PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA PRO CERAH SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI KASUS PADA KELAS RAWAT INAP STANDAR (KRIS) RSUD DR. SOEDARSO)

TESIS

KHRISTIAN
NIM. B2041232005

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK

2025

PERYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama	: Khristian
NIM	: B2041232005
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Magister Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis	: Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Pro Cerah Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) RSUD dr. Soedarso)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul tersebut diatas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian- bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan terlampir). Apabila didalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab yang dapat berakibat pada pembatalan tesis dengan judul tersebut diatas.

Demikian peryataan ini penulis buat dengan sebenar- benarnya.

Pontianak, Juli 2025



Khristian
NIM. B2041232005

Dipindai dengan CamScanner

PERTANGGUNG JAWABAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Khristian
NIM	: B2041232005
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Magister Manajemen
Kosentrasi	: Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	: 31 Juli 2025
Judul Tesis	:

Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Pro Cerah Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) RSUD dr. Soedarso)

Menyatakan bahwa Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 2025



KHRISTIAN

NIM. B2041232005

Dipindai dengan CamScanner

PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul : Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Pro Cerah Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) RSUD dr. Soedarso)

Ini diajukan oleh :

Nama	: Khristian
NIM	: B2041232005
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Magister Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	: 31 Juli 2025

Dinyatakan telah memenuhi persyaratan dan lulus oleh Majelis Penguji dalam Ujian Tesis dan Komprehensif untuk memperoleh gelar Magister Manajemen.

MAJELIS PENGUJI

Majelis Penguji	Nama	Tgl/Bln/Tahun	Tanda Tangan
Pembimbing 1	Dr. Rizky Fauzan, S.E., M.Si NIP. 19740202 199803 1 001		
Pembimbing 2	Dr. Titik Rosnani, S.E.,M.Si NIP. 19681021 199403 2 003		
Penguji 1	Dr. M. Irfani Hendri, S.E., M.Si NIP. 19750608 199802 1 001		
Penguji 2	Prof. Dr. Nur Afifah, SE, M.Si NIP. 19730501 200312 2 001		

Pontianak, 2025

Mengetahui
Koordinator Program Studi Magister Manajemen

Prof. Dr. Nur Afifah, SE. M.Si
NIP. 19730501 200312 2 001

Dipindai dengan CamScanner

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke Hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, kasih, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul : **"PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA PRO CERAH SEBAGAI VARIABEL MEDIASI STUDI KASUS PADA KELAS RAWAT INAP STANDAR (KRIS) RSUD DR. SOEDARSO"**

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura, Pontianak. Penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. Garuda Wiko, S.H., M.Si., selaku Rektor Universitas Tanjungpura.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
3. Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Nur Afifah, S.E., M.Si., selaku Ketua Prodi S2 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
5. Dr. Rizky Fauzan, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah luar biasa memberikan motivasi dan bimbingan serta arahan dalam penulisan tesis.
6. Dr. Titik Rosnani, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II, yang telah meluangkan banyak waktu dan kesempatan dalam memberikan arahan, motivasi, dan bimbingan selama penyusunan tesis.
7. Prof. Dr. Nur Afifah, S.E., M.Si dan Dr. M. Irfani Hendri, S.E., M.Si selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan, koreksi, dan arahan yang sangat berarti demi penyempurnaan tesis ini.
8. Pimpinan dan seluruh staf di RSUD dr. Soedarso yang telah berkenan memberikan izin, dukungan dan informasi selama proses penelitian berlangsung.
9. Papa, Mama, Adik, Istri dan Anak-Anak tercinta yang tiada henti memberikan semangat dan doa.
10. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu yang telah memberikan dukungan moril dan materil, langsung dan tidak langsung dalam penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan demi penyempurnaan karya tulis ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Pontianak, Juli 2025

Khristian,
NIM. B2041232005

The Influence of Servant Leadership on Employee Performance with *Pro Cerah* Work Motivation as a Mediating Variable (A Case Study at the Standard Inpatient Class (KRIS) of dr. Soedarso Regional General Hospital)

Khristian
Master of Management Faculty of Economics and Business, Tanjungpura University Pontianak
Email : b2041232005@student.untan.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of servant leadership on employee performance with Pro Cerah work motivation as a mediating variable in the Standard Inpatient Class (KRIS) at dr. Soedarso Regional General Hospital, Pontianak. In the context of hospitals as public service institutions, the quality of human resources is a crucial factor in ensuring healthcare service excellence. Servant leadership, which emphasizes service, empowerment, and employee development, is believed to improve both motivation and performance.

This research employed a quantitative approach with a questionnaire as the primary data collection instrument. The sample consisted of 42 nurses working in the KRIS ward. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS version 3.2.9. The results indicate that servant leadership has a positive and significant effect on work motivation (p = 0.000), and also has a positive and significant effect on employee performance (p = 0.066). Work motivation has a positive and significant effect on performance (p = 0.000) and significantly mediates the relationship between servant leadership and employee performance (p = 0.000).

These findings confirm that servant leadership enhances employee performance indirectly through improved Pro Cerah-based motivation. Practical recommendations include developing service-oriented leadership training and strengthening Pro Cerah values in human resource management. Theoretically, this study contributes to the growing literature on servant leadership in the Indonesian healthcare sector.

Keywords : Servant Leadership, Work Motivation, Pro Cerah, Employee Performance, dr. Soedarso Regional Hospital.

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Pro Cerah sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) RSUD dr. Soedarso)

Khristian
Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura Pontianak
Email : b2041232005@student.untan.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja *Pro Cerah* sebagai variabel mediasi pada Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) RSUD dr. Soedarso Pontianak. Dalam konteks rumah sakit sebagai institusi pelayanan publik, kualitas sumber daya manusia merupakan faktor krusial dalam menjamin mutu layanan kesehatan. *Servant leadership*, yang menekankan pada pelayanan, pemberdayaan, dan pengembangan pegawai, diyakini mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Sampel terdiri atas 42 perawat yang bekerja di ruang KRIS. Analisis data dilakukan dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.2.9. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (p = 0,000), serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (p = 0,066). Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (p = 0,000) serta memediasi hubungan antara *servant leadership* dan kinerja pegawai secara signifikan (p = 0,000).

Temuan ini menegaskan bahwa *servant leadership* berdampak positif terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi kerja berbasis nilai-nilai *Pro Cerah*. Rekomendasi praktis mencakup pengembangan pelatihan kepemimpinan berbasis pelayanan dan penguatan nilai Pro Cerah dalam pengelolaan sumber daya manusia. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur mengenai *servant leadership* di sektor pelayanan kesehatan di Indonesia.

Kata Kunci : *Servant Leadership*, Motivasi Kerja, Pro Cerah, Kinerja Pegawai, RSUD dr. Soedarso.

RINGKASAN

Penelitian ini berjudul "Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Pro Cerah sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) RSUD dr. Soedarso)". Latar belakang penelitian ini didasarkan akan pentingnya peningkatan kualitas pelayanan kesehatan yang bertumpu pada kinerja dari perawat sebagai garda terdepan serta perlunya gaya kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) dan motivasi kerja berbasis nilai Pro Cerah (Profesional, Cepat dan Ramah).

Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja perawat secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Secara khusus penelitian ini untuk menguji : (1) pengaruh *servant leadership* terhadap motivasi kerja, (2) pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai, (3) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dan (4) peran mediasi motivasi kerja dalam hubungan *servant leadership* dengan kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan teknik analisis *Structural Equation Modeling–Partial Least Square* (SEM–PLS). Populasi penelitian adalah seluruh perawat pada Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) RSUD dr. Soedarso sebanyak 42 orang dengan teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner serta dari dokumen resmi rumah sakit. Hasil penelitian menunjukkan bahwa :

1. *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja;
2. *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai;
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai;
4. Motivasi kerja memediasi secara signifikan hubungan *servant leadership* terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa *servant leadership* mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung dan juga melalui peningkatan motivasi kerja berbasis nilai Pro Cerah (Profesional, Cepat dan Ramah). Oleh karena itu disarankan agar manajemen RSUD dr. Soedarso memperkuat praktik *servant leadership* dan terus menginternalisasi nilai-nilai Pro Cerah (Profesional, Cepat dan Ramah) dalam budaya kerja serta mengembangkan strategi peningkatan motivasi kerja secara berkelanjutan.

SUMMARY

This research is titled "The Influence of Servant Leadership on Employee Performance with Pro Cerah Work Motivation as a Mediating Variable (A Study on the Standard Inpatient Class (KRIS) at RSUD dr. Soedarso)." The background of this study highlights the importance of improving the quality of healthcare services, which relies heavily on the performance of nurses as the frontline workforce, as well as the need for a leadership style that serves (servant leadership) and work motivation based on the values of Pro Cerah (Professional, Fast, and Friendly).

The main objective of this research is to analyze the influence of servant leadership on nurse performance both directly and indirectly through work motivation as a mediating variable. Specifically, this study aims to examine : (1) The effect of servant leadership on work motivation, (2) The effect of servant leadership on employee performance, (3) The effect of work motivation on employee performance, and (4) The mediating role of work motivation in the relationship between servant leadership and employee performance.

This research uses a quantitative approach with a survey method and the analysis technique of Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM–PLS). The study population consisted of all 42 nurses in the Standard Inpatient Class (KRIS) at RSUD dr. Soedarso, selected using a total sampling technique. Data were collected through questionnaires and official hospital documents. The research findings indicate that:

1. *Servant leadership has a positive and significant effect on work motivation;*
2. *Servant leadership has a positive and significant effect effect on employee performance;*
3. *Work motivation has a positive and significant effect on employee performance;*
4. *Work motivation significantly mediates the relationship between servant leadership and employee performance.*

The conclusion of this study is that servant leadership can enhance employee performance both directly and through the improvement of work motivation based on the Pro Cerah values (Professional, Fast, and Friendly). Therefore, it is recommended that the management of RSUD dr. Soedarso strengthen the implementation of servant leadership practices and continuously internalize the Pro Cerah values (Professional, Fast, and Friendly) into the organizational work culture, as well as develop sustainable strategies to enhance work motivation.

DAFTAR ISI

JUDUL i
PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT ii
PERTANGGUNGJAWABAN iii
PENGESAHAN iv
KATA PENGANTAR v
ABSTRAK/ABSTRACT vi
RINGKASAN viii
SUMMARY ix
DAFTAR ISI x
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR GAMBAR xiii
DAFTAR LAMPIRAN xiv

BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 12
1.3 Tujuan Penelitian 13
1.4 Kontribusi Penelitian 13
1.5 Gambaran Kontekstual Penelitian 13

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 19
2.1 Landasan Teori 19
2.2 Kajian Empiris 32
2.3 Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian 45

BAB III METODE PENELITIAN 51
3.1 Bentuk Penelitian 51
3.2 Tempat & Waktu Penelitian 51
3.3 Data 52
3.4 Populasi dan Sampel 52
3.5 Metode Pengumpulan Data 53
3.6 Variabel Penelitian 53
3.7 Metode Analisis Data 58

BAB IV ANALISIS DATA 64
4.1. Hasil Penelitian 64
4.2. Karakteristik Responden Penelitian 64
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian 67
4.4. Analisis Kuantitatif 76

BAB V PENUTUP 96
5.1. Simpulan 96
5.2. Rekomendasi 98
5.3. Keterbatasan Penelitian 100

DAFTAR PUSTAKA 102
DAFTAR LAMPIRAN 106

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian 54
Tabel 3.2 Indikator Dengan Skala Likert 59
Tabel 3.3 Tafsiran Nilai Rata-Rata 59
Tabel 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....65
Tabel 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....65
Tabel 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan...66
Tabel 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....67
Tabel 4.3 Interval Penilaian.....68
Tabel 4.3.1 Deskripsi Variabel Servant Leadership.....68
Tabel 4.3.2 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja.....71
Tabel 4.3.3 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai 73
Tabel 4.4.1 Outer Loadings.....77
Tabel 4.4.2 Validitas Konvergen.....79
Tabel 4.4.3 Composite Reliability.....80
Tabel 4.4.4 Validitas dan Reliabilitas Konstruk.....81
Tabel 4.4.5 Koefisien Determinasi R-Square.....82
Tabel 4.4.6 Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) 83
Tabel 4.4.7 Q-Square Predict 84
Tabel 4.4.8 Hasil Analisis Jalur dengan Teknik Analisis PLS.....85
Tabel 4.4.9 Rangkuman Pengujian Hipotesis 87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi RSUD dr. Soedarso.....18
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....45
Gambar 4.1 Output Outer Model.....77
Gambar 4.2 Output Bootstrapping..... 84

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Distribusi Tanggapan Responden 106
Lampiran 2. Output Outer Model 107
Lampiran 3. Q-Square Predict 107
Lampiran 4. Composite Reliability 107
Lampiran 5. R-Square 108
Lampiran 6. Construct Reliability and Validity 108
Lampiran 7. Cross Loadings 108
Lampiran 8. Model Fit 108
Lampiran 9. Hasil Analisis Jalur dengan Teknik Analisis PLS 109
Lampiran 10. Kuesioner Penelitian 110
Lampiran 11. Surat Keterangan Penelitian 113

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini dimana teknologi mengalami kemajuan yang sangat pesat sehingga memberikan pengaruh yang kuat terhadap perubahan ekonomi. Dengan adanya kemajuan dari teknologi informasi serta transportasi saat ini sangat berpengaruh terhadap hubungan ekonomi, sosial dan budaya antar negara. Dengan demikian kompleksitas kondisi global sangat penting dalam menjalankan bisnis. Menurut pendapat dari Lee dan Hidayat (2018) dimana perubahan akan selalu terjadi, maka setiap perusahaan harus memiliki kepekaan sehingga mampu mengatasi serta mengakomodasi dampak dari perubahan tersebut.

Selain itu tenaga sumber daya manusia juga perlu diarahkan sehingga dapat beradaptasi terhadap perubahan global yang dinamis. Oleh karena itu, untuk kedepannya perlu mempersiapkan sumber daya manusia yang diarahkan terhadap peningkatan daya saing yang komprehensif baik terkait penguatan teknologi, infrastruktur, dan sistem, maupun penguatan pada penguasaan pengetahuan, *networking* serta kolaborasi. Kunci keberhasilan dari semua unsur tersebut terletak pada kualitas sumber daya manusia yang berperan sebagai penggerak utamanya (Muljono, 2021).

Kinerja yang baik adalah kinerja yang sesuai dengan standar organisasi dan dilakukan dengan optimal untuk mendukung mencapai keberhasilan sebuah organisasi. Demi meningkatkan keberhasilan organisasi pemerintah, kinerja pegawai adalah hal yang paling penting dan utama dalam meningkatkan kinerja instansi. Sebuah instansi pemerintahan memegang peranan penting bagi kegiatan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan. Oleh sebab itu instansi pemerintahan harus memiliki pegawai yang berkualitas tinggi, jujur, bersih, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya karena pegawai mempunyai peranan sebagai pemikir serta perencana di sebuah organisasi atau intansi pemerintah.

Kinerja merupakan kombinasi dari perilaku & tindakan serta hasil dan produk. (Aguinis, 2019). Jika seorang pegawai mengalokasikan waktu yang cukup

efisien untuk mempersiapkan presentasi yang penting (perilaku) kepada masyarakat, masyarakat akan puas (hasil). Selanjutnya, jika masyarakat puas (hasil), hal ini akan menjadi faktor motivasi untuk terus mengalokasikan waktu yang cukup untuk presentasi di masa depan (perilaku). Jadi perilaku dan hasil menciptakan siklus yang baik dan saling memperkuat yang bersama-sama membentuk kinerja.

Menurut Priansa (2017) menggambarkan kinerja pekerjaan sebagai tingkat pencapaian oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh organisasi, yang mencerminkan bakat atau kemampuan bawaan individu. Dalam perspektif Prasetio et al. (2021), kinerja berfungsi sebagai tolok ukur untuk mengevaluasi kontribusi unik karyawan terhadap keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Selanjutnya Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil dari kepatuhan karyawan terhadap tanggung jawabnya, ditandai dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang disampaikan. Berdasarkan wawasan berbagai pakar Manajemen SDM tentang kinerja karyawan, dapat dinyatakan bahwa kinerja pegawai terkait erat dengan kemampuan mereka untuk memenuhi persyaratan pekerjaan mereka dan mencapai target yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja pegawai menjadi permasalahan yang penting dan selalu mendapatkan perhatian dari sebuah organisasi.

Setiap organisasi pasti mengharapkan pegawainya dapat melaksanakan tugas yang telah diberikan secara efektif, efisien, produktif dan profesional. Hal ini berarti sumber daya manusia memiliki daya saing untuk menghasilkan pelayanan sesuai dengan keinginan masyarakat. Pelayanan yang dilakukan kepada Masyarakat menjadi syarat keberhasilan suatu pembangunan daerah, pelayanan publik sendiri merupakan jasa yang diberikan pemerintah untuk masyarakat. Pelayanan ini dilakukan melalui pegawai negeri sipil di dalam sebuah instansi pemerintahan. Untuk memberikan pelayanan yang baik, haruslah didukung dengan kinerja para pegawai dan peran pemimpin yang efektif agar pegawai dapat memberikan pelayanan dengan maksimal.

Sumber daya manusia merupakan elemen utama dalam organisasi, termasuk di sektor pelayanan kesehatan seperti rumah sakit. Kinerja pegawai dalam sebuah

organisasi kesehatan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis dan administratif, tetapi juga oleh kepemimpinan yang diterapkan dalam institusi tersebut. Kepemimpinan memiliki peran strategis dalam menentukan efektivitas dan efisiensi pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Salah satu model kepemimpinan yang semakin mendapat perhatian adalah *Servant Leadership*, yang menekankan bahwa seorang pemimpin harus menjadi pelayan bagi bawahannya. Pemimpin dengan gaya *Servant Leadership* mengutamakan kesejahteraan pegawai, mendorong pengembangan individu, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Dalam konteks rumah sakit, pemimpin yang melayani bertindak sebagai fasilitator yang memberikan dukungan kepada tenaga medis dan staf agar mereka dapat bekerja secara maksimal dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas.

Servant Leadership berfokus pada aspek empati, kepedulian, dan pengembangan pegawai, sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja dan pada akhirnya berdampak pada kinerja yang lebih baik. Dengan adanya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan, pegawai akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Di RSUD dr. Soedarso. Penerapan *Servant Leadership* menjadi penting dalam menciptakan budaya kerja yang positif dan meningkatkan efisiensi layanan kesehatan kepada masyarakat.

Motivasi adalah faktor eksternal yang berasal dari luar diri pegawai yang meliputi kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, lingkungan kerja yang menyenangkan, adanya penghargaan atas prestasi, serta status dan kedudukan. Motivasi merupakan pemberian dorongan yang membuat seseorang memiliki keinginan agar mereka memiliki keinginan untuk bekerja sama secara efektif dengan segala upaya yang mereka miliki agar tercapainya hasil kinerja yang baik. Jika pegawai dipaksa dalam melakukan suatu pekerjaan mereka hanya bereaksi terhadap paksaan itu. Mereka bertindak karena merasa bahwa harus melakukan, akan tetapi jika mereka termotivasi mereka akan membuat pilihan positif untuk melakukan sesuatu karena mereka memandang tindakan ini berfaedah bagi dirinya.

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan melayani (*servant leadership*) terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja PRO CERAH sebagai variabel

mediasi di RSUD Dr. Soedarso Pontianak menarik dan penting untuk dilakukan karena beberapa alasan berikut:

1. Peningkatan Kualitas Pelayanan Kesehatan

   Kepemimpinan melayani berfokus pada kesejahteraan dan pengembangan pegawai, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada pasien. Dengan meningkatnya kinerja pegawai, pelayanan di RSUD dr. Soedarso Pontianak dapat menjadi lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan pasien.
2. Relevansi dengan Konteks RSUD Dr. Soedarso

   Sebagai rumah sakit rujukan utama di Kalimantan Barat, RSUD dr. Soedarso menghadapi tantangan besar dalam memberikan layanan kesehatan berkualitas. Memahami bagaimana kepemimpinan melayani dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai menjadi sangat relevan untuk memastikan rumah sakit dapat memenuhi standar pelayanan yang optimal.
3. Motivasi Sebagai Mediasi

   Motivasi kerja yang tinggi sangat penting dalam dunia kesehatan, terutama dalam lingkungan rumah sakit yang penuh tekanan. Branding RSUD dr. Soedarso yaitu PRO CERAH, sebagai konsep motivasi yang dikembangkan di lingkungan RSUD Dr. Soedarso, dapat berperan sebagai faktor penentu dalam efektivitas kepemimpinan melayani terhadap kinerja pegawai.
4. Dampak terhadap Organisasi

   Kepemimpinan melayani dapat membantu menciptakan budaya kerja yang lebih kolaboratif, empatik, dan berorientasi pada pelayanan pasien. Hal ini dapat meningkatkan moral dan loyalitas pegawai, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja di rumah sakit.
5. Kontribusi terhadap Pengembangan Kebijakan Manajemen SDM

   Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen RSUD Dr. Soedarso dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik, khususnya dalam aspek kepemimpinan, motivasi kerja, dan peningkatan kinerja pegawai.
6. Mendukung Program Nasional dalam Sektor Kesehatan

Pemerintah terus mendorong peningkatan kualitas layanan kesehatan, termasuk melalui penguatan SDM di rumah sakit. Studi ini dapat memberikan wawasan tentang bagaimana model kepemimpinan yang tepat dapat membantu rumah sakit mencapai target nasional dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

7. Tantangan yang Dihadapi Perawat

   Perawat sering bekerja di bawah tekanan tinggi, menghadapi beban kerja yang berat, dan membutuhkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi untuk tetap produktif. Penelitian ini dapat memberikan solusi berbasis bukti untuk meningkatkan semangat kerja perawat melalui pendekatan kepemimpinan.

8. Minimnya Penelitian Terkait

   Masih jarang ditemukan penelitian yang menghubungkan secara spesifik variabel kepemimpinan melayani (*servant leadership*), motivasi kerja, dan kinerja pegawai di rumah sakit. Penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi baru bagi literatur akademik dan aplikasi praktis di bidang manajemen rumah sakit.

Pelayanan publik yang diberikan oleh ASN khususnya oleh tenaga kesehatan di rumah sakit seringkali tidak sesuai dengan pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat. Dalam beberapa kasus, masyarakat mengeluh melalui media dan jejaring sosial, yang umumnya memberikan kesan negatif bahwa pelayanan publik yang ada di suatu rumah sakit sangat buruk.

RSUD Dr. Soedarso dibangun pertama kali pada tahun 1969/1970 dan diresmikan pemakaiannya pada 10 Juli 1973 oleh Dirjen Pembinaan Kesehatan Depkes RI, pada waktu itu yaitu Prof.Dr.Drajat Prawiranegara dimana pada saat itu bangunan baru 15% dari Master Plan, kapasitas 60 Tempat Tidur dan 27 pegawai, dengan nama Rumah Sakit Umum Propinsi Sungai Raya. Seiring berjalannya waktu, pada tanggal 24 November 1976, nama Rumah Sakit diubah menjadi RSUD Dr. Soedarso yang diresmikan oleh Menteri Kesehatan pada waktu itu yaitu Prof. Dr. G.A. Siwabessy.

RSUD dr. Soedarso telah ditetapkan menjadi rumah sakit rujukan tertinggi tingkat propinsi dan juga sebagai Lembaga Teknis Daerah (LTD) tipe Kelas A

Pendidikan yang tertuang dalam Peraturan Gubernur Kalimantan Barat Nomor 71 Tahun 2008 yang berisi tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Rumah Sakit Umum Daerah Dokter Soedarso. Kemudian Rumah Sakit Umum Daerah Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat telah ditetapkan sebagai Rumah sakit Pendidikan yang tertuang dalam Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor : HK.03.05/III/3970/09. Dalam hal ini RSUD dr. Soedarso merupakan rumah sakit pendidikan bagi Fakultas Kedokteran Universitas Tanjungpura Pontianak. Pada tahun 2022, Kementerian Kesehatan menetapkan perubahan kelas RSUD Dokter Soedarso dari B ke A berdasarkan Surat MENKES no. YR.05.01/III/1431/2022. Perubahan status ini berimplikasi perlunya peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelayanan kesehatan bagi masyarakat Kalimantan Barat.

Rumah sakit ini dilengkapi dengan berbagai fasilitas modern seperti Gedung Tower A dan Tower B untuk layanan rawat inap standar dengan fasilitas VIP. Gedung Instalasi Jantung untuk perawatan pasien jantung, termasuk katerisasi jantung dan bedah jantung terbuka. Instalasi Hemodialisa dengan standar nasional untuk pasien gagal ginjal. Pusat Layanan Thalassemia dan instalasi endoskopi serta Instalasi Radiologi modern, laboratorium lengkap, serta ruang rawat inap anak dan isolasi.

Rumah sakit ini memiliki tenaga kesehatan yang kompeten, termasuk dokter spesialis di berbagai bidang seperti jantung, bedah, ginjal, dan rehabilitasi medik. Para tenaga medis dilengkapi dengan pelatihan khusus, seperti Basic Life Support (BLS) dan Advanced Cardiac Life Support (ACLS), untuk memastikan pelayanan darurat yang efektif.

RSUD dr. Soedarso terus mengembangkan layanan unggulan dengan teknologi terkini. Selain itu, fasilitas seperti ruang laktasi, pelayanan rawat jalan online, dan kemudahan untuk pasien BPJS menunjukkan upaya rumah sakit dalam memberikan layanan yang nyaman dan efisien bagi semua lapisan masyarakat.

Visi dari Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedarso yaitu menjadi rumah sakit Terbaik, Mandiri dan Profesional.

Adapun Misi dari Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedarso, yaitu :

1. RSUD dr. Soedarso bertekad untuk meningkatkan pelayanan yang berkualitas dan terjangkau bagi masyarakat;
2. RSUD dr. Soedarso untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilan melalui peningkatan pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengembangan sumber daya manusia;
3. RSUD dr. Soedarso bertekad untuk dapat meningkatkan kesejahteraan dari pegawainya serta;
4. Serta RSUD dr. Soedarso juga bertekad agar dapat meningkatkan pendapatan guna menunjang kemandirian rumah sakit.

Motto dari RSUD dr. Soedarso yaitu CINTA, yang merupakan singkatan dari :

- Cepat
  Menggambarkan respon dan pelayanan yang cepat sesuai standar waktu layanan.
- Inovasi
  Menggambarkan bahwa dalam melakukan perubahan melalui ide / gagasan kreatif guna meningkatkan layanan publik
- Nyaman
  Menggambarkan bahwa rumah sakit memberikan kenyamanan dengan keramahtamahan dalam pelayanan dan fasilitas yang memadai
- Terdepan
  Menggambarkan bahwa rumah sakit juga mengutamakan profesionalisme dengan penerapan teknologi terkini dan berprestasi
- Akuntabel
  Menggambarkan integritas, disiplin dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai peraturan dan Perundang – Undangan yang berlaku

Menurut Robbins (2001) dalam Tri Bodroastuti et al. (2020) menekankan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari kombinasi kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mendukung. Kinerja tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis karyawan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor motivasional dan kontekstual, termasuk kepemimpinan dalam organisasi. Robbins

mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan individu yang diukur berdasarkan standar tertentu, seperti efisiensi, efektivitas, dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam teori ini, kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama:

1. Kemampuan (Ability) : tingkat kompetensi atau keahlian karyawan dalam melaksanakan tugas. Tanpa kemampuan yang memadai, motivasi dan dukungan eksternal tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal.
2. Motivasi (Motivation) : dorongan internal yang mengarahkan dan memperkuat usaha karyawan untuk mencapai tujuan. Motivasi mencakup faktor-faktor seperti keinginan untuk sukses, penghargaan, dan kepuasan kerja.
3. Kesempatan (Opportunity) : lingkungan kerja yang menyediakan sumber daya, alat, dan dukungan yang memadai untuk menunjang pekerjaan.

Demi tercapainya tujuan, suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai modal pengelola sistem, oleh karena itu pengelolaan harus mempertimbangkan beberapa elemen penting seperti kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai, serta elemen lainnya. Manajemen sumber daya manusia akan menjadi unsur terpenting dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Tuntutan pelayanan publik yang cepat, transparan, dan akuntabel menjadikan organisasi terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanannya. Berbagai upaya organisasi dalam pelayanan publik perlu didukung oleh proses digitalisasi yang terkait dengan 1) sistem, 2) infrastruktur, 3) bisnis proses, 4) kelembagaan, dan 5) pengembangan kompetensi SDM. Di samping itu implementasi kepemimpinan digital harus diwujudkan. (Muljono, 2021).

Meskipun indeks kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan RSUD dr. Soedarso meningkat dari tahun ke tahun, masih banyak masyarakat Kalimantan Barat yang lebih memilih berobat ke rumah sakit luar negeri seperti di Kuching, Malaysia, karena beberapa alasan mendasar. Pertama, persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan di rumah sakit luar negeri cenderung lebih tinggi, terutama terkait dengan teknologi medis, profesionalisme tenaga kesehatan, dan fasilitas yang lebih modern. Selain itu, beberapa layanan kesehatan spesialis yang dibutuhkan, seperti perawatan penyakit kronis atau teknologi diagnostik canggih, mungkin belum tersedia atau dianggap kurang optimal di RSUD dr. Soedarso.

Kedekatan geografis dengan Malaysia juga menjadi faktor penting, karena akses ke rumah sakit di Kuching relatif mudah dan cepat, dengan biaya pengobatan yang sering kali dianggap sebanding atau bahkan lebih kompetitif dibandingkan rumah sakit swasta di Indonesia. Di sisi lain, pengalaman positif pasien yang pernah berobat ke Malaysia, serta rekomendasi dari keluarga atau teman, turut memperkuat kepercayaan terhadap layanan kesehatan di luar negeri. Meskipun RSUD dr. Soedarso terus berbenah, tantangan untuk mengubah stigma lama, meningkatkan ketersediaan layanan, dan membangun kepercayaan masyarakat masih menjadi pekerjaan rumah yang perlu diselesaikan agar masyarakat lebih memilih pelayanan kesehatan lokal.

RSUD dr. Soedarso merupakan rumah sakit milik pemerintah yang melayani pendaftaran untuk pasien JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) maupun pasien umum. Sistem pendaftaran ini mencakup layanan langsung di rumah sakit maupun secara daring untuk mempermudah akses pasien.

Untuk pendaftaran pasien rawat jalan untuk pasien JKN dapat mendaftar dengan menunjukkan kartu JKN yang aktif di loket pendaftaran khusus. RSUD dr. Soedarso menerima semua jenis peserta JKN, baik peserta mandiri maupun penerima bantuan iuran (PBI). Sedangkan untuk pasien umum juga memiliki loket pendaftaran terpisah untuk mempercepat proses administrasi. Kemudian untuk pasien lama yang sudah memiliki Nomor Rekam Medis dapat melakukan pendaftaran online melalui aplikasi *Daftar Online RSUD dr. Soedarso*. Aplikasi ini tersedia di situs resmi rumah sakit atau tautan di media sosial RSUD.

Untuk proses pendaftaran dimulai pukul 07.30 - 11.00 WIB di loket pendaftaran rumah sakit. Sedangkan untuk pelayanan pasien rawat jalan, layanan dimulai pukul 08.00 - 12.00 WIB atau hingga seluruh pasien yang sudah terdaftar selesai dilayani. Untuk pasien lansia dan penyandang disabilitas diberikan kemudahan untuk langsung menuju loket pendaftaran tanpa antrean, serta disediakan ruang tunggu khusus yang nyaman.

Untuk pasien yang membutuhkan layanan darurat, pendaftaran dilakukan langsung di Instalasi Gawat Darurat (IGD) saat pasien tiba. Layanan ini berjalan 24

jam sehari, dengan prioritas berdasarkan tingkat kegawatdaruratan pasien. Sedangkan untuk pasien yang membutuhkan rawat inap, baik dari rujukan poliklinik maupun IGD, dapat melakukan pendaftaran di loket rawat inap khusus. Pasien JKN dan umum sama-sama memiliki akses ke ruang rawat inap kelas standar hingga VIP/VVIP.

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang semakin mendapat perhatian adalah *servant leadership* atau kepemimpinan melayani. Gaya kepemimpinan ini menempatkan pemimpin sebagai pelayan yang mendukung, membimbing, dan memfasilitasi kebutuhan pegawai untuk mencapai kinerja optimal. Kepemimpinan yang melayani menekankan aspek pemberdayaan, empati, serta pengembangan individu, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai dalam organisasi, termasuk di sektor layanan kesehatan seperti RSUD dr. Soedarso Pontianak.

RSUD dr. Soedarso sebagai rumah sakit rujukan utama di Kalimantan Barat menghadapi berbagai tantangan dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana memastikan bahwa pegawai, terutama tenaga kesehatan, memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat memberikan pelayanan yang profesional, cepat, dan ramah sesuai dengan standar PRO CERAH yang diterapkan di RSUD dr. Soedarso. Dalam konteks ini, peran kepemimpinan menjadi sangat krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian mengenai *servant leadership* dan kinerja pegawai telah banyak dilakukan, namun masih terdapat beberapa kesenjangan yang perlu diteliti lebih lanjut. Salah satu kesenjangan utama adalah terkait pengaruh langsung *servant leadership* terhadap kinerja pegawai. Beberapa studi menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani memiliki dampak signifikan terhadap kinerja, sementara penelitian lain menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu bersifat langsung dan sering kali dimediasi oleh faktor lain seperti motivasi kerja atau budaya organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam

hubungan tersebut dalam konteks RSUD Dr. Soedarso Pontianak.

Selain itu, peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi juga masih menjadi perdebatan dalam penelitian terdahulu. Beberapa studi menemukan bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi hubungan antara *servant leadership* dan kinerja pegawai, sedangkan yang lain tidak menemukan hasil yang serupa. Dalam konteks RSUD Dr. Soedarso, motivasi kerja PRO CERAH yang merupakan branding rumah sakit menjadi aspek unik yang belum banyak diteliti. Oleh karena itu, penelitian ini berusaha untuk menguji efektivitas PRO CERAH dalam meningkatkan motivasi kerja dan bagaimana hal tersebut berdampak pada kinerja pegawai.

Lebih lanjut, sebagian besar penelitian mengenai *servant leadership* dan motivasi kerja dilakukan di sektor pendidikan, pemerintahan, atau perusahaan swasta. Studi yang secara khusus meneliti pengaruh kepemimpinan melayani dalam lingkungan rumah sakit masih sangat terbatas. RSUD Dr. Soedarso, sebagai rumah sakit rujukan utama di Kalimantan Barat, memiliki tantangan unik dalam mengelola kinerja pegawai, terutama dalam konteks kelas rawat inap standar (KRIS). Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis bagaimana *servant leadership* dapat diterapkan secara efektif dalam lingkungan rumah sakit.

Selain itu, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja hanya berkontribusi sekitar 19,6% terhadap peningkatan kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa masih ada faktor lain yang belum diteliti secara mendalam. Faktor-faktor seperti beban kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi dapat memiliki peran penting dalam menentukan kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini juga berusaha untuk mengeksplorasi lebih lanjut faktor-faktor tersebut dalam hubungan antara *servant leadership* dan kinerja pegawai.

Branding PRO CERAH yang diterapkan di RSUD Dr. Soedarso merupakan konsep unik yang dirancang untuk meningkatkan motivasi dan profesionalisme pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan. Namun, penelitian yang secara khusus meneliti efektivitas branding ini sebagai variabel mediasi masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji sejauh mana PRO

CERAH dapat memperkuat hubungan antara *servant leadership* dan kinerja pegawai di lingkungan rumah sakit.

Dengan adanya research gap ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memahami bagaimana *servant leadership* dapat diterapkan secara efektif di lingkungan rumah sakit, serta bagaimana motivasi kerja PRO CERAH dapat memainkan peran dalam meningkatkan kinerja pegawai di RSUD Dr. Soedarso Pontianak.

Mengingat pentingnya peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja di RSUD Dr. Soedarso Pontianak. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memahami bagaimana *servant leadership* dapat diterapkan secara efektif di lingkungan rumah sakit, serta bagaimana motivasi kerja PRO CERAH dapat memainkan peran dalam meningkatkan kinerja pegawai di RSUD Dr. Soedarso Pontianak.. Berdasarkan fenomena yang ada peneliti mengajukan judul "**Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja PRO CERAH Sebagai Variabel Mediasi** (**Studi Kasus Pada Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) RSUD dr. Soedarso)".**

1.2. Rumusan Masalah

1.2.1 Pernyataan Masalah

Servant Leadership memiliki potensi besar untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui pengaruh langsung maupun melalui mediasi motivasi kerja. Namun, hubungan ini sering kali kompleks, dan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam efeknya terhadap kinerja pegawai. Dalam konteks RSUD dr. Soedarso, peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi menjadi penting untuk dipahami guna memastikan kepemimpinan yang efektif serta kinerja optimal.

1.2.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dekemukakan di atas dapat disampaikan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja?
2. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap motivasi?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah motivasi kerja memediasi hubungan antara *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka dapat ditetapkan tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap motivasi kerja
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai
4. Untuk menguji motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai.

1.4 Kontribusi Penelitian

1.4.1 Kontribusi Teoritis

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori *Servant Leadership* dengan menambahkan wawasan mengenai mekanisme hubungan antara *Servant Leadership*, motivasi kerja, dan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks organisasi kesehatan.

1.4.2 Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi manajemen RSUD dr. Soedarso untuk memperbaiki gaya kepemimpinan, meningkatkan motivasi kerja pegawai, dan pada akhirnya mengoptimalkan kinerja mereka dalam memberikan layanan kesehatan berkualitas.

1.5 Gambaran Kontekstual Penelitian

RSUD dr. Soedarso adalah rumah sakit milik Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat yang berstatus sebagai rumah sakit kelas A. Rumah sakit ini

memiliki luas lahan 26,63 hektar dan terletak di Kelurahan Bangka Belitung, Kecamatan Pontianak Selatan, Kota Pontianak. Sebagai rumah sakit rujukan nasional, RSUD dr. Soedarso telah memperoleh akreditasi tingkat paripurna pada tahun 2023. Dengan visi "Menjadi Rumah Sakit Terbaik, Mandiri, dan Profesional," RSUD ini berkomitmen untuk menyediakan layanan kesehatan berkualitas yang terjangkau bagi masyarakat.

Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) adalah kebijakan pemerintah yang bertujuan untuk menyederhanakan sistem kelas perawatan di rumah sakit bagi peserta BPJS Kesehatan. Kebijakan ini menggantikan sistem kelas I, II, dan III dengan standar layanan yang sama, guna memastikan akses layanan kesehatan yang lebih adil dan berkualitas bagi seluruh peserta BPJS.

RSUD Dr. Soedarso Pontianak menjadi salah satu rumah sakit yang ditunjuk sebagai lokasi uji coba penerapan KRIS. Implementasi KRIS di rumah sakit ini mulai dilakukan seiring dengan pembangunan gedung baru, yaitu Tower A dan B, sebagai bagian dari upaya peningkatan fasilitas layanan kesehatan. Pembangunan gedung baru ini bertujuan untuk memenuhi standar KRIS, termasuk kapasitas tempat tidur maksimal per ruang rawat inap dan peningkatan kualitas sarana serta prasarana pelayanan pasien.

Tepatnya pada tanggal 9 Agustus 2022, RSUD dr. Soedarso meresmikan dua gedung baru yang dirancang untuk pelayanan rawat inap kelas standar. Penerapan Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) di RSUD dr. Soedarso, Pontianak, dimulai dengan uji coba yang berlangsung sejak tahun 2022 sebagai bagian dari upaya meningkatkan akses pelayanan kesehatan yang lebih adil dan berkualitas bagi peserta Jaminan Kesehatan Nasional (JKN). Kebijakan ini didasarkan pada Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2020 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2018 tentang Jaminan Kesehatan, yang mengamanatkan transformasi sistem kelas rawat inap menjadi satu standar layanan bagi seluruh peserta JKN. Selain itu, penerapan KRIS juga mengacu pada Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) Nomor 3 Tahun 2023 tentang Standar Kelas Rawat Inap Jaminan Kesehatan Nasional, yang menetapkan kriteria fasilitas minimal, seperti kepadatan ruang perawatan, ventilasi, pencahayaan, dan sarana sanitasi untuk

menjamin kenyamanan serta keamanan pasien. Penerapan Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) di RSUD dr. Soedarso secara penuh direncanakan paling lambat pada 30 Juni 2025, sesuai dengan kebijakan nasional. RSUD dr. Soedarso sebagai Rumah Sakit Tipe A Pendidikan yang rumah sakit rujukan tertinggi di Provinsi Kalimantan Barat berkomitmen untuk dapat mengimplementasikan secara bertahap Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) dengan menyesuaikan pada sarana, prasarana dan SDM yang ada, sehingga diharapkan dapat memberikan pelayanan kesehatan yang optimal kepada masyarakat.

Penerapan KRIS di RSUD Dr. Soedarso diharapkan dapat meningkatkan kenyamanan pasien, mengurangi kesenjangan dalam fasilitas rawat inap, serta meningkatkan indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan rumah sakit. Dengan infrastruktur yang lebih modern melalui Tower A dan B, RSUD Dr. Soedarso berkomitmen untuk memberikan pelayanan kesehatan yang lebih baik sesuai dengan standar nasional yang ditetapkan dalam program KRIS. Selain itu RSUD dr. Soedarso juga memiliki fasilitas Gedung Pusat Instalasi Jantung yang dilengkapi layanan canggih seperti katerisasi jantung dan bedah jantung terbuka. Instalasi lainnya meliputi ruang rehabilitasi medik, instalasi hemodialisa, dan ruang thalassemia, yang menunjukkan perhatian rumah sakit terhadap kebutuhan spesifik pasien. Selain itu, RSUD dr. Soedarso menyediakan pelayanan rawat jalan, rawat inap, dan instalasi gawat darurat (IGD) dengan tenaga medis dan paramedis yang terlatih. Sebagai rumah sakit yang mengedepankan inovasi dan kenyamanan pasien, RSUD dr. Soedarso memainkan peran penting dalam sistem kesehatan di Kalimantan Barat.

Tugas dan fungsi dari Rumah Sakit Umum Daerah Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat ini tertuang dalam Peraturan Gubernur Kalimantan Barat Nomor 85 Tahun 2022 Tentang Pembentukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Rumah Sakit Umum Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat.

Rumah Sakit Umum Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat Memiliki Visi, Misi, Moto Dan Maklumat.

Visi

Visi RSUD dr. Soedarso adalah *"Menjadi Rumah Sakit Terbaik, Mandiri, dan*

Profesional," yang mencerminkan komitmen untuk menjadi penyedia layanan kesehatan unggulan di Kalimantan Barat. Visi ini menggambarkan tujuan jangka panjang rumah sakit dalam memberikan pelayanan berkualitas tinggi, didukung oleh teknologi modern dan tenaga kesehatan yang kompeten. Sebagai rumah sakit rujukan nasional, RSUD dr. Soedarso berupaya menjadi institusi yang mandiri melalui pengelolaan sumber daya yang optimal dan penguatan sistem pendanaan berbasis layanan publik. Selain itu, aspek profesionalisme menjadi nilai utama, dengan menempatkan standar etika kerja, keahlian, dan integritas sebagai prioritas dalam setiap interaksi dengan pasien dan masyarakat. Melalui visi ini, RSUD dr. Soedarso bertekad untuk memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat secara efektif dan efisien, sekaligus mengukuhkan diri sebagai pusat layanan kesehatan yang terpercaya dan berdaya saing tinggi.

Misi

Adapun Misi dari Rumah Sakit Umum Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat adalah sebagai berikut :

a. Rumah Sakit Umum Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat berupaya dalam meningkatkan pelayanan yang berkualitas dan terjangkau mayarakat.
b. Rumah Sakit Umum Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat berupaya dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengembanagan sumber daya manusia.
c. Rumah Sakit Umum Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat berupaya dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai.
d. Rumah Sakit Umum Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat berupaya dalam meningkatkan pendapatan rumah sakit guna menunjang kemandirian rumah sakit.

Moto

Kami Melayani dengan “CINTA”

Maklumat

- CEPAT : Makna kata Cepat ini menggambarkan respon dan pelayanan yang cepat sesuai standar waktu layanan
- INOVASI : Makna dari Inovasi yaitu melakukan perubahan melalui ide / gagasan kreatif guna meningkatkan layanan publik
- NYAMAN : Makna dari Nyaman yaitu memberikan kenyamanan dengan

keramahtamahan dan fasilitas yang memadai

- TERDEPAN : Makna dari Terdepan yaitu mengutamakan profesionalisme dengan penerapan teknologi terkini dan berprestasi
- AKUNTABEL: Makna dari Akuntabel yaitu Integritas, disiplin dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai peraturan dan Perundang – Undangan yang berlaku

Branding

Branding RSUD dr. Soedarso "PRO CERAH"

Branding RSUD Dr. Soedarso dengan konsep "PRO CERAH" mencerminkan komitmen rumah sakit ini untuk memberikan pelayanan yang profesional dan berkualitas tinggi. "PRO CERAH" merupakan singkatan yang memiliki makna dan nilai tersendiri, yaitu:

- PRO : Profesional

  Profesional, menggambarkan bahwa RSUD dr. Soedarso berusaha memberikan layanan yang optimal, terampil, dan berdedikasi tinggi.
- CERAH : Cepat dan Ramah

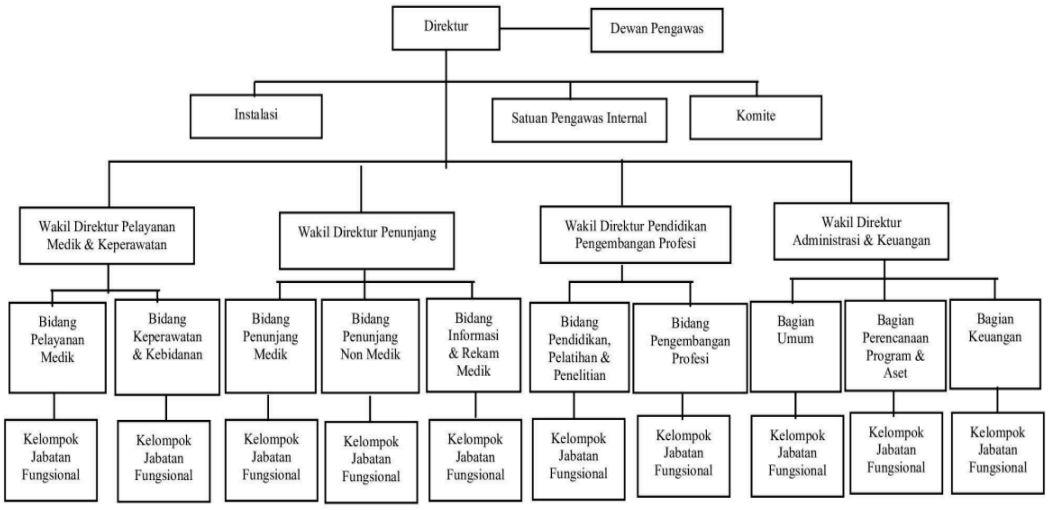
  Ini menggambarkan nilai-nilai pelayanan yang diutamakan, seperti memberikan pelayanan yang tepat, efisien, ramah, dan aman serta penuh perhatian bagi pasien.

Dengan branding PRO CERAH, RSUD dr. Soedarso ingin menunjukkan bahwa RSUD dr. Soedarso tidak hanya peduli terhadap kualitas pelayanan medis, tetapi juga memperhatikan kenyamanan dan kepuasan pasien secara menyeluruh. Branding "PRO CERAH" menekankan pentingnya pelayanan yang humanis dan profesional dalam setiap aspek perawatan yang diberikan.

Branding ini juga menjadi identitas yang mudah dikenali oleh masyarakat, sekaligus memperkuat hubungan rumah sakit dengan pasien dan masyarakat luas. Hal ini merupakan tindak lanjut dari visi dan misi RSUD dr. Soedarso. Visi dan misi merupakan pedoman utama yang mendasari tujuan dan nilai-nilai yang ingin dicapai. Branding berfungsi untuk menyampaikan pesan tersebut kepada masyarakat dan menciptakan citra yang konsisten dengan apa yang rumah sakit ingin capai.

Melalui branding, rumah sakit dapat membangun identitas yang kuat dan merefleksikan komitmen terhadap kualitas pelayanan, profesionalisme, dan kepuasan pasien. Ini akan membantu rumah sakit membedakan dirinya dari kompetitor serta menarik perhatian pasien yang sesuai dengan nilai dan visi yang dijalankan oleh rumah sakit.

Penelitian ini dilaksanakan pada Rumah Sakit Umum Daerah Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat yang berlokasikan di Jalan Dokter Soedarso No. 1, Pontianak Tenggara, Bangka Belitung Laut, Kota Pontianak, Kalimantan Barat. Rumah Sakit Umum Daerah Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat memiliki 1626 pegawai yang terbagi atas beberapa bagian, yaitu Bidang Pelayanan Medik, Bidang Keperawatan dan Kebidanan, Bidang Penunjang Medik, Bidang Penunjang Non Medik, Bidang Informasi dan Rekam Medik, Bidang Pendidikan, Pelatihan dan Penelitian, Bidang Pengembangan Profesi, Bagian Umum, Bagian Perencanaan Program dan Aset, dan Bagian Keuangan.



Gambar 1. 1

Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat

Sumber: Rumah Sakit Umum Daerah Dokter Soedarso Provinsi Kalimantan Barat (2024)