

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Pelayanan kesehatan primer memiliki fungsi strategis dalam upaya peningkatan derajat kesehatan masyarakat Indonesia. Peningkatan mutu pelayanan publik menjadi prioritas pemerintah, khususnya pada Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) yang berperan sebagai garda terdepan dalam penyelenggaraan layanan kesehatan dasar. Negara melalui Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 menegaskan bahwa pelayanan kesehatan harus bermutu, aman, efisien, merata, dan terjangkau, serta memenuhi standar pelayanan minimal (SPM) yang telah ditetapkan (UU No. 17 Tahun 2023). Pelayanan kesehatan menjadi kebutuhan vital bagi setiap masyarakat dengan tujuan mencegah dan mengobati penyakit untuk meningkatkan derajat kesehatan (Lasso, 2023). Pemerintah berupaya memenuhi kebutuhan masyarakat akan layanan kesehatan melalui pendirian Puskesmas di seluruh wilayah Indonesia. Puskesmas berperan sebagai garda terdepan pelayanan kesehatan karena berfungsi sebagai penunjang pelaksanaan program kesehatan nasional di Indonesia. Keberhasilan Rencana Strategis Kementerian Kesehatan (Renstra Kemenkes) Republik Indonesia sangat bergantung pada penataan tenaga kesehatan dalam menjalankan aktivitas Puskesmas (Masnah *et al.*, 2020).

Pemerintah terus berupaya meningkatkan mutu layanan kesehatan primer melalui SPM di tingkat kabupaten/kota yang meliputi dua belas jenis layanan. Namun, data Kementerian Kesehatan Republik Indonesia menunjukkan bahwa secara nasional capaian SPM kesehatan Kabupaten/Kota tahun 2023 rata-rata baru mencapai 82%, dengan layanan bayi baru lahir 86%, sedangkan capaian untuk usia produktif dan hipertensi masih relatif rendah, masing-masing sekitar 75% dan 73% (Badan Kebijakan Pembangunan Kesehatan, 2024). Tantangan tersebut menuntut peran aktif dan sinergi seluruh sumber daya manusia di Puskesmas. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 menegaskan bahwa seluruh pegawai fasilitas kesehatan wajib berkontribusi dalam meningkatkan mutu pelayanan serta kesadaran masyarakat untuk hidup sehat, sehingga derajat kesehatan masyarakat dapat meningkat secara optimal sebagai investasi pembangunan sumber daya manusia yang produktif. Sinergi dan kinerja seluruh pegawai Puskesmas menjadi faktor penting dalam keberhasilan pencapaian target pelayanan kesehatan nasional serta peningkatan kualitas hidup masyarakat (UU No. 17 Tahun 2023).

Mutu pelayanan dapat terwujud melalui kinerja pegawai yang menjadi faktor kunci keberhasilan program-program kesehatan di Puskesmas. Kinerja pegawai merupakan pilar utama dalam memastikan implementasi program organisasi berjalan efektif, terutama di sektor publik yang berada di garis terdepan pelayanan masyarakat. Kualitas hasil kerja pegawai sangat menentukan pencapaian target nasional, seperti SPM dan indikator Rencana

Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) (Kikhau *et al.*, 2024). Puskesmas diharapkan mampu memberikan pelayanan berkualitas dan memuaskan sesuai standar yang ditetapkan serta dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Namun, kompleksitas pelayanan kesehatan memerlukan perhatian khusus terhadap pegawai puskesmas yang menjadi penggerak utama untuk memastikan kinerja pelayanan kesehatan diberikan secara efektif dan efisien, mengingat ketersediaan pegawai yang kompeten dan berkomitmen dalam memberikan pelayanan yang ramah dan profesional kepada pasien masih menjadi tantangan utama yang dihadapi (Pebriyanti & Rinaldi, 2024).

Sumber daya manusia merupakan tulang punggung utama dalam menjalankan kegiatan organisasi. Pandangan setiap organisasi terhadap pentingnya SDM terus mengalami perkembangan seiring berjalannya waktu. Perencanaan dan pemanfaatan SDM yang tepat sasaran akan membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Masalah disiplin kerja sering menjadi hambatan dalam organisasi, dengan rendahnya tingkat kedisiplinan menjadi persoalan yang berulang kali terjadi. Perencanaan SDM sangat penting bagi organisasi untuk mengatur, mengelola, dan memanfaatkan pegawai agar dapat bekerja secara produktif guna mencapai tujuan organisasi. Perkembangan organisasi sangat bergantung pada kualitas kinerja tenaga kerja yang ada di dalamnya (Kusumawati *et al.*, 2024).

Keberhasilan organisasi dapat dilihat dari kemampuan seseorang untuk mencapai target yang sudah ditetapkan masing-masing organisasi. Banyak hal yang mempengaruhi kinerja organisasi yang menentukan tingkat keberhasilannya, salah satunya adalah performa kerja pegawai di dalam organisasi tersebut. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode berbeda dan bisa diukur secara nyata. Kinerja pegawai juga dapat dijelaskan dengan lebih mudah sebagai hasil dari pekerjaan yang diselesaikan oleh seseorang. Keberhasilan organisasi sangat tergantung pada kinerja setiap individu yang terlibat di dalamnya. Oleh karena itu, perlu dilakukan penilaian kinerja pegawai yang adil dan objektif terhadap setiap bagian dalam organisasi. Kinerja organisasi dapat dipahami sebagai gabungan hasil dari berbagai faktor, yang mencakup kondisi internal karyawan, lingkungan di dalam organisasi, dan lingkungan di luar organisasi (Vitasari *et al.*, 2022). Kinerja pegawai dalam pelayanan kesehatan yang optimal tercermin melalui ketepatan pelayanan, kecepatan respons, sikap ramah kepada pasien, dan akurasi dalam dokumentasi medis. Semua aspek ini berkontribusi langsung terhadap kualitas pelayanan dan keselamatan pasien (Darus *et al.*, 2024).

Kinerja pegawai memberikan dampak luas terhadap institusi kesehatan seperti Puskesmas. Masyarakat akan merasa puas ketika mendapatkan pelayanan berkualitas, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi tersebut. Kepercayaan ini menjadi modal penting dalam proses akreditasi dan membangun reputasi yang baik. Keberhasilan berbagai program kesehatan sangat bergantung pada dedikasi dan kinerja pegawai dalam

menjalankan fungsinya. Loyalitas masyarakat terhadap Puskesmas terbentuk dari persepsi mereka terhadap kualitas pelayanan petugas kesehatan, yang dipengaruhi oleh kondisi psikososial dan lingkungan kerja (Diana *et al.*, 2023).

Kinerja pegawai bukanlah hasil yang muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor kompleks. Kinerja pegawai merupakan hasil dari interaksi kompleks antara faktor individu, faktor kelompok, dan faktor organisasi. Perilaku dan kinerja seseorang di tempat kerja tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik pribadi seperti motivasi dan kepribadian, tetapi juga oleh dinamika tim seperti kepemimpinan dan kekompakan, serta konteks organisasi secara keseluruhan seperti struktur dan budaya organisasi (Colquitt *et al.*, 2022).

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya telah membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian Kusumawati *et al.* (2024) menyatakan bahwa budaya organisasi di Puskesmas Kecamatan Sagulung Kota Batam memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, bahkan menjadi salah satu faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai Puskesmas. Penelitian ini mengindikasikan pentingnya budaya organisasi sebagai fondasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pencapaian kinerja optimal pegawai di fasilitas pelayanan kesehatan. Sementara itu, Penelitian Vitasari *et al.* (2022) di Puskesmas Juata Kota Tarakan menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian lainnya menunjukkan kompleksitas hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Ryan *et al.*, (2025) di BLUD UPTD Puskesmas Lubuk Ramo juga menemukan hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Sementara itu, Wahyuni *et al.*, (2021) di RSUD Hadji Padjonga Daeng Ngalle Kabupaten Takalar menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang sangat lemah dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa nilai-nilai budaya organisasi kurang memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja. Variasi temuan penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kinerja memiliki kompleksitas yang sangat bergantung pada konteks spesifik organisasi kesehatan, sehingga masih diperlukan kajian mendalam untuk memahami dinamika hubungan kedua variabel tersebut, khususnya pada Puskesmas yang memiliki karakteristik berbeda dengan rumah sakit dalam hal struktur organisasi dan orientasi pelayanan.

Schein (2010) menjelaskan bahwa budaya organisasi terbentuk pada tiga tingkatan yang saling terkait. Tingkatan pertama adalah artefak, tingkatan kedua adalah nilai-nilai yang dianut, dan tingkatan ketiga adalah asumsi dasar. Ketiga tingkatan tersebut membentuk suatu sistem yang saling memperkuat dan menciptakan identitas serta tujuan organisasi yang kuat. Budaya organisasi yang kuat berdasarkan teori Denison & Mishra (1995) didasarkan pada empat dimensi utama yaitu keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*consistency*), adaptabilitas (*adaptability*), dan misi (*mission*). Keempat dimensi ini harus

seimbang dan saling mendukung agar budaya dapat meningkatkan efektivitas organisasi, termasuk memotivasi serta mendorong kinerja pegawai secara optimal.

Budaya organisasi yang kuat memiliki kemampuan untuk membentuk pola perilaku yang konsisten, meningkatkan koordinasi antar anggota, dan menciptakan rasa memiliki yang mendalam terhadap organisasi. Budaya yang tertanam dengan baik dapat menjadi kekuatan penggerak yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, bahkan ketika tidak ada pengawasan langsung. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi budaya organisasi lebih dari sekadar struktural. Namun, budaya organisasi muncul melalui internalisasi nilai-nilai dan keyakinan yang melekat pada setiap individu dan kelompok kerja. Efektivitas budaya organisasi sangat bergantung pada pemahaman, keyakinan, dan penerapan operasional nilai-nilai organisasi dalam perilaku kerja sehari-hari, bukan hanya kejelasan formal mengenai nilai-nilai dan tujuan organisasi (Schein, 2010).

Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat nilai-nilai bersama, sumber motivasi karyawan, dan pendorong terciptanya sinergi dalam menghadapi berbagai tantangan eksternal. Budaya organisasi sebagai sekumpulan nilai, norma, dan cara kerja yang dianut oleh seluruh anggota organisasi, sehingga tercipta keseragaman visi dan perilaku yang mendukung pencapaian kinerja optimal. Ketika budaya organisasi kuat dan positif, hal ini akan memotivasi sumber daya manusia dan membantu mereka beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat secara signifikan (Sulaksono, 2015).

Budaya organisasi memiliki peran khusus dalam mempengaruhi kinerja karena merupakan fondasi keyakinan terhadap nilai-nilai organisasi yang dapat menggerakkan seluruh anggota untuk mewujudkan tujuan bersama (Pailang *et al.*, 2021). Budaya organisasi mampu menciptakan dorongan besar bagi pegawai untuk mengerahkan kemampuan terbaiknya, sekaligus menimbulkan rasa memiliki, komitmen, dan loyalitas yang dapat meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Budaya organisasi yang kuat pada suatu perusahaan akan mempengaruhi karyawan untuk mendukung organisasinya dalam memaksimalkan produktivitas kerja, karena dari sudut pandang karyawan baik individu maupun secara kelompok sudah tercipta rasa memiliki dan komitmen terhadap pekerjaannya (Sari & Rahmaningtyas, 2024).

Budaya kerja yang terbuka, kolaboratif, dan akuntabel sangat berperan dalam membentuk etos kerja dan loyalitas pegawai (Saputra *et al.*, 2024). Keterlibatan pegawai dalam perumusan visi dan nilai organisasi secara langsung berdampak pada kinerja mereka dalam memberikan pelayanan (Suyatno & Tukiran, 2024), sementara internalisasi budaya organisasi dalam pelatihan dan pembinaan pegawai terbukti berdampak positif terhadap peningkatan efektivitas program pelayanan kesehatan (Sentosa *et al.*, 2023). Oleh karena itu, budaya organisasi bukan hanya elemen pelengkap, melainkan pilar strategis dalam membangun performa organisasi pelayanan kesehatan.

Puskesmas Kapasa yang berlokasi di Kota Makassar mengemban peran strategis sebagai garda terdepan pelayanan kesehatan masyarakat. Puskesmas Kapasa sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) di bawah Dinas Kesehatan Kota Makassar merupakan salah satu puskesmas tipe rawat jalan dan telah meraih akreditasi utama. Puskesmas ini memiliki visi untuk menjadi puskesmas unggul dan pilihan masyarakat menuju Kapasa yang sehat dan mandiri, dengan misi peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan kepedulian dan tanggung jawab terhadap kesehatan di wilayah kerja, serta pembangunan kemitraan internal dan eksternal yang solid. Tata nilai "SOMBERÉ" yang merupakan akronim dari Sopan, Memberikan layanan bermutu tepat waktu, Bertanggung jawab, Ramah, dan Empati seharusnya menjadi pedoman perilaku seluruh pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan pencapaian di Puskesmas Kapasa. Berdasarkan data Profil Puskesmas Kapasa Tahun 2024 pencapaian SPM menunjukkan variasi yang beragam antar indikator pelayanan. Beberapa indikator berhasil mencapai target seperti pelayanan kesehatan ibu hamil (100%), pelayanan kesehatan ibu bersalin (100,61%), pelayanan kesehatan bayi baru lahir (102,4%), pelayanan kesehatan pada usia pendidikan dasar (100%), pelayanan kesehatan pada usia lanjut (102,47), pelayanan kesehatan penderita diabetes melitus (132,72), pelayanan kesehatan orang dengan TB (109,91%). Permasalahan muncul pada indikator lain yang menunjukkan capaian jauh di bawah target, yaitu pelayanan kesehatan balita 95,23%, pelayanan kesehatan pada usia produktif hanya mencapai 83,16%, pelayanan kesehatan penderita hipertensi hanya 59,09%, pelayanan kesehatan orang dengan gangguan jiwa berat mencapai 69,05%, dan pelayanan kesehatan orang dengan risiko terinfeksi HIV hanya 66,81%.

Rendahnya capaian beberapa indikator SPM memperlihatkan adanya masalah pada output pelayanan yang dihasilkan Puskesmas Kapasa. Namun, capaian tersebut pada dasarnya tidak terlepas dari kinerja pegawai, sebab kualitas pelayanan sangat ditentukan oleh sejauh mana pegawai menjalankan tugas secara profesional, disiplin, dan konsisten. Hasil Survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Puskesmas Kapasa Tahun 2024 turut memperkuat indikasi adanya masalah kinerja. Meskipun nilai IKM secara keseluruhan mencapai 86,41 (kategori B), beberapa aspek memperoleh skor relatif rendah, seperti perilaku pelaksana (3,48), kompetensi pegawai (3,37), sistem, mekanisme, dan prosedur (3,40), serta waktu penyelesaian (3,21). Indikator-indikator tersebut mencerminkan penerapan disiplin, konsistensi, profesionalisme, serta internalisasi visi, misi, dan tata nilai Puskesmas dalam perilaku kerja sehari-hari. Rendahnya capaian ini menunjukkan bahwa visi, misi, dan tata nilai yang diharapkan belum sepenuhnya terinternalisasi dalam kinerja pegawai.

Mengingat budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai melalui pembentukan nilai-nilai, norma, dan pola perilaku bersama, maka perlu dilakukan kajian mendalam untuk memahami hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa

Kota Makassar. Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah membuktikan adanya hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai, namun hasilnya menunjukkan temuan yang beragam dan belum konsisten, di mana sebagian penelitian menemukan hubungan sementara lainnya menunjukkan tidak adanya hubungan. Selain itu, penelitian terdahulu dilakukan di wilayah dan institusi yang memiliki karakteristik organisasi serta budaya kerja yang berbeda, sedangkan hingga saat ini belum ada penelitian yang secara khusus meneliti hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi relevan dan penting untuk mengisi kesenjangan empiris dan kontekstual tersebut dengan menganalisis hubungan budaya organisasi dan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang diteliti adalah “Bagaimana Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar Tahun 2025?”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

### **1. Tujuan Umum**

Untuk menganalisis hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar tahun 2025.

### **2. Tujuan Khusus**

- a. Untuk menganalisis hubungan antara keterlibatan dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar tahun 2025
- b. Untuk menganalisis hubungan antara konsistensi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar tahun 2025
- c. Untuk menganalisis hubungan antara adaptabilitas dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar tahun 2025
- d. Untuk menganalisis hubungan antara misi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar tahun 2025
- e. Untuk menganalisis hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar tahun 2025.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

### **1. Manfaat Ilmiah**

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen kesehatan masyarakat dan perilaku organisasi. Hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana budaya organisasi berkorelasi dengan kinerja pegawai di sektor pelayanan kesehatan primer, khususnya Puskesmas. Temuan ini dapat menjadi dasar bagi pengembangan teori atau

model yang lebih spesifik terkait keterkaitan antara budaya organisasi dan kinerja di institusi pelayanan publik, serta dapat menjadi acuan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai di lingkungan yang serupa.

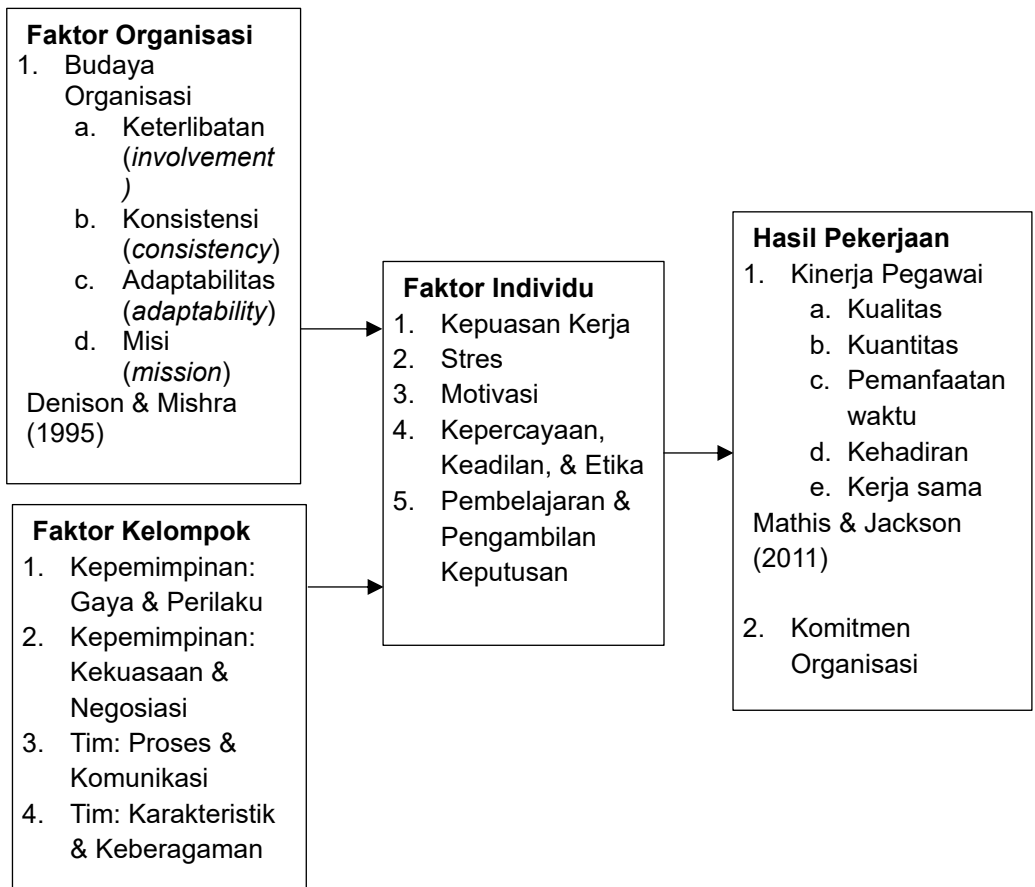
## **2. Manfaat Institusi**

Bagi Puskesmas Kapasa, penelitian ini akan menyajikan gambaran objektif dan data empiris terkait kondisi budaya organisasinya. Hasil analisis ini dapat digunakan sebagai dasar untuk perbaikan atau penguatan budaya organisasi di Puskesmas Kapasa, yang akan berdampak pada peningkatan kinerja.

## **3. Manfaat Praktis**

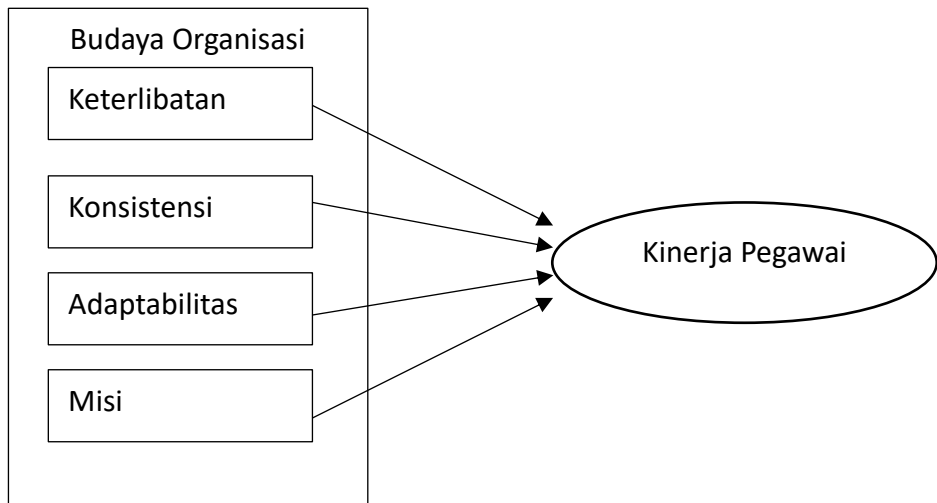
Bagi peneliti, penelitian ini merupakan kesempatan berharga untuk menerapkan dan memperdalam pemahaman teoritis mengenai budaya organisasi, kinerja pegawai, serta metode penelitian kuantitatif yang telah dipelajari. Proses pengumpulan data, analisis, hingga interpretasi hasil akan melatih kemampuan berpikir kritis, analitis, dan sistematis. Selain itu, penelitian ini juga menjadi sarana untuk berkontribusi secara nyata dalam memecahkan masalah praktis di lapangan, khususnya dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di Puskesmas, berdasarkan pemahaman hubungan antar faktor-faktor tersebut.

## 1.5 Kerangka Teori



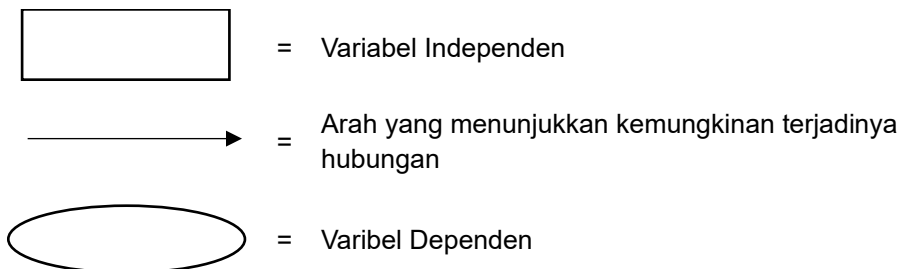
**Gambar 2. 1** Kerangka teori  
Sumber: Colquitt *et al.*, (2022)

## 1.6 Kerangka Konsep



**Gambar 3. 1** Kerangka konsep

Keterangan:



## 1.7 Hipotesis Penelitian

1. Hipotesis Nol ( $N_0$ )
  - a. Tidak ada hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar.
  - b. Tidak ada hubungan keterlibatan dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar.
  - c. Tidak ada hubungan konsistensi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar.
  - d. Tidak ada hubungan adaptabilitas dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar.
  - e. Tidak ada hubungan misi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar.

2. Hipotesis Alternatif (Ha)
  - a. Ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar.
  - b. Ada hubungan keterlibatan dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar.
  - c. Ada hubungan konsistensi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar.
  - d. Ada hubungan adaptabilitas dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar.
  - e. Ada hubungan misi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar.

## **1.8 Definisi Operasional dan Kriteria Objektif**

### **1.8.1 Kinerja Pegawai**

1. Definisi operasional

Kinerja pegawai merupakan kemampuan pegawai Puskesmas Kapasa dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab, yang tercermin dari pemanfaatan waktu kerja secara efektif, kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja serta kedisiplinan kehadiran yang dilihat dari catatan absensi resmi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2. Alat ukur

Kuesioner yang dikembangkan berdasarkan teori kinerja pegawai oleh Mathis & Jackson (2011) yang terdiri dari total 14 pertanyaan, dimana setiap pertanyaan diukur dengan menggunakan skala Likert 5 poin.

5 : Jika responden menjawab Sangat Setuju

4 : Jika responden menjawab Setuju

3 : Jika responden menjawab Kurang Setuju

2 : Jika responden menjawab Tidak Setuju

1 : Jika responden menjawab Sangat Tidak Setuju

Penilaian dilakukan secara objektif untuk indikator kehadiran oleh peneliti menggunakan data absensi pegawai dan disesuaikan dengan skala Likert 5 poin sebagaimana indikator lainnya, sehingga hasilnya tetap dapat diintegrasikan dalam analisis total kinerja pegawai.

3. Kriteria objektif

Penilaian objektif terhadap indikator kehadiran dilakukan dengan menggunakan data absensi pegawai selama tiga bulan terakhir, mencakup jumlah kehadiran, izin, alpha, dan keterlambatan. Indikator kehadiran tidak diukur melalui kuesioner, melainkan menggunakan data sekunder berupa absensi resmi pegawai selama tiga bulan terakhir yang kemudian dikonversi ke dalam skala Likert 5

poin agar dapat dianalisis secara kuantitatif dan terintegrasi dengan indikator kinerja lainnya berdasarkan kriteria berikut:

- a) Kehadiran
  - SS = 100% hadir
  - S = 95 – 99% hadir
  - KS = 90 – 94%
  - TS = 85 – 89% hadir
  - STS = ≤84% hadir
- b) Izin
  - SS = Tidak pernah izin
  - S = 1 – 3 kali izin dalam 3 bulan
  - KS = 4 – 5 kali izin dalam 3 bulan
  - TS = 6 – 7 kali izin dalam 3 bulan
  - STS = >7 kali izin dalam 3 bulan
- c) Alpha
  - SS = Tidak pernah alpha
  - S = 1 kali alpha dalam 3 bulan
  - KS = 2 kali alpha dalam 3 bulan
  - TS = 3 kali alpha dalam 3 bulan
  - STS = ≥4 kali alpha dalam 3 bulan
- d) Terlambat
  - SS = Tidak pernah terlambat
  - S = 1 – 5 kali terlambat dalam 3 bulan
  - KS = 6 – 8 kali terlambat dalam 3 bulan
  - TS = 9 – 10 kali terlambat dalam 3 bulan
  - STS = >10 kali terlambat dalam 3 bulan

Mengukur Mengukur tingkat kinerja pegawai, tanggapan responden pada kuesioner dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori berdasarkan nilai median. Median dipilih sebagai *cut off point* karena dapat membagi data menjadi dua kelompok yang seimbang dan tidak terpengaruh oleh nilai ekstrem.

Baik : Apabila skor jawaban responden  $\geq$  median (58)

Kurang : Apabila skor jawaban responden  $<$  median (58)

4. Skala pengukuran
  - Numerik

### 1.8.2 Budaya organisasi

1. Definisi operasional

Budaya organisasi adalah nilai, norma, dan pola perilaku yang terdapat di Puskesmas Kapasa tercermin melalui praktik kerja, kebijakan, serta interaksi antarpegawai, dan menjadi realitas yang dirasakan oleh pegawai Puskesmas Kapasa dalam kesehariannya.

Budaya organisasi diukur melalui empat dimensi yang dioperasionalkan dalam konteks Puskesmas Kapasa:

a. Keterlibatan (*involvement*)

Tingkat keterlibatan diukur dari persepsi pegawai Puskesmas Kapasa mengenai sejauh mana puskesmas memberdayakan pegawainya, membangun kerja sama tim, dan mengembangkan kapasitas pegawai untuk menciptakan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap organisasi.

b. Konsistensi (*consistency*)

Tingkat konsistensi diukur dari persepsi pegawai Puskesmas Kapasa mengenai penerapan nilai-nilai inti organisasi, kemampuan mencapai kesepakatan dalam menyelesaikan masalah, serta tingkat koordinasi dan integrasi antarunit dalam puskesmas.

c. Adaptabilitas (*adaptability*)

Tingkat adaptabilitas diukur dari persepsi pegawai Puskesmas Kapasa mengenai kemampuan puskesmas merespons tuntutan lingkungan eksternal melalui perubahan, fokus pada kebutuhan pelanggan, dan pembelajaran berkelanjutan.

d. Misi (*mission*)

Tingkat kejelasan misi diukur dari persepsi pegawai Puskesmas Kapasa mengenai pemahaman terhadap arah strategis puskesmas, kejelasan tujuan dan sasaran kerja, serta visi masa depan yang memberikan makna dan motivasi bagi pegawai.

2. Alat ukur

Kuesioner yang dimodifikasi dari Denison *Organizational Culture Survey* (DOCS) dengan total 24 pertanyaan, dimensi keterlibatan 6 pertanyaan, dimensi konsistensi 6 pertanyaan, dimensi adaptabilitas 6 pertanyaan, dimensi misi 6 pertanyaan. Diukur menggunakan skala Likert 5 poin. Skala Likert digunakan untuk mengukur pendapat, sikap dan persepsi seseorang tentang fenomena (Sugiyono, 2023). Penggunaan skala Likert pada penelitian ini karena ingin mengukur pendapat dan persepsi dari informan terkait dengan budaya organisasi di Puskesmas Kapasa.

5 : Jika responden menjawab Sangat Setuju

4 : Jika responden menjawab Setuju

3 : Jika responden menjawab Kurang Setuju

2 : Jika responden menjawab Tidak Setuju

1 : Jika responden menjawab Sangat Tidak Setuju

3. Kriteria objektif
  - a. Budaya Organisasi

Mengukur tingkat penerapan budaya organisasi, tanggapan responden pada kuesioner dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori berdasarkan nilai median. Median dipilih sebagai *cut off point* karena dapat membagi data menjadi dua kelompok yang seimbang dan tidak terpengaruh oleh nilai ekstrem.

Sehingga diperoleh hasil

Baik : Apabila skor jawaban responden  $\geq$  median (98)

Kurang : Apabila skor jawaban responden  $<$  median (98)
  - b. Keterlibatan

Baik : Apabila skor jawaban responden  $\geq$  median (25)

Kurang : Apabila skor jawaban responden  $<$  median (25)
  - c. Konsistensi

Baik : Apabila skor jawaban responden  $\geq$  median (24)

Kurang : Apabila skor jawaban responden  $<$  median (24)
  - d. Adaptabilitas

Baik : Apabila skor jawaban responden  $\geq$  median (24)

Kurang : Apabila skor jawaban responden  $<$  median (24)
  - e. Misi

Baik : Apabila skor jawaban responden  $\geq$  median (24)

Kurang : Apabila skor jawaban responden  $<$  median (24)
4. Skala pengukuran  
Numerik

## **BAB II METODE PENELITIAN**

### **2.1 Jenis dan Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian observasional analitik. Desain penelitian yang dipilih adalah *Cross Sectional*, di mana data dari variabel independen (budaya organisasi) dan variabel dependen (kinerja pegawai) dikumpulkan pada waktu yang bersamaan. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk mengukur variabel dalam bentuk angka dan melakukan analisis statistik untuk menguji hubungan antara variabel tersebut.

### **2.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

#### **2.2.1 Lokasi penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Puskesmas Kapasa, Jl. BTN TNI Angkatan Laut, Kapasa, Kec, Tamalanrea, Kota Makassar. Pemilihan lokasi ini didasarkan adanya kesenjangan antara visi, misi, dan tata nilai Puskesmas Kapasa dengan realitas capaian kinerja pegawai di lapangan.

#### **2.2.2 Waktu penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Oktober 2025 – Januari tahun 2026, dimulai sejak proposal disetujui untuk proses persiapan, pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan.

### **2.3 Populasi dan Sampel**

#### **2.3.1 Populasi**

Populasi adalah seluruh objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan dijadikan dasar dalam penarikan kesimpulan penelitian (Sugiyono, 2023). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai di Puskesmas Kapasa Kota Makassar yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu sebanyak 34 orang.

#### **2.3.2 Sampel**

Penelitian ini menggunakan total *sampling*, yaitu pengambilan sampel dari seluruh populasi sebanyak 34, karena jumlah populasi kurang dari 100. Dengan metode ini, seluruh anggota populasi dijadikan responden, sehingga data yang diperoleh benar-benar mewakili karakteristik seluruh

ASN di Puskesmas Kapasa. Pendekatan total *sampling* ini untuk memastikan representativitas data dan menghilangkan risiko kesalahan pengambilan sampel (*sampling error*). Oleh karena itu, meskipun jumlah sampel relatif kecil, yaitu 34 orang, sampel tersebut sudah representatif untuk analisis. Selain itu, menurut Roscoe dalam (Sugiyono, 2023) memberikan saran tentang ukuran sampel untuk penelitian yaitu ukuran sampel yang layak dalam sebuah penelitian berkisar antara 30 hingga 500 responden. Jumlah minimal 30 responden diperlukan agar distribusi data mendekati kurva normal, sehingga hasil analisis statistik menjadi lebih valid.

## 2.4 Pengumpulan Data

### 2.4.1 Jenis dan teknik pengumpulan data

1. Data primer diperoleh langsung dari subjek penelitian, yaitu seluruh pegawai Puskesmas Kapasa Kota Makassar yang berstatus ASN, melalui penyebaran kuesioner. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner tertutup, yaitu daftar pertanyaan dengan alternatif jawaban yang telah disediakan peneliti, sehingga responden tinggal memilih jawaban yang sesuai dengan kondisi mereka. Dalam proses pengisian, peneliti tetap mendampingi responden untuk memberikan penjelasan apabila terdapat pernyataan yang kurang dipahami, sehingga jawaban yang diberikan tetap sesuai.
2. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari catatan atau dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian, seperti profil Puskesmas Kapasa tahun 2024 dan rekap absensi pegawai.

### 2.4.2 Validitas dan reliabilitas instrument

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan Instrumen yang reliabel adalah instrument yang digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. Jadi instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel (Sugiyono, 2023).

Metode pengambilan keputusan untuk uji validitas pada penelitian ini berdasarkan nilai korelasi, sehingga harus dicari terlebih dahulu nilai  $r$  tabelnya. Selanjutnya, dibandingkan nilai  $r$  tabel dengan  $r$

hitung. Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka item dinyatakan tidak valid. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka item dinyatakan valid. Uji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini menggunakan uji *Cronbach's Alpha*. Kuesioner dikatakan reliabel dan konsisten bila nilai *Cronbach's Alpha*  $>$  0,6.

**Tabel 2. 1** Hasil uji validitas variabel independen (budaya organisasi)

Pernyataan	$r$ hitung	$r$ tabel $n = 30$ $\alpha = 5\%$	Keterangan	Kesimpulan
X11	0,709	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X12	0,627	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X13	0,807	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X14	0,531	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X15	0,815	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X16	0,835	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X21	0,703	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X22	0,807	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X23	0,687	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X24	0,920	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X25	0,813	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X26	0,871	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X31	0,701	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X32	0,783	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X33	0,420	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X34	0,696	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X35	0,845	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X36	0,791	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X41	0,571	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X42	0,787	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X43	0,709	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X44	0,642	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X45	0,860	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
X46	0,866	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid

Sumber: Data Primer, 2025

**Tabel 2. 2** Hasil uji validitas variabel dependen (kinerja pegawai)

Pernyataan	$r$ hitung	$r$ tabel $n = 30$ $\alpha = 5\%$	Keterangan	Kesimpulan
Y1	0,788	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
Y2	0,903	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
Y3	0,818	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid
Y4	0,903	0,361	$r$ hitung $>$ $r$ tabel	Valid

Pernyataan	r hitung	r tabel n = 30 $\alpha = 5\%$	Keterangan	Kesimpulan
Y5	0,852	0,361	r hitung > r tabel	Valid
Y6	0,834	0,361	r hitung > r tabel	Valid
Y7	0,830	0,361	r hitung > r tabel	Valid
Y8	0,836	0,361	r hitung > r tabel	Valid
Y9	0,843	0,361	r hitung > r tabel	Valid
Y10	0,843	0,361	r hitung > r tabel	Valid

Sumber: Data Primer, 2025

**Tabel 2. 3** Hasil uji reliabilitas variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Batas	Keterangan
Budaya Organisasi	0,972	0,6	Reliabel
Keterlibatan	0,821	0,6	Reliabel
Konsistensi	0,878	0,6	Reliabel
Adaptabilitas	0,792	0,6	Reliabel
Misi	0,836	0,6	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,951	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer, 2025

## 2.5 Pengolahan dan Analisis Data

### 2.5.1 Pengolahan data

Menurut Notoatmodjo (2018), data penelitian kuantitatif diolah dengan menggunakan komputer, ada 5 tahap :

1. *Editing*

*Editing* merupakan kegiatan untuk pengecekan dan perbaikan isian kuesioner (kelengkapan, tulisan jelas terbaca, jawaban relevan dan konsisten dengan pertanyaan).

2. *Coding*

*Coding* merupakan kegiatan untuk mengubah data berbentuk kalimat atau huruf menjadi data angka atau bilangan.

3. *Entry data*

*Entry data* merupakan proses memasukkan data jawaban masing-masing responden yang telah diubah ke dalam bentuk kode ke aplikasi komputer.

4. *Cleaning*

*Cleaning* merupakan kegiatan pembersihan data dari kesalahan yang mungkin bisa terjadi.

## 5. Tabulasi

Tabulasi adalah kegiatan menyusun data ke dalam bentuk tabel agar mudah dibaca dan dipahami. Tujuannya untuk menampilkan data secara ringkas melalui perhitungan frekuensi dari setiap variabel.

### 2.5.2 Analisis data

#### 1. Analisis Univariat

Analisis univariat adalah jenis analisis statistik yang digunakan untuk menggambarkan dan merangkum data dari satu variabel tunggal secara terpisah. Tujuannya untuk Mendeskripsikan karakteristik dasar dari data, seperti nilai rata-rata, sebaran, atau frekuensi. Uji yang digunakan adalah distribusi frekuensi.

#### 2. Analisis Bivariat

Analisis bivariat adalah jenis analisis statistik yang digunakan untuk memeriksa hubungan atau korelasi antara dua variabel. Sebelum dilakukan uji korelasi terlebih dahulu dilakukan uji normalitas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sebaran data dari penelitian berdistribusi secara normal atau tidak. Hasil uji ini menentukan pemilihan metode analisis dimana jika data berdistribusi normal digunakan analisis *parametrik* sedangkan, jika data berdistribusi tidak normal digunakan analisis *non parametrik*. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan *uji Shapiro Wilk*. Kriteria pengambilan keputusannya adalah:

- Jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , data berdistribusi normal
- Jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , data tidak berdistribusi normal

**Tabel 2. 4** Uji normalitas variabel

Variabel	Jumlah (n)	<i>p-value</i>
Budaya Organisasi	34	0,001
Keterlibatan	34	0,017
Konsistensi	34	0,001
Adaptabilitas	34	0,001
Misi	34	0,001
Kinerja Pegawai	34	0,161

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan Tabel Uji Normalitas Variabel yang disajikan, hasil *uji Shapiro Wilk* menunjukkan bahwa hampir seluruh variabel penelitian tidak berdistribusi normal, dengan nilai *p-value*  $< 0,05$ , seperti Budaya Organisasi, Konsistensi, Adaptabilitas, dan Misi (*p-value* = 0,001), serta Keterlibatan (*p-value* = 0,017). Hanya variabel Kinerja Pegawai yang menunjukkan distribusi normal dengan *p-value* sebesar 0,161 ( $> 0,05$ ).

Mengingat mayoritas data tidak berdistribusi normal, maka pengujian hubungan antar variabel dalam penelitian ini akan

menggunakan analisis *non parametrik*, yaitu uji korelasi *Spearman Rank*.

Uji korelasi dilakukan untuk menguji hubungan antara dua variabel dapat dilihat dengan tingkat signifikansi, jika ada hubungannya maka akan dicari seberapa kuat hubungan tersebut. Keeratan hubungan dinyatakan dalam bentuk koefisien korelasi. Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi (*p-value*). Jika *p-value* < 0,05 maka  $H_0$  ditolak yang menunjukkan adanya hubungan antara kedua variabel. sebaliknya, jika *p-value*  $\geq$  0,05 maka  $H_0$  diterima yang menunjukkan tidak adanya hubungan antara kedua variabel.

Nilai koefisien korelasi merupakan nilai yang digunakan untuk mengukur kekuatan suatu hubungan antar variabel. Berdasarkan Sugiyono (2023) interpretasi terhadap koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

- a. Sangat rendah: 0,00 – 0,199
- b. Rendah: 0,20 – 0,399
- c. Sedang: 0,40 – 0,599
- d. Kuat: 0,60 – 0,799
- e. Sangat Kuat: 0,80 – 1,000

Nilai koefisien korelasi yang mendekati nol menunjukkan tidak ada hubungan, sementara nilai yang mendekati 1 (baik positif maupun negatif) menunjukkan hubungan yang semakin kuat.

## 2.6 Penyajian Data

Penyajian data merupakan tahap penting dalam penelitian yang bertujuan untuk mengorganisir dan menampilkan data hasil pengumpulan secara sistematis sehingga memudahkan pemahaman dan analisis. Data hasil penelitian disajikan dalam bentuk tabel dan narasi agar hasil penelitian dapat dijelaskan dan dibahas secara lebih jelas.