Journal of Golden Generation Multidisciplinary
Volume: 1, Nomor: 5, (2025), Oktober: 795 - 802
Link Publish: https://ejournal.lppnusantara.com/index.php/jggmultidisciplinary/article/view/652
E-ISSN: 3123-6278; DOI: https://doi.org/10.65244/jggm.v1i5.652

Pengaruh Manajemen SDM terhadap Kualitas Layanan Puskesmas Kabupaten Bogor

Nina Marlina [1], Husein Maruapey [2], Saprudin [3]
Program Magister Administrasi Publik, Universitas Djuanda Bogor, Indonesia [1,2,3]
Corresponding Author: ninamarlina0312@gmail.com [1], m.husein.maruapey@unida.ac.id [2], saprudin@unida.ac.id [3]

Info Artikel
Submitted: *10 Juli 2025*
Revised: *25 Agustus 2025*
Accepted: *09 September 2025*
Published: *30 Oktober 2025*

Keywords: *human resource management; service quality; puskesmas; leadership*

Kata Kunci*: manajemen sumber daya manusia; kualitas layanan; puskesmas; kepemimpinan*

Abstract
This study was motivated by suboptimal service quality in public health centers that was assumed to be related to human resource management. It aimed to analyze the condition of HRM and service quality, identify the factors affecting HRM, and test the effect of HRM on service quality in a public health center in Bogor Regency. A quantitative cross-sectional design was applied to 31 health workers selected through total sampling. Data were collected using questionnaires and analyzed descriptively and through logistic regression. The results show that 61.3% of respondents assessed HRM as effective and 67.7% assessed service quality as good. Organizational culture, leadership, technological change, and government regulations and policies significantly affected HRM, while HRM significantly affected service quality (p=0.001; OR=0.019).

Abstrak
Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya kualitas layanan puskesmas yang diduga berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kondisi MSDM dan kualitas layanan, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi MSDM, serta menguji pengaruh MSDM terhadap kualitas layanan pada puskesmas di Kabupaten Bogor. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional terhadap 31 tenaga kesehatan yang dipilih melalui total sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis secara deskriptif serta regresi logistik. Hasil penelitian menunjukkan 61,3% responden menilai MSDM efektif dan 67,7% menilai kualitas layanan baik. Budaya organisasi, kepemimpinan, perubahan teknologi, serta peraturan dan kebijakan pemerintah berpengaruh signifikan terhadap MSDM, sedangkan MSDM berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan (p=0,001; OR=0,019).

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.
Publisher: Lembaga Penerbit Penelitian Nusantara

Pendahuluan

Mutu layanan puskesmas tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan fasilitas dan prosedur klinis, tetapi juga oleh kualitas pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan SDM yang lemah dapat menurunkan disiplin pelayanan, kecepatan respons, konsistensi penerapan standar prosedur, dan kepuasan pasien. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa praktik MSDM yang efektif berhubungan

dengan peningkatan mutu layanan kesehatan, kepuasan pengguna, dan kinerja organisasi pelayanan publik (Aulia, 2019; Hidayati, 2020; Budi, 2020).

Kabupaten Bogor merupakan wilayah dengan kebutuhan layanan kesehatan primer yang tinggi. Evaluasi layanan pada wilayah ini juga menunjukkan bahwa mutu pelayanan puskesmas masih memerlukan penguatan pada aspek keandalan, ketanggapan, dan tata kelola layanan (Junaidi, 2023). Observasi awal dalam tesis ini memperlihatkan adanya keterbatasan tenaga, beban kerja ganda, minimnya pelatihan, dan rotasi pegawai yang berpotensi mengganggu kontinuitas pelayanan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa persoalan mutu layanan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga terkait langsung dengan bagaimana SDM direncanakan, dikembangkan, dimotivasi, dan dievaluasi.

Studi terdahulu di lingkungan puskesmas umumnya menyoroti aspek tunggal, seperti peran pelatihan dalam peningkatan kualitas layanan (Cahyani, 2021), praktik MSDM secara umum dalam sektor kesehatan (Dewi, 2022), atau kinerja pegawai dan dampaknya terhadap kualitas layanan (Fahmi, 2023). Meskipun penting, pendekatan tersebut belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana faktor organisasi seperti budaya organisasi, kepemimpinan, perubahan teknologi, serta peraturan dan kebijakan pemerintah membentuk efektivitas MSDM, dan selanjutnya memengaruhi kualitas layanan di puskesmas.

Berangkat dari celah tersebut, penelitian ini menawarkan dua kontribusi. Pertama, penelitian ini menyediakan bukti empiris lokal mengenai hubungan MSDM dan kualitas layanan pada konteks puskesmas di Kabupaten Bogor. Kedua, penelitian ini tidak berhenti pada pengaruh langsung MSDM terhadap kualitas layanan, tetapi juga memetakan faktor-faktor yang paling menentukan efektivitas MSDM. Dengan demikian, hasil penelitian lebih operasional untuk mendukung penguatan layanan primer di tingkat organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis gambaran MSDM dan kualitas layanan, menguji faktor-faktor yang memengaruhi MSDM, serta menganalisis pengaruh MSDM terhadap kualitas layanan. Hipotesis yang diajukan adalah bahwa MSDM berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan puskesmas.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional cross-sectional. Penelitian dilaksanakan pada Juli sampai September 2025 di satu puskesmas di Kabupaten Bogor. Populasi penelitian adalah seluruh tenaga kesehatan yang terlibat langsung maupun tidak langsung

dalam pelayanan kesehatan sebanyak 31 orang. Karena jumlah populasi terbatas, seluruh anggota populasi dijadikan sampel dengan teknik total sampling.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner terstruktur yang disertai lembar persetujuan responden. Variabel utama penelitian adalah manajemen SDM dan kualitas layanan. MSDM diukur melalui indikator perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta kompensasi dan motivasi. Kualitas layanan diukur melalui dimensi tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi MSDM, penelitian juga memasukkan budaya organisasi, kepemimpinan, perubahan teknologi, serta peraturan dan kebijakan pemerintah sebagai variabel penjelas.

Skor kuesioner dikonversi ke dalam kategori analitis yang digunakan pada model regresi logistik, yaitu MSDM efektif dan kurang efektif serta kualitas layanan baik dan kurang baik. Pendekatan ini dipilih agar hubungan antarkategori dapat dibaca secara lebih operasional untuk kepentingan pengambilan keputusan manajerial di tingkat puskesmas.

Analisis data terdiri atas analisis univariat untuk mendeskripsikan karakteristik responden dan distribusi variabel, serta regresi logistik untuk menguji dua model analisis, yaitu faktor-faktor yang memengaruhi MSDM dan pengaruh MSDM terhadap kualitas layanan. Tingkat signifikansi statistik ditetapkan pada $\alpha = 0,05$.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Karakteristik responden menunjukkan bahwa tenaga kesehatan pada lokasi penelitian didominasi perempuan (74,2%), berusia 35–44 tahun (48,4%), berpendidikan diploma (71,0%), berstatus PNS (80,6%), dan memiliki masa kerja 11–15 tahun (45,2%). Dari sisi variabel utama, 61,3% responden menilai MSDM berada pada kategori efektif, sedangkan 67,7% menilai kualitas layanan berada pada kategori baik. Meskipun demikian, proporsi responden yang masih menilai MSDM kurang efektif (38,7%) dan kualitas layanan kurang baik (32,3%) menunjukkan ruang perbaikan yang tetap besar.

Tabel 1. Karakteristik responden, MSDM, dan kualitas layanan

Variabel	Kategori	n	%
Jenis kelamin	Laki-laki	8	25,8
	Perempuan	23	74,2

Usia	25–34 tahun	7	22,6
	35–44 tahun	15	48,4
	45–54 tahun	9	29,0
Pendidikan terakhir	Diploma	22	71,0
	Sarjana	7	22,6
	Profesi	2	6,5
Status kepegawaian	PNS	25	80,6
	PPPK	6	19,4
Masa kerja	1–5 tahun	2	6,5
	6–10 tahun	7	22,6
	11–15 tahun	14	45,2
	>15 tahun	8	25,8
Manajemen SDM	Kurang efektif	12	38,7
	Efektif	19	61,3
Kualitas layanan	Kurang baik	10	32,3
	Baik	21	67,7

Hasil regresi logistik menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, perubahan teknologi, serta peraturan dan kebijakan pemerintah berpengaruh signifikan terhadap MSDM. Di antara keempat variabel tersebut, kepemimpinan merupakan faktor yang paling dominan dengan nilai signifikansi terkecil (p = 0,018) dan nilai OR sebesar 0,013. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika kepemimpinan melemah, peluang tercapainya MSDM yang efektif juga menurun secara substansial.

Tabel 2. Faktor-faktor yang memengaruhi manajemen SDM

Variabel	B	Sig.	OR	95% CI
Budaya organisasi	-3,012	0,042	0,049	0,003–0,893
Kepemimpinan	-4,331	0,018	0,013	0,001–0,476
Perubahan teknologi	-5,025	0,036	0,007	0,001–0,723

Peraturan dan kebijakan pemerintah	-3,118	0,040	0,044	0,002–0,868

Pengujian pengaruh MSDM terhadap kualitas layanan menunjukkan hasil signifikan (p = 0,001). Nilai koefisien regresi sebesar -3,989 dan OR sebesar 0,019 menunjukkan bahwa kategori MSDM yang kurang efektif memiliki peluang jauh lebih kecil untuk menghasilkan kualitas layanan yang baik dibandingkan kategori MSDM efektif. Dengan kata lain, kualitas layanan puskesmas sangat ditentukan oleh mutu pengelolaan SDM di dalam organisasi.

Tabel 3. Pengaruh manajemen SDM terhadap kualitas layanan

Variabel	B	Sig.	OR	95% CI
Manajemen SDM	-3,989	0,001	0,019	0,002–0,204
Konstanta	2,890	0,005	18,000	-

Pembahasan

Temuan deskriptif menunjukkan bahwa mutu pengelolaan SDM dan kualitas layanan di puskesmas penelitian cenderung positif, tetapi belum sepenuhnya optimal. Hasil ini sejalan dengan temuan Aulia (2019) dan Hidayati (2020) yang menegaskan bahwa kualitas layanan kesehatan sangat dipengaruhi oleh pengelolaan SDM secara sistematis. Dalam konteks puskesmas, pelayanan yang baik tidak cukup ditopang oleh ketersediaan tenaga semata, tetapi membutuhkan mekanisme pengelolaan kerja, pembinaan, dan evaluasi yang konsisten agar pelayanan berlangsung reliabel dan responsif.

Kepemimpinan sebagai faktor paling dominan menegaskan bahwa efektivitas MSDM di puskesmas pada dasarnya merupakan persoalan manajerial. Kepala puskesmas dan pimpinan unit berperan dalam mengarahkan pekerjaan, membagi beban kerja, memberikan umpan balik, membangun motivasi, serta menjaga disiplin pelayanan. Temuan ini konsisten dengan Wicaksono dan Turangan (2024) serta Rinaldo et al. (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap produktivitas, kesiapan perubahan, dan kinerja pegawai. Dalam organisasi pelayanan publik, kepemimpinan yang efektif juga menjadi penghubung antara tuntutan kebijakan dan praktik kerja sehari-hari.

Signifikansi budaya organisasi menunjukkan bahwa MSDM tidak bekerja dalam ruang hampa. Nilai, norma, dan kebiasaan kerja membentuk cara pegawai berkolaborasi, mematuhi prosedur, dan merespons kebutuhan pengguna layanan. Hasil ini mendukung pandangan Victorynie et al. (2024) bahwa pengembangan SDM dipengaruhi oleh faktor organisasi internal yang menciptakan iklim

kerja tertentu. Pada saat yang sama, perubahan teknologi dan regulasi pemerintah juga terbukti signifikan. Temuan ini dapat dipahami karena digitalisasi administrasi dan kewajiban kepatuhan terhadap kebijakan pemerintah semakin menentukan cara organisasi mengelola rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan tata kelola pelayanan (Aprilita & Kurniasi, 2024; Supriyadi et al., 2025).

Pengaruh signifikan MSDM terhadap kualitas layanan menguatkan argumen bahwa kualitas layanan eksternal kepada pasien berakar pada kualitas pengelolaan internal organisasi. Ketika rekrutmen lebih tepat, pelatihan lebih terarah, penilaian kinerja lebih jelas, dan motivasi pegawai terjaga, maka layanan menjadi lebih andal, cepat, dan meyakinkan. Temuan ini selaras dengan Fitria dan Zubaedah (2025) yang menunjukkan bahwa praktik MSDM meningkatkan kualitas layanan publik, serta Hartawan dan Pancawati (2026) yang menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM berdampak positif terhadap kualitas layanan.

Implikasi praktis dari hasil ini cukup jelas. Penguatan kualitas layanan perlu dimulai dari perencanaan kebutuhan tenaga yang realistis, pelatihan berkala yang relevan dengan pelayanan primer, dan evaluasi kinerja yang dikaitkan dengan indikator mutu layanan. Selain itu, karena kepemimpinan muncul sebagai faktor paling dominan, maka pengembangan kapasitas kepala puskesmas dan koordinator unit menjadi agenda yang strategis untuk memastikan perubahan pada aspek budaya kerja, disiplin pelayanan, dan adaptasi teknologi dapat berjalan secara konsisten.

Secara substantif, novelty penelitian ini terletak pada pengujian dua lapis hubungan dalam satu model analitis: pertama, identifikasi faktor-faktor yang membentuk efektivitas MSDM; kedua, pengujian pengaruh MSDM terhadap kualitas layanan pada konteks puskesmas di Kabupaten Bogor. Temuan ini memberi implikasi praktis bahwa perbaikan layanan tidak cukup ditempuh melalui pembenahan prosedur pelayanan, tetapi harus dimulai dari penguatan kepemimpinan, budaya kerja, pemanfaatan teknologi, kepatuhan kebijakan, dan investasi berkelanjutan pada pengembangan SDM. Namun demikian, hasil penelitian tetap perlu dibaca secara hati-hati karena menggunakan desain cross-sectional dan jumlah responden yang terbatas pada satu lokasi penelitian.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa MSDM dan kualitas layanan pada puskesmas di Kabupaten Bogor cenderung berada pada kategori positif, tetapi belum sepenuhnya optimal. Budaya organisasi, kepemimpinan, perubahan teknologi, serta peraturan dan kebijakan pemerintah terbukti berpengaruh signifikan terhadap MSDM, dengan kepemimpinan sebagai faktor paling dominan. Lebih lanjut,

MSDM berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan, yang menegaskan bahwa mutu pelayanan puskesmas sangat ditentukan oleh mutu pengelolaan SDM. Karena itu, strategi peningkatan kualitas layanan perlu diarahkan pada penguatan kepemimpinan, penataan beban kerja dan rekrutmen, pelatihan berkelanjutan, penilaian kinerja berbasis mutu layanan, serta dukungan kebijakan dan teknologi yang memadai.

Daftar Pustaka

Aprilita, A., & Kurniasi, R. (2024). Implikasi hukum dalam pengelolaan sumber daya manusia. Satya Dharma: Jurnal Ilmu Hukum, 7(1), 282–296.

Aulia, R. (2019). Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas layanan kesehatan. Jurnal Ilmu Kesehatan, 7(1), 23–30.

Budi, S. (2020). Kualitas layanan dan kepuasan pasien di Puskesmas: Analisis faktor-faktor pendukung. Jurnal Kesehatan Masyarakat, 15(2), 45–58.

Cahyani, D. (2021). Peran pelatihan dalam meningkatkan kualitas layanan di Puskesmas. Jurnal Manajemen Kesehatan, 12(3), 78–90.

Dewi, N. (2022). Manajemen sumber daya manusia dalam sektor kesehatan: Studi kasus Puskesmas. Jurnal Administrasi Kesehatan, 10(1), 102–115.

Fahmi, M. (2023). Analisis kinerja pegawai dan dampaknya terhadap kualitas layanan Puskesmas. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 8(2), 54–67.

Fitria, Y., & Zubaedah, S. Y. (2025). Pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi terhadap kualitas layanan publik Kantor Desa Cileungsi. Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan, 9(6), 1117–1128.

Hartawan, I. M. B., & Pancawati, N. L. P. A. (2026). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas layanan. Journal Economic Research, 9(1), 499–508.

Hidayati, F. (2020). Strategi peningkatan kualitas layanan kesehatan melalui MSDM yang efektif. Jurnal Kesehatan, 14(2), 22–36.

Junaidi, A. (2023). Evaluasi kualitas layanan Puskesmas di Kabupaten Bogor. Jurnal Epidemiologi, 6(2), 88–99.

Rinaldo, R., Arkeman, Y., & Cahyadi, E. R. (2025). The influence of leadership, organizational culture, and readiness for change on digital transformation in property industry. Jurnal

Manajemen dan Organisasi, 16(3), 334–343.

Supriyadi, S., Saepulah, S., & Subur, A. (2025). Transformasi kompetensi sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan digitalisasi. Humanities, Management and Science Proceedings, 5(2), 492–499.

Victorynie, I., Khumaidi, A., & Hamdani, U. L. (2024). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia. Attractive: Innovative Education Journal, 6(3).

Wicaksono, D. H., & Turangan, J. A. (2024). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, 6(4), 920–927.