

# INTERVENSI MOTIVASI KERJA: HUBUNGAN KOMPETENSI DAN KEPATUHAN PADA STANDAR PROSEDUR OPERASIONAL TERHADAP KUALITAS PELAYANAN

**Luciana Indah Permatasari**

Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Rumah Sakit, Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia  
Jalan Arjuna Utara No. 9 Kebon Jeruk Jakarta Barat  
Korespondensi E-mail: lucianaindahp61@gmail.com

*Submitted: Januari 2024, Revised: Februari 2024, Accepted: Maret 2024*

## **Abstract**

*This research is based on the problem of a significant decline in outpatient visits starting from 2019 - 2021 which is predicted to be due to the dynamics of service quality. This research aims to obtain empirical evidence of the influence of competence and compliance with SOPs on service quality with intervening variable work motivation using a cross-sectional study design. The population in this study were outpatient nurses, totaling 51 personnel. The sample design uses probability sampling with a saturated sampling technique which makes the entire population the research sample. The results of the research prove that simultaneously and partially competency and compliance with SOPs have a direct positive and significant effect on work motivation and service quality, and work motivation has a positive and significant effect on service quality so that work motivation plays a positive role in mediating the relationship between competence and compliance with SOPs in improving quality. service. In an effort to improve the quality of nursing services as a basis for achieving organizational goals, it is necessary to build encouragement that originates from within the nurse as well as encouragement from the organization as organizational support that makes nurses feel passionate about always improving the quality of their services, so that the competency of nurses and nurses' compliance with the SOP, will be able to achieve its effectiveness in improving the quality of nursing services in outpatient installations.*

*Keywords: Competency, SOP, work motivation, service quality, nurses*

## **ABSTRAK**

Penelitian ini dilandaskan pada masalah penurunan kunjungan pasien rawat jalan secara signifikan mulai dari tahun 2019 – 2021 yang diprediksi karena dinamika kualitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris pengaruh kompetensi dan kepatuhan pada SPO terhadap kualitas pelayanan dengan motivasi kerja variabel intervening dengan menggunakan desain *cross sectional study*. Populasi pada penelitian ini adalah perawat rawat jalan yang berjumlah 51 personil. Desain sampel menggunakan *probability sampling* dengan teknik sampel jenuh yang menjadikan seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Hasil penelitian membuktikan bahwa secara simultan dan parsial kompetensi dan kepatuhan pada SPO berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kualitas pelayanan, serta motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan sehingga motivasi kerja berperan positif memediasi hubungan kompetensi dan kepatuhan pada SPO dalam peningkatan kualitas pelayanan. Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan perawat sebagai dasar pencapaian tujuan organisasi, perlu dibangun sebuah dorongan yang berasal dalam diri perawat maupun dorongan dari organisasi sebagai sebuah dukungan organisasi yang membuat perawat merasa bergairah untuk selalu meningkatkan kualitas pelayanannya, sehingga kompetensi yang dimiliki perawat dan kepatuhan perawat pada SPO, akan mampu mencapai efektivitasnya dalam peningkatan kualitas pelayanan perawat di instalasi rawat jalan

**Kata Kunci:** Kompetensi, SPO, Motivasi kerja, Kualitas Pelayanan, Perawat

## **PENDAHULUAN**

Kualitas pelayanan merupakan suatu fenomena menarik dalam menghantarkan pelayanan kesehatan yang aman bagi pasien rumah sakit (Shafiq et al., 2017). Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan, dan berkaitan dengan tindakan pengendalian atas

tingkat keunggulan untuk memenuhi harapan konsumen (Wyckop, 2019), dan konsep dasar kualitas pelayanan berkaitan dengan kepuasan yang dapat diberikan terhadap pelanggan dan berkaitan dengan aspek wujud fisik, kehandalan, kecepatan, jaminan dan empati (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2013). Seperti apa pun jenisnya, rumah sakit tetaplah sebuah perusahaan jasa, di mana

pelayanan yang berkualitas wajib memenuhi harapan pasien akan pengantaran pelayanan kesehatan yang prima (Lim et al., 2018), karena pada tingkat individu, harapan pasien akan pelayanan kesehatan tentunya berdasar pada sistem pengantaran pelayanan kesehatan yang aman dan sesuai dengan standar medis yang berlaku (Mohebifar et al., 2016).

Kompetensi menjadi landasan utama kemampuan tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan berkualitas (Kim & Sim, 2020). Kompetensi merupakan sebuah kemampuan dan kapasitas individu dalam menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan intelektual dan kapasitas fisiknya yang dibangun melalui sikap, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, tanggung jawab dan akuntabilitas (Robbins & Judge (2017). kompetensi berkaitan dengan kemampuan dan keterampilan individu atas sebuah pekerjaan (Kreitner & Kinicki, 2016), dan kompetensi berkaitan dengan kapasitas serta kapabilitas pembelajaran yang diperlukan untuk melengkapi keberhasilan dalam melaksanakan tugas (McShine, & Von Glinow, 2015). Kompetensi yang dimiliki perawat akan membentuk sebuah motivasi kerja di mana perawat mampu mengemban tugasnya sebagai penghantar pelayanan kesehatan (Prashakti et al., 2020; Lai et al., 2020), dan dengan kompetensi yang lengkap, maka perawat mampu menghantarkan pelayanan yang berkualitas (Fajari et al., 2019; Fahlevi, 2021; Prashakti et al., 2020).

Kualitas pelayanan bukan hanya tentang cara perawat memberikan pelayanan sesuai dengan keahliannya, tetapi dengan kepatuhan pada standar prosedur operasional, akan menjauhkan perawat pada kesalahan dalam menghantarkan pelayanan yang aman bagi pasien (Vaismoradi et al, 2020). Standar prosedur operasional merupakan sebuah panduan yang dimiliki organisasi untuk memastikan kegiatan operasional organisasi berjalan dengan lancar (Sailendra, 2015), standar prosedur operasional berlaku secara luas dan tidak memperhitungkan fakta bahwa tugas yang diberikan dapat dilakukan oleh satu karyawan atau dapat diselesaikan oleh satu departemen atau individu, dan setiap orang yang bekerja dalam organisasi harus mematuhi SPO (Novak et al., 2019), dengan standar prosedur operasional dapat dilakukan sebuah kontroling bahwa layanan

dihantarkan secara konsisten setiap waktu (Cao, Chan & Elkamel, 2019), dan perilaku patuh berhubungan dengan mempercayai, menerima dan melakukan aturan yang berlaku pada suatu organisasi (Altman & Taylor, 2013). Kepatuhan pada standar prosedur operasional mendorong perawat untuk ikut serta memberikan asuhan keperawatan yang aman bagi pasien (Sales et al., 2017; Bunting & De Klerk, 2022), dan dengan kepatuhan pada standar prosedur operasional akan menghantarkan pada pelayanan yang berkualitas bagi pasien (Omoit, Otieno, Rucha, 2020; Santosa & Saleh, 2018;).

Motivasi kerja menjadi landasan yang dapat mengarahkan perawat dalam menghadirkan pelayanan yang berkualitas (Gunawan, Hariyati & Gayatri, 2019), karena motivasi kerja merupakan sebuah dorongan yang terjadi dalam diri individu sehingga mengakibatkan sebuah tindakan (Mathis & Jackson, 2016), dan ukuran motivasi kerja dikemukakan oleh Federick Irving Herzberg melalui teori dua faktor yang terdiri dari faktor intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi kerja dapat diberikan organisasi kepada anggotanya, di mana upaya tersebut merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil (Flippo, 2016), sehingga dengan motivasi kerja, maka perawat mampu menghantarkan pelayanan yang berkualitas kepada pasien (Adjei, Emmanuel & Forster, 2016; Baljoon, Banjar & Banakhar, 2018; Deressa & Zeru, 2019).

Landasan dasar penelitian ini adalah permasalahan yang dihadapi pada periode 2019 – 2021 tentang menurunnya jumlah kunjungan pasien rawat jalan di mana pasien rawat jalan terus mengalami penurunan setiap tahunnya, jumlah kunjungan pada tahun 2019 sebanyak 93.570 kunjungan dengan rata-rata 380 pasien berkunjung sehari, sedangkan pada 2020 sebanyak 62.292 kunjungan dengan rata-rata 269 pasien per hari, dan kunjungan pada 2021 sebanyak 61.231 dengan kunjungan rata-rata sehari 245 pasien. Mengacu pada dinamika kunjungan tersebut, ternyata beberapa permasalahan berhubungan dengan turunnya kunjungan pasien setiap tahunnya, berikut beberapa permasalahan yang diprediksi menjadi sumber penurunan pasien setiap tahunnya:

**Tabel 1. Dinamika Kualitas Pelayanan**

Permasalahan	Kendala
Standar pelayanan minimal belum tercapai	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Waktu tunggu rawat jalan rata-rata 119 menit, sedangkan standarnya adalah &lt; 60 menit</li> <li>➤ Stadar kepuasan pelanggan di bawah harapan, yaitu berkisar 80%, sedangkan standar yang ditetapkan adalah &gt; 90%</li> <li>➤ Waktu penyediaan dokumen rekam medic rata-rata 34 menit, sedangkan standarnya adalah 10 menit</li> <li>➤ Kecepatan pelayanan ambulans jenazah rata-rata 60%, sedangkan standarnya adalah 100%</li> <li>➤ Belum tercapainya 100% standar layanan bersertifikasi</li> </ul>
Belum tercapainya kepuasan pasien	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Implementasi waktu respon pelayanan di rawat jalan belum mencapai standar</li> <li>➤ Belum tercukupinya sarana prasarana dan peralatan penunjang Kesehatan</li> <li>➤ Belum optimalnya pemeliharaan sarana dan prasarana</li> </ul>
Penurunan status akreditasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Masih ada kelompok kerja yang tidak memenuhi standar yang ditetapkan organisasi</li> </ul>
Rumah sakit terkesan kumuh dan kotor	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kesadaran petugas <i>cleaning service</i> kurang maksimal</li> </ul>
Sikap karyawan kurang memuaskan	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kurang mampunya berkomunikasi</li> <li>➤ Rendahnya komitmen terhadap pelayanan berkualitas</li> </ul>

Sumber: Internal organisasi

Berdasarkan uraian pada tabel di atas, terlihat bahwa permasalahan tentang standar pelayanan yang belum tercapai dan merupakan sebuah permasalahan dalam kehandalan personal dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, pada permasalahan tentang belum tercapainya kepuasan pasien berhubungan dengan daya tanggap personal, penurunan akreditasi berhubungan dengan jaminan dalam pelayanan, rumah sakit terkesan kotor berhubungan dengan wujud nyata, dan sikap karyawan yang kurang memuaskan berhubungan dengan empati. Sedangkan ukuran kualitas pelayanan mengacu pada wujud nyata, daya tanggap, kehandalan, jaminan dan empati (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2013). Terlihat dari permasalahan kualitas pelayanan di atas, masih adanya permasalahan pada aspek-aspek seperti wujud nyata, reliabilitas, kecepatan pelayanan, jaminan serta empati. Pada permasalahan standar pelayanan yang belum tercapai, terlihat di dominasi oleh permasalahan tentang kecepatan pelayanan, dan hal tersebut berhubungan dengan permasalahan yang diakibatkan oleh kompetensi perawat, karena bagian dari kompetensi mengacu pada ketrampilan dalam memberikan pelayanan. Jika mengacu pada hasil penelitian relevan, terbukti bahwa kompetensi yang dimiliki perawat akan membentuk sebuah motivasi kerja di mana perawat mampu mengemban tugasnya sebagai penghantar pelayanan kesehatan (Prashakti et al., 2020; Lai et

al., 2020), dan dengan kompetensi yang lengkap, maka perawat mampu menghantarkan pelayanan yang berkualitas (Fajari et al., 2019; Fahlevi, 2021; Prashakti et al., 2020).

Selain kompetensi, terlihat adanya beberapa permasalahan tentang kepatuhan pada standar prosedur operasional menjadi dasar penyebab permasalahan kualitas pelayanan, dari seluruh permasalahan yang terjadi menggambarkan kurangnya kepatuhan SDM rumah sakit dalam menghadirkan pelayanan berkualitas, seharusnya jika SDM mempercayai, menerima dan melakukan aturan yang berlaku pada suatu organisasi, akan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya, dan pencapaian tujuan pada permasalahan ini adalah pada pencapaian pelayanan berkualitas (Omoit, Otieno, Rucha, 2020; Santosa & Saleh, 2018), dan kepatuhan pada standar prosedur operasional mendorong perawat untuk ikut serta memberikan asuhan keperawatan yang aman bagi pasien (Sales et al., 2017; Bunting & De Klerk, 2022). Dari dinamika kualitas pelayanan, terlihat adanya permasalahan tentang motivasi kerja yang seharusnya menjadi pendorong bagi perawat mampu menghadirkan pelayanan berkualitas. Faktor ekstrinsik yang berhubungan dengan kualitas supervisi terlihat menjadi masalah yang jelas yang mengakibatkan permasalahan pada kualitas pelayanan yang berhubungan dengan kesadaran petugas *cleaning service*, kurang mampunya berkomunikasi, dan

rendahnya komitmen dalam menghadirkan pelayanan berkualitas. Seharusnya pimpinan mampu menjadi pengarah bagi anggotanya agar menghadirkan pelayanan yang berkualitas, dan terbukti dari penelitian relevan, motivasi kerja merupakan hal terpenting dalam meningkatkan kualitas pelayanan (Adjei, Emmanuel & Forster, 2016; Baljoon, Banjar & Banakhar, 2018; Deressa & Zeru, 2019).

Berdasarkan uraian di atas, terlihat belum adanya penelitian serupa yang menggabungkan kompetensi dan kepatuhan standar prosedur operasional terhadap kualitas pelayanan, dan motivasi kerja sebagai variabel intervening, sehingga penelitian ini menjadi sebuah kebaruan yang menggabungkan ke empat variabel tersebut. Atas dasar laporan permasalahan tentang penurunan kunjungan pasien periode 2019 – 2020, dan prediksi mengenai hal tersebut terjadi diakibatkan pemasalahan pada kualitas pelayanan, maka penelitian ini mencoba membuktikan secara empiris pengaruh kompetensi dan kepatuhan pada standar prosedur operasional terhadap kualitas pelayanan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

### ***Pengaruh Kompetensi, Kepatuhan Pada SPO dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan***

Kompetensi menjadi landasan utama kemampuan tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan berkualitas (Kim & Sim, 2020), kualitas pelayanan bukan hanya tentang cara perawat memberikan pelayanan sesuai dengan keahliannya, tetapi dengan kepatuhan pada standar prosedur operasional, akan menjauhkan perawat pada kesalahan dalam menghantarkan pelayanan yang aman bagi pasien (Vaismoradi et al, 2020), dan motivasi kerja menjadi landasan yang dapat mengarahkan perawat dalam menghadirkan pelayanan yang berkualitas (Gunawan, Hariyati & Gayatri, 2019). Uraian tersebut menjelaskan bahwa dengan dasar kompetensi yang dimilikinya, individu akan memiliki kemampuan menjalankan pekerjaannya secara optimal sehingga tuntutan kinerja yang dibebankan organisasi dapat tercapai sesuai harapan, selain itu dalam poses operasional pekerjaannta, individu dipandu oleh sebuah aturan yang akan menjauhkannya dari kesalahan pada proses kerja, dan dengan motivasi kerja yang dimilikinya, maka kinerja dapat tercapai dengan sempurna. Beberapa penelitian relevan membuktikan bahwa kompetensi yang lengkap, maka perawat mampu menghantarkan pelayanan yang berkualitas (Fajari et al., 2019; Fahlevi, 2021; Prashakti et al., 2020), dengan kepatuhan pada standar prosedur operasional akan menghantarkan

pada pelayanan yang berkualitas bagi pasien (Omoit, Otieno, Rucha, 2020; Santosa & Saleh, 2018) dan dengan motivasi kerja, maka perawat mampu menghantarkan pelayanan yang berkualitas kepada pasien (Adjei, Emmanuel & Forster, 2016; Baljoon, Banjar & Banakhar, 2018; Deressa & Zeru, 2019), sehingga dapat diasumsikan hipotesis penelitian:

**H<sub>1</sub>:** Kompetensi, kepatuhan pada SPO dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan perawat rawat jalan.

**H<sub>2</sub>:** Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan perawat rawat jalan.

**H<sub>3</sub>:** Kepatuhan pada standar prosedur operasional berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan perawat rawat jalan.

**H<sub>4</sub>:** Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan perawat rawat jalan.

### ***Pengaruh Kompetensi dan Kepatuhan Pada SPO Terhadap Motivasi Kerja***

Kompetensi merupakan sebuah kemampuan dan kapasitas individu dalam menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan intelektual dan kapasitas fisiknya yang dibangun melalui sikap, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, tanggung jawab dan akuntabilitas (Robbins & Judge (2017), standar prosedur operasional berlaku secara luas dan tidak memperhitungkan fakta bahwa tugas yang diberikan dapat dilakukan oleh satu karyawan atau dapat diselesaikan oleh satu departemen atau individu, dan setiap orang yang bekerja dalam organisasi harus mematuhi SPO (Novak et al., 2019), sedangkan motivasi kerja merupakan sebuah dorongan yang terjadi dalam diri individu sehingga mengakibatkan sebuah tindakan (Mathis & Jackson, 2016). Dari pendapat-pendapat di atas mengilustrasikan sebuah arah, di mana saat individu memiliki kompetensi, maka akan menjadi kekuatan baginya dalam menjalankan tugas yang dijakankan oleh organisasi, dan dengan acuan sebuah standar prosedur operasional, individu tersebut akan senantiasa terdorong untuk bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku. Beberapa penelitian relevan mengungkap bahwa kompetensi yang dimiliki perawat akan membentuk sebuah motivasi kerja di mana perawat mampu mengemban tugasnya sebagai penghantar pelayanan kesehatan (Prashakti et al., 2020; Lai et al., 2020), dan kepatuhan pada standar prosedur operasional mendorong perawat untuk ikut serta memberikan asuhan keperawatan yang aman bagi pasien (Sales et al., 2017; Bunting & De Klerk, 2022), sehingga dapat diasumsikan hipotesis penelitian:

**H<sub>5</sub>**: Kompetensi dan kepatuhan pada SPO secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja perawat rawat jalan.

**H<sub>6</sub>**: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja perawat rawat jalan.

**H<sub>7</sub>**: Kepatuhan pada SPO berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja perawat rawat jalan.

**METODE**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif karena menggunakan angka-angka bersifat statistik untuk menjawab seluruh hipotesis penelitian yang telah dirumuskan, dengan desain cross sectional study yang akan melakukan analisa hubungan antar variabel serta hubungan sebab akibat. Variabel penelitian terdiri dari dua variabel bebas yaitu kompetensi ( $X_1$ ) dengan pengukuran yang diadopsi dari Robbins & Judge (2017) terdiri dari sikap, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, tanggung jawab dan akuntabilitas. Kepatuhan pada SPO ( $X_2$ ) dengan indikator pengukuran diadopsi dari Altman & Taylor (2013) yang terdiri dari mempercayai, menerima dan melakukan. Satu variabel intervening yaitu motivasi kerja ( $Z$ ) dengan indikator pengukuran diadopsi dari teori motivasi dua faktor yang dikemukakan Federick Irving Herzberg yang terdiri dari faktor intrinsi dan ekstrinsik, dan satu variabel terikat yaitu kualitas pelayanan ( $Y$ ) dengan indikator yang diadopsi dari Zeithaml, Bitner &

Gremler (2013) yang terdiri dari wujud fisik, kehandalan, kecepatan, jaminan dan empati.

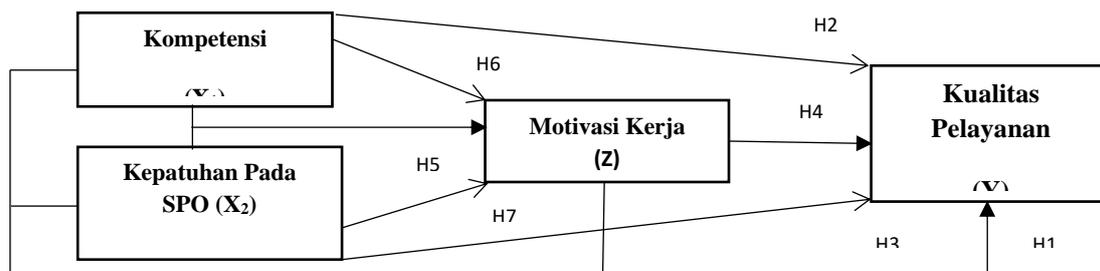
Penelitian ini dilakukan terhadap objek sebuah rumah sakit di Kabupaten Karawang dan termasuk sebuah rumah sakit milik pemerintah daerah yang termasuk tipe B. Data yang digunakan berupa data primer yang dikumpulkan langsung dari responden melalui kuesioner yang disusun dan dikembangkan sendiri berdasarkan indikator-indikator penelitian yang diadopsi dan menggunakan skala likert poin 1 – 4 sebagai nilai mutu. Uji kesahihan data dilakukan terhadap terhadap 30 responden sebagai sebuah pendahukuan melalui uji validitas menggunakan teknik corellation product moment, dan uji validitas menggunakan cronbach’s alpha. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh perawat yang bertugas di instalasi rawat jalan yang berjumlah 51 dan penentuan sampel menggunakan sampel jenuh di mana seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga 51 perawat yang tergabung di instalasi rawat jalan dijadikan sampel penelitian. Uji hipotesis menggunakan analisa jalur yang terbagi kedalam analisa pengaruh ;angsung, tidak langsung dan total, sehingga dapat tergambar kemampuan variabel intervening dalam melakukan intervensi pada hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisa deskriptif data menggunakan three box menthod yang mengacu pada pendapat Ferdinand (2014), dengan membagi skala interval mutu dalam tiga kotak yang terdiri dari rendah, sedang dan tinggi sebagai berikut:

**Tabel 2. Interval Mutu**

Indeks	Kategori	Kode
12.75 – 25.5	Rendah	R
>25.50 – 38.25	Sedang	S
>38.25 – 51	Tinggi	T

Sebagai sebuah paradigma penelitian yang akan menggambarkan keterikatan antar variabel serta sesuai dengan hipotesis penelitian yang telah

dirumuskan, maka dibentuk konstelasi penelitian sebagai berikut:



**Gambar 1. Konstelasi Penelitian**  
(Sumber: Pengembangan teori)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL

#### Profil Responden

Pada responden berdasarkan jenis kelamin, jumlah responden berjenis kelamin pria sebesar 24% dan wanita sebesar 76%. Sehingga disimpulkan bahwa responden terbanyak yang mengikuti survey berjenis kelamin wanita, dan terendah pada jenis kelamin pria. Pada responden berdasarkan usia, diketahui bahwa jumlah responden rentang usia < 25 sebesar 8%, >25 – 35 sebesar 41%, >35 – 45 sebesar 29%, >45 tahun sebesar 22%. Sehingga disimpulkan bahwa responden terbanyak yang mengikuti survey adalah

rentang usia >25 – 35 tahun dan terendah rentang usia > 45 tahun. Pada responden berdasarkan pendidikan terakhir, diketahui bahwa jumlah responden dengan pendidikan terakhir D3 sebesar 33%, S1 sebesar 45%, Profesi keperawatan (NERS) sebesar 22%. Sehingga disimpulkan bahwa responden terbanyak yang mengikuti survey adalah dengan pendidikan terakhir S1, dan terendah dengan pendidikan terakhir Profesi keperawatan (NERS). Pada responden berdasarkan masa kerja, diketahui bahwa jumlah responden dengan masa kerja 1 – 5 tahun sebesar 8%, >5 – 10 tahun sebesar 22%, >10 – 15 tahun sebesar 27%, >15 – 20 tahun 25% dan > 20 tahun sebesar 18%. Sehingga disimpulkan bahwa responden terbanyak yang mengikuti survey dengan masa kerja >10 – 15 tahun, dan terendah dengan masa kerja 1 - 5 tahun.

#### Deskripsi Instrumen Penelitian

**Tabel 3. Matrik Analisa Instrumen Penelitian**

Variabel	Skor	Keterangan
Kompetensi	29.79	S
Kepatuhan pada SPO	33.618	S
Motivasi kerja	30.09	S
Kualitas pelayanan	32.43	S

Sumber: Olahan data primer, 2022

Berdasarkan tabel di atas, diketahui (1) Variabel kompetensi berada pada indeks sedang, yang berarti perawat cukup terampil dalam menghadirkan pelayanan berkualitas di instalasi rawat jalan. (2) Variabel kepatuhan pada SPO berada pada kategori sedang, berarti perawat cukup patuh mentaati SPO yang ditetapkan manajemen demi pelayanan yang berkualitas di instalasi rawat

jalan. (3) Variabel motivasi kerja berada pada indeks sedang, yang berarti perawat cukup terdorong untuk mampu menghadirkan pelayanan berkualitas di instalasi rawat jalan. (4) Kualitas pelayanan berada pada indeks sedang, yang berarti perawat sigap dalam memberikan pelayanan yang berkualitas di instalasi rawat jalan.

#### Analisa Sub Struktur 1

**Tabel 4. Hasil Analisa Sub Struktur 1**

Variabel	Koefisien Jalur	Uji Signifikansi		Adj R Square
		<i>ftest</i>	<i>ttest</i>	
Kompetensi ( $X_1$ )	0,310		0,005	
Kepatuhan Pada SPO ( $X_2$ )	0,187	0,000	0,027	0,723
Motivasi Kerja ( $Z$ )	0,567		0,000	

Sumber: Olahan SPSS 2022

Hasil analisa jalur menunjukkan bahwa  $\beta_{X_1} = 0,310$ ,  $\beta_{X_2} = 0,187$  dan  $\beta_Z = 0,567$  yang berarti bahwa jika kompetensi, kepatuhan pada SPO dan motivasi kerja ditingkatkan sebanyak 1 satuan, maka akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan sebesar 0,310 melalui kompetensi, 0,187 melalui kepatuhan pada SPO dan 0,567 melalui motivasi kerja. Uji kausalitas secara simultan menunjukkan perbandingan nilai probabilitas  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa kompetensi, kepatuhan pada SPO dan motivasi kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kualitas pelayanan dan masuk dalam kategori penerimaan  $H_1$ . pada pengaruh  $X_1$  terhadap Y

memiliki perbandingan nilai probabilitas  $0,005 < 0,05$  yang berarti bahwa kompetensi berpengaruh langsung signifikan terhadap kualitas pelayanan dan masuk dalam kategori penerimaan  $H_2$ . Pada uji kausalitas pengaruh  $X_2$  terhadap Y diketahui perbandingan nilai probabilitas  $0,027 < 0,05$  yang berarti bahwa kepatuhan pada SPO berpengaruh langsung signifikan terhadap kualitas pelayanan, masuk dalam kategori penerimaan  $H_3$ . Pada uji kausalitas pengaruh Z terhadap Y diketahui perbandingan nilai probabilitas  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kualitas pelayanan, masuk dalam kategori penerimaan  $H_4$ . Uji determinasi

menunjukkan koefisien determinasi sebesar 0,723 yang berarti bahwa kompetensi, kepatuhan pada SPO dan motivasi kerja berkontribusi sebanyak 72,3% dalam menciptakan kualitas pelayanan, dan sisanya sebesar 27,7% di[engaruhi variabel lain yang tidak diteliti. Untuk nilai residu didapatkan melalui perhitungan sebagai berikut:  $\epsilon_1 =$  *Analisa Sub Struktur 2*

$\sqrt{1 - 0,723} = 0,526$  nilai tersebut menggambarkan bahwa ada faktor lain diluar variabel penelitian yang mampu meningkatkan kualitas pelayanan sebesar 0,526, sehingga ditemukan persamaan jalur:  $0,310(X_1)+0,187(X_2)+0,567(Z)+0,526(\epsilon_1)$ .

**Tabel 5. Hasil Analisa Sub Struktur 2**

Variabel	Koefisien Jalur	Uji Signifikansi		Adj R Square
		<i>f</i> test	<i>t</i> test	
Kompetensi (X <sub>1</sub> )	0.679	0.000	0.000	0.516
Kepatuhan Pada SPO (X <sub>2</sub> )	0.305		0.003	

Sumber: Olahan SPSS 2022

Hasil analisa jalur menunjukkan bahwa  $\rho_{zx_1}=0,679$  dan  $\rho_{zx_2}=0,305$  yang berarti jika kompetensi dan kepatuhan pada SPO ditingkatkan sebanyak 1 satuan, maka akan berdampak pada peningkatan motivasi kerja sebanyak 0,679 melalui kompetensi dan 0,305 melalui kepatuhan pada SPO. Uji kausalitas secara simultan menunjukkan perbandingan nilai probabilitas  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa kompetensi dan kepatuhan pada SPO berpengaruh langsung signifikan terhadap motivasi kerja dan masuk dalam kategori penerimaan **H<sub>5</sub>**. Uji kausalitas pada pengaruh X<sub>1</sub> terhadap Z memiliki perbandingan nilai probabilitas  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa kompetensi berpengaruh langsung signifikan terhadap motivasi kerja dan masuk dalam kategori penerimaan **H<sub>6</sub>**. Pada uji kausalitas pengaruh X<sub>2</sub> terhadap Z diketahui perbandingan nilai probabilitas  $0,003 < 0,05$  yang berarti bahwa kepatuhan pada SPO berpengaruh langsung signifikan terhadap motivasi kerja, masuk dalam penerimaan **H<sub>7</sub>**. Uji determinasi menunjukkan koefisien determinasi sebesar 0,516 yang berarti bahwa kompetensi dan kepatuhan pada SPO berkontribusi sebanyak 51,6% dalam menciptakan motivasi kerja dan sisanya sebesar 48,4% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti. Untuk nilai residu didapatkan melalui perhitungan sebagai berikut:  $\epsilon_2 = \sqrt{1 - 0,516} = 0,696$ , nilai residu tersebut mengartikan bahwa, ada faktor lain diluar variabel penelitian yang mampu meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,696 sehingga ditemukan persamaan jalur sub struktur 2 adalah  $0,679(X_1)+0,305(X_2)+0,696(\epsilon_2)$ .

**Pengaruh Tidak Langsung**

Pengaruh tidak langsung  $\rho_{zx_1} X \rho_{yz}$ . Diketahui bahwa  $\rho_{zx_1}= 0,679$  dan  $\rho_{yz}= 0,567$  maka diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung  $\rho_{zx_1}(0,679) X \rho_{yz}(0,567) = 0,385$  hasil tersebut menyatakan bahwa motivasi kerja memberikan

efek mediasi sebesar 0,385 atas hubungan kompetensi terhadap kualitas pelayanan. Pengaruh tidak langsung  $\rho_{zx_2} X \rho_{yz}$ . Diketahui bahwa  $\rho_{zx_2}= 0,305$  dan  $\rho_{yz}= 0,567$  maka diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung  $\rho_{zx_2}(0,305) X \rho_{yz}(0,567) = 0,173$  hasil tersebut menyatakan bahwa motivasi kerja memberikan efek mediasi sebesar 0,187 atas hubungan kepatuhan pada SPO terhadap kualitas pelayanan.

**Pengaruh Total**

Pengaruh total  $\rho_{yx_1}+(\rho_{zx_1} X \rho_{yz})$ . Diketahui  $\rho_{yx_1}= 0,310$  dan  $\rho_{zx_1} X \rho_{yz}=0,385$  maka ditemukan pengaruh total  $0,310+0,385=0,695$ . Hasil tersebut menyatakan bahwa jika terlebih dahulu kompetensi melalui motivasi kerja, maka dapat meningkatkan kualitas pelayanan sebesar 0,695. Pengaruh total  $\rho_{yx_2}+(\rho_{zx_2} X \rho_{yz})$ . Diketahui  $\rho_{yx_2}= 0,187$  dan  $\rho_{zx_2} X \rho_{yz}=0,173$  maka ditemukan pengaruh total  $0,187+0,173=0,360$ . Hasil tersebut menyatakan bahwa jika terlebih dahulu kepatuhan pada SPO melalui motivasi kerja maka dapat meningkatkan kualitas pelayanan sebesar 0,360.

**PEMBAHASAN**

**Pengaruh Kompetensi, Kepatuhan Pada SPO dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan**

Hasil analisa menyimpulkan persamaan secara langsung kompetensi, kepatuhan pada SPO dan motivasi kerja berpenagruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan, sehingga dengan terus meningkatkan kompetensi, kepatuhan pada SPO dan motivasi kerja, maka akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan perawat di instalasi rawat jalan, dan terbukti melalui uji determinasi yang menunjukkan nilai 0,723 yang mengartikan bahwa kompetensi, kepatuhan pada SPO dan motivasi kerja berkontribusi dalam meningkatkan kualitas

pelayanan sebesar 72,3% dan sisanya sebesar 27,7% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa kompetensi yang lengkap, maka perawat mampu menghantarkan pelayanan yang berkualitas (Fajari et al., 2019; Fahlevi, 2021; Prashakti et al., 2020), dengan kepatuhan pada standar prosedur operasional akan menghantarkan pada pelayanan yang berkualitas bagi pasien (Omoit, Otieno, Rucha, 2020; Santosa & Saleh, 2018) dan dengan motivasi kerja, maka perawat mampu menghantarkan pelayanan yang berkualitas kepada pasien (Adjei, Emmanuel & Forster, 2016; Baljoon, Banjar & Banakhar, 2018; Deressa & Zeru, 2019). Hasil ini menjadi pengungkap kebenaran teori yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan, dan berkaitan dengan tindakan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi harapan konsumen (Wyckop, 2019) dan konsep dasar kualitas pelayanan adalah memberikan kepuasan kepada pelanggan, dalam penghantaran pelayanan yang berkualitas aspek-aspek yang harus dipenuhi adalah wujud fisik, kehandalan, kecepatan, jaminan dan perhatian secara individu (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2013). Artinya bahwa seluruh kemampuan yang dimiliki oleh perawat dan dengan sebuah sistem yang mengatur cara kerja perawat dalam menjalankan fungsinya di instalasi rawat jalan akan membentuk sebuah rasa kepedulian yang akan mendorong pada kemampuan perawat dalam memberikan pelayanan yang berkualitas pada pasien rawat jalan.

### ***Pengaruh Kompetensi dan Kepatuhan Pada SPO Terhadap Motivasi Kerja***

Hasil analisa menyimpulkan kompetensi dan kepatuhan pada SPO berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja, sehingga dengan terus meningkatkan kompetensi dan kepatuhan pada SPO, maka motivasi kerja perawat instalasi rawat jalan dapat terus meningkat, dan terbukti melalui uji determinasi yang menunjukkan nilai 0,516 yang mengartikan bahwa kompetensi dan kepatuhan pada SPO berkontribusi dalam menciptakan motivasi kerja sebesar 51,6% dan sisanya sebesar 48,4% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa kompetensi yang dimiliki perawat akan membentuk sebuah motivasi kerja di mana perawat mampu mengemban tugasnya sebagai penghantar pelayanan kesehatan (Prashakti et al., 2020; Lai et

al., 2020), dan kepatuhan pada standar prosedur operasional mendorong perawat untuk ikut serta memberikan asuhan keperawatan yang aman bagi pasien (Sales et al., 2017; Bunting & De Klerk, 2022). Hasil analisa tersebut selaras dengan pendapat-pendapat yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan sebuah kemampuan dan kapasitas individu dalam menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan intelektual dan kapasitas fisiknya yang dibangun melalui sikap, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, tanggung jawab dan akuntabilitas (Robbins & Judge, 2017), standar prosedur operasional berlaku secara luas dan tidak memperhitungkan fakta bahwa tugas yang diberikan dapat dilakukan oleh satu karyawan atau dapat diselesaikan oleh satu departemen atau individu, dan setiap orang yang bekerja dalam organisasi harus mematuhi SPO (Novak et al., 2019), sedangkan motivasi kerja merupakan sebuah dorongan yang terjadi dalam diri individu sehingga mengakibatkan sebuah tindakan (Mathis & Jackson, 2016). Artinya bahwa motivasi kerja perawat di instalasi rawat jalan dapat terus meningkat untuk mengambil alih setiap permasalahan yang berkaitan dengan tugasnya sebagai pemberi layanan kesehatan jika kompetensi yang mereka miliki memenuhi standar untuk dapat mengambil peranan dalam operasional layanan kesehatan di instalasi rawat jalan, serta dengan mentaati segala standar prosedur operasional yang ditetapkan manajemen, maka perawat akan senantiasa terjauh dari kesalahan dalam menyampaikan pelayanan, dan keadaan tersebut membuat mereka terdorong untuk menghasilkan pelayanan yang optimal kepada pasien.

### **KESIMPULAN**

Kompetensi, kepatuhan pada SPO dan motivasi kerja menjadi penyebab meningkatnya kualitas pelayanan perawat di instalasi rawat inap, dan motivasi kerja merupakan faktor paling dominan dalam meningkatkan kualitas pelayanan, sehingga motivasi kerja mampu memberikan intervensi positif pada hubungan kompetensi dan kepatuhan pada SPO terhadap kualitas pelayanan, yang akan membawa pada suatu kondisi bahwa dengan adanya motivasi kerja, maka kompetensi dan kepatuhan perawat terhadap SPO akan lebih tinggi meningkatkan kualitas pelayanan dibandingkan tanpa adanya motivasi kerja. Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan perawat sebagai dasar pencapaian tujuan organisasi, perlu dibangun sebuah dorongan yang berasal dalam diri

perawat maupun dorongan dari organisasi sebagai sebuah dukungan organisasi yang membuat perawat merasa bergairah untuk selalu meningkatkan kualitas pelayanannya, sehingga kompetensi yang dimiliki perawat dan kepatuhan perawat pada SPO, akan mampu mencapai efektivitasnya dalam peningkatan kualitas pelayanan perawat di instalasi rawat jalan. Pentingnya menetapkan *reward* yang menarik berupa bonus pelayanan dan kesempatan promosi yang adil, agar perawat terdorong untuk mengutamakan pelayanan humanis agar pasien merasa nyaman, menjaga psikologi pasien agar cepat sembuh, memberikan pelayanan terbaik untuk memenuhi standar pelayanan yang ditetapkan manajemen dan memaksimalkan potensi dalam memberikan pelayanan agar mendapatkan predikat perawat teladan. Penelitian ini memiliki keterbatasan, di mana persepsi kualitas pelayanan hanya dinilai berdasarkan perspektif organisasi, sehingga hasilnya tidak menggambarkan kesesuaian dengan harapan pasien, sehingga diharapkan kedepannya melibatkan penilaian kualitas pelayanan dari perspektif pasien.

## REFERENSI

- Adjei, K.A., O. Emmanuel & O.M. Forster. (2016). The Impact of Motivation on the Work Performance of Health Workers (Korle Bu Teaching Hospital): Evidence from Ghana. *Hospital practices & research*, 2(2), 47-52. <https://doi.org/10.20286/hpr-010245>.
- Altman, I & D.A. Taylor. (2013). *Social penetration: The development or interpersonal relationship*. New York: Holt, Rinehart & Wiston.
- Baljoon, R.A., H.E. Banjar & M.A. Banakhar. (2018). Nurses' Work Motivation and the Factors Affecting It: A Scoping Review. *International journal of nursing & clinical practice*, 5(277), 1-10. <http://dx.doi.org/10.15344/2394-4978/2018/277>.
- Bunting, J & M. De Klerk. (2022). Strategies to Improve Compliance with Clinical Nursing Documentation Guidelines in the Acute Hospital Setting: A Systematic Review and Analysis. *Sage open nursing*, 8, 1-34. <https://doi.org/10.1177%2F23779608221075165>.
- Cao, S., K. Chan & A. Elkamel. (2019). A Controlled Experiment Investigating the Effects of Explanatory Manual on Adherence to Operating Procedures. *Safety*, 5(2), 1-12. <https://doi.org/10.3390/safety5020019>.
- Deressa, A.T & G. Zeru. (2019). Work motivation and its effects on organizational performance: the case of nurses in Hawassa public and private hospitals: Mixed method study approach. *BMC research notes*, 12(213), 1-6. <https://doi.org/10.1186/s13104-019-4255-7>.
- Fahlevi, M. (2021). Mediating effect of motivation on employees' performance in a private hospitals Indonesia. *IOP conference series earth and environmental*, 729(1), 1-6. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/729/1/012001>.
- Fajari, A., M. Karimi., S.M. Azizi., M. Janatolmakan & A. Khatony. (2019). Evaluation of clinical competence and its related factors among ICU nurses in Kermanshah Iran: A Cross Sectional study. *International journal nursing science*, 6(4), 421-425. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2019.09.007>.
- Ferdinand, A. (2014). *etode penelitian manajemen*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Flippo, EB. (2016). *Manajemen personalia*. Jakarta: PT. Glora aksara.
- Gunawan, N.P.I.N., R.T.S. Hariyati & D. Gayatri. (2019). Motivation as a factor affecting nurse performance in Regional General Hospitals: A factors analysis. *Efermeria clinica*, 29(2), 515-520. <https://www.elsevier.es/es-revista-enfermeria-clinica-35-articulo-motivacion-as-factor-affecting-nurse-S1130862119301974>.
- Kim, A.Y & I.O. Sim. (2020). Mediating Factors in Nursing Competency: A Structural Model Analysis for Nurses' Communication, Self-Leadership, Self-Efficacy, and Nursing Performance. *International journal of environmental research & public health*, 17(18), 1-14. <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph17186850>.
- Kreitner, R & A. Kinicki. (2016). *Organizational behavior*. New York: McGraww Hill.
- Lim, JS., JH. Heinrichs., K Al-AAli & L. Kee-

- Shok. (2018). The role of hospital service quality in developing the satisfaction of the patients and hospital performance. *Management science letter*, 8(12), 153-1362. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.9.004>.
- Mathis, L R & J.H. Jackson. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: Salemba Empat
- McShine, S.L & M.A. Von Glinow. (2015). *Organizational behavior: Emerging knowledge and practice for the real world*. New York: The McGraw-Hill.
- Mohebifar, R., H. Hasani., A. Barikani & S. Rafiei. (2016). Evaluating service quality from patients perception: Application performance analysis method. *Osong public health and research perspectives*, 7(4), 233-238. <https://doi.org/10.1016/j.phrp.2016.05.002>.
- Novak, K., G. Cordner., B. Smith & R. Roberg. (2019). *Policy & society*. UK: Oxford University Press.
- Omoit, D.F.O., G.O. Otieno & K.K. Rucha. (2020). Measuring the extent of compliance to standard operating procedures for documentation of medical records by healthcare workers in Kenya. *Public health research*, 10(2), 78-86. <https://doi.org/10.5923/j.phr.20201002.06>.
- Prashakti, R.D., M. Fahlevi., M. Ekshan & A. Hadinata. (2020). The influence of work environmental and competence on motivation and its impact on employee performance in health sector. *International conference of business and management*, 135(1), 259-267. <http://dx.doi.org/10.2991/aebmr.k.200410.040>.
- Robbins, S.P & T. A. Judge. (2017). *Organizational behavior*. New Jersey: Person education.
- Sailendra, A. (2015). *Langkah-langkah praktis membuat SPO*. Yogyakarta: Trans Idea Publishing.
- Sales, C.B., A. Bernardes., C.S. Gabriel., M.F.P. Brito., A.A. De Moura & A.C.B. Zanetti. (2017). Standard Operational Protocols in professional nursing practice: use, weaknesses and potentialities. *Rev bras enferm*, 71(1), 126-134. <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2016-0621>.
- Santosa, W & T. Saleh. (2018). Nursing compliance implementing standard operating procedures to prevent patients from falling. *IJNMS*, 2(2), 205-210. <https://dx.doi.org/10.29082/IJNMS/2018/Vol2.Iss02.148>.
- Shafiq, M., M.A. Naeem., Z. Munawar & I. Fatima. (2017). Service Quality Assessment of Hospitals in Asian Context: An Empirical Evidence From Pakistan. *Inquiry*, 54, 1-12. <https://doi.org/10.1177%2F0046958017714664>.
- Vaismoradi, M., S. Tella., P.A. Logan., J. Khakurel & F.V. Moreno. (2020). Nurses' Adherence to Patient Safety Principles: A Systematic Review. *International journal of environmental research & public health*, 17(6), 1-15. <https://doi.org/10.3390%2Fijerph17062028>.
- Wyckop, R.D. (2019). *My secrets of day trading in stocks*. New York: McGraww-Hills
- Zeithaml, V.A., M.J. Bitner & D.D. Gremler. (2013). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. Boston: Mc.Graw-Hill.