

Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Tenaga Kesehatan terhadap Kinerja Pusat Kesehatan Masyarakat

MUH. NAWAWI

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tadulako
email: muhnawawi@yahoo.com

Abstract. This study aims to examine the influence of motivation and competency of health personnel on the performance of puskesmas in Palu. The theory used is the Herzberg motivation theory, the theory of Spencer and Spencer competency and performance theories of Poister. This study was designed quantitatively, with explanatory survey method. The sampling technique used is Cluster Sampling. Data collection through the documentation study, questionnaires, confirmation interviews, and observation. Analysis data is Structural Equation Modeling. The results showed a strong influence of motivation and competency are strong enough influence on the performance of puskesmas in Palu. The results of this study implies that to obtain high performance in a public organization, motivation of employees should be to improved first in order to encourage employee competencies as a basis employment success.

Keywords: motivation, competency, performance, puskesmas and health services

Abstrak. Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh motivasi dan kompetensi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu Sulawesi Tengah. Teori yang digunakan adalah teori motivasi Herzberg, teori kompetensi Spencer and Spencer, dan teori kinerja dari Poister. Penelitian ini didesain secara kuantitatif, dengan metode survei eksplanatori. Teknik penarikan sampel adalah *Cluster Sampling*. Pengumpulan data melalui studi dokumentasi, angket, wawancara konfirmasi, dan observasi. Analisis data digunakan Model Persamaan Struktural. Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh kuat, dan kompetensi berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja puskesmas di Kota Palu. Hasil penelitian ini mengandung makna bahwa untuk mendapatkan kinerja yang tinggi dalam suatu organisasi publik, motivasi pegawai harus ditingkatkan terlebih dahulu untuk mendorong kompetensi pegawai sebagai dasar keberhasilan dalam bekerja.

Kata Kunci: motivasi, kompetensi, kinerja, puskesmas dan pelayanan kesehatan

Pendahuluan

Penelitian ini didasari atas perkembangan jumlah kunjungan masyarakat untuk mendapatkan jasa pelayanan kesehatan pada puskesmas di Kota Palu dalam kurung waktu lima tahun terakhir (tahun 2005-2009) yang belum menunjukkan peningkatan yang berarti, yaitu rata-rata 5,43%. (Profil Kesehatan Kota Palu, 2009:65). Gejala ini mengindikasikan bahwa keberadaan puskesmas sebagai pusat pelayanan kesehatan strata pertama dari Pemerintah Kota Palu, belum menjadi pilihan utama bagi masyarakat untuk mendapatkan akses pelayanan kesehatan. Pada sisi yang lain, berdasarkan hasil penelitian Mattulada dkk. (2006), mengenai kualitas layanan puskesmas terhadap kepuasan pengguna jasa keluarga miskin dan non keluarga miskin di Kota Palu, menunjukkan

pelayanan kesehatan oleh puskesmas belum memuaskan (37,65%).

Rendahnya kinerja pusat kesehatan masyarakat dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu pada dasarnya disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain masih rendahnya kemampuan puskesmas dalam memberikan pelayanan secara handal, akurat dan konsisten sesuai dengan yang dijanjikan; masih kurang baiknya citra Puskesmas (mutu dan penampilan fisik yang kurang bersih dan nyaman); belum tersedianya sumber daya puskesmas yang memadai (SDM, sarana dan prasarana kesehatan); belum memadainya kemampuan dan kemauan petugas; serta kurangnya tanggung jawab, motivasi, dedikasi, loyalitas petugas puskesmas. (Mattulada dkk, 2006; Sulaeman, 2009; BPPSDMK-Depkes, 2010;

Depkes, 2010). Dengan demikian, pada dasarnya rendahnya kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu Sulawesi Tengah disebabkan oleh rendahnya motivasi dan kompetensi tenaga kesehatan yang ada.

Untuk mengkaji pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja, maka penelitian ini dibangun di atas tiga kerangka teori utama sebagai dasar pijakan, yaitu teori motivasi dari Herzberg (2003), yang terdiri atas tiga belas dimensi, yaitu

growth, work itself, responsibility, achievement, advancement, recognition, company policies & administration, supervision, interpersonal relations, status, working conditions, job security, and salary

Teori kompetensi dari Spencer and Spencer (1993:9-11), yang terdiri atas lima dimensi, yaitu *motives, traits, self-concept, knowledge, and skill*, serta teori kinerja dari Poister (2003:47), yang terdiri atas tujuh dimensi yaitu *output, productivity, efficiency, service quality, effectiveness, cost-effectiveness, and customer satisfaction*.

Secara teoritik, keberadaan motivasi dan kompetensi sebagai faktor yang potensial mempengaruhi kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan publik (termasuk kesehatan) sangat substansial sifatnya, sebagaimana yang tercermin dalam penjelasan Forster (2005:161) yang menyatakan,

Motivation, in an organizational context, is defined as the processes that increase or decrease an individual's desire and commitment to achieve personal and organizational goals.

Demikian pula keberadaan kompetensi sebagaimana yang dijelaskan oleh Krausert (2009:

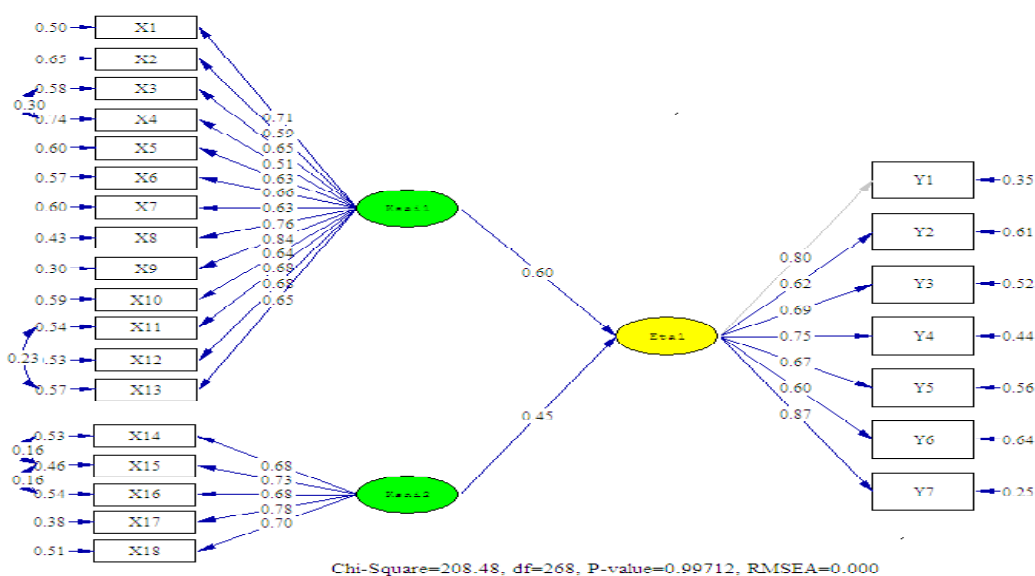
188) bahwa *competencies are defined as demonstrable abilities to display behaviors that contribute to organizational performance*. Lebih jauh Robbins (1996:233) mengemukakan bahwa *Employee performance is as a function of the interaction of ability and motivation; that is, performance = f (A x M)* dan Siagian dalam Bastaman (2010), bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu motivasi, kemampuan dan ketepatan tugas.

Sebagai tindak lanjut dari penggambaran dan penjelasan secara empirik dan komprehensif mengenai hubungan antara motivasi dan kompetensi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu, penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh pengetahuan ilmiah atau konsep baru dalam bidang Ilmu Administrasi Publik, khususnya Perilaku Organisasi.

Metode Penelitian

Penelitian ini didesain secara kuantitatif, dengan metode survei eksplanatori. Penelitian ini dioperasionalisasikan melalui 25 dimensi dan 55 indikator, serta dibangun diatas dua kerangka hubungan variabel, dimana motivasi dan kompetensi tenaga kesehatan sebagai variabel independen atau *exogenous latent variable*, sedangkan kinerja pusat kesehatan masyarakat sebagai variabel dependen atau *endogenous latent variable*.

Populasi penelitian adalah seluruh tenaga kesehatan pada puskesmas di Kota Palu sebanyak 476 orang (Profil Kesehatan Kota Palu Tahun 2008). Teknik penarikan sampel dalam penelitian

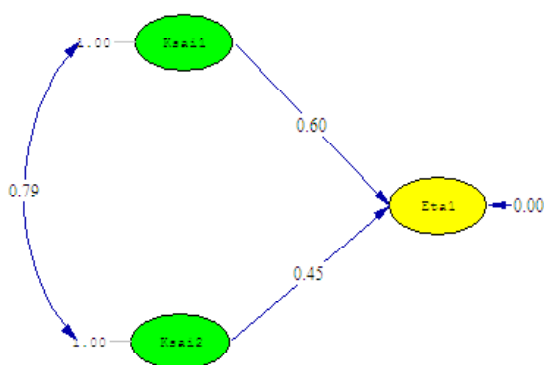


Gambar 1: Diagram jalur model pengukuran pengaruh motivasi dan kompetensi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan (standardized coefficient)

ini digunakan *cluster sampling*, dimana penarikan sampel berdasarkan atas pengelompokan pekerjaan (klasifikasi tenaga kesehatan), dengan alokasi secara proporsional, dengan jumlah sampel sebanyak 275 orang/responden, yang terdiri dari tenaga medis, perawat, bidan, farmasi, gizi, teknisi medis, sanitasi, dan kesehatan masyarakat. Penentuan jumlah sampel merujuk kepada persyaratan penarikan jumlah sampel dalam terminologi analisis *structural equation modeling* (SEM), yaitu ukuran sampel minimum sebanyak 5 kali dari jumlah observasi untuk setiap estimasi indikator (Ferdinan, 2002: 43).

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi dokumentasi untuk pengumpulan data sekunder, dan penyebaran angket, wawancara (sebagai bahan klarifikasi terhadap data yang dikumpulkan melalui angket) dan observasi untuk pengumpulan data primer.

Analisis data utama yang digunakan adalah analisis inferensia, dengan tujuan menjelaskan pengaruh hubungan antara sejumlah variabel penelitian, yang dikaji melalui analisis model persamaan struktural atau SEM. yang diolah melalui program *linear structural relationship* (Lisrel) Versi 8.72.



Chi-Square=208.48, df=268, P-value=0.99712, RMSEA=0.000

Gambar 2: Model struktural pengaruh motivasi dan kompetensi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan (standardized coefficient)

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis model persamaan struktural (*structural equation modeling*), diperoleh diagram jalur model pengukuran pengaruh motivasi dan kompetensi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan Kota Palu, sebagaimana disajikan pada gambar 1.

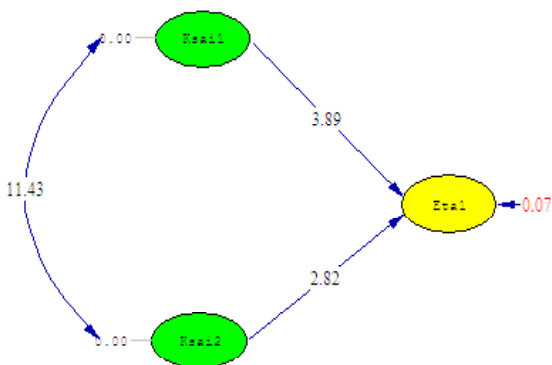
Selanjutnya, model struktural hubungan variabel motivasi ($Ksai_1$) dan kompetensi ($Ksai_2$) terhadap variabel kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan (Eta), diperoleh hasil sebagaimana disajikan pada gambar 2, 3 dan tabel 1.

Secara statistik besaran pengaruh motivasi dan kompetensi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu (gambar 2), dapat dijelaskan dengan model:

$$\hat{\eta}_1 = 0,60 \xi_1 + 0,45 \xi_2$$

Kinerja = 0,60 Motivasi + 0,45 Kompetensi

Model statistik ini dapat diinterpretasikan bahwa "variabel motivasi tenaga kesehatan memberikan efek atau pengaruh sebesar 0,60 satu



Chi-Square=208.48, df=268, P-value=0.99712, RMSEA=0.000

Gambar 3: Model struktural pengaruh motivasi dan kompetensi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan (t-value)

Tabel 1
Hasil Pengujian Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Tenaga Kesehatan terhadap Kinerja Puskesmas dalam Pelayanan Kesehatan di Kota Palu

Variabel	Koefisien	Nilai t hitung	Nilai t tabel	Keterangan
Motivasi	0,60	3,89	1,969	Signifikan
Kompetensi	0,45	2,82	1,969	Signifikan

Sumber: Olahan hasil penelitian, 2010

standar deviasi”, dan “variabel kompetensi tenaga kesehatan memberikan efek atau pengaruh sebesar 0,45 satu standar deviasi” terhadap “kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu.”

Analisis Motivasi Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data melalui metode *structural equation modeling* diperoleh kesimpulan bahwa “motivasi tenaga kesehatan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu”, dengan besaran pengaruh atau efek 0,60. Besaran pengaruh motivasi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu tersebut jika dikonversi kedalam acuan patokan interpretasi nilai koefisien (Riduwan, 2004:218), maka dikategorikan sebagai pengaruh yang “kuat” (berada dalam interval koefisien 0,60 – 0,799). Hasil ini menggambarkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi tenaga kesehatan maka tingkat kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan juga akan semakin tinggi. Besar pengaruh dari variabel motivasi tenaga kesehatan terhadap variabel kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu mencapai 0,60 satu standar deviasi. Nilai ini memiliki makna bahwa perubahan positif motivasi tenaga kesehatan sebesar satu standar deviasi akan mampu meningkatkan variabel kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan sebesar 0,60 standar deviasi.

Selain itu, besaran pengaruh motivasi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu sebesar 0,60 menunjukkan proporsi varians (R^2) dari variabel kinerja puskesmas yang dapat dijelaskan oleh variabel motivasi tenaga kesehatan mencapai $0,60^2 \times 100\% = 36$ persen. Artinya, didalam penelitian ini terdapat penyimpangan hasil (*varians error*) sebesar 64 persen dari variabel kinerja puskesmas yang dijelaskan oleh variabel motivasi tenaga kesehatan.

Pengaruh yang kuat dari motivasi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu tersebut, pada dasarnya tidak terlepas dari upaya seluruh unsur yang ada dalam jajaran Dinas Kesehatan Kota Palu untuk menumbuh-kembangkan motivasi dalam rangka pelaksanaan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Upaya ini tentunya merupakan suatu tindakan yang tepat karena keberadaan motivasi dalam suatu organisasi, dipandang sebagai suatu unsur yang dapat menyebabkan kinerja menjadi lebih baik atau sebaliknya, atau sebagai aspek yang diperlukan oleh semua organisasi karena merupakan konsep sentral untuk meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi. Hal ini searah

dengan pendapat Kinicky and Kreitner (2009:144) yang menyatakan “*Managers need to understand these psychological processes if they are succesfully guide employees toward accomplishing organizational objectives*”. Dalam hubungan ini pemahaman proses-proses psikologis yang dimaksud tiada lain adalah motivasi, sebagaimana yang dijelaskan oleh T.R. Mitchell (dalam Kinicky and Kreitner, 2009:144) bahwa “*motivation represent those psychological processes that cause the arousal, direction, and persistence of voluntary action that are goal directed*”. Dengan demikian, keberadaan motivasi sebagai suatu proses-proses psikologis, penting untuk dipahami dan ditumbuh-kembangkan dalam suatu organisasi, agar seluruh unsur yang ada dalam suatu organisasi (pimpinan dan pegawai) bersinergi didalam pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya keberadaan motivasi (secara intrinsik) dalam peningkatan kinerja tercermin dari penjelasan Wagner and Hollenbeck (2010:81) yang menyatakan

A person who is highly motivated will go out of his or her way to learn new things to improve future performance.

Hal senada juga terlihat dari penjelasan Holbeche (2005: 36) yang menyatakan *Motivation that is appropriate to the task at hand will result in high performance, whereas inappropriate motivation may negatively affect performance*. Penjelasan Wagner and Hollenbeck, serta Holbeche itu pada dasarnya menunjukkan bahwa motivasi seseorang berkaitan erat dengan kinerja. Selain itu, suatu tugas yang dikerjakan oleh seseorang yang memiliki motivasi yang sesuai akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Secara ekstrinsik, keberadaan motivasi dalam meningkatkan kinerja terlihat dari penjelasan Armstrong (2006: 251):

“All organizations are concerned with what should be done to achieve sustained high levels of performance through people. This means giving close attention to how individuals can best be motivated through such means as incentives, rewards, leadership and, importantly, the work they do and the organization context within which they carry out that work. The aim is to develop motivation processes and a work environment that will help to ensure that individuals deliver results in accordance with the expectations of management”.

Pandangan senada juga terlihat dari analisis Vasu et al. (1998:56) yang menyatakan:

“Every organization needs motivated people! Why? Because all organizations seek to be effective, to get the job done. They also seek to be efficient, that is to maximize the outputs per unit of input. Efficiency is typically calibrated in terms of an organization’s productivity. To be both efficient and effective public managers must work with and

through people. In the most generic sense, an organization is a group of people working toward a common goal. Both experience and common sense indicate that all people do not expend equal effort toward the realization of organizational goals. When they do not motivation problems are reflected in such factors as low productivity, absenteeism, and rapid employee turnover”.

Penjelasan Armstrong dan Vasu *et al.* pada intinya memandang motivasi sebagai suatu unsur yang diperlukan oleh semua organisasi dan keberadaannya dipandang sebagai konsep sentral untuk meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi. Dengan demikian, keberadaan motivasi dalam kaitannya dengan kinerja dalam suatu organisasi menunjukkan bahwa suatu pekerjaan yang tidak dilandasi oleh motivasi yang baik, dengan sendirinya tidak akan mencapai kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Oleh sebab itu, keberadaan motivasi senantiasa menjadi salah satu aspek penting yang terus ditumbuhkan, baik oleh individu pegawai maupun oleh pimpinan dalam suatu organisasi secara berkesinambungan, dengan berbagai cara agar tercipta suatu motivasi yang baik dalam rangka mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan. Upaya pengembangan motivasi tersebut, tentunya sangatlah beralasan karena pada hakekatnya motivasi secara umum mengandung suatu makna sebagai pendorong atau penggerak terhadap seseorang, sehingga orang tersebut mau bekerja. Faktor-faktor yang menyebabkan seseorang mau berperilaku, berbuat ataupun bertindak terkait dengan motif, keinginan, kebutuhan, dorongan ataupun tujuan dari individu yang bersangkutan atau organisasi dimana individu tersebut berada.

Pada sisi lain berdasarkan pengelompokan motivasi menurut Herzberg sebagai acuan teori motivasi dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan bahwa dimensi-dimensi yang berada dalam kelompok *hygiene factors* lebih dominan di dalam menggambarkan motivasi tenaga kesehatan dari pada dimensi yang berada dalam kelompok *motivation factor* atau dengan kata lain motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*) lebih dominan dari pada motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*). Ini mengandung makna bahwa implementasi motivasi tenaga kesehatan dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan di Kota Palu lebih dominan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari luar individu dari pada faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu atau tenaga kesehatan itu sendiri. Lebih dominannya *hygiene factors* atau motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*) dari pada *motivation factor* atau motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) di dalam mencerminkan motivasi tenaga kesehatan dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu, jika merujuk kepada perspektif Herzberg, pada dasarnya bukan suatu penyimpangan, akan tetapi

belum menunjukkan motivasi yang efektif di dalam kaitannya dengan kinerja seseorang. Hal ini terlihat dari pandangan Herzberg (dalam Armstrong, 2006: 254):

“Extrinsic motivators can have an immediate and powerful effect, but it will not necessarily last long. The intrinsic motivators, which are concerned with the ‘quality of working life’ (a phrase and movement that emerged from this concept), are likely to have a deeper and longer-term effect because they are inherent in individuals and not imposed from outside”.

Demikian pula cerminan keberadaan Teori Dua Faktor dari Herzberg, (dalam Armstrong, 2006: 256; Pynes, 2009: 221; Shield, 2007:70 dan Kondalkar, 2007:105-106) yang pada intinya menjelaskan bahwa motivasi intrinsik atau faktor motivator dalam mempengaruhi perilaku seseorang bersifat intrinsik dan beroperasi untuk membangun motivasi yang kuat dan kepuasan kerja pegawai untuk menuju suatu kemajuan yang lebih baik, sehingga dipandang efektif dalam memotivasi orang untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik. Sedangkan motivasi ekstrinsik atau faktor hygiene pada dasarnya tidak memotivasi atau memuaskan, melainkan hanya mencegah ketidakpuasan seseorang. Ketidak hadirannya faktor ini menyebabkan ketidakpuasan, tetapi kehadirannya tidak menimbulkan kepuasan. Pandangan senada juga tercermin dari pendapat Kinicky and Kreitner (2009:155), yang menjelaskan *Intrinsic motivation was defined earlier as being driven by positive feelings associated with doing well on a task or job. Intrinsically motivated people are driven to act for the fun or challenge associated with a task rather than because of external rewards, pressure, or request.* Ini mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik merupakan suatu motivasi yang didorong oleh perasaan positif berkaitan dengan pelaksanaan tugas atau pekerjaan dengan baik, akibat adanya dorongan dalam bertindak untuk menyenangkan atau tantangan yang terkait dengan tugas bukan karena penghargaan eksternal, tekanan, ataupun permintaan dari luar.

Namun jika dicermati substansi dari penelitian ini yang bersentuhan dengan pelayanan publik bidang kesehatan, dapat dikemukakan maka bahwa keberadaan dimensi motivasi yang bersifat intrinsik ataupun motivasi ekstrinsik memiliki substansi yang sama dalam menggambarkan motivasi pegawai di bidang pelayanan publik. Hal ini didasari atas pemikiran bahwa pada dasarnya pelayanan publik bersentuhan dengan kepentingan masyarakat umum, sehingga pelaksanaan pelayanan publik oleh pegawai tidak bisa hanya didasari oleh motivasi intrinsik, tetapi juga harus menerima motivasi yang bersifat ekstrinsik. Dengan demikian, maka keberadaan organisasi

menjadi penting untuk menyeimbangkan dua kebutuhan tersebut. Selain itu, suatu organisasi juga memiliki tujuan tersendiri yang harus didukung oleh seluruh komponen sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan.

Substansi analisis motivasi yang berorientasi pelayanan, terlihat dari pandangan Koehler and Rainey (2008:39) yang menyatakan:

“Psychologists studying social interaction have developed theories about extrinsic and intrinsic motivations. Extrinsic motivations respond to incentives external to the individual’s response to the task itself, while intrinsic motivations derive from interest and engagement in the actual work involved in the task. Most analysts of service-oriented motivation classify it as an intrinsic motivation, yet it may also have extrinsic influences. Hence, the analysis of extrinsic and intrinsic motivation has relevance for the analysis of service oriented motivation.”

Pandangan Koehler and Rainey mencerminkan bahwa analisis motivasi ekstrinsik dan intrinsik memiliki relevansi dalam menganalisis motivasi yang berorientasi pelayanan, walaupun kebanyakan analisis motivasi pelayanan berorientasi pada pandang motivasi intrinsik (motivasi yang berasal dari minat dan keterlibatan individu yang sebenarnya dalam suatu tugas atau pekerjaan), juga dimungkinkan adanya pengaruh ekstrinsik, yaitu motivasi yang merespon insentif eksternal untuk mendorong individu dalam pelaksanaan tugas.

Keberadaan kontribusi motivasi eksternal dalam pelayanan kesehatan tercermin dari hasil kajian Kusmiati (2006), yang menyatakan bahwa rendahnya mutu pelayanan kesehatan antara lain disebabkan oleh kurangnya sarana kesehatan. Faktor ini sesungguhnya merupakan elemen dari motivasi ekstrinsik dari Herzberg, yaitu kondisi kerja (*working conditions*), khususnya yang terkait kelengkapan dan kelayakan fasilitas penunjang pekerjaan bagi tenaga kesehatan di dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil studi, kontribusi kondisi kerja dalam menjelaskan motivasi tenaga kesehatan dalam pelayanan kesehatan di puskesmas Kota Palu sebesar 0,68 (kontribusi yang kuat).

Pandangan Koehler and Rainey pada prinsipnya terimplementasikan dalam proses pelayanan publik, jika dicermati pandangan dari Weber (dalam Horton, 2008:22) yang menjelaskan bahwa:

“the behavior of bureaucrats is externally driven and contingent on the structure and culture of public organizations but will be internalized as a result of socialization and osmosis. Public service cultures, therefore, consist of ideas, values, and practices that motivate and fashion individual and collective behaviors”.

Pandangan Weber itu jelas menunjukkan keberadaan dari perilaku birokrat yang secara eksternal didorong dan bergantung pada struktur dan budaya organisasi publik, namun akan diinternalisasikan sebagai hasil sosialisasi dan pembelajaran. Oleh karena itu, budaya layanan masyarakat terdiri dari ide, nilai, dan praktik yang termotivasi dari kebiasaan individu dan perilaku kolektif.

Berdasar pada pandangan ahli dan hasil kajian dalam penelitian ini, dapat dikemukakan bahwa keberadaan dimensi motivasi yang bersifat internal maupun motivasi eksternal pada substansinya memiliki kedudukan dan peran yang sama serta saling terkait di dalam membangun motivasi pegawai dalam pelaksanaan pelayanan terhadap masyarakat.

Analisis Kompetensi Pegawai

Berdasarkan hasil analisis dengan metode *Structural Equation Modeling* diperoleh kesimpulan bahwa “kompetensi tenaga kesehatan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu Sulawesi Tengah”, dengan besaran pengaruh atau efek 0,45. Besaran pengaruh kompetensi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu tersebut jika dikonversi kedalam acuan patokan nilai koefisien (Riduwan, 2004:218), maka dikategorikan sebagai pengaruh yang “sedang” (berada dalam interval koefisien 0,40 – 0,599). Hasil ini menggambarkan bahwa semakin tinggi kompetensi tenaga kesehatan maka tingkat kinerja puskesmas juga akan semakin tinggi. Besar pengaruh dari variabel kompetensi tenaga kesehatan terhadap variabel kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu mencapai 0,45 satu standar deviasi. Nilai ini memiliki makna bahwa perubahan positif kompetensi tenaga kesehatan sebesar satu standar deviasi akan mampu meningkatkan variabel kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan sebesar 0,45 standar deviasi.

Pada sisi yang lain, besaran pengaruh kompetensi terhadap kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu sebesar 0,45 menunjukkan proporsi varians (R^2) dari variabel kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan yang dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi tenaga kesehatan mencapai $0,45^2 \times 100\% = 20,25$ persen. Artinya, didalam penelitian ini terdapat penyimpangan hasil (*varians error*) sebesar 79,75 persen dari variabel kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan yang dijelaskan oleh variabel kompetensi tenaga kesehatan.

Mencermati nilai pengaruh dan proporsi varians dari pengaruh kompetensi tenaga kesehatan terhadap kinerja puskesmas dalam

pelayanan kesehatan di Kota Palu, dan mengkaitkannya dengan substansi keberadaan kompetensi terhadap kinerja, sebagaimana yang dijelaskan oleh para ahli yang pada intinya menempatkan kompetensi sebagai suatu komponen yang menentukan kesuksesan suatu kinerja, seperti yang dikemukakan oleh McClelland (dalam Dubois et al., 2004:22), bahwa "*competency as a characteristic that underlies successful performance*", atau "*competency as an underlying characteristic of a person that results in effective or superior performance*" (Mansfield dalam Armstrong, 2006:159),, atau "*a theory of performance is the basis for the concept of competency. ... maximum performance is believed to occur when the person's capability or talent is consistent with the needs of the job demands and the organizational environment*" (Boyatzis, 2008:6), serta dalam penjelasan Spencer and Spencer (1993:9) bahwa "*a competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation*", maka dapat dikemukakan bahwa keberadaan kompetensi sebagai elemen yang menentukan dalam pencapaian kinerja yang superior belum terimplementasi dengan baik sebagaimana mestinya, khususnya konsisten penerapan nilai-nilai motif, konsep diri, dan keterampilan dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan di berbagai waktu dan situasi. Namun demikian besaran nilai pengaruh dari variabel kompetensi tenaga kesehatan terhadap variabel kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu dalam penelitian ini telah menunjukkan bahwa pada prinsipnya tenaga kesehatan di puskesmas Kota Palu dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan sudah didasari atas nilai-nilai kompetensi, walaupun baru sampai pada tingkatan yang sedang.

Pentingnya konsistensi penerapan nilai-nilai kompetensi untuk mencapai kinerja yang diinginkan, terlihat dari penjelasan Dubois; Rothwell et al. (2004:21) yang menyatakan "*Competencies, then, are characteristics that individuals have and use in appropriate, consistent ways in order to achieve desired performance. These characteristics include knowledge, skills, aspects of self-image, social motives, traits, thought patterns, mind-sets, and ways of thinking, feeling, and acting*", atau "*Competency also embodies the capacity to transfer skills and abilities from one area to another*" (Sanghi, 2007:9-10). Pandangan tersebut mengisyaratkan bahwa kompetensi sebagai suatu karakteristik yang dimiliki individu harus digunakan secara tepat dengan cara-cara yang konsisten untuk mencapai kinerja yang diinginkan, dan harus konsisten pula didalam menunjukkan keterampilan dan kemampuan di

berbagai waktu dan tempat.

Pada sisi yang lain berdasarkan hasil penelitian, dapat dikemukakan bahwa berdasarkan pengelompokan substansi karakteristik dimensi dari variabel kompetensi sebagaimana yang dikelompokkan oleh Spencer and Spencer (1993:11), maka secara keseluruhan dimensi-dimensi yang dikategorikan dalam karakteristik yang nampak dipermukaan (*visible*), yaitu pengetahuan dan keterampilan lebih mampu menggambarkan variabel kompetensi dari pada dimensi-dimensi yang dikategorikan dalam karakteristik yang tersembunyi (*hidden*), yaitu sifat, konsep diri, dan motif. Dengan memakai perspektif Armstrong (2006:160-161), mengenai tipe kompetensi, maka penggambaran kemampuan kelima dimensi dari variabel kompetensi, maka dimensi yang bertipe sebagai kompetensi teknis (*technical competencies*) atau dikenal dengan istilah "*hard skills*" (pengetahuan dan keterampilan) lebih mampu menggambarkan variabel kompetensi dibandingkan dengan dimensi yang bertipe sebagai kompetensi perilaku (*behavioural competencies*) atau dikenal dengan istilah lainnya, yaitu "*soft skill*".

Makna yang dapat dikemukakan dari penjelasan kemampuan dimensi kompetensi berdasarkan pengelompokannya, adalah untuk meningkatkan kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan pada puskesmas di Kota Palu melalui peningkatan kompetensi dapat dilakukan dengan melalui pengembangan pengetahuan dan keterampilan tenaga kesehatan. Alasan logis yang mendasari argumen ini adalah disamping fakta penggambaran kemampuan kompetensi yang *visible* atau kompetensi teknis yang lebih baik, juga di dasari atas substansi kemudahan pengembangan dari kedua kelompok karakteristik kompetensi tersebut. Dalam penjelasan Spencer and Spencer (1993:11) intinya mengindikasikan bahwa dimensi pengetahuan dan keterampilan lebih mudah dikembangkan, karena cenderung lebih bisa teramati dan relatif berada di permukaan dari karakteristik seseorang, dari pada kompetensi dalam wujud konsep diri, sifat dan motif yang lebih tersembunyi sehingga lebih sulit untuk diukur dan dikembangkan. Demikian halnya penjelasan dari Dubois; Rothwell et al (2004:18), yang menyatakan bahwa "*knowledge and skills are the more obvious competencies employees use to achieve the expected outputs or results*".

Namun dibalik itu, berdasarkan hasil pengkajian terhadap seluruh dimensi dari variabel kompetensi tenaga kesehatan yang digunakan dalam penelitian ini, dapat dikemukakan bahwa dimensi sifat (*traits*) sebagai karakteristik kompetensi yang tersembunyi dalam diri seseorang lebih mampu menggambarkan variabel kompetensi tenaga kesehatan dari pada dimensi keterampilan

yang merupakan karakteristik kompetensi yang bersifat *visible*. Makna ini mengindikasikan bahwa dimensi-dimensi yang berkarakteristik *hidden* (sifat, motif, dan konsep diri) dapat memberikan kontribusi yang baik bagi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya pada khususnya dan kinerja organisasi pada umumnya.

Penggunaan pengetahuan dan keterampilan seorang pegawai dalam bekerja tidak akan mencapai kinerja maksimal tanpa didasari oleh konsistensi penerapan nilai-nilai sifat, motif dan konsep diri dari pegawai yang bersangkutan. Pandangan ini didasari atas hakekat keberadaan sifat, motif dan konsep diri itu sendiri bagi pegawai dalam bekerja. Sifat kepribadian menunjukkan konsistensi gambaran kestabilan atau ketidakstabilan perilaku seseorang dalam berbagai situasi kerja. Sementara itu motif atau sering disebut dengan istilah (*achievement motivated*) menunjukkan konsistensi pemikiran dari seseorang untuk berbuat sesuatu yang lebih baik dan lebih produktif dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan konsep diri mencerminkan konsistensi dari seseorang untuk mengenal dirinya sendiri, baik dari sisi fisik, sosial, maupun spiritual atau moral, sehingga pegawai yang bersangkutan mengenali kekuatan dan kelemahan yang ada dalam dirinya, yang menjadi daya dorong dalam mengembangkan potensi diri, pengetahuan ataupun keterampilan serta perilaku lainnya yang positif untuk mencapai diri kinerja yang diharapkan. Dengan demikian keberadaan dari ketiga karakteristik kompetensi tersebut (motif, sifat dan konsep diri) menjadi landasan utama bagi keberhasilan penerapan konsistensi pengetahuan dan keterampilan seorang pegawai dalam bekerja, baik sebagai individu maupun sebagai tim kerja dalam suatu organisasi.

Analisis Interaksi Motivasi dengan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Puskesmas dalam pelayanan kesehatan

Berdasarkan hasil analisis model struktural (gambar 2), diperoleh nilai hubungan timbal balik yang kuat (0,79) antara variabel motivasi dengan variabel kompetensi tenaga kesehatan. Hasil ini mengindikasikan bahwa antara variabel motivasi dan variabel kompetensi tenaga kesehatan terjadi hubungan yang saling memperkuat di dalam mempengaruhi kinerja puskesmas di Kota Palu. Hal ini senada dengan pandangan ahli, sebagaimana yang dikemukakan oleh Borman *et al.* (2003:255): "... *some important aspects of motivation. First, motivation varies across and within individuals. Second, it seems to combine with ability to produce behavior and performance*", atau Robbins (1996:233) yang menjelaskan:

"Employee performance is as a function of the in-

teraction of ability and motivation; that is, performance = f (A x M). If either is inadequate, performance will be negatively affected. ... an individual's intelligence and skills (subsumed under the label "ability") must be considered in addition to motivation if we are to be able to accurately explain and predict employee performance"

Walaupun pandangan Borman dan Robbins tidak secara langsung menyatakan keterkaitan motivasi dengan kompetensi (tetapi motivasi dan kemampuan), akan tetapi substansi dari konteks kemampuan dapat diterjemahkan kedalam suatu konsep kompetensi, sebagaimana yang tercermin dari pendapat Boyatzis (2008:6) yang menyatakan "*a competency is defined as a capability or ability*", atau dalam pandangan Schultheiss and Brunstein (2005:42): "*competence is a multifaceted concept. It can refer to the skills and abilities a person has developed, to the degree to which the person is effective in her or his transactions with the environment, and to how successfully a person performs*". Dengan demikian, maka keberadaan dari penjelasan Borman dan Robbins dipandang sebagai suatu konsep yang mendasari hubungan antara motivasi, kompetensi dengan kinerja.

Mengacu pada data dan pandangan ahli tersebut, maka dapat dikemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu, perlu peningkatan motivasi dan kompetensi tenaga kesehatan secara seimbang, karena keberadaan motivasi dan kompetensi tenaga kesehatan tersebut merupakan satu kesatuan yang saling mendukung dalam menentukan tingkat pencapaian kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan.

Berdasar pada makna dan keterkaitan dari variabel penelitian, dapat dikemukakan bahwa kompetensi pada hakekatnya merupakan dasar bagi keberhasilan suatu kinerja. Pencapaian suatu kinerja yang maksimal hanya akan terjadi apabila dilakukan oleh seseorang yang memiliki kemampuan atau bakat yang konsisten dengan kebutuhan tuntutan pekerjaan dalam suatu organisasi. Sementara itu, motivasi pada dasarnya merupakan pendorong bagi seseorang untuk meningkatkan kinerja, baik motivasi yang bersifat intrinsik, maupun yang bersifat ekstrinsik. Oleh karena itu, interaksi dari keduanya merupakan satu kesatuan yang menentukan pencapaian kinerja yang tinggi. Motivasi tidak akan berpengaruh kuat terhadap pencapaian kinerja jika seseorang dalam bekerja tidak didasari oleh kompetensi, dan sebaliknya kompetensi seseorang dalam bekerja tidak akan berjalan dengan baik jika orang tersebut tidak didukung oleh motivasi yang tinggi.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan motivasi

tenaga kesehatan berpengaruh positif dan kuat terhadap kinerja pusat kesehatan masyarakat dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu. Artinya, perubahan positif yang terjadi pada motivasi tenaga kesehatan, berdampak kuat terhadap peningkatan kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan. Selanjutnya, kompetensi tenaga kesehatan berpengaruh positif dan sedang terhadap kinerja pusat kesehatan masyarakat dalam pelayanan kesehatan di Kota Palu. Artinya, perubahan positif yang terjadi pada kompetensi tenaga kesehatan, berdampak sedang terhadap peningkatan kinerja puskesmas dalam pelayanan kesehatan.

Simpulan penelitian ini menunjukkan adanya perbedaan dari konsep teoritik sebelumnya, dimana kompetensi idealnya memiliki pengaruh yang lebih tinggi dibandingkan dengan motivasi, karena kompetensi merupakan dasar bagi keberhasilan suatu kinerja, sedangkan motivasi pada hakekatnya berperan sebagai faktor pendorong bagi seseorang untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian, maka konsep baru yang dikemukakan adalah "Dalam kegiatan kesehatan, pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja kesehatan lebih kuat dibandingkan dengan kompetensi pegawai itu sendiri." Hasil penelitian ini mengandung makna bahwa untuk mendapatkan kinerja yang tinggi dalam suatu organisasi publik, motivasi pegawai harus ditingkatkan terlebih dahulu untuk mendorong kompetensi pegawai sebagai dasar keberhasilan dalam bekerja.

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian ini, maka untuk meningkatkan kinerja pelayanan kesehatan pada puskesmas di Kota Palu, perlu peningkatan motivasi tenaga kesehatan pada puskesmas di Kota Palu, melalui pengembangan dan peningkatan nilai intrinsik pekerjaan pelayanan kesehatan, antara lain dengan melalui perubahan desain kerja pelayanan kesehatan dari pelayanan rawat jalan terbatas pada pelayanan medis sederhana, atau pelayanan kesehatan dasar (Yankesdas), ke pelayanan kesehatan yang lebih intensif intensif (pelayanan rawat inap).

Selanjutnya untuk meningkatkan kompetensi tenaga kesehatan pada puskesmas di Kota Palu, perlu peningkatan faktor-faktor motivasi yang baik, antara lain melalui pemberian penghargaan yang layak kepada tenaga kesehatan yang menunjukkan prestasi kerja atau yang menjalankan beban kerja yang lebih besar dari semestinya, baik dalam bentuk penghargaan finansial (insentif), maupun dalam bentuk penghargaan non-finansial (pemberian kesempatan bagi tenaga kesehatan untuk mengembangkan keterampilan dan karir secara adil dan proporsional), serta dukungan prasarana yang layak dan memadai.

Daftar Pustaka

- Armstrong, Michael. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 10th Edition. London and Philadelphia: Koagen Page.
- Badan Pengembangan dan Pemberdayaan SDM Kesehatan-Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2008). "Meningkatkan Profesionalisme PNS Kesehatan melalui Diklat berbasis kompetensi". Melalui <http://www.bppsdmk.depkes.go.id/index.php?option=co...> [29/01/2010]
- Bastaman, Komir. (2010). "Pengaruh Iklim dan Kepuasan Komunikasi serta Komitmen terhadap Kinerja Pegawai". MIMBAR, Jurnal Sosial dan Pembangunan Universitas Islam Bandung, Vol. XXVI, No. 2 (Desember 2010): 135-146. Terakreditasi' SK Dikti No. 64a/DIKTI/Kep/2010.
- Boyatzis, Richard E. (2008). "Competencies in the 21st century". *Journal of Management Development*. Volume 27 Number 1: 5-12.
- Dinas Kesehatan Kota Palu. (2008). *Profil Kesehatan Kota Palu, Palu*.
- Dinas Kesehatan Kota Palu. (2009). *Profil Kesehatan Kota Palu, Palu*.
- Dubois, David D., William J. Rothwell, Deborah Jo King Stern, and Linda K. Kemp. (2004). *Competency-Based Human Resource Management*. Palo Alto: Davies-Black Publishing.
- Ferdinan, Agusty. (2002). *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Forster, Nick. (2005). *Maximum Performance : A Practical Guide To Leading And Managing People At Work*. Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Herzberg, Frederick. (2003). "One More Time: How Do You Motivate Employee?". *Harvard Business Review* 81. No. 1, January 2003:87-96.
- Holbeche, Linda. (2005). *The High Performance Organization: Creating Dynamic Stability and Sustainable Success*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Horton, Sylvia. (2008). "History and Persistence of an Idea and an Ideal" in James L. Perry. *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*. Page 17-32. New York: Oxford University Press.

- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2010). Rencana Strategis Kementerian Kesehatan Tahun 2010-2014. Jakarta.
- Kinicky, Angelo and Robert Kreitner. (2009). *Organizational Behavior: Key Concepts, Skills, and Best Practices*. Fourth Edition. New York: McGraw-Hill.
- Koehler, Michael and Hal G. Rainey. (2008). "Interdisciplinary Foundations of Public Service Motivation." In James L. Perry. *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*. Page 33-55. New York: Oxford University Press.
- Kondalkar, V.G. (2007). *Organizational Behaviour*. New Delhi: New Age International Ltd. Publishers.
- Krausert, Achim. (2009). *Performance Management for Different Employee Groups: A Contribution to Employment Systems Theory*. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Kusmiati, Mia. (2006). "Kontribusi Fakultas Kedokteran Unisba Dan Pemerintah Propinsi Dalam Membantu Pencapaian Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Di Jawa Barat". *MIMBAR, Jurnal Sosial dan Pembangunan Universitas Islam Bandung*, Volume XXII No. 4 Oktober – Desember 2006: 465-478.
- Mattulada, Andi., Ihwan Tandju, Syamsuddin, Moh. Yunus Kasim, dan Asngadi. (2006). *Analisis Kualitas Layanan Puskesmas Terhadap Kepuasan Pengguna Jasa Keluarga Miskin dan Non Keluarga Miskin di Sulawesi Tengah*. Palu. Kerjasama Fakultas Ekonomi Universitas Tadulako dengan Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Tengah.
- Poister, Theodore H. (2003). *Measuring Performance In Public And Nonprofit Organizations*, United States of America: John Wiley & Sons.
- Pynes, Joan E. (2009). *Human resources Management For public and Nonprofit Organizations: A strategic approach*. Third Edition. San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Riduwan. (2004). *Statistika untuk Lembaga dan Instansi Pemerintah/Swasta*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. Seventh Edition. New York: Prentice Hall International, Inc.
- Sanghi, Seema. (2007). *The Handbook of Competency Mapping*. New Delhi: Response Books.
- Shields, John. (2007). *Managing Employee Performance And Reward: Concepts, Practices, Strategies*. New York : Cambridge University Press.
- Spencer, Lyle M. and Signe M. Spencer. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sulaeman, Endang Sutisna. (2009). "Manajemen Kesehatan: Teori dan Praktik di Puskesmas. Surakarta". Universitas Sebelas Maret. Atau melalui <http://www.uns.ac.id/datainformasi/buku/Microsoft%20Word%20%20BUKU%20MANAJEMEN%20KESEHATAN%20REVISI%20_Dr.%20Endang%20Sutisna_.pdf> [20/03/2009]
- Vasu, Michael Lee, Debra W. Stewart and G. David Garson (1998). *Organizational Behavior and Public Management*. Third Edition. New York: Marcel Dekker, Inc.
- Wagner III, John A. and John R. Hollenbeck. (2010). *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. New York: Routledge.