

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor kesehatan di Indonesia menghadapi banyak tantangan, terutama dalam hal kesetaraan dan kualitas layanan kesehatan yang diberikan kepada seluruh masyarakat. Salah satu kebijakan besar yang dicanangkan untuk mencapai pemerataan layanan kesehatan adalah BPJS Kesehatan, yang mulai beroperasi pada 2014. Meskipun BPJS bertujuan untuk menyediakan akses kesehatan yang lebih merata, implementasinya masih menghadapi kendala, termasuk kesenjangan dalam akses layanan antara daerah perkotaan dan pedesaan (Sutan & Al-Hamdi, 2020). Selain itu, kualitas layanan kesehatan di Indonesia juga dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti fasilitas yang terbatas dan kurangnya sumber daya manusia di daerah-daerah tertentu (Laksana & Meirinawati, 2023; Putri et al., 2023). Penurunan dalam pemanfaatan layanan kesehatan di puskesmas, yang terjadi selama pandemi COVID-19, menunjukkan bahwa ketergantungan pada pelayanan berbasis teknologi dan prosedur kesehatan yang baik menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas layanan (Belo & Wahyuningsih, 2021). Program Indonesia Sehat dengan Pendekatan Keluarga (PIS-PK) yang diluncurkan oleh pemerintah juga telah memberikan dampak positif dalam meningkatkan kesadaran kesehatan masyarakat dan memperbaiki akses terhadap layanan kesehatan dasar, meskipun pelaksanaan program ini masih terhambat oleh keterbatasan sumber daya di beberapa daerah (Qowiyyum & Pradana, 2021). Oleh karena itu, untuk memastikan pemerataan dan kualitas layanan yang lebih baik di seluruh Indonesia, diperlukan peningkatan kolaborasi antara pemerintah daerah dan pusat serta peningkatan kapasitas dan kompetensi tenaga kesehatan di berbagai fasilitas Kesehatan (Susilawati et al., 2020).

Kabupaten Jember memiliki berbagai tantangan dan potensi dalam bidang kesehatan masyarakat yang perlu diperhatikan untuk mencapai kualitas layanan yang lebih baik. Ketersediaan sumber daya manusia (SDM) di Puskesmas Kabupaten Jember masih menghadapi kendala terkait distribusi tenaga medis yang tidak merata, terutama di daerah pedesaan, meskipun sudah ada upaya untuk memastikan bahwa standar pelayanan tetap terpenuhi selama pandemi COVID-19. Tantangan lainnya adalah kurangnya partisipasi lintas sektor yang menghambat implementasi program penurunan angka kematian ibu di beberapa Puskesmas di Kabupaten Jember (Permatasari et al., 2020). Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dalam distribusi SDM kesehatan, penyempurnaan fasilitas, serta integrasi program lintas sektor untuk mencapai tujuan kesehatan yang lebih optimal di Kabupaten Jember.

Tabel 1.1 Indeks Capaian KPI's di Puskesmas Mayang Tahun 2024

No	Indeks KPI's	Target	Realisasi Pelaksanaan
1	Kesesuaian Baku Mutu internal (PMI)	100 %	0,0 %
2	Kesesuaian jenis pelayanan laborat dengan standart	100%	30%
3	Kelengkapan pengisian RME rawat inap	100%	96,4 %
4	Kelengkapan pengisian RME	100%	92,6 %

Sumber: Data PKP Puskesmas Mayang (2024), diolah Peneliti (2025)

Tabel 1.1 menunjukkan fenomena di Puskesmas Mayang pada tahun 2024, yang mencakup beberapa indikator kinerja pegawai terkait pelayanan kesehatan. Meskipun terdapat target yang tinggi, seperti pada kesesuaian baku mutu internal (PMI) yang diharapkan mencapai 100%, realisasi pelaksanaannya sangat rendah, yaitu hanya 0,0%. Hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian yang signifikan antara harapan dan kenyataan. Pada aspek kesesuaian jenis pelayanan laborat dengan standar, realisasinya tercatat hanya 30% dari target 100%, menandakan bahwa pelayanan laboratorium masih belum memenuhi ekspektasi standar yang ditetapkan. Namun, dalam hal kelengkapan pengisian RME, baik untuk rawat inap maupun secara umum, meskipun tidak mencapai 100%, realisasinya cukup baik, dengan angka masing-masing 96,4% dan 92,6%. Secara keseluruhan, meskipun ada kemajuan pada beberapa aspek, terdapat ruang yang signifikan untuk perbaikan, terutama pada pemenuhan standar baku mutu dan jenis pelayanan laboratorium yang perlu mendapat perhatian lebih.

Kualitas pelayanan kesehatan di Indonesia mengalami perkembangan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Namun, meskipun ada banyak upaya untuk memperbaiki sistem kesehatan, tantangan besar seperti ketidakseimbangan kualitas layanan di berbagai daerah masih ada. Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas layanan adalah manajemen rumah sakit, yang sangat berperan dalam memastikan pelayanan yang efektif dan akuntabel kepada pasien (Fushen, 2025). Selain itu, peran pelayanan kesehatan yang berkualitas juga terlihat dalam pengaruhnya terhadap kepuasan pasien, yang menjadi indikator utama keberhasilan pelayanan (Herman et al., 2022). Penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen kualitas total (TQM) di rumah sakit telah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan pasien (Tedjakusuma et al., 2024). Keterbatasan jumlah tenaga medis dan beban kerja yang tinggi pada dokter di Indonesia juga berpengaruh pada kualitas pelayanan, dengan banyak dokter yang bekerja di beberapa fasilitas kesehatan, yang berpotensi menyebabkan kelelahan dan menurunkan kualitas layanan (Larasati et al., 2025). Meskipun demikian, upaya untuk memperbaiki kualitas pelayanan terus dilakukan melalui kebijakan nasional dan penerapan asuransi kesehatan yang bertujuan untuk meningkatkan akses dan kualitas pelayanan kesehatan kepada seluruh lapisan masyarakat (Alayda et al., 2024).

Motivasi memainkan peran kunci dalam peningkatan kualitas pelayanan kesehatan, baik dari segi kinerja tenaga medis maupun kepuasan pasien. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik, seperti rasa pencapaian dan pengakuan, serta faktor ekstrinsik, seperti insentif dan lingkungan kerja yang positif, memiliki dampak signifikan terhadap komitmen dan kinerja tenaga kesehatan (Wiliantari & Kurniasari, 2024). Selain itu, pemahaman tentang motivasi publik, yang mengacu pada dorongan untuk melayani masyarakat, sangat penting dalam konteks

pelayanan kesehatan, khususnya dalam meningkatkan keterlibatan dan kinerja tenaga kesehatan di masa krisis seperti pandemi (Nghi et al., 2022). Penelitian lain menekankan pentingnya meningkatkan motivasi melalui program pelatihan dan pengembangan yang memfasilitasi perbaikan keterampilan serta pemberian penghargaan yang memadai untuk mendorong kinerja tinggi di lingkungan rumah sakit (Mihai & Birchi, 2023). Motivasi yang tinggi tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan pasien, yang merupakan tujuan utama dalam pelayanan kesehatan (Waani & Sibarani, 2024). Dengan memperkuat faktor-faktor motivasi ini, organisasi kesehatan dapat meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat (Devi et al., 2024).

Kompetensi sumber daya manusia (SDM) kesehatan sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi manajerial di sektor kesehatan dapat berdampak langsung pada kinerja organisasi dan hasil layanan yang lebih baik (Saragi et al., 2025). Selain itu, pengembangan kompetensi SDM juga berhubungan erat dengan peningkatan kinerja individu, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Mokobombang & Natsir, 2024). Kompetensi yang tinggi pada pekerja kesehatan, baik dalam aspek teknis maupun manajerial, terbukti dapat meningkatkan kepuasan pasien dan efisiensi layanan kesehatan (Sharma & Malodia, 2022). Di sisi lain, kompetensi berbasis teknologi informasi juga semakin penting dalam mengelola SDM dan memastikan layanan kesehatan yang berkualitas dan efisien dalam era digital (Puli & Sagi, 2022). Oleh karena itu, pengembangan kompetensi yang berkelanjutan dan sesuai dengan kebutuhan organisasi sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan (Sariyani et al., 2024).

Gaya kepemimpinan transformasional sangat penting dalam menciptakan perubahan positif di dalam organisasi, terutama di sektor-sektor yang dinamis seperti kesehatan dan pendidikan. Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi pengikutnya dengan menciptakan visi yang jelas dan membangun hubungan yang kuat, yang memungkinkan perubahan budaya yang lebih baik (Armiyanti et al., 2023). Pemimpin seperti ini mampu memberi dampak besar terhadap kinerja karyawan melalui pemberian perhatian individual dan pengembangan potensi mereka (Muliawan et al., 2025). Dengan menggunakan komunikasi yang efektif dan pemberdayaan tim, mereka meningkatkan inovasi dan kolaborasi di dalam organisasi, yang berujung pada peningkatan produktivitas (Ilhami et al., 2024). Gaya kepemimpinan ini terbukti sangat efektif dalam meningkatkan kinerja dalam konteks pendidikan dan perawatan kesehatan, di mana pemimpin yang transformasional memotivasi anggota tim untuk mencapai hasil yang lebih besar dan mendorong perubahan yang berkelanjutan (Wu, 2022). Oleh

karena itu, gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada pembentukan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan antara pemimpin dan pengikutnya (Mubarok & Sunarto, 2025).

Kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh besar dalam meningkatkan motivasi serta kualitas pelayanan kesehatan. Gaya kepemimpinan transformasional, yang menekankan inspirasi, motivasi, dan perhatian individual terhadap karyawan, terbukti dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja di berbagai sektor, termasuk kesehatan (Ardhani, 2025). Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan membangkitkan semangat dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan hasil pelayanan kesehatan (Akbar et al., 2024). Selain itu, kompetensi yang baik dalam SDM kesehatan juga berperan penting dalam memastikan bahwa standar pelayanan dapat dipenuhi secara efektif, di mana semakin tinggi kompetensi, semakin baik pula kualitas layanan yang diberikan (Ponggele et al., 2025). Dengan adanya kombinasi antara kompetensi tinggi dan gaya kepemimpinan yang transformasional, motivasi karyawan pun meningkat, yang berujung pada peningkatan kualitas pelayanan yang lebih baik dan lebih responsif terhadap kebutuhan pasien (Jatianita, 2020).

Kompetensi SDM, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan. Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi SDM yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan dengan memperkuat kinerja individu dan tim (Fanelli et al., 2020; Mugambi et al., 2021). Gaya kepemimpinan transformasional juga berperan penting dalam memotivasi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas layanan yang diberikan (Mahdikhani & Yazdani, 2020; Zubaidah et al., 2024). Selain itu, motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan, karena karyawan yang termotivasi lebih cenderung memberikan layanan yang lebih baik (Sibonde & Dassah, 2021; Rafiqi, 2024). Kombinasi ketiga faktor ini memperkuat kualitas layanan yang dapat dirasakan oleh penerima layanan (Sani & Ibrahim, 2020; Yunita & Soelton, 2024).

Meskipun berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kompetensi SDM, dan motivasi memiliki potensi untuk meningkatkan kualitas pelayanan, beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa hubungan ini tidak selalu signifikan atau sekuat yang diharapkan. Beberapa studi mengungkapkan bahwa meskipun ada harapan besar terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional, dampaknya terhadap kualitas pelayanan tidak terbukti (Sari et al., 2020; Ambarwati et al., 2022). Selain itu, meskipun motivasi dan kompetensi SDM diharapkan meningkatkan kinerja dan pelayanan, beberapa

penelitian menunjukkan bahwa tidak ada peran dalam mempengaruhi kualitas layanan (Ansar et al., 2022; Sakarneh, 2020).

Penelitian ini mencoba mengangkat novelty dengan menjadikan motivasi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan berbagai faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan. Dalam kerangka penelitian ini, teori Servqual digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan berdasarkan lima dimensi utama, yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Teori Self-Determination Theory (SDT) memberikan pemahaman tentang bagaimana motivasi intrinsik dan ekstrinsik berperan dalam meningkatkan kinerja individu, sedangkan teori Leader-Member Exchange (LMX) menekankan pentingnya hubungan yang kuat antara pemimpin dan pengikut dalam meningkatkan motivasi dan kompetensi. Dengan menggabungkan ketiga teori ini, penelitian ini berfokus pada bagaimana motivasi dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional, kompetensi SDM, dan kualitas pelayanan, serta memberikan wawasan baru tentang bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi untuk menghasilkan pelayanan yang lebih baik.

Secara keseluruhan, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam mengenai bagaimana kompetensi sumber daya manusia, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi berinteraksi untuk mempengaruhi kualitas pelayanan di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember. Dengan menggunakan pendekatan teori Servqual, SDT, dan LMX, penelitian ini akan memberikan kontribusi signifikan dalam memahami hubungan kompleks antara faktor-faktor tersebut. Diharapkan temuan dari penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang berguna untuk perbaikan kualitas pelayanan di sektor kesehatan, khususnya dalam pengelolaan SDM dan penguatan kepemimpinan yang lebih efektif, sehingga dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan kesehatan yang diberikan.

1.2 Rumusan Masalah

Peningkatan kualitas pelayanan kesehatan menjadi tantangan utama di Indonesia, terutama di daerah dengan keterbatasan sumber daya manusia (SDM) seperti Kabupaten Jember. Berbagai faktor dapat mempengaruhi kualitas pelayanan, di antaranya adalah kompetensi SDM, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan di Puskesmas Mayang. Penelitian ini berfokus pada hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel-variabel tersebut. Adapun rumusan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember?
3. Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap motivasi di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember?
6. Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui motivasi di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember?
7. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui motivasi di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis hubungan antara kompetensi sumber daya manusia, gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kualitas pelayanan di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana masing-masing faktor ini berinteraksi dan bagaimana pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan kesehatan. Adapun tujuan spesifik penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kualitas pelayanan di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap motivasi di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kualitas pelayanan di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan melalui motivasi di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember.

7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kualitas pelayanan melalui motivasi di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan baik secara teoretis maupun praktis dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan di sektor kesehatan, khususnya di Puskesmas Mayang, Kabupaten Jember. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **Manfaat Teoretis:** Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan mengembangkan literatur yang ada tentang hubungan antara kompetensi sumber daya manusia, gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kualitas pelayanan. Dengan menggabungkan beberapa teori terkait, penelitian ini dapat memberikan perspektif baru tentang bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dalam konteks pelayanan kesehatan.
2. **Manfaat Praktis:** Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk pengembangan kebijakan dan program yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan di puskesmas, khususnya dalam hal pengelolaan SDM dan penguatan gaya kepemimpinan. Hal ini diharapkan dapat membantu pihak Puskesmas Mayang dalam merumuskan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan.
3. **Manfaat untuk Puskesmas Mayang:** Penelitian ini memberikan wawasan tentang pengaruh faktor internal seperti kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan, sehingga dapat dijadikan dasar untuk perbaikan dalam sistem manajerial dan operasional di Puskesmas Mayang.
4. **Manfaat untuk Pengembangan SDM Kesehatan:** Penelitian ini dapat menjadi acuan dalam mengembangkan program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi tenaga kesehatan, guna meningkatkan motivasi dan kualitas layanan yang diberikan kepada pasien.
5. **Manfaat untuk Pemerintah Daerah:** Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan yang mendukung peningkatan kualitas pelayanan kesehatan di daerah, dengan fokus pada pengelolaan SDM dan pengembangan kepemimpinan yang efektif.
6. **Manfaat bagi Peneliti Selanjutnya:** Penelitian ini dapat menjadi dasar untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan kesehatan di daerah lain, dengan pendekatan yang lebih spesifik atau variabel tambahan yang relevan.