



ARTIKEL RISET

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Pelayanan Kesehatan di Puskesmas: Studi Tinjauan Literatur

Fachrudin Suryadi Harun¹, Arlin Adam², Andi Alim³

¹Program Magister Kesehatan Masyarakat, Universitas Mega Buana Palopo, Indonesia

^{2,3}Program Doktorat Kesehatan Masyarakat, Universitas Mega Buana Palopo, Indonesia

Corespondensi : rudyharun23@gmail.com

Abstrak

Budaya organisasi memegang peran penting dalam mendukung keberhasilan pelayanan kesehatan di Puskesmas sebagai fasilitas layanan primer. Tinjauan literatur ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dan mutu pelayanan di Puskesmas. Kajian dilakukan melalui pendekatan *Systematic Literature Review* terhadap sepuluh artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam kurun waktu 2015–2024. Hasil studi menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya seperti disiplin, empati, kerja sama tim, keterbukaan, dan inovasi secara konsisten mendukung peningkatan kinerja pelayanan, kepuasan pasien, dan keberhasilan implementasi sistem informasi kesehatan seperti E-Puskesmas. Budaya organisasi juga terbukti berperan dalam memperkuat motivasi kerja tenaga kesehatan dan menciptakan lingkungan kerja yang adaptif serta produktif. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi yang positif menjadi strategi penting dalam meningkatkan mutu layanan Puskesmas dan membangun sistem pelayanan kesehatan yang berkelanjutan. Kajian ini merekomendasikan perlunya integrasi nilai budaya kerja dalam kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dan pengembangan teknologi informasi di Puskesmas.

Kata Kunci: Budaya organisasi, Kinerja, Pelayanan kesehatan, Puskesmas, Motivasi kerja

Abstrack

Organizational culture plays an important role in supporting the success of health services in Puskesmas as primary care facilities. This literature review aims to identify and analyze the influence of organizational culture on employee performance and service quality in Puskesmas. The study was conducted through a Systematic Literature Review approach to ten scientific articles published in the period 2015–2024. The results of the study indicate that cultural values such as discipline, empathy, teamwork, openness, and innovation consistently support improved service performance, patient satisfaction, and the successful implementation of health information systems such as E-Puskesmas. Organizational culture has also been shown to play a role in strengthening the work motivation of health workers and creating an adaptive and productive work environment. Therefore, strengthening a positive organizational culture is an important strategy in improving the quality of Puskesmas services and building a sustainable health service system. This study recommends the need for integration of work culture values in human resource management policies and information technology development in Puskesmas.

Keywords: organizational culture, performance, health services, Puskesmas, work motivation

Pendahuluan

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) merupakan institusi layanan kesehatan tingkat pertama yang memiliki peran strategis dalam sistem pelayanan kesehatan nasional. Sebagai ujung tombak dalam penyelenggaraan upaya kesehatan masyarakat dan perorangan, Puskesmas tidak hanya dituntut memberikan pelayanan yang cepat dan tepat, tetapi juga bermutu, berkeadilan, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Dalam konteks transformasi pelayanan kesehatan yang tengah digalakkan di Indonesia, penguatan sistem pelayanan primer seperti Puskesmas menjadi semakin penting, terutama dalam upaya mewujudkan Universal Health Coverage (UHC) dan pencapaian indikator Sustainable Development Goals (SDGs) bidang kesehatan (Wowor, Liando, and Rares 2016).

Namun demikian, dalam pelaksanaan tugasnya, Puskesmas tidak terlepas dari berbagai tantangan baik internal maupun eksternal. Secara internal, tantangan yang dihadapi berkaitan dengan keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya motivasi kerja, kualitas komunikasi organisasi, serta lemahnya koordinasi antarunit. Salah satu faktor kunci yang sering kali menjadi akar dari berbagai tantangan tersebut adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, kebiasaan, dan perilaku kolektif yang dihayati dan dijalankan oleh seluruh elemen organisasi. Budaya ini mencerminkan bagaimana pegawai memahami, menanggapi, dan bertindak dalam konteks pelayanan serta berinteraksi satu sama lain (Nuraeni 2024).

Budaya organisasi yang kuat dan positif diyakini mampu membentuk lingkungan kerja yang harmonis, mendorong inovasi, serta meningkatkan produktivitas dan akuntabilitas kinerja. Di sektor pelayanan kesehatan, khususnya di Puskesmas, budaya organisasi berperan penting dalam menciptakan etos kerja profesional, pelayanan yang humanis, serta partisipasi aktif semua pihak dalam peningkatan mutu layanan. Nilai-nilai seperti empati, tanggung jawab, keterbukaan, disiplin, dan kerja sama menjadi elemen

penting yang menopang keberhasilan pelayanan. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah, tidak adaptif, dan penuh konflik internal dapat menyebabkan rendahnya kinerja pegawai, meningkatnya keluhan masyarakat, hingga kegagalan pencapaian target pelayanan kesehatan (Juliawati, D.D *et al.* 2024).

Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan kualitas pelayanan di Puskesmas. Beberapa studi menyoroti bagaimana budaya kerja yang inovatif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil berkontribusi terhadap efisiensi operasional, peningkatan kepuasan pasien, serta keberhasilan implementasi teknologi informasi kesehatan. Oleh karena itu, kajian yang lebih mendalam mengenai pengaruh budaya organisasi menjadi penting untuk memberikan landasan empiris dan praktis dalam pembenahan sistem pelayanan Puskesmas (Snak *et al.* 2025).

Berdasarkan urgensi tersebut, tinjauan literatur ini disusun untuk mengidentifikasi dan menganalisis bagaimana budaya organisasi memengaruhi kinerja dan mutu pelayanan di Puskesmas. Kajian ini tidak hanya bertujuan menyintesis hasil-hasil penelitian sebelumnya, tetapi juga memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai elemen-elemen budaya organisasi yang paling relevan dan berdampak dalam konteks pelayanan kesehatan primer di Indonesia maupun di luar negeri.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan metode analisis kualitatif-deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena budaya organisasi dalam konteks pelayanan kesehatan, khususnya pada Puskesmas. Tujuan dari metode ini adalah untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai hasil penelitian terdahulu yang relevan, serta mengungkapkan pola dan temuan-temuan berulang yang dapat

dijadikan sebagai dasar perumusan rekomendasi praktis dan akademik (Triandini et al. 2019).

Proses pencarian literatur dilakukan pada bulan Mei 2025 dengan menggunakan beberapa pangkalan data daring yang dapat diakses secara terbuka, antara lain Google Scholar, ResearchGate, dan Crossref. Pencarian artikel dilakukan dengan menggunakan kata kunci dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris, seperti "perubahan budaya organisasi", "budaya kerja", "kualitas layanan", "pelayanan kesehatan primer", "organizational culture", dan "healthcare service quality". Kombinasi kata kunci ini dimaksudkan untuk menjangkau berbagai publikasi nasional maupun internasional yang relevan dengan topik kajian (Abdillah et al. 2021)

Dalam menyusun *review*, ditetapkan sejumlah kriteria inklusi dan eksklusi untuk memastikan kesesuaian artikel yang dianalisis. Kriteria inklusi meliputi artikel yang diterbitkan dalam kurun waktu 10 tahun terakhir (2015–2024), yang secara eksplisit membahas pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja atau kualitas pelayanan di sektor kesehatan, khususnya layanan primer seperti Puskesmas. Artikel yang memenuhi syarat harus memiliki landasan empiris, baik dalam bentuk penelitian kualitatif, kuantitatif, maupun campuran (*mixed methods*), serta tersedia dalam bentuk teks lengkap. Sebaliknya, artikel yang bersifat konseptual, tidak memiliki data empiris, tidak relevan dengan tema budaya organisasi, atau tidak membahas layanan kesehatan, dikeluarkan dari proses analisis (Sembiring et al. 2023).

Tahapan seleksi dilakukan secara bertingkat, dimulai dengan identifikasi berdasarkan judul dan abstrak, kemudian dilanjutkan dengan telaah teks lengkap dari setiap artikel yang lolos seleksi awal. Proses ini menghasilkan sepuluh artikel ilmiah yang sesuai dengan kriteria dan layak untuk dianalisis lebih lanjut. Artikel-artikel tersebut diorganisasikan ke dalam sebuah tabel yang merangkum informasi penulis, tahun publikasi, judul, dan

hasil utama masing-masing penelitian (Purba et al. 2022).

Analisis dilakukan secara deskriptif dengan mengkaji konten artikel berdasarkan fokus tema, dimensi budaya organisasi yang dibahas, serta dampaknya terhadap kinerja pegawai dan mutu pelayanan di Puskesmas. Sintesis dilakukan untuk mengidentifikasi elemen-elemen kunci dari budaya organisasi yang terbukti memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan pelayanan kesehatan primer. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang jelas mengenai bagaimana budaya organisasi berperan dalam mendukung transformasi pelayanan kesehatan di tingkat masyarakat (Abdussamad 2021).

Hasil dan Pembahasan

Peran Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pelayanan

Hasil tinjauan literatur menunjukkan bahwa budaya organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam membentuk dan meningkatkan kinerja pelayanan di Puskesmas. Budaya organisasi yang kuat tidak hanya mencerminkan nilai dan norma kerja yang dianut oleh individu dalam institusi, tetapi juga menjadi kekuatan kolektif yang mendorong tercapainya efisiensi dan efektivitas pelayanan. Budaya ini menciptakan lingkungan kerja yang stabil, inovatif, dan kolaboratif yang memungkinkan seluruh elemen organisasi bergerak dalam satu visi dan tujuan yang sama.

Studi Mardiana, Susilawati, and Iriany (2023) menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat, ditandai dengan kesatuan nilai, sikap positif, dan komitmen terhadap mutu, memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja pelayanan di Puskesmas. Ketika nilai-nilai organisasi seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan etos kerja profesional tertanam dengan baik dalam diri pegawai, maka akan tercipta pelayanan yang tidak hanya efisien tetapi juga berkualitas tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai fondasi moral dan perilaku kerja yang membentuk kualitas output pelayanan.

Selaras dengan itu, penelitian Yuli Darwati et al. (2024) memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa budaya organisasi yang menekankan inovasi, orientasi hasil, dan kestabilan tim berdampak positif terhadap kinerja tim pelayanan Puskesmas. Dalam lingkungan kerja yang memiliki budaya seperti ini, pegawai lebih terdorong untuk menyumbangkan ide-ide baru, bekerja secara sinergis, dan mempertahankan kualitas pelayanan secara konsisten. Penerapan budaya organisasi yang adaptif dan progresif terbukti memperkuat semangat kerja dan loyalitas pegawai terhadap institusi, yang pada akhirnya akan meningkatkan citra dan kepuasan pengguna layanan.

Penelitian Juma, Ayub, and Ali (2023) yang dilakukan di wilayah Kenya juga memberikan perspektif yang menarik, dengan menekankan bahwa kolaborasi dan partisipasi aktif pegawai merupakan bagian integral dari budaya organisasi yang sukses. Budaya partisipatif memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah antara manajemen dan staf, sehingga setiap individu merasa memiliki peran penting dalam keberhasilan organisasi. Dalam konteks pelayanan kesehatan, budaya seperti ini sangat relevan karena mampu meningkatkan responsivitas tenaga kesehatan terhadap kebutuhan masyarakat, serta mempercepat proses pengambilan keputusan yang berdampak langsung pada mutu layanan.

Secara umum, berbagai studi menunjukkan bahwa Puskesmas yang berhasil membangun budaya organisasi yang kuat dan sehat cenderung memiliki kinerja pelayanan yang lebih unggul dibandingkan yang tidak. Faktor-faktor seperti kepemimpinan yang visioner, keterbukaan terhadap masukan, penghargaan terhadap prestasi kerja, dan keberlanjutan pelatihan budaya kerja menjadi elemen penting dalam pembentukan budaya organisasi yang mendukung pelayanan berkualitas.

Nilai dan Prinsip Budaya Organisasi yang Efektif

Nilai dan prinsip yang menjadi landasan budaya organisasi sangat menentukan arah dan keberhasilan pelayanan kesehatan di Puskesmas. Nilai-nilai tersebut berfungsi sebagai pedoman moral dan etika kerja yang membentuk perilaku individu maupun kolektif dalam menjalankan tugas pelayanan. Dalam konteks organisasi layanan publik seperti Puskesmas, budaya yang berakar pada nilai-nilai positif tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja internal, tetapi juga terhadap tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat sebagai penerima manfaat layanan.

Penelitian Maniagasi (2022) mengungkapkan bahwa penerapan nilai-nilai seperti disiplin, empati, pelayanan prima, keamanan, profesionalisme, keramahan, dan energi positif merupakan inti dari budaya organisasi yang diterapkan di Puskesmas Depapre, Kabupaten Jayapura. Nilai-nilai tersebut tidak hanya menciptakan atmosfer kerja yang kondusif, tetapi juga menjadi cerminan dari komitmen institusi terhadap pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan dan kenyamanan pasien. Budaya disiplin, misalnya, membentuk kesadaran waktu dan tanggung jawab; empati mendorong petugas untuk lebih memahami kondisi pasien secara holistik; sementara profesionalisme menjamin bahwa setiap tindakan pelayanan dilakukan berdasarkan kompetensi dan standar etika.

Sementara itu, studi oleh Shidiq, Sriatmi, and Arso (2018) menyoroti pentingnya komitmen terhadap standar operasional prosedur (SOP), keterbukaan, serta partisipasi aktif staf sebagai bagian dari praktik budaya organisasi yang efektif di Puskesmas yang telah berstatus Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di Kota Semarang. Penerapan budaya yang menekankan kepatuhan terhadap SOP menjamin bahwa proses pelayanan berlangsung konsisten dan terukur. Di sisi lain, nilai keterbukaan mendorong terciptanya komunikasi yang sehat antara pimpinan dan staf, serta mengurangi resistensi terhadap perubahan. Hal ini sangat penting terutama dalam konteks reformasi birokrasi dan penerapan sistem layanan kesehatan yang lebih modern dan transparan.

Lebih lanjut, keberhasilan budaya organisasi juga sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan yang mampu menjadi teladan dalam menjalankan nilai-nilai organisasi akan memperkuat legitimasi budaya yang dibangun. Pemimpin yang visioner, inklusif, dan komunikatif dapat menjadi agen perubahan budaya, sekaligus memperkuat loyalitas dan semangat kerja tim. Dengan demikian, nilai-nilai budaya tidak hanya perlu dirumuskan, tetapi juga harus diinternalisasi melalui keteladanan dan sistem pembinaan yang konsisten.

Secara umum, tinjauan literatur menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya organisasi yang efektif cenderung bersifat universal namun tetap fleksibel dalam konteks lokal. Prinsip-prinsip seperti kejujuran, tanggung jawab, pelayanan yang berfokus pada pasien, serta integritas personal menjadi fondasi budaya organisasi yang mampu mendorong kualitas pelayanan yang berkelanjutan. Integrasi nilai-nilai tersebut dalam sistem kerja Puskesmas dapat menciptakan budaya kerja yang produktif, adaptif terhadap perubahan, dan berorientasi pada peningkatan kualitas hidup masyarakat.

Oleh karena itu, pembangunan budaya organisasi yang efektif tidak bisa dilakukan secara instan. Ia memerlukan proses sosialisasi, internalisasi, dan penguatan melalui mekanisme pelatihan, supervisi, serta penilaian kinerja yang berbasis nilai. Dalam jangka panjang, nilai-nilai budaya yang terimplementasi dengan baik akan menjadi aset tak berwujud yang memperkuat daya saing dan keberlanjutan pelayanan kesehatan primer di tingkat masyarakat.

Hubungan Budaya Organisasi dan Kepuasan Pasien

Budaya organisasi dalam konteks pelayanan kesehatan tidak hanya membentuk perilaku kerja tenaga kesehatan, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap kualitas pengalaman pasien. Salah satu dimensi penting yang menjadi indikator keberhasilan pelayanan publik, termasuk di Puskesmas, adalah tingkat kepuasan pasien. Dalam hal ini,

budaya kerja yang positif berperan sebagai penggerak utama terciptanya layanan yang responsif, empatik, dan bermutu tinggi. Kepuasan pasien bukan semata-mata dipengaruhi oleh hasil klinis, melainkan juga oleh bagaimana pasien diperlakukan selama proses pelayanan berlangsung, yang secara langsung dipengaruhi oleh budaya organisasi yang dianut.

Penelitian oleh Siregar (2019) menegaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya kerja dan kualitas jasa pelayanan (*service quality* atau *servqual*) dengan tingkat kepuasan pasien rawat jalan di Puskesmas Kesumadadi, Kabupaten Lampung Tengah. Budaya kerja yang dimaksud merujuk pada nilai-nilai seperti kedisiplinan, tanggung jawab, keramahan, dan etika komunikasi yang ditunjukkan oleh tenaga kesehatan. Apabila budaya kerja ini terinternalisasi dengan baik dalam perilaku sehari-hari pegawai, maka akan menciptakan interaksi yang nyaman, sopan, dan manusiawi, yang pada akhirnya meningkatkan persepsi positif pasien terhadap layanan yang mereka terima.

Model *Servqual*, yang mencakup lima dimensi utama—keandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance), empati (empathy), dan bukti fisik (tangibles)—menjadi alat ukur penting dalam menilai kualitas layanan yang dirasakan oleh pasien. Dalam konteks budaya organisasi, nilai-nilai kerja yang mendukung setiap dimensi ini akan memperkuat kualitas pelayanan secara keseluruhan. Misalnya, budaya keterbukaan dan kolaborasi akan meningkatkan daya tanggap tenaga kesehatan terhadap keluhan pasien, sementara budaya empati dan perhatian pada detail akan memperkuat dimensi jaminan dan keandalan dalam pemberian layanan.

Temuan ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dan pro-pasien akan menciptakan layanan yang tidak hanya memenuhi standar prosedural, tetapi juga memenuhi harapan emosional dan sosial pasien. Ketika pasien merasa dihargai, diperlakukan dengan hormat, dan dilibatkan

dalam pengambilan keputusan terkait kesehatannya, maka tingkat kepuasan mereka akan meningkat. Kepuasan ini, pada gilirannya, akan berdampak pada loyalitas pasien terhadap Puskesmas, meningkatnya partisipasi masyarakat dalam program-program kesehatan, serta menurunnya keluhan dan konflik selama proses pelayanan.

Selain itu, hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan pasien juga menunjukkan adanya interaksi timbal balik. Tingginya kepuasan pasien dapat menjadi sumber umpan balik positif bagi tenaga kesehatan, yang memperkuat motivasi dan semangat kerja mereka. Dalam jangka panjang, hubungan ini menciptakan siklus pelayanan yang berkelanjutan dan saling menguatkan antara penyedia dan penerima layanan.

Dengan demikian, membangun budaya organisasi yang berorientasi pada kualitas layanan dan kepuasan pasien merupakan strategi penting dalam reformasi pelayanan primer. Tidak cukup hanya menekankan pada pelatihan teknis, institusi pelayanan kesehatan seperti Puskesmas juga harus mengembangkan nilai-nilai budaya yang mendukung komunikasi yang baik, empati, dan etika pelayanan. Budaya seperti ini akan menjamin bahwa setiap pasien diperlakukan secara manusiawi dan bermartabat, sehingga menciptakan pengalaman pelayanan yang bermakna dan memuaskan.

Budaya Organisasi dan Penggunaan Teknologi Informasi

Dalam era digitalisasi pelayanan publik, penggunaan teknologi informasi menjadi elemen kunci dalam peningkatan efisiensi, transparansi, dan kualitas layanan kesehatan, termasuk di Puskesmas. Namun, keberhasilan implementasi sistem informasi tidak hanya bergantung pada infrastruktur dan pelatihan teknis, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang ada. Budaya organisasi yang mendukung inovasi, pembelajaran berkelanjutan, dan keterbukaan terhadap perubahan memainkan peran sentral dalam mendorong adopsi dan optimalisasi teknologi informasi.

Penelitian Muyasaroh and Istarno (2024) memberikan gambaran empiris tentang hubungan antara budaya organisasi dan penggunaan sistem informasi kesehatan *E-Puskesmas* di wilayah Purwakarta. Temuan mereka menunjukkan bahwa budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi dan teknologi secara tidak langsung mendorong peningkatan kualitas pelayanan melalui pemanfaatan sistem informasi yang lebih efektif. Budaya kerja yang mendukung perubahan, serta nilai-nilai seperti kolaborasi, akuntabilitas, dan keinginan untuk belajar, memungkinkan tenaga kesehatan untuk lebih mudah menerima dan mengadaptasi penggunaan sistem *E-Puskesmas* dalam praktik pelayanan sehari-hari.

Dalam konteks ini, budaya organisasi bertindak sebagai fasilitator perubahan. Ketika pegawai merasa didukung dan tidak takut untuk melakukan kesalahan dalam proses pembelajaran teknologi, maka resistensi terhadap sistem baru cenderung rendah. Sebaliknya, budaya organisasi yang kaku, hierarkis, atau tidak komunikatif akan menimbulkan hambatan dalam adopsi teknologi, seperti munculnya sikap penolakan, rendahnya partisipasi, dan penggunaan sistem yang tidak optimal. Hal ini dapat berujung pada terhambatnya proses transformasi digital dan kegagalan sistem informasi dalam mencapai tujuannya.

Lebih lanjut, penerapan sistem seperti *E-Puskesmas* bukan sekadar perubahan teknis, melainkan transformasi budaya yang menuntut adanya transparansi data, standarisasi prosedur, serta penguatan integrasi layanan lintas unit dan sektor. Budaya organisasi yang mendukung pengelolaan data yang akurat, pemanfaatan informasi berbasis bukti, serta evaluasi berkelanjutan, akan memperkuat posisi teknologi informasi sebagai alat pengambilan keputusan strategis dalam pelayanan kesehatan.

Temuan ini memperjelas bahwa budaya organisasi dan teknologi informasi saling memperkuat. Budaya yang pro-inovasi mempercepat penggunaan sistem digital, dan

sebaliknya, kehadiran teknologi yang dirancang dengan mempertimbangkan nilai-nilai budaya lokal dan karakter organisasi dapat memperkuat kultur kerja yang profesional dan akuntabel. Dalam jangka panjang, integrasi budaya organisasi dan teknologi informasi akan menghasilkan ekosistem kerja yang adaptif, efisien, dan berorientasi pada mutu.

Oleh karena itu, upaya peningkatan penggunaan sistem informasi kesehatan seperti E-Puskesmas sebaiknya tidak hanya difokuskan pada aspek teknis dan pelatihan individual, tetapi juga harus menyoal perubahan budaya organisasi secara menyeluruh. Kegiatan internalisasi nilai-nilai inovatif, penguatan kepemimpinan digital, dan penciptaan ruang belajar bersama perlu menjadi bagian dari strategi pengembangan teknologi dalam sistem pelayanan kesehatan primer.

Kolaborasi Budaya dan Motivasi

Budaya organisasi dan motivasi kerja merupakan dua aspek yang saling berkelindan dan tidak dapat dipisahkan dalam membangun kinerja yang optimal di lingkungan Puskesmas. Budaya organisasi yang sehat menciptakan atmosfer kerja yang kondusif, memperkuat ikatan emosional antarpegawai, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap tugas dan tanggung jawab. Dalam konteks ini, motivasi kerja bukan hanya bersumber dari insentif finansial, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai organisasi yang dijunjung tinggi, seperti integritas, apresiasi, keadilan, serta kesempatan untuk berkembang.

Penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan et al. (2024) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara budaya kerja yang positif dan tingkat motivasi petugas dalam meningkatkan kinerja mereka. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja tumbuh subur dalam lingkungan kerja yang suportif, komunikatif, dan menghargai kontribusi individu. Ketika pegawai merasa dihargai, didengarkan, dan didukung oleh sistem kerja yang berlandaskan nilai-nilai budaya yang kuat, maka dorongan intrinsik

untuk bekerja secara maksimal akan meningkat secara signifikan.

Kolaborasi antara budaya organisasi dan motivasi kerja menghasilkan sinergi positif yang berdampak langsung terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan kesehatan. Budaya kerja yang menghargai kerja sama tim, partisipasi aktif, serta adanya keterlibatan emosional terhadap visi organisasi, mampu membentuk motivasi kerja yang stabil dan tahan terhadap tekanan. Dalam praktiknya di Puskesmas, motivasi yang dipicu oleh budaya kolektif yang solid membuat tenaga kesehatan lebih tanggap dalam melayani masyarakat, lebih tekun dalam mendokumentasikan pelayanan, serta lebih konsisten dalam menerapkan standar operasional prosedur.

Lebih lanjut, lingkungan kerja yang mengedepankan transparansi, komunikasi dua arah, dan penguatan kapasitas sumber daya manusia menjadi lahan subur bagi tumbuhnya motivasi berbasis tujuan dan nilai. Pegawai yang merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, diberi ruang untuk mengembangkan kompetensinya, serta memperoleh umpan balik yang konstruktif, cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang bekerja dalam budaya organisasi yang otoriter dan tertutup.

Implikasi penting dari temuan ini adalah bahwa manajemen Puskesmas perlu memahami bahwa pembentukan budaya kerja tidak bisa dipisahkan dari strategi peningkatan motivasi pegawai. Keduanya harus dirancang secara terpadu. Investasi dalam penguatan budaya organisasi, seperti pelatihan nilai-nilai organisasi, pengembangan kepemimpinan yang inspiratif, serta penciptaan sistem penghargaan non-finansial, akan memperkuat motivasi kerja secara berkelanjutan.

Dengan demikian, kolaborasi antara budaya organisasi yang kuat dan sistem motivasi yang tepat merupakan fondasi penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, adaptif, dan berorientasi pada mutu pelayanan. Keberhasilan Puskesmas dalam menjalankan

fungsinya sebagai pelayanan kesehatan primer sangat ditentukan oleh bagaimana dua aspek ini diintegrasikan dalam kebijakan manajemen dan operasional harian.

Kesimpulan dan Saran

Hasil tinjauan menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh besar terhadap kinerja dan pelayanan di Puskesmas. Budaya kerja yang positif—seperti disiplin, kerja sama, empati, dan keterbukaan—mampu menciptakan suasana kerja yang baik, meningkatkan semangat pegawai, dan membuat pelayanan lebih berkualitas. Budaya organisasi juga berperan dalam mendukung kepuasan pasien dan mempermudah penggunaan teknologi seperti sistem E-Puskesmas. Selain itu, motivasi kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh budaya kerja yang sehat. Pegawai yang merasa dihargai, didukung, dan dilibatkan dalam pekerjaan akan lebih bersemangat dan bekerja lebih baik. Budaya kerja yang mendukung juga membuat pegawai lebih terbuka pada perubahan dan lebih siap menghadapi tantangan dalam pelayanan. Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar Puskesmas memperkuat budaya organisasi melalui pelatihan nilai-nilai kerja yang baik, kepemimpinan yang memberi teladan, dan menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan mendukung. Penerapan teknologi informasi juga perlu dibarengi dengan perubahan budaya yang mendorong inovasi. Dengan membangun budaya organisasi yang kuat dan mendukung, Puskesmas dapat meningkatkan mutu pelayanan, kepuasan pasien, serta menciptakan sistem kerja yang lebih efisien dan berkelanjutan. Budaya kerja yang baik bukan hanya berdampak pada pegawai, tetapi juga pada masyarakat sebagai penerima layanan.

Daftar Pustaka

- Abdillah, Leon Andretti et al. 2021. *Metode Penelitian Dan Analisis Data Comprehensive*. Cirebon: Grup Publikasi Yayasan Insan Shodiqin Gunung Jati.
- Abdussamad, Zuchri. 2021. *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Press.
- Juliawati, D.D., Anastasyiah, P.A., Cindy A.H., and Windasari. 2024. “Membangun Budaya Organisasi Yang Positif Untuk Mendukung Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan.” *MAMEN: Jurnal Manajemen* 3(2): 109–20.
- Purba, Elidawaty . 2022. *Metode Penelitian Ekonomi*. Yayasan Kita Menulis.
- Hasibuan, Indah Doanita et al. 2024. “Analisis Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Petugas Di Puskesmas Medan Sungga.” *Jurnal Kesehatan Tambusai* 5(1): 176–85.
- Juma, Leonard Momos, Shitseswa E Ayub, and Umulkher Ali. 2023. “Influence of Organizational Culture on Public Health Service Delivery in County Governments in Western Kenya Region.” *African Journal of Empirical Research* 4(1): 166–81.
- Maniagasi, Y Gabriel. 2022. “Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan Pada Puskesmas Depapre Kabupaten Jayapura.” *Journal of Governance and Policy Innovation* 2(2): 69–85.
- Mardiana, Deni, Wati Susilawati, and Ieke Sartika Iriany. 2023. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Puskesmas Dalam Mewujudkan Mutu Pelayanan Puskesmas.” *Ministrate: Jurnal Birokrasi dan Pemerintahan Daerah* 5(3): 130–43.
- Muyasaroh, and Rino Istarno. 2024. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Penggunaan Sistem Informasi Kesehatan E-Puskesmas Dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Puskesmas Purwakarta.” *AGILITY* 2(1): 49–57.
- Nuraeni, Ine. 2024. “Analysis of the Implementation of Minimum Health Service Standards for HIV Patients in Banjaran City Health Center.” *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia : JKKI* 13(03): 2023.
- Sembiring, Tamaulina Br., Irmawati, Muhammad Sabir, and Indra Tjahyadi. 2023. *Metodologi Penelitian Sosial: Teori Dan Praktik*. Karawang: CV Saba Jaya Publisher.
- Shidiq, M Abdurrahman, Ayun Sriatmi, and

- Septo Pawelas Arso. 2018. "Analisis Budaya Organisasi Puskesmas Sebagai Badan Layanan Umum Daerah (Blud) Di Kota Semarang." *Jurnal Kesehatan Masyarakat* 6(2): 1–8.
- Siregar, Rosmeri. 2019. "Pengaruh Budaya Kerja Dan Jasa Pelayanan (Servqual) Terhadap Kepuasan Pasien Rawat Jalan Pada Puskesmas Kesumadadi Kabupaten Lampung Tengah." *Jurnal Simplex* 2(3).
- Snak, Evelin Vianetha Prima, Abdurrahman Samarqandy Rasta, H Purwadhi, and Yani Restiani Widjaja. 2025. "Internalisasi Nilai Budaya Organisasi Terhadap Mutu Pelayanan Tenaga Kesehatan." *Journal of Innovation Research and Knowledge* 5(1): 793–802.
- Triandini, Evi et al. 2019. "Metode Systematic Literature Review Untuk Identifikasi Platform Dan Metode Pengembangan Sistem Informasi Di Indonesia." *Indonesian Journal of Information Systems* 1(2): 63.
- Wowor, H. (Hetmy), D. (Daud) Liando, and J. (Joyce) Rares. 2016. "Pelayanan Kesehatan Di Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Amurang Timur Kabupaten Minahasa Selatan." *Jurnal Ilmiah Society* 3(20): 103–22.
- Yuli Darwati, Datik et al. 2024. "Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Tim Di Puskesmas." *Jurnal Kesehatan Tambusai* 5(4): 12145–49.