman terhadap lingkungan kehidupan manusia secara menyeluruh dan proses pengembangan

pengetahuan, kecakapan/keterampilan, pikiran, watak, karakter dan sebagainya.” Menurut Undang-Undang RI Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang dimaksud pendidikan adalah Usaha sadar untuk mempersiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang.

Menurut UU SISDIKNAS No. 20 Tahun 2003, indikator pendidikan adalah berdasarkan tingkat/jenjang pendidikan (pendidikan formal) dan pendidikan nonformal. Pendidikan formal merupakan pendidikan yang diselenggarakan di sekolah melalui kegiatan belajar mengajar secara berjenjang dan berkesinambungan, sedangkan pendidikan nonformal merupakan pendidikan yang diselenggarakan di luar sekolah melalui kegiatan belajar mengajar yang tidak harus berjenjang dan berkesinambungan.

Menurut Hardjanto (2012), pelatihan adalah “Bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis, dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan.” Pelatihan (*training*) menurut Edwin B. Flippo, sebagaimana dikutip oleh Hasibuan (2000), yaitu merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang pegawai untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. ”Menurut pasal 1 ayat 9 undang-undang No 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, pelatihan adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

2.1.6 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan faktor pendorong pegawai untuk semakin giat bekerja. Semakin tinggi motivasi kerja yang ditampilkan seorang aparatur, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkannya di akibatkan karena munculnya dorongan yang lebih dari dalam diri aparatur untuk memenuhi kebutuhannya sehingga berdampak pada tingginya kinerja yang dihasilkannya.

Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai daya upaya untuk mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat di amati secara langsung, tetapi dapat diinteprestasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu. Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup.

Motivasi sebagai akibat dari tiga tipe keyakinan yang dimiliki individu, terdiri dari ekspektasi berupa keyakinan bahwa usaha seseorang akan mempengaruhi *performance*. *Performance* akan menuju pada *instrumentality*, yaitu berupa keyakinan bahwa kinerja seseorang yang bagus akan diberikan balas jasa yang setimpal (Greenberg, 1999; dalam Rivai, 2008).

Beberapa Ahli memberikan batasan definisi pada motivasi yang sifatnya beragam namun relative memiliki kesamaan dengan batasan definisi yang dikemukakan Ahli lainnya, Risambessy dkk (2011) menyatakan bahwa motivasi

adalah dorongan psikologis yang muncul dalam diri seseorang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Menurut Siagian (2012), motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan yang dapat menyebabkan pegawai bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi.

Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja. Poniman dan Saryanti (2017) menjelaskan jika motivasi merupakan faktor yang memberikan harapan, yaitu kerja keras dalam mencapai prestasi diharapkan dengan prestasi dapat memberikan hasil demi kepentingan aktivitas yang dilakukan.

Pernyataan relevan dengan definisi lainnya, bahwa motivasi kerja itu dapat meningkatkan semangat dan membuat karyawan tersebut memiliki energi lebih untuk menghasilkan kinerja yang baik (Lazaroiu, 2015). Seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dapat membuat suasana lingkungan kerja itu menjadi kondusif dan membantu pekerja untuk memenuhi apa yang karyawan butuhkan (Shahzadi et al, 2014).

Motivasi kerja dapat mempengaruhi pola pikir pekerja dalam melakukan segala pekerjaan yang mereka lakukan (Olusadum dan Anulika, 2018). Motivasi kerja dapat meningkatkan usaha karyawan dalam bekerja dan merubah pola pikir karyawan menjadi lebih optimis sehingga kinerja yang dihasilkan lebih baik dari sebelumnya. Motivasi kerja dapat memperbaiki hubungan sosial di lingkungan kerja sehingga suasana di lingkungan kerja menjadi lebih bersahabat karena karyawan merasa nyaman. Lebih lanjut, motivasi kerja dapat meningkatkan semangat dan kedisiplinan karyawan dalam menggunakan waktu bekerja (Kanfer et al, 2017).

Hasibuan (2014) mengatakan motivasi kerja adalah daya penggerak yang menciptakan kegairahan untuk kerja, bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan bekerja. Kadarisman (2012) mengatakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk mengingatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat bekerja dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut.

Terdapat empat alasan utama mengapa seseorang bersedia untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau dengan kata lain merupakan indikator motivasi kerja (Kasmir, 2016; dalam Ramdhani, 2020) yaitu:

- 1) Keinginan untuk hidup, merupakan kegiatan utama dari setiap orang, manusia untuk dapat melanjutkan hidupnya.

- 2) Keinginan untuk suatu posisi, dengan memiliki sesuatu yang merupakan keinginan manusia mau bekerja.
- 3) Keinginan akan kekuasaan, merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki yang mendorong orang mau bekerja.
- 4) Keinginan akan pengakuan, penghormatan dan status sosial merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja.

Studi yang dilakukan Murty (2012) menganalisis motivasi kerja dengan menggunakan faktor-faktor organisasi sebagai indikatornya (Gomes, 1997; dalam Murty, 2012) , yaitu:

- 1) Pembayaran gaji (*pay*), merupakan tanggapan aparatur atas pembayaran secara dari organisasi terhadap dirinya sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukannya.
- 2) Keamanan kerja (*job security*), merupakan harapan aparatur terhadap keberlangsungan pekerjaannya dimana mereka memperoleh kejelasan atas promosi, karir, keamanan dan keselamatan kerja.
- 3) Hubungan sesama pekerja (*co-workers*), merupakan tingkat keeratan hubungan dimana aparatur tertarik untuk bekerjasama dan termotivasi untuk tetap bersama tim dalam sebuah organisasi yang sama.
- 4) Pengawasan (*supervisor*), merupakan pemantauan perilaku, kegiatan atau informasi yang dilakukan dengan melibatkan aparatur untuk tujuan mengumpulkan informasi, mempengaruhi, menaungi atau mengarahkan.
- 5) Pujian (*praise*), merupakan ucapan yang diberikan pimpinan kepada bawahan yang mendengarnya merasa tersanjung, yang kemudian

memberikan motivasi kerja kepada bawahan.

- 6) Pekerjaan itu sendiri (*job itself*), merupakan keadaan dimana pegawai menemukan tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab dalam pekerjaannya.

Menurut Siagian (2012), ada beberapa model atau teori tentang motivasi kerja yang di kemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut:

1. Teori X dan Y Pencetus teori X dan Y adalah Douglas McGregor. Teori ini menyatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis. Pencetusnya, McGregor, mengatakan bahwa ada jenis manusia X dan jenis manusia Y yang masing-masing memiliki karakteristik tertentu. Jenis manusia X adalah manusia yang selalu ingin menghindari pekerjaan bilamana mungkin, sementara jenis manusia Y menunjukkan sifat yang senang bekerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti bermain. Di kaitkan dengan kebutuhan, di katakana bahwa tipe manusia X bilamana mengacu pada hierarki kebutuhan dari Maslow, memiliki kebutuhan tingkat rendah, sedangkan tipe Y memiliki kebutuhan tingkat tinggi.
2. Teori Motivasi-Higiene Teori ini di sebut juga *motivation-hygiene theory* dan di kemukakan oleh Frederick Herzberg. Teori ini mengatakan bahwa suatu pekerjaan selalu berhubungan dengan dua aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri seperti mengajar, merakit sebuah barang, mengkoordinasi suatu kegiatan, menunggu langganan, membersihkan ruangan0-ruangan, dan lain-lain yang di sebut *job content*, dan aspek-aspek yang berkaitan dengan

pekerjaan seperti gaji, kebijaksanaan 14 organisasi, supervise, rekan sekerja, dan lingkungan kerja yang disebut job context.

3. ERG Theory Teori ini di kemukakan oleh Clayton Alderfer, yang sebelumnya tidaklah berbeda dengan teori dari A. Maslow, yang mengatakan bahwa teori ini merupakan revisi dari teori tersebut. Teori ini mengatakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu Existence berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya, Relatedness berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain, Growth berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan self-actualization yang di kemukaan oleh Maslow.
4. Three Needs Theory (*Teori Tiga Kebutuhan*) Teori ini di kemukakan oleh David McClelland. David McClelland mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik di bandingkan sebelumnya, kebutuhan untuk berkuasa (*need for power*), yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh untuk orang lain, kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*), yaitu kebutuhan untuk disukai, mengembangkan, atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

Menurut Hasibuan (2016) jenis-jenis motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja Positif Motivasi kerja positif maksudnya manajer memotivasi kerja bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka

yang 15 berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi kerja positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Kerja Negatif Motivasi kerja negatif maksudnya manajer memotivasi kerja bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi kerja negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Motivasi kerja dalam penelitian ini akan diukur dengan beberapa indikator yang dikemukakan oleh Siagian (2012) yaitu sebagai berikut:

1. Daya Pendorong Semangat yang diberikan dari perusahaan kepada karyawannya untuk memotivasi karyawan agar kinerja diperusahaan menjadi lebih baik. Daya pendorong bisa dalam banyak bentuk. Salah satunya reward kepada karyawan atau dalam bentuk bonus.
2. Kemauan dorongan atau keinginan pada setiap manusia untuk membentuk dan merealisasikan diri dalam arti mengembangkan segenap bakat dan kemampuannya, serta meningkatkan taraf kehidupan.
3. Kerelaan Keikhlasan hati dalam setiap tuntutan-tuntutan pekerjaan yang diberikan perusahaan untuk mencapai tujuan dan ekspektasi yang diharapkan perusahaan kepada karyawannya.
4. Membentuk Keahlian Kemampuan untuk melakukan sesuatu terhadap sebuah peran yang dimilikinya. Kemampuan tersebut dapat diasah dengan baik sesuai job description yang dimiliki karyawan tersebut.

5. Membentuk Keterampilan Kemampuan untuk menggunakan akal, fikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut.
6. Tanggung Jawab Kesadaran seseorang akan tingkah laku atau perbuatan baik yang disengaja maupun yang tidak di sengaja. Tanggung jawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajiban.
7. Kewajiban Sesuatu yang harus dilaksanakan setiap orang untuk menyelesaikan setiap tugas-tugas yang sudah diberikan setiap individu / organisasi yang ada diperusahaan.
8. Tujuan Tindakan awal dari pembuatan rencana agar ketika dilaksanakan bisa mengarah sejalan dengan tujuan serta target yang telah dicanangkan sebelumnya.

2.1.7 Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins (2011) kepemimpinan adalah “Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan”. Kepemimpinan merupakan salah satu dari tiga aktivitas dalam tindakan supervisi. Supervisi merupakan salah satu unsur pengendalian mutu. Supervisi terdapat dalam standar pekerjaan lapangan poin pertama yang berbunyi “Pekerjaan harus direncanakan dengan sebaik-baiknya dan jika digunakan asisten harus disupervisi dengan semestinya” (Agoes, 2008). Standar ini berisi pedoman bagi auditor dalam melakukan perencanaan dan supervisi. Supervisi terdiri atas tiga aspek yaitu: aspek kepemimpinan dan mentoring ,aspek kondisi kerja, dan aspek penugasan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi seseorang, sehingga mereka bertindak dan berperilaku sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh pemimpin tersebut.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi, hal ini terjadi karena menurut Oemar (2001) dalam 31 Indrasari “Seseorang yang menduduki jabatan pemimpin dalam manajerial suatu organisasi mempunyai peranan penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi pihak luar organisasi”. Peran-peran tersebut yaitu : peran sebagai katalisator, peran sebagai fasilitator, peran sebagai pemecah masalah, peran sebagai penghubung sumber, dan peran sebagai komunikator. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu hal yang dapat membuat perusahaan dapat berhasil dalam mencapai tujuannya.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang paling banyak diteliti adalah teori jalur sasaran (*Path-goal theory*). Dasar dari teori ini adalah bahwa tugas seorang pemimpin adalah membantu anggotanya dalam memberi informasi, dukungan, dan sumber daya lain yang penting dalam mencapai tujuan mereka (Robbins, 2011). Menurut teori ini, suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sumber kepuasan saat itu atau masa datang (Robbins, 2002).

Beberapa jenis gaya kepemimpinan menurut House (1971; dalam Engko dan Gudono, 2007) adalah sebagai berikut: kepemimpinan yang direktif (*mengarahkan*), memberikan panduan kepada para karyawan mengenai apa yang

seharusnya dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, menjadwalkan pekerjaan, dan mempertahankan standar kinerja (Robbins, 2008). Kepemimpinan yang suportif (*mendukung*), menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan karyawan, bersikap ramah dan dapat didekati, serta memperlakukan para pekerja sebagai orang yang setara dengan dirinya (Robbins, 2008). Kepemimpinan partisipatif, berkonsultasi 32 dengan para karyawan dan secara serius memepertimbangkan gagasan mereka pada saat mengambil keputusan (Robbins, 2008). Kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian, mendorong para karyawan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka dengan menetapkan tujuan yang menantang, menekankan kepada kesempurnaan, dan memperlihatkan kepercayaan diri atas kemampuan karyawan (Robbins, 2008).

House juga mengemukakan bahwa dalam model yang dikembangkannya, yaitu *path-goal theory* terdapat dua kelompok variabel situasional yaitu variabel bawahan dan variabel lingkungan. Variabel bawahan berupa *locus of control*, pengalaman dan kemampuan yang dirasakan, sedangkan variabel lingkungan berupa struktur tugas, sistem otoritas formal dan kelompok kerja meliputi tingkat pendidikan dan kualitas hubungan diantara pemimpin dan bawahan (Robbins, 2008).

Kepemimpinan sangat diperlukan bagi suatu organisasi dalam menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi, serta tidak ada organisasi yang dapat maju tanpa kepemimpinan yang baik (Mas'ud, 2004). Tanpa kepemimpinan, organisasi hanyalah merupakan kumpulan orang-orang yang tidak teratur dan kacau balau. Kepemimpinan akan merubah sesuatu yang potensial menjadi kenyataan. Dengan

demikian keberadaan kepemimpinan dalam organisasi adalah sangat penting dalam mencapai tujuan dan kemajuan organisasi.

Mulyadi dan Rivai (2009) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki budaya pengikut, serta proses mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi kepemimpinan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan perorangan atau kelompok, agar bawahan perorangan atau kelompok itu mau berperilaku seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dan memperbaiki budayanya, serta memotivasi perilaku bawahan dan mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Mulyadi dan Rivai (2009) pemimpin dalam suatu organisasi dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya lebih bersifat formal, yaitu berdasarkan posisi yang dimiliki pemimpin dalam organisasi. Dengan demikian pemimpin dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh statusnya, yakni sebagai pimpinan formal. Pimpinan formal sendiri adalah seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin, atas dasar keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku

jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang melekat berkaitan dengan posisinya.

Gaya Kepemimpinan yang efektif sangat dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin. Setiap pemimpin perlu memiliki aspek-aspek kepribadian yang dapat menunjang usahanya dalam mewujudkan hubungan manusia yang efektif dengan anggota organisasinya. Nasution dalam Riyadi (2011) mengemukakan bahwa seorang pemimpin harus mengembangkan suatu gaya dalam memimpin bawahannya. Suatu gaya kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu pola perilaku yang dibentuk untuk diselaraskan dengan kepentingan-kepentingan organisasi dan karyawan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Berdasarkan uraian tersebut dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Rivai, 2014).

Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Thoha, 2013). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba

memengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. dalam mencapai tujuan perusahaan (Thoha, 2010).

Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal (Hasibuan, 2016). Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon dalam Sunarsi, 2005).

Keberhasilan seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh Gaya kepemimpinan. Menurut Thoha (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu :

1. Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang di dasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.
2. Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Umam (2010) dimensi dan indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan *autokratis*

- a. Pimpinan berhaluan keras dengan kekuasaannya (*authority*) menuntut kepatuhan dalam memberikan tugas kepada pegawai.

- b. Pemimpin berhluan paternalistik menuntut kepatuhan berdasar hubungan pribadi, rewards dan rasa aman pegawai.

2. Gaya kepemimpinan biokratif

- a. Pimpinan memberikan tugas kepada pegawai sesuai dengan kebijakan, prosedur, dan peraturan yang sudah ditetapkan.
- b. Pimpinan dapat kreatif dan inovatif hanya berlaku sesuai ketetapan dalam organisasi.

1. Gaya Kepemimpinan diplomatif

- a. Pimpinan memberikan semangat kepada pegawai
- b. Pegawai termotivasi untuk menjalankan tugasnya dengan baik.

2. Gaya Kepemimpinan partisipatif

- a. Pimpinan mengikut sertakan pegawai dalam memberikan pendapat dan pengambilan keputusan.
- b. Pegawai merasa pendapatnya di hargai oleh pimpinan

3. Gaya Kepemimpinan *free rein leade*

- a. Pimpinan memberikan kepercayaan dan kebebasan pegawai untuk menetapkan tujuan yang harus di capai.
- b. Pegawai menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.

Pada bagian lainnya Sendjaya (2015) merumuskan pengukuran yang digunakan dalam menganalisis gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Kerendahan hati merupakan kemampuan pemimpin untuk menempatkan minat, bakat, dan prestasi dalam perspektif yang benar, bahwa pemimpin tidak berfokus pada diri sendiri tetapi berfokus pada karyawannya.

- b. *Love* (kasih) merupakan landasan seorang pemimpin dalam melayani pegawainya, realitas dari kasih diperlihatkan oleh para pemimpin dengan memperhatikan setiap kebutuhan, keinginan, dan keinginan pegawai.
- c. Kepercayaan merupakan pola pikir positif terhadap perilaku orang lain.
- d. Pemberdayaan merupakan indikator kunci dari gaya kepemimpinan yang berorientasi untuk membantu memaksimalkan potensi yang dimiliki bawahan.
- e. Visi merupakan tujuan yang ingin dicapai, memberi semangat pada pemimpin dan pegawai, membangun komitmen, dan menjadi standar kinerja.

Riset yang dilakukan Keradjaan dkk (2020) menganalisis *Servant Leadership* dengan menggunakan pengukuran kombinasi *Servant Leadership* (Barbuto et al., 2006). yaitu:

- a. Bertindak atau memiliki panggilan altruistik (*Action or Altruistic calling*), merupakan adanya hasrat yang kuat dari pemimpin untuk membuat perbedaan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri dan akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.
- b. Empati atau Penyembuhan emosional (*Empathy or Emotional healing*) merupakan representasi dari pemimpin yang memiliki komitmen dan keterampilannya untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahan dengan tindakan dan selalu memberikan motivasi pada bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaannya.

- c. Perilaku bijaksana (*Wise or Wisdom*) merupakan perwujudan dari seorang pimpinan yang mudah untuk menangkap tanda-tanda di lingkungannya, dengan memahami situasi yang sedang dialami bawahannya mengenai keterikatannya pada lingkungan sosial.
- d. Menemukan solusi atau Pemetaan persuasif (*Finding solutions or Persuasive mapping*) merupakan tindakan pemimpin yang memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan peluang-peluang yang dapat diambil seperti mencari solusi dan jalan keluar dalam menyelesaikan pekerjaan dengan ide-ide kreatif.
- e. Bertumbuh atau Penatalayanan organisasi (*Growing or Organizational stewardship*) merupakan kemampuan pemimpin yang berkontribusi positif terhadap lingkungannya melalui program pengabdian masyarakat serta mendorong pendidikan sehingga karyawan mampu berperan dan berorganisasi di masyarakat maupun di organisasi demi kemajuan organisasi.
- f. Jiwa Sosial atau Kerendahan Hati (*Social Soul or Humility*) merupakan sikap pemimpin yang memiliki jiwa atau kepedulian social yang tinggi dan memiliki kerendahan hati kepada bawahan.
- g. Visioner atau Visi (*Visionary or Vision*) merupakan sejauh mana kemampuan yang dimiliki pemimpin untuk mengetahui komitmen dari semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan organisasi.

h. Melayani atau pelayanan (*Serve or Service*) merupakan sejauh mana pelayanan yang diberikan pemimpin dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan.

2.2 Hubungan Antarvariabel

2.2.1 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Pendidikan merupakan faktor yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang pegawai memiliki pengetahuan tertentu sehingga mampu serta cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian pendidikan akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Kemampuan pegawai dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi/instansi dipengaruhi oleh berbagai faktor secara internal, salah satunya adalah melalui pelatihan, dimana melalui program tersebut diharapkan organisasi/instansi dapat mempertahankan pegawai yang berpotensi dan berkualitas. Pelatihan (*training*) merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang pegawai untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan, dan sikap karyawan pada tugas-tugasnya melalui program pelatihan yang sudah dilaksanakan dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Hubungan antara pendidikan dan pelatihan dengan kinerja pegawai saling mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung, dimana pendidikan

dan pelatihan merupakan respon terhadap suatu kebutuhan organisasi. Hal ini sejalan dengan pemikiran dari Sudiro (2009) yang menyatakan bahwa Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia organisasi ialah melalui program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan dengan terencana dan sistematis. Dengan kata lain pendidikan dan pelatihan adalah perbaikan kinerja pegawai yang meliputi *knowledge* dan keterampilan yang mendukung, serta pembentukan sikap setiap para pegawai sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi.

Menurut Notoadmojo (2003) tingkat pendidikan yang tinggi yang didapat individu akan menjadi bekal dalam menghasilkan pelayanan yang berkualitas dan juga merupakan salah satu upaya dalam mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk mengembangkan kualitas, intelektual dan kepribadian manusia dalam melakukan suatu pekerjaan, karena pendidikan tinggi dapat mengembangkan kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan, dapat menganalisa data dengan baik, dan menciptakan ide-ide untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Dan di banyak negara pada umumnya dan instansi pada khususnya, tingkat pendidikan sangat mempengaruhi kualitas pelayanan para pegawai yang selanjutnya juga akan berpengaruh pada kinerja pegawai secara tidak langsung.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Baik

Teori kinerja menjelaskan bahwa tinggi ataupun rendahnya kinerja individu = *individual performance* diakibatkan salah satunya melalui usaha (*Effort-E*) (Greenberg dan Baron, 2008), bahwa semakin semakin tinggi motivasi

kerja individu, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan individu. Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuan (Sopiah, 2008).

Hal yang berkaitan dengan kinerja/performance adalah kesediaan atau motivasi dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksanakannya. Menurut Gomez (2003) bahwa kinerja/performance adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan atau dapat ditulis dengan rumus $P = f(M \times A)$ dimana P adalah *performance*/kinerja, M adalah *motivation*/motivasi, dan A adalah *ability*/kemampuan.

Kemampuan melekat dalam diri seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir serta diwujudkan dalam tindakannya dalam bekerja, sedangkan motivasi adalah aspek yang sangat penting untuk menggerakkan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, serta selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Rivai, 2008). Merujuk pada teori dan pernyataan tersebut, maka proposisi yang dibangun dalam kausalitas antar variabel ini, bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dihasilkan aparatur, maka semakin kuat dampak yang ditimbulkannya dalam meningkatkan kinerja aparatur.

Dari sebagian uraian yang telah dijelaskan dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan mampu melakukan pekerjaan dan ingin mencapai hasil maksimal dalam pekerjaannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu

dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan karyawan maka akan tercipta hasil kinerja maksimal.

2.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Teori kinerja individu (Greenberg dan Baron, 2008) menjelaskan jika tinggi ataupun rendahnya kinerja individu = *individual performance* salah satunya dengan kemampuan (*ability-A*) dicirikan melalui kepemimpinan. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dalam organisasi pada dasarnya untuk meningkatkan kinerja bawahan (Spears, 2002).

Pernyataan tersebut dipertegas kembali pada studi yang dilakukan Astohar, (2012) bahwa pemimpin yang melibatkan diri dalam upaya meningkatkan kualitas kerja serta pertumbuhan perilaku karyawan merupakan suatu model kepemimpinan melayani. Proporsi yang dibangun dalam kausalitas antar variabel ini, bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan yang ditunjukkan pimpinan maka berdampak nyata terhadap tingginya kinerja yang dihasilkan aparatur.

Hasil yang efektif dan efisien dari seorang pemimpin dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin itu sendiri mempengaruhi bawahannya, bagaimana pola yang digunakan untuk berkomunikasi dan bekerjasama dengan karyawannya. Sedangkan kinerja karyawan adalah hasil kerja dan tanggung jawab yang telah dicapai dan dilaksanakan oleh seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu dari gaya atau ciri/pola yang diterapkan oleh atasan mampu mempengaruhi naik turunnya kinerja seorang karyawan .

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat akan berpengaruh baik pada kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya gaya/pola kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan kurang tepat bukan tidak berarti bahwa kinerja karyawan tidak akan mengalami peningkatan namun hasil yang dicapai tidak akan maksimal atau bahkan bisa mengalami penurunan. Jadi meningkat atau menurunnya kinerja karyawan sangat dominan ditentukan oleh gaya kepemimpinan atasan.

Thoha (2010), mengungkapkan bahwa dengan mempergunakan kepemimpinan maka pemimpin akan mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan karyawan pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif. Hal ini dalam Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 3, No. 7, Hal. 1268-1272 dipertegas oleh Robbins (2007), yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran. Kemampuan karyawan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi tersebut merupakan pencerminan dari kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan jika gaya kepemimpinan memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2.2.4 Pengaruh Pelayanan Kesehatan terhadap Kinerja Pegawai

Pelayanan publik, yang termasuk di dalamnya pelayanan Kesehatan merupakan motif yang secara umum dan unik yang biasanya terdapat dalam institusi-institusi publik. Pelayanan publik dapat mendorong seseorang untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Pelayanan publik sangat

penting untuk dipertimbangkan dalam kaitannya dengan kinerja karena variabel ini dapat menentukan keberhasilan seseorang dalam pelaksanaan tugas.

Selain daripada itu, pelayanan publik pun sangat penting untuk dipahami dan diteliti karena pelayanan publik berkaitan dengan kinerja secara langsung. Secara teoritis dan empiris menjelaskan bahwa pelayanan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai maupun kinerja organisasi.

2.2.5 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Pelayanan Kesehatan

Mutu dapat diartikan sebagai derajat kesempurnaan dalam pelayanan kesehatan. Pentingnya meningkatkan mutu pelayanan kesehatan adalah untuk membangun kepercayaan pasien (Azwar, 2010). Menurut Nursalam (2011), dengan bertambah baiknya tingkat pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh para tenaga kesehatan maka hal tersebut juga akan mendorong perbaikan pada kualitas pelayanan kesehatan yang disediakan oleh lembaga kesehatan seperti puskesmas.

Jacobalis (2000) menyatakan bahwa tingkat pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti oleh tenaga kesehatan merupakan variabel yang mempengaruhi kualitas pelayanan kesehatan yang disediakan oleh lembaga kesehatan.

2.2.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Pelayanan Kesehatan

Motivasi adalah keadaan dimana seseorang bisa menjalankan diri seseorang agar terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Mangkunegara, 2010). Sedangkan pendapat lain dikemukakan oleh Sutrisno (2016) motivasi adalah suatu dorongan untuk menimbulkan semangat dan kerja keras dalam melakukan kegiatan pekerjaan.

Motivasi memiliki peranan penting dalam diri seseorang karena seseorang dapat bergerak dan terdorong jika kebutuhannya terpenuhi. Park dan Rainey dalam Jeon dan Robertson (2013) menyatakan bahwa *public service-oriented motivation*. Hal tersebut berarti bahwa pelayanan publik yang termasuk di dalamnya adalah pelayanan kesehatan berorientasi pada motivasi. Selanjutnya Frederickson & Hart (1985) dalam Jeon dan Robertson (2013) menyatakan bahwa motivasi afektif menyebabkan individu bekerja di sektor publik ketika mereka secara emosional yakin akan pentingnya pelayanan publik. Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan kualitas pelayanan dibutuhkan motivasi dari pemberi layanan.

2.2.7 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Pelayanan Kesehatan

Kualitas pelayanan menjadi indikator keberhasilan penyelenggaraan layanan di sebuah organisasi pelayanan kesehatan. Di sisi lain, dalam bentuk pelayanan yang berkembang sekarang ini, mutu pelayanan menjadi semakin rumit dan cukup sulit diukur, karena hasil yang terlihat merupakan pengaruh dari berbagai faktor. Oleh sebab itu, tercapainya kualitas pelayanan kesehatan yang baik memerlukan upaya yang sungguh-sungguh dari berbagai pihak.

Untuk dapat melakukan pelayanan dengan baik, puskesmas harus didukung oleh sumber daya yang memadai. Selain kemampuan sumber daya manusia yang memadai, juga harus didukung oleh sarana dan prasarana penunjang. Dalam hubungannya dengan kemampuan sumber daya manusia, gaya kepemimpinan atasan juga akan menunjang peningkatan pelayanan kesehatan.

2.2. 8 Pengaruh pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening.

Pendidikan dan pelatihan adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia serta untuk memperbaiki keterampilan kerja pegawai untuk membantu tercapainya tujuan dari lembaga.⁴⁸ Program-program yang ada dalam pendidikan dan pelatihan akan memberi manfaat kepada lembaga dan pegawai itu sendiri. Lembaga akan memperoleh manfaat seperti peningkatan produktivitas kerja, stabilitas kerja, dan fleksibilitas kerja sehingga pegawai dapat menyesuaikan diri dengan keadaan yang semakin meningkat. Untuk itu sudah sepatutnya pemimpin selalu mengikut sertakan pegawainya dalam proses pendidikan dan pelatihan, agar kinerja pegawai semakin meningkat.

Semakin tinggi kualitas Sumberdaya Manusia di Puskesmas, semakin baik pelayanan kesehatan yang bersangkutan. Untuk membentuk pegawai yang profesional maka diperlukan pendidikan dan pelatihan agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat berkualitas dan tentu akan berpengaruh pada kinerja para pegawai. Pentingnya program pendidikan dan pelatihan pada pegawai puskesmas adalah disadari bahwa pendidikan lewat jalur sekolah, baik pendidikan umum maupun pendidikan kejuruan pada dasarnya belum menyediakan tenaga kerja yang siap pakai dalam arti siap untuk bekerja dan mengisi lowongan kerja yang disediakan oleh pemakai.

2.2.9 Pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening

Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan. Sehingga pentingnya motivasi dalam meningkatkan pelayanan Kesehatan yang tentunya akan mempengaruhi kinerja seorang pegawai.

2.2.10 Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening

Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran dapat tercapai. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin,. Gaya kepemimpinan juga merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin yang mampu menggunakan gaya

kepemimpinan dengan tepat, maka mampu menggunakan untuk membina, menggerakkan, dan mengarahkan semua potensi pelayanan Kesehatan dilingkungan puskesmas.

Selain daripada itu, pelayanan publik pun sangat penting untuk dipahami dan diteliti karena pelayanan publik berkaitan dengan kinerja secara langsung. Secara teoritis dan empiris menjelaskan bahwa pelayanan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai maupun kinerja organisasi.

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil
1	Noor Ikhsan Muttaqin, Djumadi, Mohammad Noor (2013)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Pelayanan Publik Di Kantor Camat Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara	Analisis regresi linier sederhana	Motivasi kerja berpengaruh kuat terhadap pelayanan publik di Kantor Camat Tenggarong kabupaten Kutai Kartanegara. Maka kontribusi motivasi kerja terhadap pelayanan publik di Kantor Camat Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara yaitu apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka akan berpengaruh terhadap pelayanan publik yang diselenggarakan pada organisasi tersebut

No.	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil
2	Sastra Tamami (2014)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Pelayanan Publik di Kantor Camat Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara	Analisis regresi dengan persamaan dua jalur	Pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara gabungan kuat terhadap variabel pelayanan kerja pegawai dengan nilai sebesar 54,8%, dengan angka signifikan $0,000 < 0,05$ hal ini dapat dikatakan bahwa kedua variabel bebas berpengaruh yang signifikan (nyata) terhadap pelayanan kerja pegawai. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara gabungan kuat terhadap kinerja pegawai sebesar 72,3% dengan angka signifikan sebesar $0,000 > 0,05$, hal ini dapat dikatakan bahwa variabel bebas (x2) mempunyai pengaruh yang signifikan (nyata) terhadap kinerja pegawai

No.	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil
3	Agung Gita Subakti (2013)	Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Cafe X Bogor	Analisis Regresi Linier Berganda Dengan Uji T, Uji F dan Koefisien Determinasi (R ²)	Hasil analisis menunjukkan bahwa sikap kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan keeratan hubungan dalam kategori sedang
4	Nurdin (2011)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Teller Bank Rakyat Indonesia DKI Jakarta	Analisis Regresi Linier Berganda Dengan Uji T, Uji F dan Koefisien Determinasi (R ²)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi untuk bekerja bersama-sama memiliki pengaruh pada kualitas layanan teller.
5	Azizah (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur	Partial Least square (PLS)	Motivasi kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja guru
6	Azanita (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi	Analisis regresi linier berganda	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
7	Kamadjaya, Suparta, dan Dewi (2017)	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional	Partial Least Square (PLS)	Hasil menunjukkan bahwa komitmen organisasional sebagai variabel mediasi sempurna pada pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap kinerja pegawai

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

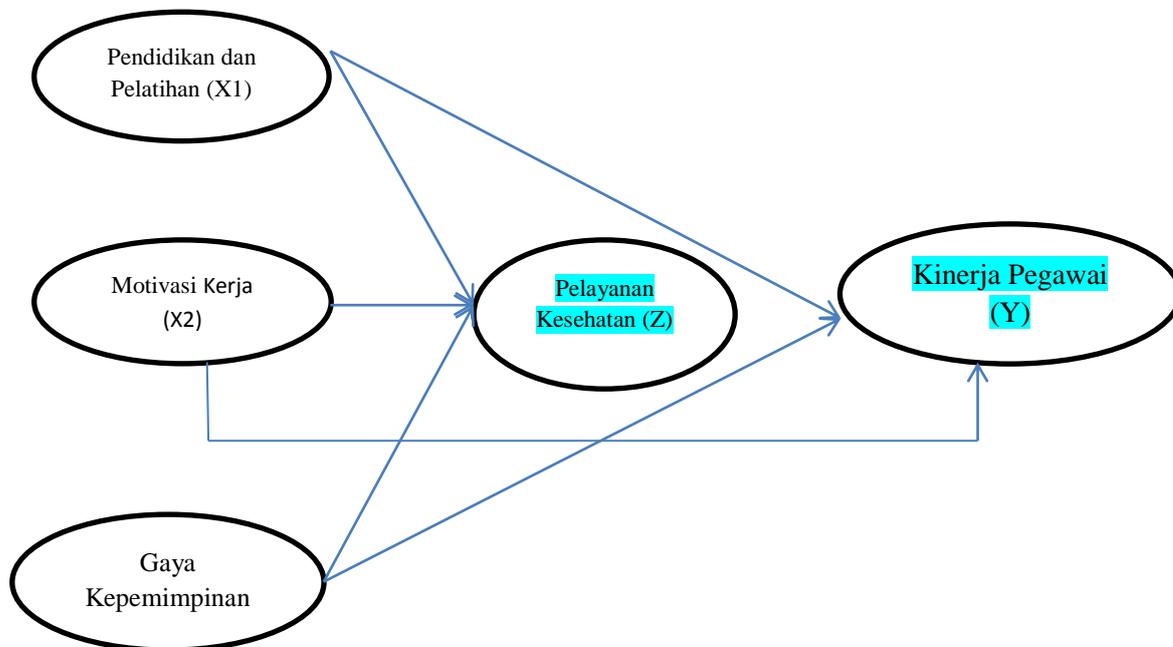
3.1 Kerangka Konseptual

Kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi. Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu sehingga dapat diperoleh informasi tentang tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Informasi mengenai kinerja suatu instansi, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama dan tugas pokok instansi sebagai bahan untuk perencanaan serta untuk menentukan tingkat keberhasilan (persentasi pencapaian misi) instansi.

Banyaknya permasalahan kinerja pegawai seringkali dikaitkan dengan pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan. Berdasarkan tinjauan teoritis dan penelitian terdahulu, maka dibuat kerangka penelitian atau model analisis yang dilakukan untuk mengkaji Kinerja Pegawai Puskesmas Sadan Malimbong, Toraja Utara.

Puskesmas Sadan Malimbong Kabupaten Toraja Utara sebagai pemberi pelayanan kesehatan tingkat pertama di lingkungannya diharapkan dapat memberikan pelayanan sebaik mungkin yang kemudian akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, kerangka pikir

penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk skema seperti pada gambar 3.1 berikut ini :



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

3.2 Hipotesis

3.2.1 Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Baik Secara Langsung Maupun Tidak Langsung

Kemampuan pegawai dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi/instansi dipengaruhi oleh berbagai faktor secara internal, salah satunya adalah melalui pelatihan, dimana melalui program tersebut diharapkan organisasi/instansi dapat mempertahankan pegawai yang berpotensi dan berkualitas. Pelatihan (*training*) merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang pegawai untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan, dan sikap

karyawan pada tugas-tugasnya melalui program pelatihan yang sudah dilaksanakan dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Hubungan antara pendidikan dan pelatihan dengan kinerja pegawai saling mempengaruhi, dimana diasumsikan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan respon terhadap suatu kebutuhan organisasi. Hal ini sejalan dengan pemikiran dari Sudiro (2009) yang menyatakan bahwa Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia organisasi ialah melalui program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan dengan terencana dan sistematis. Dengan kata lain pentingnya pendidikan dan pelatihan adalah perbaikan kinerja pegawai yang meliputi *knowledge* dan keterampilan yang mendukung, serta pembentukan sikap setiap para pegawai sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi.

H-1 : Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara langsung maupun tidak langsung

3.2.2 Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Baik Secara Langsung maupun Tidak Langsung

Azizah dkk (2019) menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja, dengan menggunakan 42 Guru. Pengukuran motivasi kerja menggunakan konstruk motivasi kerja *Maslow's hierarchy of needs* (Mas'ud, 2004; dalam Azizah dkk., 2019) yang terdiri dari: kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosialisasi, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian untuk kinerja guru menggunakan pengukuran yang digunakan dalam mengukur kinerja menggunakan pengukuran Uno dan Lamatenggo (2012); dalam Azizah dkk (2019) yaitu: kualitas kerja, kuantitas

kerja, efektifitas kerja, inisiatif, kemandirian, dan kemampuan bekerja. Hasil analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan *software Smart PLS* memberikan bukti jika motivasi kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Azanita (2016) menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi. Sampel penelitian sejumlah 133 pegawai. Motivasi kerja yang digunakan mengacu pada Ryan dan Deci (2008) dalam Wirawan (2015:694-695) adalah: dimensi amotivasi dan dimensi motivasi ekstrinsik. Pengukuran kinerja pegawai mengacu pada pengukuran yang digunakan Wirawan (2015:288), yaitu: dimensi prestasi kerja, dimensi perilaku kerja, dan dimensi Sifat pribadi. Untuk komitmen organisasi menggunakan *organizational commitmen scale* (Meyer dan Allen, 1991) serta ditambahkan satu komitmen dari Wirawan (2015:315): dimensi afektif, dimensi komitmen berkelanjutan, dimensi komitmen normatif, dan dimensi antara. Hasil analisis jalur memberikan bukti bahwa; motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hariyono dan Andreani (2020) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan 32 karyawan sebagai sampel. Motivasi kerja menggunakan pengukuran Noermijati (2013); dalam Hariyono dan Andreani (2020) meliputi ; lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kenyamanan bekerja dan kesempatan belajar sedangkan untuk kinerja karyawan menggunakan penggabungan dari pengukuran Dumatubu (2018); Erdiansyah (2016); dalam Hariyono dan Andreani (2020) yaitu efisiensi, kualitas kerja, disiplin kerja,

standar kerja, dan kompetensi. Hasil pengolahan *partial least square* memberikan bukti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Bayram dan Zoubi (2020) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja individu dengan menggunakan 270 karyawan. Motivasi kerja diukur dengan menggunakan pengukuran Perry et al. (2008); dalam Bayram dan Zoubi (2020) dengan dimensi welas asih, pengorbanan diri, dan kewarganegaraan, sedangkan kinerja menggunakan pengukuran Vandenabeele (2009); dalam Bayram dan Zoubi (2020), yaitu ; kesuksesan organisasi, kinerja yang baik, karyawan yang baik dan bekerja keras. Hasil *analysis moment of structural* menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H-2 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung

3.2.3 Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Baik Secara Langsung Maupun Tidak Langsung

Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja, bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi, bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjaannya sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya (Wibowo, 2013).

Penelitian dari Baihaqi (2010) mengenai “Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening” membuktikan bahwa secara empiris gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang positif ini menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, atau dengan kata lain dengan gaya kepemimpinan baik maka kinerja karyawan tinggi.

H-3 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung

3.2.4 Pelayanan Kesehatan Terhadap Kinerja Pegawai

Pelayanan publik, yang termasuk di dalamnya pelayanan Kesehatan merupakan motif yang secara umum dan unik yang biasanya terdapat dalam institusi-institusi publik. Pelayanan publik dapat mendorong seseorang untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Pelayanan publik sangat penting untuk dipertimbangkan dalam kaitannya dengan kinerja karena variabel ini dapat menentukan keberhasilan seseorang dalam pelaksanaan tugas.

Selain daripada itu, pelayanan publik pun sangat penting untuk dipahami dan diteliti karena pelayanan publik berkaitan dengan kinerja secara langsung. Secara teoritis dan empiris menjelaskan bahwa pelayanan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai maupun kinerja organisasi.

H-4 : Pelayanan kesehatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

3.2.5 Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Pelayanan Kesehatan

Menurut Kuncoro (2001) menyatakan bahwa bagi orang-orang yang berpendidikan rendah maka pilihan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan keluarganya sangat terbatas. Semakin tinggi tingkat pendidikan dapat diasumsikan kualitas tenaga kerja tersebut semakin baik, karena semakin tinggi tingkat pendidikan diperkirakan kemampuan dan keterampilan mereka akan bertambah. Dengan meningkatnya kemampuan dan keterampilan, maka nilai tambah sebagai imbalan yang diperoleh akan semakin meningkat sehingga dapat memperbaiki tingkat kesejahteraan mereka. Semakin tingginya juga tingkat pendidikan maka semakin tinggi juga keahlian, pengalaman dan pengetahuan aparatur yang tinggi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, pelayanan yang diberikan dapat efektif dan efisien sehingga hadirnya suatu pelayanan yang berkualitas.

Sedangkan tujuan dari pelatihan adalah meraih perubahan dalam pengetahuan, keahlian, pengalaman, dan sikap untuk karyawan baru maupun karyawan lama dalam menghasilkan prestasi kerja yang sesuai dengan kebutuhan serta tujuan suatu perusahaan. Kompetensi karyawan akan dapat menghasilkan kualitas pelayanan yang baik terhadap konsumen. Hasibuan (2003) memaparkan pelayanan yang baik adalah pelayanan yang dilakukan secara ramah tamah, adil, cepat, tepat, tidak mengecewakan, dan dengan etika yang baik sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan bagi konsumen. Kualitas pelayanan pada dasarnya merupakan antara pelayanan yang didapatkan dengan harapan konsumen, dikatakan bahwa kualitas pelayanan dapat diketahui dengan kepuasan konsumen yang menerima pelayanan tersebut.

H-5 : Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelayanan kesehatan

3.2.6 Motivasi Kerja Terhadap Pelayanan Kesehatan

Motivasi adalah keadaan dimana seseorang bisa menjalankan diri seseorang agar terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Mangkunegara, 2010). Sedangkan pendapat lain dikemukakan oleh Sutrisno (2016), motivasi adalah suatu dorongan untuk menimbulkan semangat dan kerja keras dalam melakukan kegiatan pekerjaan. Alasan mempelajari motivasi adalah untuk mendorong semangat dari diri seseorang agar bisa melakukan suatu pekerjaan dan menyalurkan bakat supaya bisa mencapai maksud dan tujuan dari perusahaan.

Perubahan-perubahan pada motivasi kerja dapat mempengaruhi kualitas pelayanan. Lebih lanjut dapat dikatakan bahwa dalam penyusunan strategi peningkatan kualitas pelayanan, motivasi kerja menjadi sesuatu yang harus dipertimbangkan, karena motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan.

Hubungan maupun pengaruh antara motivasi dan kemampuan kerja tersebut, seringkali menentukan besarnya tingkat kualitas layanan di perusahaan maupun tempat layanan jasa. Masalah tersebut telah dibahas oleh para peneliti sebelumnya dengan menyatakan adanya pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kualitas layanan pegawai (Ajis, 2008). Selain itu penelitian yang lain juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara motivasi dan kemampuan (*competence*) kerja (mengajar) terhadap kualitas layanan, baik secara

individual (*partial*) maupun simultan (Supriyanto, 2011). Secara bersama pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap kualitas layanan signifikan, sedangkan secara parsial motivasi kerja pengaruhnya tidak signifikan dan kemampuan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan (Samosir, 2006).

H-6 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelayanan kesehatan

3.2.7 Gaya Kepemimpinan Terhadap Pelayanan Kesehatan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi, hal ini terjadi karena menurut Oemar (2001) dalam 31 Indrasari “Seseorang yang menduduki jabatan pemimpin dalam manajerial suatu organisasi mempunyai peranan penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi pihak luar organisasi”. Peran-peran tersebut yaitu: peran sebagai katalisator, peran sebagai fasilitator, peran sebagai pemecah masalah, peran sebagai penghubung sumber, dan peran sebagai komunikator. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu hal yang dapat membuat perusahaan dapat berhasil dalam mencapai tujuannya.

Untuk dapat melakukan pelayanan dengan baik, puskesmas harus didukung oleh sumber daya yang memadai. Selain kemampuan sumber daya manusia yang memadai, juga harus didukung oleh sarana dan prasarana penunjang. Dalam hubungannya dengan kemampuan sumber daya manusia, gaya kepemimpinan atasan juga akan menunjang peningkatan pelayanan kesehatan.

H-7 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelayanan kesehatan

3.2.8 Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai melalui pelayanan Kesehatan.

Pendidikan dan pelatihan adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia serta untuk memperbaiki keterampilan kerja pegawai untuk membantu tercapainya tujuan dari lembaga.⁴⁸ Program-program yang ada dalam pendidikan dan pelatihan akan memberi manfaat kepada lembaga dan pegawai itu sendiri. Lembaga akan memperoleh manfaat seperti peningkatan produktivitas kerja, stabilitas kerja, dan fleksibilitas kerja sehingga pegawai dapat menyesuaikan diri dengan keadaan yang semakin meningkat. Untuk itu sudah sepatutnya pemimpin selalu mengikut sertakan pegawainya dalam proses pendidikan dan pelatihan, agar kinerja pegawai semakin meningkat. Semakin sering pegawai mengikuti pelatihan dan Pendidikan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan Kesehatan terhadap pasien ataupun masyarakat akan semakin baik juga pelayanan yang diberikan dan tentu juga akan menaikkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya.

H-8 : Pelatihan dan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pelayanan kesehatan

2.2.9 Pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening

Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan

terhadap adanya tujuan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan. Sehingga pentingnya motivasi dalam meningkatkan pelayanan Kesehatan yang tentunya akan mempengaruhi kinerja seorang pegawai.

H-9 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pelayanan kesehatan

2.2.10 Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pelayanan sebagai variable intervening

Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran dapat tercapai. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin,. Gaya kepemimpinan juga merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin yang mampu menggunakan gaya kepemimpinan dengan tepat, maka mampu menggunakan untuk membina,

menggerakkan, dan mengarahkan semua potensi pelayanan Kesehatan dilingkungan puskesmas.

Selain daripada itu, pelayanan publik pun sangat penting untuk dipahami dan diteliti karena pelayanan publik berkaitan dengan kinerja secara langsung. Secara teoritis dan empiris menjelaskan bahwa pelayanan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai maupun kinerja organisasi

H-10 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara langsung maupun tidak langsung