

**THE EFFECT OF COMPETENCE AND MOTIVATION ON THE
PERFORMANCE OF HEALTHCARE WORKERS**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
TENAGA KESEHATAN**

**Itoh Rositoh¹, Yunisa Nur Fazriyah², Feni Oktafiani³, Anastasia Ari Putri⁴,
Kharisma Sofiana⁵, Vip Paramarta⁶**

Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana Ekonomi, Universitas Sangga Buana^{1,2,3,4,5,6}
rositoh.1205@gmail.com¹, fenio@ymail.com², yunisanurfazriyah@gmail.com³,
anastaca.187@gmail.com⁴, vip@usbypkp.ac.id⁵

ABSTRACT

The competence of health workers is directly linked to the quality of services provided to patients. Health professionals with high competence tend to be more skilled in performing medical procedures, make more accurate decisions promptly, and are more responsive to patient needs. This directly influences the quality of care and patient satisfaction levels. This study aims to explore in greater depth the influence of competence and motivation on the performance of health workers, as well as to identify the factors that affect both elements within the context of human resource management in the healthcare sector. The research employs a descriptive method using a systematic journal review. The findings indicate that informal development is conducted through self-directed learning, such as reading work-related books or exploring new knowledge based on individual initiative. Meanwhile, training represents a formal development approach in which employees are officially assigned by their organization to attend training programs at designated institutions. These training activities aim to enhance employees' skills, knowledge, and professional attitudes. Overall, both self-directed learning and formal training positively contribute to improving organizational performance. Enhancing competence and motivation is not solely about achieving individual goals, but also about building a sustainable and responsive healthcare system. By integrating these findings into organizational policies, it is expected that health workers can contribute more effectively to improving service quality, reducing medical errors, and achieving operational efficiency—key factors in addressing global challenges in the health sector.

Keywords : *Competence, Motivation, Performance, Health Worker*

ABSTRAK

Kompetensi tenaga kesehatan yang baik berhubungan langsung dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. Tenaga kesehatan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih terampil dalam melakukan prosedur medis, lebih cepat dalam membuat keputusan yang tepat, serta lebih responsif terhadap kebutuhan pasien. Hal ini berdampak langsung pada kualitas pelayanan yang diberikan dan tingkat kepuasan pasien. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara lebih mendalam pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja tenaga kesehatan, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kedua elemen tersebut dalam konteks manajemen SDM kesehatan. Metode penelitian pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan sistematika jurnal review. Hasil penelitian dalam penelitian ini menyatakan bahwa pengembangan informal dilakukan melalui proses belajar mandiri, misalnya dengan membaca buku yang relevan dengan pekerjaan atau mempelajari hal-hal baru atas inisiatif pribadi. Sementara itu, pelatihan merupakan bentuk pengembangan formal di mana organisasi secara resmi menugaskan pegawai untuk mengikuti program pelatihan di institusi yang telah ditentukan. Kegiatan pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, wawasan, serta sikap profesional karyawan. Secara keseluruhan, baik pengembangan mandiri maupun pelatihan formal berkontribusi positif terhadap peningkatan performa organisasi. Peningkatan kompetensi dan motivasi bukan hanya tentang mencapai target individu, tetapi juga tentang membangun sistem kesehatan yang berkelanjutan dan responsif. Dengan mengintegrasikan temuan ini ke dalam kebijakan organisasi, diharapkan tenaga kesehatan dapat berkontribusi maksimal dalam meningkatkan kualitas layanan, mengurangi kesalahan medis, dan mencapai efisiensi operasional—faktor-faktor kunci dalam menghadapi tantangan global di sektor kesehatan.

Kata Kunci : *Kompetensi, Motivasi, Kinerja, Tenaga Kesehatan*

PENDAHUUAN

Kinerja tenaga kesehatan merupakan salah satu faktor penentu dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Sebagai pilar utama dalam sistem kesehatan, tenaga kesehatan diharapkan memiliki kompetensi yang memadai untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada pasien. Kompetensi tenaga kesehatan memiliki cakupan ketahuan, kompetensi serta sikap yang dibutuhkan guna melakukan sebuah tugas secara efektif serta efisien (1). Lain dari itu, motivasi jadi sebuah penyebab yang sangat penting untuk memberikan sebuah pengaruh pada kinerja tenaga kesehatan. Motivasi kerja merujuk pada dorongan atau niat individu untuk bekerja dengan penuh dedikasi guna melakukan pencapaian target yang telah ditetapkan, perihal ini yakni suatu cara dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pasien (1).

Kompetensi tenaga medis yang baik memiliki hubungan secara langsung dengan mutu pelayanan yang disediakan pada pasien. Penelitian oleh Setiawan dan Kurniawan (2020) menunjukkan bahwa tenaga kesehatan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih terampil dalam melakukan prosedur medis, lebih cepat dalam membuat keputusan yang tepat, serta lebih responsif terhadap kebutuhan pasien. Perihal ini mempunyai pengaruh yang secara langsung terhadap mutu pelayanan yang disediakan serta tingkat kepuasan pasien (2).

Namun, kompetensi saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja tenaga kesehatan. Motivasi kerja pun menjadi peran utama yang penting untuk memberikan dorongan pada tenaga kesehatan untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi. Zulkarnain dan Nurhayati (2021) menemukan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan keinginan tenaga kesehatan untuk bekerja

lebih keras, lebih peduli terhadap pasien, serta mampu bertahan dalam tekanan yang sering kali terjadi di lingkungan kerja yang serba cepat dan menuntut. Motivasi bisa menjadi penyebab pada bermacam faktor, yakni baik faktor secara internal seperti kepuasan pribadi dalam memberikan pelayanan, maupun faktor eksternal seperti penghargaan, insentif, dan pengakuan atas prestasi kerja (3).

Selain itu, manajemen sumber daya manusia (SDM) yang baik dalam organisasi kesehatan dapat mempengaruhi kompetensi dan motivasi tenaga kesehatan. Kusuma et al. (2022) menjelaskan bahwa program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kompetensi tenaga kesehatan, sedangkan pemberian insentif dan penghargaan yang tepat dapat meningkatkan motivasi mereka. Program pengembangan karir yang memadai juga dapat meningkatkan loyalitas tenaga kesehatan dan mengurangi tingkat turnover yang tinggi di sektor kesehatan. Dengan manajemen SDM secara tepat, organisasi bisa membuat lingkungan kerja yang mendukung perkembangan kompetensi dan motivasi tenaga kesehatan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka (4).

Meskipun sudah banyak penelitian yang membahas pengaruh kemampuan serta motivasi pada kinerja tenaga medis, masih terdapat celah dalam penelitian yang lebih mendalam mengenai bagaimana kedua faktor ini berinteraksi dalam konteks manajemen SDM di rumah sakit atau fasilitas kesehatan. Penelitian oleh Wahyu dan Wulandari (2023) mengungkapkan bahwa meskipun terdapat hubungan antara kompetensi dan motivasi, faktor-faktor lain seperti budaya organisasi, komunikasi yang

efektif, dan dukungan dari manajemen juga mempengaruhi kinerja tenaga kesehatan (5).

Selain itu, tantangan utama yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan adalah ketidakmerataan sumber daya yang tersedia. Beberapa fasilitas kesehatan, terutama di daerah terpencil, menghadapi masalah kekurangan tenaga kerja dan kurangnya fasilitas pelatihan yang memadai, yang dapat menghambat peningkatan kompetensi dan motivasi tenaga Kesehatan. Maka dari itu, harus terdapat suatu usaha yang lebih baik dalam melakukan pengasatan tantangan ini melalui kebijakan manajemen yang lebih baik, pelatihan yang tepat, serta pemberian insentif yang adil bagi tenaga kesehatan (6).

Penelitian ini mempunyai tujuan dalam melaksanakan analisis dengan cara yang lebih dalam terkait dengan pengaruh kemampuan serta motivasi pada cara kerja tenaga kesehatan, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kedua elemen tersebut dalam konteks manajemen SDM kesehatan. Hasil dari penelitian yang dilakukan ini maka diharap bisa dapat memberi suatu rekomendasi yang mempunyai kegunaan untuk pengelolaan tenaga medis agar bisa melakukan peningkatan kinerja serta mutu pelayanan kesehatan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi

Kompetensi dapat dipahami sebagai karakteristik mendasar yang melekat pada perilaku individu dan berkaitan erat dengan kinerja efektif serta pencapaian unggul dalam suatu pekerjaan atau kondisi yang tertentu (Spencer dalam Sudarmanto, 2015:46). Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 36 Tahun 2014 tentang Tenaga Kesehatan, kompetensi didefinisikan

sebagai kemampuan yang ada pada diri tenaga kesehatan dengan cakupan pada naon, keterampilan dan juga sikap secara profesional yang diperlukan dalam melaksanakan praktik yang baik. Namun menurut McClelland (dalam Sudarmanto, 2015:48) memberikan penjelasan terkait dengan kompetensi yakni suatu karakteristik pada diri seseorang yang dapat dijadikan paling penting terhadap kesuksesan pribadi dalam menyelesaikan tugas maupun menyelesaikan tugas maupun menghadapi suatu kondisi kerja.

Menurut Moeheriono (2009), kompetensi dapat dibagi menjadi dua yaitu kompetensi individu dan kompetensi jabatan. Kompetensi individu sendiri dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu kompetensi minimum (threshold competence), yang mencakup kemampuan basic misalnya baca dan tulis, serta kompetensi pembeda (differentiating competence), yaitu kompetensi yang menjadi pembeda antara pegawai berkinerja tinggi dan yang kurang. Contohnya adalah individu dengan motivasi kerja tinggi yang cenderung berorientasi pada hasil melampaui target organisasi. Kompetensi dalam bentuk pengetahuan dan keterampilan dapat ditingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan, terutama bagi pegawai yang dinilai belum kompeten. Sementara itu, kompetensi jabatan mengharuskan adanya kesesuaian antara kemampuan individu dengan tuntutan posisi yang dijabat, agar tercapai hasil kerja yang maksimal dan optimal sesuai dengan kemampuan individu.

Pasal 21 ayat 4 dalam Undang-Undang No. 36 Tahun 2014 menjelaskan terkait dengan standar kompetensi kerja tenaga kesehatan yang dirumuskan oleh organisasi

profesi dan konsil masing-masing, kemudian dilakukan pengesahan oleh Menteri Kesehatan. Walaupun indikator kompetensi yang ditetapkan dapat bervariasi antar organisasi, secara umum indikator tersebut mencakup empat aspek utama sebagaimana disampaikan oleh Tueno (2014), yaitu kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan komitmen. Kecakapan merujuk pada penguasaan dalam tugas dan tanggung jawab tenaga kesehatan; keterampilan ialah suatu kemampuan teknis dalam melaksanakan tugas tersebut; pengalaman mencerminkan masa kerja sesuai profesi; dan kesungguhan menunjukkan dedikasi tanpa batas waktu dalam menjalankan fungsinya.

Motivasi

Kata "motivasi" berasal dari bahasa Latin *movere*, yang memiliki dorongan atau penggerak. Menurut Edwin B. Flippo yang dikutip dalam karya Malayu S.P. Hasibuan (2013:145), motivasi ialah suatu kemampuan guna memberikan arahan kepada karyawan dan organisasi supaya bersedia bekerja secara optimal, hingga baik tujuan individu ataupun tujuan organisasi bisa dicapai secara bersamaan.

Frederick Herzberg, seperti yang telah dijelaskan oleh Robbins (2008:218), yakni telah membagi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja menjadi dua kategori utama: intrinsik serta ekstrinsik. Faktor-faktor intrinsik ini memiliki hubungan dengan konteks pekerjaan tersebut misalnya yaitu tanggung jawab yakni sejauh mana tugas dan wewenang diberikan kepada pegawai; kemajuan dalam karier (*advancement*), yaitu peluang yang tersedia bagi pegawai untuk berkembang; sifat pekerjaan (*the work it self*), yaitu seberapa besar tantangan yang dirasakan dari tugas yang dijalankan; pencapaian (*achievement*), yakni keberhasilan yang diraih dalam

pekerjaan; serta pengakuan (*recognition*), yaitu penghargaan atas hasil kerja yang dicapai. Selain itu, faktor-faktor ekstrinsik berkaitan dengan lingkungan atau konteks pekerjaan, yang dapat menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak terpenuhi. Ini meliputi kebijakan organisasi dan administrasi (*company policy and administration*), yaitu sejauh mana kebijakan organisasi sesuai dengan harapan pegawai; kondisi kerja (*working condition*), yakni kecocokan antara lingkungan kerja dan pelaksanaan tugas; serta kompensasi atau imbalan (*wages and salaries*), yang merujuk pada kewajaran gaji yang diterima sebagai balasan atas kontribusi kerja.

Selain itu, motivasi dapat dikategorikan dalam tiga dimensi utama, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan untuk berafiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan, sebagaimana dijelaskan oleh McClelland dalam Hasibuan (2013:162). Kebutuhan akan prestasi ditandai oleh dorongan untuk menciptakan hal-hal baru dan keinginan untuk meraih prestasi tinggi. Sementara itu, kebutuhan afiliasi mencakup empat aspek: keinginan untuk diterima dalam lingkungan sosial (*sense of belonging*), kebutuhan untuk dihargai (*sense of importance*), harapan untuk maju dan menghindari kegagalan (*sense of achievement*), serta keinginan untuk berpartisipasi (*sense of participation*). Terakhir, dimensi kekuasaan mencerminkan dorongan untuk menempati posisi strategis dan menggunakan kemampuan pribadi guna mencapai pengaruh dalam organisasi.

Kinerja Tenaga Kesehatan

Undang-Undang Republik Indonesia No. 36 Tahun 2014 tentang

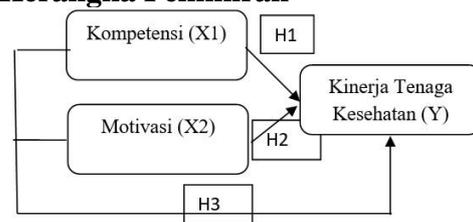
Tenaga Kesehatan dan mengelompokkan tenaga kesehatan dalam beberapa profesi yakni antara lain dokter, dokter gigi, perawat, analis laboratorium, serta radiografer. Tiap profesi itu butuh diberi evaluasi dengan cara yang berkala supaya mutu layanan rumah sakit terus meningkat. Ketika rumah sakit mampu memberikan pelayanan yang konsisten baik dan berkualitas, kinerja tenaga kesehatannya dianggap optimal; hasil ini juga langsung dirasakan masyarakat melalui tingkat kepuasan mereka. Dengan demikian, kinerja profesional tenaga kesehatan diharapkan berkontribusi nyata dalam peningkatan mutu layanan, memperkuat kinerja organisasi tempat mereka bekerja, dan pada akhirnya berdampak positif pada kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat (Usman, 2016).

Hasil penelitian Lestari (2018) menjelaskan terkait dengan sebuah peningkatan kualitas layanan lembaga kesehatan mendorong masyarakat untuk hidup lebih peduli, memahami, dan tanggap terhadap persoalan kesehatan dilingkungan sekitarnya. Priansa (2017) menjelaskan terkait dengan kinerja merefleksikan tindakan yang dilakukan ataupun yang tidak dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas organisasi; kinerja adalah manifestasi kemampuan yang terlihat dari hasil kerja mereka. Pada praktiknya, kinerja tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, akan tetapi oleh beragam faktor yang saling berinteraksi.

Tinjauan pustaka yang dilakukan Tuffaha (2020) mengidentifikasi sejumlah faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, antara lain pengetahuan manajerial organisasi, teknologi informasi dan komunikasi, pemberdayaan pegawai, kreativitas serta inovasi, dan budaya organisasi. Untuk menilai kinerja secara objektif, diperlukan indikator kinerja yang jelas.

Bernardin dan Russel (2013) memberikan penjelasan terkait dengan enam indikator utama: kualitas (*quality*), kuantitas (*quantity*), ketepatan waktu (*timeliness*), efisiensi biaya (*cost-effectiveness*), kebutuhan akan supervisi (*need for supervision*), dan dampak interpersonal (*interpersonal impact*).

Kerangka Pemikiran



Hipotesis Penelitian

Didasari dan dilihat dari kerangka pemikiran, sehingga penulis melakukan pengajuan hipotesis penelitian yakni :

H1 : Adanya pengaruh kompetensi pada kinerja tenaga kesehatan

H2 : adanya pengaruh motivasi pada kinerja tenaga kesehatan

H3 : adanya pengaruh kompetensi serta motivasi pada kinerja tenaga kesehatan

METODE PENELITIAN

Metode penelitian dalam penelitian ini yakni penelitian deskriptif dengan sistematika jurnal review. Menurut (nazir, 2003) yaitu suatu metode dalam meneliti keadaan suatu kelompok masyarakat, objek tertentu, situasi, sistem pemikiran, atau kejadian yang berlangsung pada saat ini. Alternatif definisinya adalah proses pengumpulan fakta yang disertai dengan penafsiran secara akurat. (metodologi penelitian - nenny, sedarnayati, sri rohani dkk 2023)

Systematic literature review (slr) atau sistematika jurnal review yang dikenal juga dengan review secara

sistematis dan terstruktur adalah peneliti yang melakukan pengumpulan beragam sumber, seperti artikel jurnal ilmiah, tesis, disertasi, serta tinjauan literatur, yang kemudian digunakan sebagai dasar pada pelaksanaan penelitian. Pendekatan ini memungkinkan penggabungan berbagai hasil studi guna memberikan hasil pada suatu kesimpulan secara komprehensif. (penggunaan metode sistematik literatur review pada penelitian ilmu sosiologi, windy andriani jurnal ptk serta pendidikan e-issn: 2460-1780 vol. 7, no. 2, juli – desember 2021 (124-133))

Langkah awal dalam kajian ini dimulai dengan identifikasi dan perumusan pertanyaan penelitian yang menjadi dasar eksplorasi topik. Fokus utama adalah memahami bagaimana kompetensi dan motivasi memengaruhi kinerja tenaga kesehatan. Oleh karena itu, dirumuskan tiga pertanyaan utama, yaitu bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan, bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga kesehatan, serta apa saja faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi dan motivasi dalam konteks manajemen sumber daya manusia.

Setelah pertanyaan penelitian ditetapkan, langkah berikutnya adalah melakukan pencarian literatur yang relevan. Proses ini dilakukan dengan menggunakan berbagai database akademik terpercaya seperti PubMed, Scopus, Google Scholar, dan ScienceDirect. Untuk memperoleh hasil yang sesuai dengan topik penelitian, digunakan kata kunci spesifik dalam bahasa Indonesia maupun Inggris, seperti "pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan", "influence of competence in healthcare performance", "pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga kesehatan", "influence of motivation in healthcare performance", serta "kompetensi dan motivasi terhadap kinerja tenaga kesehatan" atau

"competency and motivation in healthcare performance".

Literatur yang ditemukan kemudian diseleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditentukan. Kriteria inklusi meliputi artikel yang membahas metode penelitian mengenai kompetensi, motivasi, dan kinerja tenaga kesehatan, publikasi dalam kurun waktu lima hingga sepuluh tahun terakhir, serta artikel yang ditulis dalam bahasa Indonesia atau Inggris. Sementara itu, studi yang tidak secara spesifik membahas metode penelitian dikeluarkan dari kajian ini sesuai dengan kriteria eksklusi.

Tahapan selanjutnya adalah ekstraksi dan analisis data dari studi yang telah terpilih. Pada tahap ini, dianalisis bagaimana kompetensi memengaruhi kinerja tenaga kesehatan dalam masing-masing studi, serta bagaimana motivasi berdampak pada kinerja tersebut. Selain itu, diidentifikasi pula berbagai faktor yang memengaruhi kompetensi dan motivasi dalam kerangka manajemen sumber daya manusia.

Langkah terakhir dari kajian ini adalah menyusun sintesis dari temuan-temuan yang telah dianalisis. Sintesis ini bertujuan untuk merangkum secara komprehensif pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja tenaga kesehatan, sekaligus mengungkap pola-pola yang konsisten atau temuan-temuan penting dari berbagai studi. Hasil sintesis ini akan menjadi dasar dalam penyusunan rekomendasi strategis guna meningkatkan kinerja tenaga kesehatan melalui penguatan kompetensi dan peningkatan motivasi kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN Kinerja

Menurut Hermina & Yosepha (2019) dalam Malik Wicaksono dkk. (2022), kinerja pegawai merujuk pada aktivitas yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh organisasi atau perusahaan. Keberhasilan dari sebuah organisasi sangat bergantung pada kontribusi individu di dalamnya (Andina & Ali, 2024). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan performa setiap pegawai agar tujuan yang telah dirancang dapat tercapai secara optimal (A. Maulana & Nurwati, 2021).

Secara umum, kinerja pegawai dapat dimaknai sebagai pencapaian atau hasil kerja yang diraih dalam kurun waktu tertentu berdasarkan tugas yang dijalankan. Karyawan yang memperlihatkan kinerja positif akan mendukung pencapaian target organisasi secara keseluruhan (Pratiwi & Islamuddin, 2024).

Menurut Dessler (2013), terdapat beberapa faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Faktor pertama adalah kualitas (*quality*), yang mencakup tingkat keakuratan, ketelitian, serta penerimaan terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Kinerja dinilai baik apabila hasil kerja memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan dan dapat diterima oleh atasan maupun rekan kerja.

Faktor kedua adalah produktivitas (*productivity*), yang merujuk pada jumlah output atau hasil kerja yang dihasilkan dalam jangka waktu tertentu, serta tingkat efisiensi dalam melaksanakan tugas. Produktivitas tinggi menunjukkan bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan efektif, tanpa mengorbankan kualitas.

Selanjutnya, pengetahuan pekerjaan (*job knowledge*) juga menjadi faktor penting. Ini mencakup keterampilan teknis maupun praktis, serta informasi

atau pemahaman yang relevan dengan tugas yang dijalankan. Pegawai yang memiliki pengetahuan mendalam mengenai pekerjaannya cenderung lebih mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan memberikan kontribusi signifikan terhadap organisasi.

Keandalan (*reliability*) merupakan faktor keempat yang menggambarkan sejauh mana seorang pegawai dapat dipercaya dalam melaksanakan tugas secara konsisten, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan melakukan tindak lanjut yang diperlukan. Pegawai yang andal akan memberikan rasa aman bagi organisasi karena dapat diandalkan dalam berbagai situasi kerja.

Terakhir, ketersediaan (*availability*) juga turut menentukan kinerja. Faktor ini mengukur tingkat kehadiran pegawai, ketepatan waktu saat memulai pekerjaan, kepatuhan terhadap waktu istirahat atau makan yang telah ditentukan, serta catatan kehadiran secara keseluruhan. Pegawai yang disiplin dalam hal kehadiran dan waktu kerja menunjukkan komitmen tinggi terhadap tanggung jawabnya. Kelima faktor ini secara keseluruhan menjadi indikator penting dalam menilai dan meningkatkan kinerja pegawai di berbagai sektor, termasuk dalam konteks tenaga kesehatan.

Motivasi

Kata "motivasi" berasal dari bahasa Latin *movere* yang berarti menggerakkan. Motivasi merujuk pada suatu proses yang bermula dari kebutuhan fisiologis dan psikologis yang mendorong individu untuk bertindak guna mencapai tujuan atau memperoleh insentif tertentu (Iswan, 2021). Menurut Mangkunegara dalam Indrajaya (2023), motivasi merupakan dorongan dari dalam diri karyawan

yang harus dipenuhi supaya mereka bisa beradaptasi dengan lingkungan kerja.

Motivasi dapat berasal dari dalam diri individu, yang disebut sebagai motivasi intrinsik, ataupun dari faktor eksternal, yang dikenal sebagai motivasi ekstrinsik (Hartati, 2020). Pegawai yang memiliki motivasi cenderung menunjukkan keinginan kuat untuk meraih keberhasilan dan berupaya memberikan hasil terbaik dalam setiap pekerjaan yang diemban. Sebaliknya, karyawan yang tidak termotivasi cenderung acuh dan hanya memberikan usaha minimal terhadap pekerjaannya (Banks, 1997).

Supaya lebih efektif, motivasi yang diberikan oleh organisasi perlu diarahkan secara jelas guna memberikan dukungan terhadap ketercapaian suatu target organisasi. Kejelasan dalam perumusan tujuan akan memudahkan seluruh anggota organisasi untuk memahaminya dan melaksanakannya secara optimal (A. Maulana & Nurwati, 2021). Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap motivasi antara lain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kesempatan pelatihan, sifat tugas yang dihadapi, bentuk penghargaan atas prestasi, jenjang karier yang tersedia, dan tingkat komitmen individu (Nor et al., 2023).

Kompetensi

Peningkatan kompetensi umumnya dilaksanakan dengan melalui program pengembangan sumber daya manusia seperti pelatihan (Ibrahim, 2016). Kompetensi dapat dibagi menjadi dua kategori: *hard competency* serta *soft competency*. *Hard competency* ialah jenis kompetensi yang dapat diobservasi dan relatif mudah untuk ditingkatkan, seperti pengetahuan teknis dan keterampilan praktis. Sementara itu, *soft competency* lebih bersifat internal dan sulit diamati secara langsung, mencakup motivasi, karakter pribadi, serta konsep diri seseorang (Darmawan, 2019).

Secara keseluruhan, kompetensi mencerminkan potensi yang dimiliki seorang pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan secara efektif. Ini mengikutsertakan aspek kepribadian, pengetahuan, motivasi, keterampilan, dan sikap yang diperlukan dalam menjalankan fungsi jabatan tertentu (Marwati et al., 2023).

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pendekatan informal maupun formal (Hasibuan, 2020). Pengembangan informal biasanya dilakukan secara mandiri oleh individu, seperti membaca buku atau mencari informasi yang berhubungan dengan pekerjaannya. Namun dari itu, pelatihan formal melibatkan penugasan resmi dari organisasi untuk mengikuti program pelatihan di lembaga tertentu. Tujuan dari pelatihan ini yakni guna melakukan peningkatan kemampuan teknis, pengetahuan, dan sikap pegawai. Secara keseluruhan, pelatihan serta pengembangan karyawan nantinya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh (Siagian, 2020).

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan *systematic literature review* yang dilakukan, penelitian ini menyoroiti peran kritis kompetensi dan motivasi dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan. Kompetensi, yang terdiri dari *hard competency* (pengetahuan teknis dan keterampilan praktis) serta *soft competency* (motif, karakter, dan konsep diri), menjadi fondasi utama dalam menjalankan tugas secara efektif. Misalnya, studi oleh Hajiali et

al. (2022) menunjukkan bahwa tenaga kesehatan dengan kompetensi tinggi cenderung menyelesaikan pekerjaan dengan akurasi dan efisiensi yang lebih baik, sehingga berdampak langsung pada produktivitas organisasi. Sementara itu, motivasi baik internal (seperti kebutuhan aktualisasi diri) maupun eksternal (seperti penghargaan dan lingkungan kerja yang kondusif) menjadi pendorong psikologis yang memengaruhi komitmen dan ketekunan tenaga kesehatan dalam bekerja. Penelitian Indradewa dan Randi (2021) mengonfirmasi bahwa motivasi eksternal, seperti sistem insentif yang transparan, mampu meningkatkan partisipasi aktif dalam pelatihan dan adaptasi terhadap perubahan kebijakan.

Interaksi antara kompetensi dan motivasi juga menciptakan sinergi yang signifikan. Misalnya, program pelatihan formal tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis (*hard skills*), tetapi juga dapat memicu motivasi internal melalui peningkatan kepercayaan diri. Sebaliknya, tenaga kesehatan yang termotivasi cenderung lebih proaktif dalam mengembangkan kompetensinya, baik melalui pembelajaran mandiri maupun partisipasi dalam kegiatan pengembangan SDM. Penelitian oleh Yahya et al. (2023) menemukan bahwa kombinasi pelatihan berbasis kompetensi dan sistem penghargaan berbasis kinerja meningkatkan produktivitas tenaga kesehatan hingga 25% dalam kurun waktu enam bulan.

Selain faktor-faktor utama yang telah disebutkan sebelumnya, terdapat pula beberapa faktor pendukung lain yang turut memperkuat hubungan antara kompetensi, motivasi, dan kinerja tenaga kesehatan. Pertama, kualitas pekerjaan menjadi elemen penting, di mana penerapan standar operasional prosedur yang jelas serta ketersediaan alat kerja yang memadai memungkinkan tenaga kesehatan untuk mengoptimalkan

kompetensi yang dimiliki. Lingkungan kerja yang mendukung secara teknis dan struktural akan mendorong profesionalisme dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas.

Kedua, lingkungan kerja yang kolaboratif juga memainkan peran krusial. Kepemimpinan partisipatif, di mana atasan melibatkan staf dalam pengambilan keputusan, serta adanya komunikasi terbuka antar anggota tim, menciptakan suasana kerja yang aman secara psikologis. Hal ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik tenaga kesehatan karena mereka merasa dihargai, didengar, dan memiliki kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Ketiga, evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala turut mendukung peningkatan kinerja. Sistem penilaian yang objektif, misalnya dengan menggunakan indikator kualitas, keandalan, dan ketersediaan dapat membantu mengidentifikasi area kerja yang perlu ditingkatkan serta memberikan umpan balik yang bersifat membangun. Dengan demikian, tenaga kesehatan tidak hanya memahami capaian kerjanya, tetapi juga memperoleh arahan yang jelas untuk pengembangan kompetensi dan peningkatan motivasi kerja ke depannya.

Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, cakupan literatur terbatas pada publikasi berbahasa Indonesia dan Inggris dalam 5-10 tahun terakhir, sehingga mungkin mengabaikan temuan penting dari periode atau wilayah geografis lain. Kedua, analisis yang bersifat kualitatif melalui literature review belum diuji secara empiris, sehingga diperlukan penelitian lanjutan untuk memvalidasi hubungan kausal antara kompetensi,

motivasi, dan kinerja. Ketiga, variabel lain seperti budaya organisasi, kebijakan pemerintah, atau tekanan kerja belum dieksplorasi secara mendalam, padahal faktor-faktor tersebut mungkin berperan sebagai mediator atau moderator.

Untuk mengatasi keterbatasan dalam kajian sebelumnya serta memperkuat pemahaman tentang hubungan antara kompetensi, motivasi, dan kinerja tenaga kesehatan, terdapat beberapa langkah yang disarankan. Pertama, perlu dilakukan penelitian empiris melalui studi kuantitatif, seperti survei atau eksperimen, di berbagai institusi kesehatan. Pendekatan ini bertujuan untuk mengukur dampak langsung dari kompetensi dan motivasi terhadap kinerja secara lebih objektif dan terukur. Data yang diperoleh dari lapangan akan memberikan validitas eksternal yang lebih tinggi bagi temuan penelitian.

Kedua, eksplorasi terhadap variabel tambahan juga penting untuk memperkaya analisis. Faktor-faktor seperti beban kerja, dukungan teknologi, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*) dapat berperan sebagai variabel moderator yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja. Dengan memasukkan variabel-variabel tersebut, penelitian menjadi lebih holistik dan kontekstual.

Ketiga, studi komparatif antara sektor kesehatan formal seperti rumah sakit dan sektor non-formal seperti puskesmas atau klinik komunitas juga sangat dianjurkan. Perbandingan ini akan membantu mengungkap perbedaan konteks organisasi, sumber daya, serta dinamika kerja yang dapat memengaruhi efektivitas kompetensi dan motivasi terhadap kinerja. Dengan memahami konteks yang berbeda, maka strategi pengembangan sumber daya manusia

dapat disesuaikan secara lebih spesifik dan efektif.

Secara praktis, temuan ini memberikan sejumlah rekomendasi strategis yang dapat diterapkan oleh manajemen sumber daya manusia (SDM) di sektor kesehatan untuk meningkatkan kinerja tenaga kesehatan melalui penguatan kompetensi dan motivasi. Pertama, diperlukan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Institusi kesehatan sebaiknya merancang program pelatihan yang tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis medis, tetapi juga mencakup *soft skills* seperti komunikasi efektif, kerja tim, dan manajemen stres. Salah satu contoh konkret dari pendekatan ini adalah implementasi program *coaching* berbasis kasus yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan pemecahan masalah (*problem-solving*) dalam situasi klinis yang kompleks.

Kedua, perlu dikembangkan sistem motivasi yang bersifat holistik. Selain memberikan insentif finansial seperti tunjangan kinerja atau bonus, institusi juga harus mengintegrasikan bentuk-bentuk pengakuan non-material. Ini dapat berupa penghargaan bulanan bagi karyawan berprestasi, pemberian sertifikat apresiasi, atau peluang promosi karier berdasarkan pencapaian kerja. Pendekatan ini penting untuk membangun motivasi jangka panjang yang berkelanjutan dan tidak semata-mata bergantung pada kompensasi ekonomi.

Ketiga, kolaborasi lintas disiplin dan antar-lembaga juga menjadi strategi yang signifikan. Membangun kemitraan dengan institusi pendidikan, lembaga pelatihan profesional, atau organisasi internasional memungkinkan adopsi praktik terbaik (*best practices*) dalam pengembangan

SDM kesehatan. Kolaborasi ini dapat membuka akses terhadap kurikulum pelatihan terbaru, sertifikasi profesional yang diakui secara global, serta peluang peningkatan kapasitas melalui pertukaran pengetahuan dan pengalaman lintas negara atau lintas sektor. Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, institusi kesehatan dapat menciptakan ekosistem kerja yang mendukung peningkatan kinerja tenaga kesehatan secara berkelanjutan.

Pada akhirnya, peningkatan kompetensi dan motivasi bukan hanya tentang mencapai target individu, tetapi juga tentang membangun sistem kesehatan yang berkelanjutan dan responsif. Dengan mengintegrasikan temuan ini ke dalam kebijakan organisasi, diharapkan tenaga kesehatan dapat berkontribusi maksimal dalam meningkatkan kualitas layanan, mengurangi kesalahan medis, dan mencapai efisiensi operasional—faktor-faktor kunci dalam menghadapi tantangan global di sektor kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

1. IPCC. The Physical Science Basis: Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. Cambridge University Press. 2021.
2. Ripple W, Gregg J, Wolf C, Newsome T.W, Lenton M, Barnard P, Moomaw W.R. World scientists' warning of climate emergency. 2021; 894– 898.
3. Climate C. The Physical Science Basis: Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Chang. Cambridge University Press: New York, NY, USA. 2021.
4. IPCC. Climate actct, Adaptation and Vulnerability. Part A: Global and Sectoral Aspects. Cambridge University Press: New York, NY, USA. 2014.
5. United Nations. Paris Agreement. Available online: <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement> (accessed on 13 Desember . 2024).
6. Hashemizadeh, Ju Y., Zareian B. Policy design for renewable energy development based on government support: A system dynamics model. 2024; 124331(376).
7. Liu Z, Deng Z, He G, Wang H, Lin J. Scaling climate action through public and private sector collaboration. 2024;p.1– 12.
8. Shu Z, Wenying C. China' s Energy Transition Pathway in a Carbon Neutral Vision. <https://www.Sciencedirect.Com/Science/Article/Pii/S209580992100429X>. 14(24): 64– 76.
9. Xianhua W, Zhiqing T, Ji G. A review of the theoretical research and practical progress of carbon neutrality.20223(30), 54– 66. <https://www.Sciencedirect.Com/Science/Article/Pii/S2666412721000453>.
10. Capros P, Zazias G, Evangelopoulou S, Kannavou M, Fotiou T, Siskos P, de Vita A. Energy-system modelling of the EU strategy towards climate-neutrality. 2019;134(110960) <https://www.Sciencedirect.Com/Science/Article/Abs/Pii/S0301421519305476>.
11. Evro S, Oni B, Tomomewon O. Carbon neutrality and hydrogen energy systems. International Journal of Hydrogen Energy. 2024; 78, p. 1449– 1467.
12. Mahoney K. Competing Agendas - Energy Poverty And

- Carbon Neutrality Policy Pathways.
Department Of Environmental
Sciences and Engineering. 2024.
13. Wei Y, Chen K, Kang, J, Wang W,
Zhang X. Policy and Management
of Carbon Peaking and Carbon
Neutrality: A Literature Review.
Engineering. 2022; 52– 63.
 14. Rusandi, Rusli M. Merancang
Penelitian Kualitatif Dasar
Deskriptif dan Studi Kasus. 2024
;Vol.3.