

SKRIPSI

**PENGARUH *SOFT SKILL*, *HARD SKILL* DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS
BUKIT BATU**

*Disusun dan diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar
Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau*



Oleh:

MUHAMMAD ASROFI

NPM 215210170

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU**

2026



UNIVERSITAS ISLAM RIAU

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

الجامعة الإسلامية الرياوية

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No. 113, Marpoyan, Pekanbaru, Riau, Indonesia - 28284
Telp. +62 761 874674 Fax. +62 761 874681 Email : info@uir.ac.id Website : www.eco.uir.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Muhammad Asrofi
PM : 215210170
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Soft Skill, Hard Skill dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Bukit Batu

Disahkan Oeh:

PEMBIMBING

Dr. Desy Mardianty, SE., MM.

DEKAN

KETUA PRODI

Dr. Eva Sundari, SE., MM, C.R.B.C.



Gilang Nugroho, SE., M.M



UNIVERSITAS ISLAM RIAU

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

الجامعة الإسلامية الريوية

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No. 113, Marpoyan, Pekanbaru, Riau, Indonesia - 28284
Telp. +62 761 674674 Fax. +62 761 674681 Email : info@uir.ac.id Website : www.eco.uir.ac.id

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Muhammad Asrofi
NPM : 215210170
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Sponsor : Dr. Desy Mardianty, SE., MM.
Judul Skripsi : Pengaruh Soft Skill, Hard Skill dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Bukit Batu

Dengan perincian bimbingan skripsi sebagai berikut :

NO.	Tanggal	Berita Acara	Paraf Sponsor
1	29 Mei 2025	Cek kembali format penulisan	
2	04 Februari 2026	Cek kembali format penulisan	

Pekanbaru, 04 April 2026

Wakil Dekan I



Dina Hidayat, SE., M.Si., Ak., CA.
NPK. 19790914 200501 2 002



UNIVERSITAS ISLAM RIAU

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

الجامعة الإسلامية الريوية

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No. 113, Marpoyan, Pekanbaru, Riau, Indonesia - 28284
Telp. +62 761 674674 Fax. +62 761 674681 Email : info@uir.ac.id Website : www.eco.uir.ac.id

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI / MEJA HIJAU

Berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau No: 139/KPTS/FE-UIR/2026, Tanggal 04 Maret 2026, Maka pada Hari Rabu/04 Maret 2026 dilaksanakan Ujian Oral Komprehensif/Meja Hijau Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau pada Program Studi Manajemen Tahun Akademis 2022/2023.

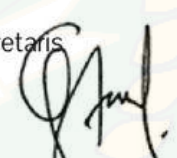
- | | |
|--------------------|--|
| 1. Nama | : Muhammad Asrofi |
| 2. NPM | : 215210170 |
| 3. Program Studi | : Manajemen |
| 4. Judul Skripsi | : Pengaruh Soft Skill, Hard Skill dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Bukit Batu |
| 5. Tanggal Ujian | : 04 Maret 2026 |
| 6. Waktu Ujian | : 60 menit |
| 7. Tempat Ujian | : Ruang 2 |
| 8. Yudicium/Nilai | : Lulus (A) 86.83 |
| 9. Keterangan lain | : Aman dan lancar |

PANITIA UJIAN

Ketua


Dina Hidayat, SE., M.Si., Ak., CA.
Wakil Dekan Bidang Akademis

Sekretaris


Gilang Nugroho, SE., M.M
Kaprodi Manajemen

Dosen Penguji

1. Dr. Desy Mardianty, SE., MM.
2. Dr. Hazwari Hasan, SE., MM.
3. Hamsal, SE., MM

Notulen

1. Abd. Razak Jer, SE., M.Si.

Pekanbaru, 04 Maret 2026

Mengetahui
Dekan,



Dr. Eva Sundari, SE., MM, C.R.B.C.



SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU
NOMOR: 139/Kpts/FE-UIR/2026
TENTANG PENETAPAN DOSEN PENGUJI SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Menimbang** : 1. Bahwa untuk menyelesaikan studi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau dilaksanakan ujian skripsi / oral comprehensive sebagai tugas akhir dan untuk itu perlu ditetapkan mahasiswa yang telah memenuhi syarat untuk ujian dimaksud serta dosen penguji.
2. Bahwa penetapan mahasiswa yang memenuhi syarat dan penguji mahasiswa yang bersangkutan perlu ditetapkan dengan surat keputusan Dekan.
- Mengingat** : 1. Undang-undang RI Nomor: 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
2. Undang-undang RI Nomor: 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
3. Undang-undang RI Nomor: 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.
4. Peraturan Pemerintah RI Nomor: 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
5. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018
6. SK. Pimpinan YLPI Daerah Riau Nomor: 006/Skep/YLPI/II/1976 Tentang Peraturan Dasar Universitas Islam Riau.
7. Surat Keputusan BAN PT Depdiknas RI :
- a. Nomor : 2806/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Eko. Pembangun
- b. Nomor : 2640/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Manajemen
- c. Nomor : 2635/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Akuntansi S1
- d. Nomor : 1036/SK/BAN-PT/Akred/Dipl-III/IV/2019, tentang Akreditasi D.3 Akuntansi.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan** : 1. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang tersebut di bawah ini:

Nama : Muhammad Asrofi

NPM : 215210170

Program Studi : Manajemen

Judul Skripsi : Pengaruh Soft Skill, Hard Skill dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Bukit Batu

2. Penguji ujian skripsi/oral comprehensive mahasiswa tersebut terdiri dari:

No.	Nama	Pangkat/Golongan	Bidang Diuji	Jabatan
1.	Dr. Desy Mardianty, SE., MM.	Penata, C/c	Materi	Ketua
2.	Dr. Hazwari Hasan, SE., MM.	Penata Muda Tk. I, C/b	Sistematika	Sekretaris
3.	Hamsal, SE., MM	Penata, C/c	Methodologi	Anggota
4.	Abd. Razak Jer, SE., M.Si.	Penata, C/c	Penyajian, Bahasa	Notulen

3. Laporan hasil ujian serta berita acara telah disampaikan kepada pimpinan Universitas Islam Riau selambat-lambatnya 1 (satu) minggu setelah ujian dilaksanakan.
4. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan akan segera diperbaiki sebagaimana mestinya.
- Kutipan : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.



Ditetapkan di : Pekanbaru
Pada Tanggal : 04 Maret 2026

Dr. Hj. Eva Sundari, SE., MM, C.R.B.C

Tembusan disampaikan kepada :

1. Yth : Bapak Koordinator Kopertis Wilayah X di Padang
2. Yth : Bapak Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
3. Yth : Sdr. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru
4. Yth : Sdr. Kepala BAAK UIR di Pekanbaru



UNIVERSITAS ISLAM RIAU

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

الجامعة الإسلامية الريوئية

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No. 113, Marpoyan, Pekanbaru, Riau, Indonesia - 28284
Telp. +62 761 674674 Fax. +62 761 674681 Email : info@uir.ac.id Website : www.eco.uir.ac.id

BERITA ACARA SEMINAR HASIL PENELITIAN SKRIPSI

Nama : Muhammad Asrofi
NPM : 215210170
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Soft Skill, Hard Skill dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Bukit Batu
Hari/Tanggal Seminar : Rabu/04 Maret 2026
Tempat : Ruang 2
Dosen Pembimbing

No.	Nama	Tanda Tangan	Keterangan
1.	Dr. Desy Mardianty, SE., MM.		

Dosen Pembahas/Penguji

No.	Nama	Tanda Tangan	Keterangan
1.	Dr. Hazwari Hasan, SE., MM.		
2.	Hamsal, SE., MM		

Hasil Seminar : Lulus dengan perbaikan (Total Nilai 86.00)

Mengetahui
An. Dekan



Dina Hidayat, SE., M.Si., Ak., CA.
Wakil Dekan I

Pekanbaru, 04 Maret 2026
Ketua Prodi



Gilang Nugroho, SE., M.M



UNIVERSITAS ISLAM RIAU

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

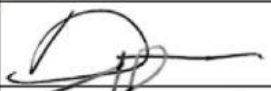
الجامعة الإسلامية الريوية

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No. 113, Marpoyan, Pekanbaru, Riau, Indonesia - 28284
Telp. +62 761 674674 Fax. +62 761 674681 Email : info@ulr.ac.id Website : www.eco.ulr.ac.id

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL

Nama : Muhammad Asrofi
NPM : 215210170
Judul Proposal : Pengaruh Soft Skill, Hard Skill dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Bukit Batu
Penguji : 1. Dr. Hazwari Hasan, SE., MM.
2. Hamsal, SE., MM
Hari/Tanggal Seminar : 30 Juli 2025
Hasil Seminar dirumuskan sebagai berikut :
Judul : Disetujui
Permasalahan : Jelas
Tujuan Penelitian : Jelas
Hipotesa : Sesuai
Variabel yang diteliti : Jelas
Alat yang dipakai : Sesuai
Populasi dan sampel : Jelas
Cara pengambilan sampel : Sesuai
Sumber data : Jelas
Cara memperoleh data : Jelas
Teknik Pengolahan data : Jelas
Daftar kepustakaan : Cukup
Teknik penyusunan laporan : Jelas
Kesimpulan tim seminar : Tidak perlu diseminarkan kembali

Demikianlah keputusan tim yang terdiri dari :

No.	Nama	Jabatan pada Seminar	Tanda Tangan
1.	Dr. Desy Mardianty, SE., MM.	Ketua	
2.	Dr. Hazwari Hasan, SE., MM.	Anggota	
3.	Hamsal, SE., MM	Anggota	



Mengetahui
dan Dekan Bidang Akademis

Dina Hidayat, SE., M.Si., Ak., CA.



Pekanbaru, 30 Juli 2025
Sekretaris

Abd. Razak Jer, SE., M.Si.



SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS ISLAM RIAU
NOMOR: 0091/Kpts/FEB-UIR/2025
TENTANG PENUNJUKAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA S1
DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Membaca : Surat Penetapan Ketua Program Studi Manajemen tanggal, 25 Februari 2025 Tentang Penunjukan Dosen Pembimbing Skripsi Mahasiswa
- Menimbang : Bahwa dalam membantu Mahasiswa untuk menyusun skripsi sehingga mendapat hasil yang baik, perlu ditunjuk dosen pembimbing yang akan memberikan bimbingan sepenuhnya terhadap Mahasiswa tersebut
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor : 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
 2. Undang-Undang Nomor : 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi
 3. Peraturan Pemerintah Nomor : 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggara Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
 4. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018
 5. SK. Dewan Pimpinan YLPI Riau Nomor : 106/Kpts. A/YLPI/VI/2017 Tentang Pengangkatan Rektor Universitas Islam Riau Periode. 2017-2021
 6. Peraturan Universitas Islam Riau Nomor : 001 Tahun 2018 Tentang Ketentuan Akademik Bidang Pendidikan Universitas Islam Riau.
 7. SK. Rektor Universitas Islam Riau Nomor : 598/UIR/KPTS/2019 Tentang Pembimbing tugas akhir Mahasiswa Program Diploma dan Sarjana Universitas Islam Riau
a. Nomor: 510/A-UIR/4-1987

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : 1. Mengangkat Saudara yang tersebut namanya dibawah ini sebagai pembimbing dalam penyusunan Skripsi yaitu :

No.	Nama	Jabatan Fungsional	Keterangan
1.	Dr. Desy Mardianty, SE., MM.	Lektor	Pembimbing

2. Mahasiswa yang dibimbing adalah :
- N a m a : Muhammad Asrofi
- N P M : 215210170
- Jurusan/Jenjang Pendd. : Manajemen
- Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi Soft Skill terhadap Kinerja Karyawan PT Bengkalis Dockindo Perkasa
3. Tugas Pembimbing berpedoman kepada Surat Keputusan Rektor Universitas Islam Riau Nomor : 598/UIR/KPTS/2019 Tentang Pembimbing Tugas Akhir Mahasiswa Program Diploma dan Sarjana Universitas Islam Riau.
4. Dalam pelaksana bimbingan supaya memperhatikan Usul dan Saran dari Forum Seminar Proposal, kepada Dosen pembimbing diberikan Honorarium sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Islam Riau.
5. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan, apabila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan perbaikan kembali.
- Kutipan : disampaikan kepada Ybs untuk dilaksanakan sebaik-baiknya.

Ditetapkan di: Pekanbaru
Pada Tanggal: 26 Februari 2025
Dekan



Dr. Hj. Eva Sundari, SE., MM, C.R.B.C.

Tembusan : Disampaikan pada :

1. Kepada Yth. Ketua Program Studi EP, Manajemen dan Akuntansi
2. Arsip File : SK.Dekan Kml Haj



UNIVERSITAS ISLAM RIAU

FAKULTAS EKONOMI

الْجَامِعَةُ الْإِسْلَامِيَّةُ الرَّيَاوِيَّةُ

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No. 113, Marpoyan, Pekanbaru, Riau, Indonesia - 28284
Telp. +62 761 674674 Fax. +62 761 674834 Email : fekon@uir.ac.id Website : www.ac.uir.id

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau menerangkan bahwa mahasiswa dengan identitas berikut:

NAMA : MUHAMMAD ASROFI

NPM : 215210170

JUDUL SKRIPSI : PENGARUH SOFT SKILL, HARD SKIL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS BUKIT BATU

PEMBIMBING : DR. DESY MARDIANTY, SE., MM

Dinyatakan sudah memenuhi syarat batas maksimal plagiarisme yaitu 30% pada setiap subbab naskah skripsi yang disusun.

Demikianlah surat keterangan ini di buat untuk dapat di gunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 09 Februari 2026

Ketua Program Studi Manajemen

Gilang Nugroho, S.E., M.M.

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:
**PENGARUH *SOFT SKILL*, *HARD SKILL* DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS BUKIT BATU**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pemikiran dari penulis lain. Yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya yang disebutkan dalam referensi.

Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, gelar dan ijazah yang telah diberikan Universitas batal saya terima.

Pekanbaru, 10 April 2026

Yang memberikan pernyataan,



MUHAMMAD ASROFI

NPM: 215210170

ABSTRAK**PENGARUH *SOFT SKILL*, *HARD SKILL* DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS BUKIT BATU****OLEH:****MUHAMMAD ASROFI****215210170****Fakultas Ekonomi dan Bisnis****Universitas Islam Riau**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Bukit Batu, Kabupaten Bengkalis. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 99 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 63 pegawai yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN). Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, kuesioner, dan wawancara. Analisis data dilakukan menggunakan aplikasi SmartPLS, yang meliputi pengujian *outer model* dan *inner model*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *soft skill* dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Bukit Batu, sedangkan *hard skill* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Soft skill, Hard skill, Budaya Organisasi, Kinerja

ABSTRACT**THE EFFECT OF SOFT SKILLS, HARD SKILLS, AND ORGANIZATIONAL
CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BUKIT BATU PUBLIC
HEALTH CENTER****By:****MUHAMMAD ASROFI****215210170*****Faculty of Economics and Business
Islamic University of Riau***

This study aims to examine the effect of soft skills, hard skills, and organizational culture on employee performance at the Bukit Batu Public Health Center, Bengkalis Regency. The population of this study consisted of 99 employees. The sampling technique used was purposive sampling, with a total sample of 63 employees who are civil servants (ASN). The types and sources of data used in this study were primary and secondary data, while data collection techniques included observation, questionnaires, and interviews. Data analysis was conducted using the SmartPLS application, which included outer model and inner model testing. The results of the study indicate that soft skills and organizational culture have a positive and significant effect on employee performance at the Bukit Batu Public Health Center, while hard skills have a positive but not significant effect on employee performance.

Keywords: Soft skills, Hard skills, Organizational Culture, Performance

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Soft skill*, *Hard skill* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Bukit Batu**” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** pada Program Studi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau.

Penulis meyakini bahwa setiap keberhasilan tidak lepas dari izin dan kehendak Allah SWT, serta dukungan dari berbagai pihak yang telah memberikan bantuan, motivasi, dan doa. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Ibu **Dr. Eva Sundari, SE., MM., CRBC**, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau.
2. Ibu **Dina Hidayat, S.E., M.Si., Ak., CA**, selaku Wakil Dekan I; Ibu **Assoc. Prof. Dr. Hj. Ellyan Sastraningsih, S.E., M.Si.**, selaku Wakil Dekan II; Bapak **Assoc. Prof. H. Zulhelmy, S.E., M.Si., Ph.D., Ak., CA, ASEAN CPA, CSRS, CSRA+, QPIA, CFDP**, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau.
3. Bapak **Abd. Razak Jer, SE., M.Si.**, selaku Ketua Program Studi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau.
4. Bapak **Awliya Afwa, S.E., M.M.** selaku Sekretaris Program Studi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau.
5. Ibu **Dr. Desy Mardianty, SE., MM.**, selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan sabar memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak **Dr. Haswari Hasan, S.E., M.M.**, dan Bapak **Hamsal, S.E., M.M.**, selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan dan saran berharga bagi penyempurnaan skripsi ini.

7. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau yang telah memberikan ilmu dan wawasan selama masa perkuliahan. Semoga segala ilmu yang diberikan menjadi amal jariyah dan bermanfaat bagi penulis di masa mendatang.
8. Seluruh pimpinan dan staf tata usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau atas bantuan dan pelayanan yang diberikan selama proses penyusunan skripsi ini.
9. Kedua orang tua tercinta atas cinta, kasih sayang, doa, dukungan moril dan materiil yang tiada henti, yang selalu menjadi sumber semangat dalam menyelesaikan studi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis dengan rendah hati menerima segala bentuk kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan karya ini.

Pekanbaru, Januari 2026

Penulis

Muhammad Asrofi

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
1.5 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS	13
2.1 Kinerja.....	13
2.1.1 Pengertian Kinerja	13
2.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	15
2.1.3 Dimensi Kinerja.....	15
2.1.4 Indikator Kinerja.....	16
2.2 <i>Soft Skill</i>	17
2.2.1 Pengertian <i>Soft Skill</i>	17
2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi <i>Soft Skill</i>	19
2.2.3 Dimensi <i>Soft Skill</i>	20
2.2.4 Indikator <i>Soft Skill</i>	20
2.3 <i>Hard skill</i>	21
2.3.1 Pengertian <i>Hard skill</i>	21
2.3.2 Faktor yang Mempengaruhi <i>Hard skill</i>	22
2.3.3 Dimensi <i>Hard Skill</i>	23
2.3.4 Indikator <i>Hard Skill</i>	24
2.4 Budaya Organisasi.....	25
2.4.1 Pengertian Budaya Organisasi	25
2.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	26
2.4.3 Dimensi Budaya Organisasi.....	27

2.4.3 Indikator Budaya Organisasi	28
2.5 Hubungan <i>Soft Skill</i> , <i>Hard Skill</i> , Budaya Organisasi dan Kinerja	29
2.6 Penelitian Terdahulu.....	30
2.7 Kerangka Pemikiran	33
2.8 Hipotesis	34
BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1 Desain Penelitian	35
3.2 Objek Penelitian	35
3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian	35
3.4 Populasi dan Sampel	38
3.4.1 Populasi.....	38
3.4.2 Sampel	38
3.5 Jenis dan Sumber Data	39
3.5.1 Jenis Data.....	39
3.5.2 Sumber Data	39
3.6 Teknik Pengumpulan Data	40
3.7 Teknik Analisis.....	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	41
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	41
4.1.1 Profil Puskesmas Bukit Batu	41
4.1.2 Visi dan Misi Puskesmas	41
4.1.3 Struktur Organisasi Puskesmas.....	42
4.1.4 Uraian Tugas.....	43
4.1.5 Aktivitas Puskesmas	47
4.2 Identifikasi Responden	51
4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
4.2.2 Responden Berdasarkan Usia	52
4.2.3 Responden Berdasarkan Pendidikan.....	53
4.2.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja	53
4.3. Uji Validitas dan Uji Realibilitas	54
4.3.1 Uji Validitas.....	55
4.3.2 Uji Realibilitas	57

4.4 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	58
4.4.1 Analisis Deskriptif Variabel <i>Soft Skill</i> (X1)	58
4.4.2 Analisis Deskriptif Variabel <i>Hard Skill</i> (X2)	66
4.4.3 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X3)	74
4.4.4 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)	83
4.5 Pengaruh <i>Soft Skill</i> , <i>Hard Skill</i> Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu.....	91
4.5.1 Evaluasi <i>Outer Model</i> (Model Pengukuran)	91
4.5.2 Evaluasi <i>Inner Model</i> (Model Struktural).....	94
4.6 Pembahasan Hasil Analisis Data	98
4.6.1 <i>Soft Skill</i> Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu	98
4.6.2 <i>Hard Skill</i> Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu.....	99
4.6.3 Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu	99
4.6.4 <i>Soft Skill</i> , <i>Hard Skill</i> dan Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu	99
BAB V PENUTUP	35
5.1 Kesimpulan.....	101
5.2 Saran	102
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN	115

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Jenis Pelayanan di Puskesmas Bukit Batu.....	2
Tabel 1.2 Jumlah Pegawai di Puskesmas Bukit Batu	2
Tabel 1.3 Ringkasan Fenomena Awal di Puskesmas Bukit Batu	5
Tabel 1.4 Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu	6
Tabel 1.5 <i>Hard skill</i> Pegawai Berdasarkan Bidang Keahlian dan Instrumen Profesional	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian.....	33
Tabel 3.2 Instrumen Skala Likert.....	39
Tabel 4.1 Uraian Tugas	44
Tabel 4.2 Aktivitas Puskesmas	47
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	52
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Usia.....	52
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Pendidikan.....	53
Tabel 4.6 Responden Berdasarkan Masa Kerja	54
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas (<i>Discriminant Validity</i>)	55
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas (<i>Construct Reliability and Validity</i>)	57
Tabel 4.9 Tanggapan Responden terhadap Komunikasi, Indikator Mampu Menyampaikan Ide Secara Lisan/Tulisan dengan Jelas.....	58
Tabel 4.10 Tanggapan Responden terhadap Komunikasi, Indikator Mendengarkan Secara Aktif.....	59
Tabel 4.11 Tanggapan Responden terhadap Tanggung Jawab, Indikator Menyelesaikan Tugas Tepat Waktu	60
Tabel 4.12 Tanggapan Responden terhadap Tanggung Jawab, Indikator Konsisten dalam Menjalankan Kewajiban.....	61
Tabel 4.13 Tanggapan Responden terhadap Kerja Sama Tim, Indikator Aktif Berpartisipasi dalam Tim	61
Tabel 4.14 Tanggapan Responden terhadap Kerja Sama Tim, Indikator Menghargai Pendapat Kelompok.....	62

Tabel 4.15 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Penelitian (X1) pada Puskesmas Bukit Batu.....	63
Tabel 4.16 Tanggapan Responden terhadap Penguasaan Teknologi, Indikator Mampu Mengoperasikan Perangkat Lunak dan Keras sesuai Bidang	67
Tabel 4.17 Tanggapan Responden terhadap Penguasaan Teknologi, Indikator Mampu Memanfaatkan Teknologi Digital.....	67
Tabel 4.18 Tanggapan Responden terhadap Keahlian Teknis, Indikator Mampu Menerapkan Keterampilan Teknis dalam Pekerjaan.....	68
Tabel 4.19 Tanggapan Responden terhadap Keahlian Teknis, Indikator Menguasai Prosedur Kerja sesuai Bidang	69
Tabel 4.20 Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Analitis, Indikator Membaca dan Menganalisis Data	70
Tabel 4.21 Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Analitis, Indikator Menggunakan Informasi dalam Pengambilan Keputusan.....	71
Tabel 4.22 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Penelitian (X2) pada Puskesmas Bukit Batu.....	72
Tabel 4.23 Tanggapan Responden terhadap Nilai Inti Organisasi, Indikator Pegawai Memahami Visi dan Misi Organisasi	75
Tabel 4.24 Tanggapan Responden terhadap Nilai Inti Organisasi, Indikator Adanya Komitmen terhadap Nilai Bersama	76
Tabel 4.25 Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan, Indikator Pemimpin Memberi Teladan sesuai Nilai Budaya	77
Tabel 4.26 Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan, Indikator Adanya Komunikasi Dua Arah yang Terbuka	78
Tabel 4.27 Tanggapan Responden terhadap Keterlibatan Pegawai, Indikator Pegawai dilibatkan dalam Pengambilan Keputusan	79
Tabel 4.28 Tanggapan Responden terhadap Keterlibatan Pegawai, Indikator Merasa Memiliki terhadap Organisasi	79
Tabel 4.29 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Penelitian (X3) pada Puskesmas Bukit Batu.....	80

Tabel 4.30 Tanggapan Responden terhadap Kualitas Kerja, Indikator Hasil Pekerjaan Sesuai Standar	84
Tabel 4.31 Tanggapan Responden terhadap Kualitas Kerja, Indikator Meminimalkan Kesalahan.....	84
Tabel 4.32 Tanggapan Responden terhadap Ketepatan Waktu, Indikator Menyelesaikan Tugas Sesuai Deadline	85
Tabel 4.33 Tanggapan Responden terhadap Ketepatan Waktu, Indikator Tidak Menunda Pekerjaan.....	86
Tabel 4.34 Tanggapan Responden terhadap Inisiatif, Indikator Keberanian Mengajukan Ide/Solusi Baru.....	87
Tabel 4.35 Tanggapan Responden terhadap Inisiatif, Indikator Mengerjakan Tugas Tanpa Harus disuruh	88
Tabel 4.36 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Penelitian (Y) pada Puskesmas Bukit Batu.....	88
Tabel 4.37 <i>Outer Loading (Measurement Model)</i>	92
Tabel 4.38 <i>Cronbach Alpha & Composite Reliability</i>	93
Tabel 4.39 <i>R-Square Adjusted</i>	94
Tabel 4.40 <i>f-Square</i>	95
Tabel 4.41 Pengujian Hipotesis 1.....	96
Tabel 4.42 Pengujian Hipotesis 2.....	97
Tabel 4.43 Pengujian Hipotesis 3.....	97
Tabel 4.44 Pengujian Hipotesis 4.....	98

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Masyarakat sangat bergantung pada berbagai bentuk layanan, seperti layanan keuangan, transportasi, konsumsi, hingga layanan kesehatan dalam kehidupan sehari-hari. Kualitas pelayanan yang diterima oleh pengguna jasa sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai sebagai pihak yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Pegawai tidak hanya menjalankan tugas-tugas operasional, tetapi juga berperan sebagai representasi institusi atau organisasi di mata publik. Dengan demikian, tingkat kinerja pegawai memiliki peran strategis dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan organisasi, terutama pada organisasi yang beroperasi di bidang jasa.

Kinerja pegawai berfungsi sebagai indikator utama dalam menilai keberhasilan organisasi, khususnya pada sektor pelayanan publik, seperti lembaga atau fasilitas pelayanan kesehatan. Kinerja juga mencerminkan kemampuan individu dalam memenuhi ekspektasi kerja serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan strategis lembaga. Senada dengan itu, Elvianto (2025) menjelaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya menjadi target manajerial, melainkan bagian dari strategi organisasi untuk menciptakan layanan kesehatan yang adaptif, berkelanjutan, dan terpercaya. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi mampu menunjukkan efektivitas kerja, beradaptasi dengan perubahan, bekerja sama secara tim, serta mendukung terciptanya pelayanan yang responsif dan terintegrasi.

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) merupakan sarana pelayanan kesehatan primer yang memiliki tanggung jawab besar dalam mendukung tercapainya kondisi kesehatan masyarakat yang optimal. Dalam menjalankan fungsi tersebut, aparatur Puskesmas tidak hanya perlu dibekali kemampuan teknis (*hard skill*), tetapi juga harus memiliki kecakapan nonteknis (*soft skill*), seperti keterampilan komunikasi, kemampuan memimpin, serta kerja sama yang efektif dalam tim. Menurut Santrock (2020), *hard skill* merujuk pada keterampilan teknis

yang diperoleh melalui pendidikan formal maupun pelatihan tertentu, yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas khusus dalam suatu pekerjaan. Di sisi lain, menurut Daniel Goleman (2020), *soft skill* merujuk pada kemampuan seseorang dalam menjalin hubungan dan berinteraksi dengan orang lain, termasuk keterampilan berkomunikasi, empati, serta kerja sama tim. Kedua jenis keterampilan tersebut memiliki peran yang sangat penting bagi pegawai Puskesmas dalam mendukung pemberian layanan kesehatan yang bermutu dan berfokus pada kepuasan pasien. Berikut ini adalah Tabel 1.1 Daftar Jenis Pelayanan di Puskesmas Bukit Batu:

Tabel 1.1
Daftar Jenis Pelayanan di Puskesmas Bukit Batu

No.	Unit Pelayanan	Deskripsi
1.	Poli Umum (Lansia & Dewasa)	Melayani pemeriksaan dan pengobatan umum bagi pasien usia dewasa dan lanjut usia, termasuk penanganan penyakit ringan hingga kronis.
2.	Poli Anak / MTBS (Manajemen Terpadu Balita Sakit)	Menyediakan pelayanan kesehatan terpadu untuk anak, khususnya balita, dengan pendekatan menyeluruh dalam diagnosis dan perawatan.
3.	Poli KIA (Kesehatan Ibu dan Anak)	Pelayanan difokuskan pada kesehatan ibu hamil dan ibu menyusui, serta bayi dan anak usia balita, yang mencakup kegiatan imunisasi serta pemantauan pertumbuhan dan perkembangan anak.
4.	Poli Gigi	Menyediakan layanan pemeriksaan, pengobatan, dan tindakan preventif serta kuratif terkait kesehatan gigi dan mulut.
5.	Ruang Apotek	Tempat pelayanan obat yang

		dibutuhkan pasien sesuai resep dari tenaga medis, termasuk konsultasi penggunaan obat.
6.	Ruang Gizi	Memberikan konsultasi dan edukasi gizi untuk mendukung pola makan sehat serta penanganan masalah gizi pada berbagai kelompok usia.
7.	Ruang Laboratorium	Menyediakan layanan pemeriksaan penunjang diagnostik, seperti tes darah, urin, dan pemeriksaan laboratorium lainnya.
8.	Unit Gawat Darurat (UGD)	Menangani kasus-kasus darurat medis yang memerlukan penanganan cepat dan tepat, tersedia 24 jam.

Sumber : Puskesmas, 2025

Untuk mendukung pelayanan kesehatan yang optimal, Puskesmas Bukit Batu memiliki tenaga kesehatan dan staf dengan jumlah yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Jumlah pegawai di Puskesmas Bukit Batu pada tabel 1.2:

Tabel 1.2
Jumlah Pegawai Di Puskesmas Bukit Batu

No	Jabatan	Jumlah Status PNS	Jumlah Status Non PNS
1	Pembina Utama Muda / IV/c	1	-
2	Pembina Tk.I / IV/b	3	-
3	Pembina / IV/a	6	-
4	Penata Tk.I / III/d	13	-
5	Penata / III/c	3	-

6	Penata Muda Tk.I / III/b	10	-
7	Penata Muda / III/a	5	-
8	Pengatur Tk.I / II/d	5	-
9	Pengatur / II/c	1	-
10	- / X	4	-
11	- / IX	1	-
12	- / VII	10	-
13	Perawat PTT	-	1
14	Bidan PTT	-	5
15	Paramedis	-	13
16	Keamanan	-	4
17	Supir	-	2
18	Kebersihan	-	2
19	Tenaga Akuntansi	-	1
20	Tenaga Keamanan	-	1
21	Tks Non Honorar	-	8

Sumber : Puskesmas, 2025

Berdasarkan Tabel 1.2, jumlah pegawai di Puskesmas Bukit Batu terdiri dari berbagai golongan, latar belakang pendidikan, dan jabatan. Keberagaman ini menciptakan dinamika kerja yang unik, namun juga memunculkan variasi dalam penguasaan *soft skill* dan *hard skill* yang berpotensi memengaruhi efektivitas kerja serta kualitas pelayanan. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa masih terdapat ketimpangan dalam kemampuan komunikasi, kerja sama tim, serta keterampilan teknis antarpegawai.

Selain itu, implementasi budaya organisasi yang belum merata turut menjadi kendala dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Gambaran umum fenomena tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1.3
Ringkasan Fenomena Awal di Puskesmas Bukit Batu

No.	Aspek yang Diamati	Temuan Utama	Dampak Terhadap Pelayanan
1.	Variasi Latar Belakang Pegawai	Pegawai berasal dari berbagai pendidikan, jabatan, dan status kepegawaian.	Menciptakan dinamika kerja beragam namun perlu keseragaman standar kerja.
2.	<i>Hard Skill</i>	Mayoritas pegawai menguasai keterampilan teknis medis dan administrasi dengan baik	Pelayanan teknis medis berjalan cukup efektif.
3.	<i>Soft Skill</i>	Masih ada pegawai dengan kemampuan komunikasi dan kerja sama tim yang belum optimal.	Dapat memengaruhi kepuasan pasien dan efektivitas tim.
4.	Budaya Organisasi	Penerapan nilai disiplin dan SOP belum merata di seluruh unit.	Menghambat terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.
5.	Kinerja Pegawai	Produktivitas relatif baik, namun terdapat kendala teknis dan nonteknis yang memengaruhi pelayanan.	Target pelayanan sebagian besar tercapai, namun perlu evaluasi berkelanjutan.

Sumber : Penulis, 2025

Berdasarkan tabel 1.3 di atas, terlihat bahwa meskipun sebagian besar pegawai telah memiliki keterampilan teknis yang memadai, tantangan tetap muncul pada aspek *soft skill*, penerapan budaya organisasi, dan pemerataan kualitas kerja. Di tengah tuntutan profesionalisme dan pelayanan prima, Puskesmas Bukit Batu sebagai salah satu penyedia layanan kesehatan di tingkat kecamatan masih menghadapi berbagai tantangan dalam optimalisasi kinerja pegawai. Beberapa indikator menunjukkan adanya kesenjangan dalam pencapaian target layanan, koordinasi tim, dan motivasi kerja yang belum merata. Selain itu, keterlambatan penyelesaian tugas, rendahnya inisiatif, serta keterbatasan adaptasi terhadap sistem pelayanan berbasis digital menjadi tantangan tambahan yang perlu diatasi. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana faktor-faktor internal organisasi, khususnya kualitas sumber daya manusia, telah berfungsi secara optimal. Untuk memberikan gambaran lebih terukur mengenai kinerja pegawai, data selanjutnya dirangkum dalam Tabel 1.4 berikut:

Tabel 1.4
Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu

No.	Kategori Kinerja	Jumlah Pegawai	Persentase (%)	Keterangan
1.	Sangat Baik	20	20,2	Produktivitas dan kualitas pelayanan optimal
2.	Baik	64	64,6	Produktivitas memadai, namun ada kendala teknis/non-teknis
3.	Cukup	15	15,3	Produktivitas perlu ditingkatkan melalui pembinaan

Sumber : Puskesmas Bukit Batu, Bagian Kepegawaian, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 1.4, sebagian besar pegawai Puskesmas Bukit Batu berada pada tingkat kinerja dengan kategori Baik, yaitu sebanyak 64 orang atau sebesar 64,6 persen. Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai telah menjalankan tugas serta tanggung jawab pekerjaannya secara cukup optimal,

meskipun masih ditemui sejumlah hambatan, baik yang bersifat teknis maupun nonteknis, yang perlu mendapatkan perhatian dan perbaikan lebih lanjut. Selain itu, sebanyak 20 pegawai (20,2%) berada pada kategori Sangat Baik, yang menggambarkan produktivitas tinggi dan kualitas pelayanan optimal, didukung oleh penguasaan *hard skill*, kemampuan komunikasi yang baik, serta kesadaran terhadap penerapan budaya organisasi. Sementara itu, 15 pegawai (15,2%) tercatat dalam kategori Cukup, yang mengindikasikan bahwa produktivitas mereka masih perlu ditingkatkan melalui pembinaan, pelatihan, dan supervisi, terutama pada aspek *soft skill*, koordinasi tim, serta adaptasi terhadap prosedur baru.

Secara keseluruhan, data tersebut menegaskan adanya variasi tingkat kinerja antarpegawai yang perlu menjadi perhatian manajemen. Sejalan dengan hal tersebut, diperlukan pemetaan lebih rinci mengenai kompetensi teknis yang dimiliki oleh pegawai. Oleh karena itu, Tabel 1.5 *Hard skill* Pegawai Berdasarkan Bidang Keahlian dan Instrumen Profesional disajikan untuk menggambarkan klasifikasi kemampuan inti pegawai Puskesmas Bukit Batu sesuai bidang keahlian dan instrumen profesional yang digunakan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Tabel 1.5 *Hard skill* Pegawai Berdasarkan Bidang Keahlian dan Instrumen Profesional

No.	Bidang Kompetensi	Alat / Instrumen Profesional	Pengguna (Tenaga Ahli/Profesi)
1	Kedokteran	Stetoskop, oftalmoskop, EKG, USG, set bedah minor	Dokter umum, dokter gigi
2	Keperawatan	Tensiometer, infus set, monitor vital sign, syringe pump	Perawat (Ns., Ners., S.Kep)
3	Kebidanan	Partus set, doppler fetal, USG obstetri, incubator bayi	Bidan (S.Tr.Keb, A.Md.Keb)
4	Farmasi	Timbangan analitik, laminar airflow cabinet, mortar-pestle,	Apoteker, Tenaga Teknis

		software SIM farmasi	Kefarmasian
5	Gizi	Timbangan antropometri, microtoise, formulir FFQ/24-hour recall, perangkat software gizi	Ahli Gizi (S.Gz, A.Md.Gz)
6	Kesehatan Masyarakat	Alat survei epidemiologi, media promosi kesehatan, software analisis data (SPSS, Epi Info)	Tenaga Kesmas (SKM)
7	Analisis Kesehatan / Lab	Mikroskop, centrifuge, spectrophotometer, hematology analyzer	Analisis Laboratorium (A.Md.Kes, A.Md.AK, A.Md.AFM)
8	Paramedis Umum	Alat bedah kecil, tensimeter manual, perban, oksigen portable	Tenaga paramedis (AMK, AMF)
9	Akuntansi Kesehatan	Komputer, software akuntansi/keuangan, aplikasi SIMRS	Tenaga Akuntansi
10	Transportasi Medis	Kendaraan operasional, ambulans, GPS tracking	Supir medis
11	Keamanan	CCTV, handy talkie, metal detector, peralatan pengendali massa	Petugas keamanan
12	Kebersihan Fasilitas	Disinfektan, mesin pembersih lantai, APD kebersihan	Petugas kebersihan

Sumber: Puskesmas, 2025

Tabel 1.5 menggambarkan keterampilan teknis (*hard skill*) yang dimiliki oleh pegawai Puskesmas Bukit Batu sesuai bidang keahlian dan alat kerja yang digunakan sehari-hari. Setiap profesi memiliki peran penting, mulai dari dokter, perawat, bidan, tenaga farmasi, hingga staf administrasi, yang saling melengkapi dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Penguasaan keterampilan ini membuat pegawai lebih siap menghadapi tantangan kerja,

memberikan layanan yang tepat, serta memastikan pasien mendapatkan pelayanan yang aman dan berkualitas. Dengan kata lain, kemampuan teknis ini bukan hanya mendukung kinerja individu, tetapi juga menjadi fondasi bagi terciptanya kerja sama tim yang solid dan pelayanan kesehatan yang lebih baik bagi masyarakat.

Sejalan dengan hal tersebut, melihat adanya kesenjangan kinerja antarpegawai yang tercermin dari variasi produktivitas dan kemampuan, perlu dilakukan analisis lebih mendalam terhadap faktor dalam organisasi yang memengaruhi kinerja tersebut. Salah satu faktor kunci adalah budaya organisasi, yang bersama dengan penguasaan *soft skill* dan *hard skill*, menentukan efektivitas kerja, koordinasi tim, dan kualitas pelayanan di Puskesmas Bukit Batu.

Budaya organisasi yang positif dan produktif merupakan dasar utama dalam membangun kinerja pegawai. Budaya organisasi sendiri mencakup kumpulan nilai, keyakinan, asumsi, serta pola pikir yang dianut dan dibagikan bersama oleh anggota organisasi. (Sutrisno, 2020), memengaruhi cara pegawai memahami peran mereka, mengambil keputusan, serta berinteraksi dalam lingkungan kerja. Di Puskesmas Bukit Batu, budaya organisasi yang kokoh berperan dalam mendorong sikap profesional, peningkatan responsivitas pelayanan, serta memperkuat loyalitas pegawai terhadap visi dan misi institusi.

Kemampuan komunikasi, kerja sama, dan empati (*soft skill*) sangat diperlukan dalam pelayanan kesehatan yang bersifat langsung kepada masyarakat, sementara keterampilan teknis dan profesional (*hard skill*) harus terus diasah agar pelayanan dapat dilakukan secara efektif dan akurat. Budaya organisasi yang mencerminkan nilai-nilai positif, etos kerja tinggi, dan semangat kolektif juga memengaruhi atmosfer kerja dan produktivitas tim. Dengan demikian, penting untuk mengevaluasi pengelolaan ketiga aspek tersebut *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi secara sistematis untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Puskesmas Bukit Batu. Melihat pentingnya peran ketiga faktor tersebut, maka perlu dilakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Bukit Batu. Hasil penelitian ini diharapkan dapat

menjadi dasar pengambilan kebijakan dalam pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan mutu layanan kesehatan.

Berdasarkan pemaparan tersebut, penulis tertarik untuk meneliti tentang **“Pengaruh *Soft Skill*, *Hard Skill*, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Bukit Batu**” guna memahami sejauh mana keterampilan non-teknis (*soft skill*), serta keterampilan teknis yang sesuai dengan tugas dan fungsi pelayanan kesehatan (*hard skill*), berkontribusi terhadap produktivitas dan efektivitas kerja pegawai. Selain itu, budaya organisasi juga menjadi perhatian penting dalam penelitian ini karena berperan sebagai fondasi nilai dan perilaku yang memengaruhi kinerja secara keseluruhan.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *soft skill* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Bukit Batu?
2. Apakah *hard skill* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Bukit Batu?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Bukit Batu?
4. Apakah *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Bukit Batu?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis peran *soft skill* dalam mendukung kinerja pegawai di Puskesmas Bukit Batu.
2. Untuk mengeksplorasi kontribusi *hard skill* terhadap pelaksanaan tugas pegawai di Puskesmas Bukit Batu.
3. Untuk mengkaji bagaimana budaya organisasi membentuk perilaku kerja pegawai di Puskesmas Bukit Batu.
4. Untuk menganalisis keterkaitan antara *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Puskesmas Bukit Batu.

1.4 Manfaat Penelitian

- a. Bagi peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman dalam memahami pentingnya *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi dalam dunia kerja, khususnya di sektor pelayanan publik seperti puskesmas
- b. Bagi Puskesmas Bukit Batu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam mengembangkan kompetensi *soft skill* dan *hard skill* pegawai, serta membentuk budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja dan produktivitas di lingkungan kerja pelayanan kesehatan.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya maupun instansi serupa mengenai pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pegawai, serta manfaatnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan profesional.

1.5 Sistematika Penulisan

Penyusunan skripsi ini disusun secara sistematis ke dalam lima bab dengan uraian sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini memuat penjelasan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Bab ini membahas landasan teori yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian serta pengembangan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan metode penelitian yang digunakan, lokasi atau objek penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, jenis serta sumber data, teknik pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh melalui proses pengumpulan dan pengolahan data sesuai dengan metode yang telah dijelaskan sebelumnya.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini penulis akan memaparkan simpulan dari hasil analisis penelitian sebagai jawaban atas rumusan masalah yang telah dirumuskan.



BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Kinerja

2.1.1 Pengertian Kinerja

Organisasi dibentuk sebagai wadah untuk mencapai sasaran tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Pencapaian sasaran tersebut sangat dipengaruhi oleh perilaku kerja yang ditunjukkan oleh setiap individu yang terlibat di dalamnya. Salah satu aspek yang menjadi perhatian utama dalam keberlangsungan organisasi adalah kinerja pegawai, yaitu gambaran mengenai cara individu menjalankan fungsi, peran, dan tanggung jawabnya dalam lingkungan kerja. Simarmata dkk. (2021) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang muncul dari rangkaian aktivitas kerja yang dilakukan oleh manusia. Oleh karena itu, kinerja atau prestasi kerja dapat dimaknai sebagai hasil capaian seseorang yang diukur berdasarkan kriteria tertentu dalam jangka waktu tertentu, yang berkaitan erat dengan pelaksanaan tugas serta perilaku kerja yang ditampilkan.

Kinerja pegawai memiliki peran strategis sebagai alat ukur dalam menilai tingkat keberhasilan organisasi dalam merealisasikan tujuan yang telah direncanakan. Riyanto dan Wardoyo (2020) menyatakan bahwa kinerja mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif, sekaligus menunjukkan kontribusi nyata terhadap pencapaian sasaran organisasi. Tingkat kinerja yang baik menjadi dasar penting dalam berbagai keputusan manajerial, seperti pengembangan karier, promosi jabatan, dan evaluasi keberhasilan pegawai.

Hakim dan Lestari (2022) mengemukakan bahwa kinerja merujuk pada hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan kewajibannya, yang penilaiannya mengacu pada standar dan indikator yang telah ditentukan organisasi. Penilaian kinerja tidak hanya berorientasi pada hasil akhir, tetapi juga mempertimbangkan proses kerja, sikap profesional, serta kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh. Pandangan ini sejalan

dengan Yusuf dan Suryadi (2021) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan ukuran keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ekspektasi organisasi. Kinerja mencakup berbagai aspek, seperti mutu dan jumlah hasil kerja, cara kerja yang diterapkan, sikap kerja, ketepatan waktu, serta keterlibatan individu dalam mendukung tujuan bersama.

Elvianto (2025) menegaskan bahwa tingkat kinerja pegawai dipengaruhi oleh keseimbangan antara penguasaan kemampuan teknis (*hard skill*) dan keterampilan interpersonal (*soft skill*). Kombinasi kedua kemampuan tersebut memungkinkan pegawai untuk lebih adaptif, mampu menyelesaikan permasalahan, serta bekerja secara produktif dalam tim. Dalam organisasi pelayanan publik, seperti puskesmas, kinerja pegawai juga sangat dipengaruhi oleh penerapan budaya kerja yang konsisten dan berorientasi pada pelayanan.

Selanjutnya, Oktaviani dan Ramadhan (2022) menyatakan bahwa evaluasi kinerja tidak hanya menitikberatkan pada hasil yang dicapai, tetapi juga pada proses pelaksanaan tugas, integritas pegawai, serta kontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Hal ini menjadi sangat penting dalam sektor kesehatan, mengingat mutu pelayanan memiliki dampak langsung terhadap kesejahteraan masyarakat. Simanjuntak dkk. (2022) memaknai kinerja pegawai sebagai kemampuan individu dalam mengaplikasikan keahlian tertentu dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh sebab itu, penilaian kinerja menjadi sarana penting untuk mengetahui sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Warella dkk. (2021) menekankan perlunya penetapan kriteria penilaian yang jelas, terukur, dan disepakati bersama agar penilaian kinerja dapat dilakukan secara objektif.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, kinerja dapat dipahami sebagai tingkat capaian kerja yang dihasilkan oleh individu maupun kelompok dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir, tetapi juga mencerminkan kualitas proses kerja, sikap profesional, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja menjadi elemen penting dalam menilai efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

2.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Putri dan Haryanto (2020), kinerja pegawai dipengaruhi oleh sejumlah faktor utama yang saling berhubungan dalam menentukan tingkat efektivitas serta produktivitas kerja. Faktor-faktor yang dimaksud antara lain sebagai berikut:

1. Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan berkaitan dengan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab pekerjaannya. Pegawai yang memiliki kemampuan yang baik cenderung mampu melaksanakan pekerjaan dengan lebih akurat, cepat, dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

2. Motivasi (*Motivation*)

Motivasi merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri individu yang memengaruhi semangat dan kesediaan pegawai untuk bekerja. Tingkat motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk menunjukkan komitmen, antusiasme, serta usaha maksimal dalam menyelesaikan..

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang memengaruhi kenyamanan dan konsentrasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung dapat meningkatkan fokus kerja sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan berpengaruh terhadap perilaku dan pola kerja pegawai. Pemimpin yang mampu berkomunikasi secara efektif, bersikap adil, serta memberikan dukungan kepada bawahannya akan cenderung mendorong peningkatan kinerja pegawai secara optimal.

2.1.3 Dimensi Kinerja

Menurut Safitri dan Widodo (2021), kinerja pegawai dapat dinilai melalui sejumlah dimensi yang mencerminkan efektivitas kerja serta kontribusi individu terhadap organisasi. Dimensi-dimensi tersebut antara lain:

1. Kualitas Kerja

Menggambarkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar organisasi dan memperhatikan ketelitian dalam proses pelaksanaannya.

2. Ketepatan Waktu

Menunjukkan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan dan mengelola waktu kerja secara efektif.

3. Inisiatif

Berkaitan dengan sikap proaktif pegawai dalam mengambil langkah, mengajukan ide, dan menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunggu instruksi.

2.1.4 Indikator Kinerja

Setiap dimensi kinerja memiliki indikator yang dapat digunakan untuk mengukur pencapaian pegawai secara lebih spesifik. Adapun indikator kinerja berdasarkan dimensi yang telah dijelaskan adalah sebagai berikut (Safitri & Widodo, 2021):

1. Kualitas Kerja

- Hasil pekerjaan sesuai standar: Pegawai mampu menghasilkan output kerja sesuai dengan prosedur dan standar kualitas yang telah ditetapkan organisasi.
- Meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan tugas: Pegawai memiliki ketelitian tinggi, sehingga mampu menekan tingkat kesalahan dan meningkatkan efisiensi kerja.

2. Ketepatan Waktu

- Menyelesaikan tugas sesuai deadline: Pegawai dapat mengelola waktu dengan baik untuk memastikan seluruh pekerjaan selesai tepat waktu.
- Tidak menunda pekerjaan: Pegawai menunjukkan sikap disiplin dan proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunda tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

3. Inisiatif

- Berani mengajukan ide atau solusi baru: Pegawai aktif memberikan saran atau ide yang membangun untuk mengatasi masalah dan meningkatkan kinerja tim.
- Mengerjakan tugas tanpa harus disuruh: Pegawai memiliki sikap mandiri dan tanggung jawab tinggi dengan menyelesaikan pekerjaan secara proaktif, tanpa menunggu instruksi atasan.

2.2 *Soft Skill*

2.2.1 *Pengertian Soft Skill*

Soft skill dapat dipahami sebagai seperangkat kemampuan nonteknis yang berkaitan dengan kecakapan berinteraksi, berkomunikasi, mengelola diri, serta kemampuan bekerja sama dalam lingkungan kerja profesional (Siregar & Lestari, 2022). Berbeda dengan *hard skill* yang bersifat teknis dan berkaitan langsung dengan tugas tertentu, *soft skill* lebih menekankan pada aspek sikap, karakter pribadi, serta kemampuan individu dalam menyesuaikan diri dengan dinamika sosial dan tuntutan pekerjaan. Keberadaan *soft skill* tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja individu, tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja tim serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Illah Sailah (dalam Suhardjono, 2022) menyatakan bahwa *soft skill* merupakan bagian dari karakter personal yang berkontribusi besar terhadap keberhasilan seseorang dalam kehidupan dan pekerjaan. Kemampuan tersebut meliputi kecakapan menjalin hubungan dengan orang lain dan lingkungan sekitar (*interpersonal skill*), serta kemampuan mengelola dan mengendalikan diri (*intrapersonal skill*) yang berdampak langsung pada peningkatan produktivitas kerja. Selaras dengan pandangan tersebut, Elfindri (dalam Khoiroh, 2018) menegaskan bahwa *soft skill* berfungsi sebagai faktor pendorong dalam pengembangan *hard skill*, sehingga tanpa penguasaan *soft skill* yang baik, kemampuan teknis sulit berkembang secara optimal. Selain itu, Muchlas (dalam

Sadia et al., 2019) menjelaskan bahwa *soft skill* dapat tercermin dari tingkat keberhasilan seseorang, yang terlihat melalui keterampilan yang dimiliki dan dipandang sebagai bagian dari kompetensi individu secara menyeluruh.

Menurut Wibowo (2021), *soft skill* mencakup beragam kemampuan, antara lain komunikasi yang efektif, kemampuan bekerja dalam tim, kepemimpinan, pemecahan masalah, pengelolaan waktu, serta pengendalian emosi. Keterampilan-keterampilan tersebut berperan penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis, membantu penyelesaian konflik, dan menjaga tingkat produktivitas kerja, khususnya pada lingkungan pelayanan publik seperti puskesmas.

Elvianto (2025) menekankan bahwa pelatihan *soft skill* berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan berorientasi pada solusi. *Soft skill* tidak hanya berdampak pada kinerja individu, melainkan juga memperkuat sinergi dalam tim dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks pelayanan kesehatan, misalnya, kemampuan berempati, keterampilan komunikasi dengan pasien, serta kerja sama dalam tim medis menjadi faktor krusial bagi keberhasilan layanan. Lie dan Darmasetiawan (2018) juga menyatakan bahwa *soft skill* merupakan keterampilan pribadi yang berfungsi sebagai modal dalam bekerja dengan orang lain sekaligus mendorong individu untuk memotivasi dirinya dalam mengembangkan kepribadian sesuai tingkat keterampilannya. *Soft skill* ditandai dengan adanya peningkatan keterampilan, peningkatan kinerja, serta peningkatan kualitas profesionalisme (Talitha & Mahajani, 2020).

Sutrisno dan Darmawan (2021) mengemukakan bahwa *soft skill* terbagi ke dalam dua dimensi utama, *interpersonal skill* berkaitan dengan kemampuan individu dalam membangun hubungan dengan orang lain, termasuk keterampilan berkomunikasi, mendengarkan secara aktif, serta bekerja sama dalam tim. Sementara itu, *intrapersonal skill* berhubungan dengan kemampuan mengelola diri sendiri, seperti kesadaran diri, pengendalian emosi, dan dorongan motivasi dalam bekerja.

Pendapat tersebut sejalan dengan temuan Deswarta dkk. (2023) yang menyatakan bahwa *soft skill* merupakan keterampilan penting yang dibutuhkan

dalam berbagai jenis pekerjaan, meliputi kemampuan berkomunikasi, kerja sama, kejujuran, kemampuan beradaptasi, serta kecerdasan emosional. Penguasaan *soft skill* memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kesiapan kerja, karena individu yang tidak dibekali *soft skill* yang memadai cenderung mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan dan dinamika dunia kerja.

Berdasarkan berbagai pandangan dan temuan penelitian yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa *soft skill* merupakan kemampuan nonteknis yang memiliki peran krusial dalam menunjang kinerja pegawai, khususnya pada lingkungan kerja yang menuntut interaksi sosial dan pelayanan kepada masyarakat. *Soft skill* berkontribusi secara strategis dalam meningkatkan profesionalisme, efektivitas pelaksanaan kerja, serta keberhasilan organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, pengembangan dan penguasaan *soft skill* perlu memperoleh perhatian yang seimbang dengan *hard skill* dalam upaya membentuk sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing.

2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Soft Skill

Berdasarkan pendapat Hidayati yang dikutip oleh Wahyudi (2022), terdapat beberapa faktor yang berperan dalam memengaruhi perkembangan *soft skill* pada individu, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pendidikan Formal adalah proses pembelajaran yang dilalui seseorang dalam lingkungan akademik yang dapat mengembangkan keterampilan interpersonal dan komunikasi. Pendidikan ini memberikan dasar yang kuat dalam pengembangan *soft skill*.
2. Lingkungan Sosial mencakup interaksi dengan keluarga, teman, dan rekan kerja yang dapat mempengaruhi cara berkomunikasi, berkolaborasi, serta menyelesaikan masalah dalam kehidupan sehari-hari.
3. Pengalaman Kerja memberikan peluang untuk seseorang mempraktikkan keterampilan komunikasi, kepemimpinan, serta adaptasi dalam situasi yang beragam, yang membantu meningkatkan *soft skill*.

4. Motivasi Diri berperan penting dalam pengembangan *soft skill*. Seseorang yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha untuk meningkatkan keterampilan sosial dan emosionalnya melalui latihan dan pengalaman.

2.2.3 Dimensi *Soft Skill*

Menurut Oktaviani dan Pratiwi (2020), *soft skill* adalah keterampilan non-teknis yang berhubungan dengan kepribadian, komunikasi, dan kemampuan sosial individu untuk bekerja secara efektif. Dimensi *soft skill* yang dapat digunakan untuk menilai kemampuan pegawai antara lain:

1. Komunikasi
Kemampuan dalam mengemukakan gagasan atau informasi secara jelas, baik melalui komunikasi lisan maupun tulisan, disertai dengan keterampilan mendengarkan secara aktif serta memberikan tanggapan yang sesuai.
2. Tanggung Jawab
Menggambarkan konsistensi pegawai dalam menjalankan kewajiban serta komitmen untuk menyelesaikan tugas tepat waktu.
3. Kerja Sama Tim
Berkaitan dengan kemampuan untuk bekerja sama, menghargai pendapat anggota tim lain, serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan bersama.

2.2.4 Indikator *Soft Skill*

Setiap dimensi *soft skill* memiliki indikator yang dapat digunakan untuk mengukur keterampilan interpersonal pegawai secara lebih spesifik. Adapun indikatornya adalah sebagai berikut (Oktaviani & Pratiwi, 2020):

1. Komunikasi
 - Mampu menyampaikan ide secara lisan/tulisan dengan jelas: Pegawai dapat mengomunikasikan gagasan secara efektif agar mudah dipahami oleh pihak lain.
 - Mendengarkan secara aktif: Pegawai mampu memahami informasi dengan baik melalui sikap mendengarkan dan memberikan umpan balik yang relevan.

2. Tanggung Jawab

- Menyelesaikan tugas tepat waktu: Pegawai memiliki komitmen untuk menuntaskan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang ditentukan.
- Konsisten dalam menjalankan kewajiban: Pegawai menunjukkan dedikasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tanpa mengabaikan aturan.

3. Kerja Sama Tim

- Aktif berpartisipasi dalam tim: Pegawai berperan aktif dalam diskusi, pengambilan keputusan, dan kegiatan kelompok.
- Menghargai pendapat kelompok: Pegawai menunjukkan sikap menghargai dan menerima masukan dari anggota tim lain untuk mencapai tujuan bersama.

2.3 *Hard skill*

2.3.1 Pengertian *Hard skill*

Hard skill merupakan keterampilan teknis yang dapat diukur, diajarkan, serta dipelajari secara formal melalui jalur pendidikan maupun pelatihan, dan berhubungan langsung dengan pelaksanaan tugas-tugas pekerjaan tertentu. Menurut Lestari dan Fitria (2021), *hard skill* mencakup kemampuan akademik, penguasaan teknologi, serta keterampilan praktis yang dibutuhkan dalam bidang profesi tertentu. Sebagai contoh, seorang tenaga medis di puskesmas wajib memiliki keterampilan klinis dan diagnostik yang terstandar sesuai bidangnya, yang menjadi bagian penting dari *hard skill* dalam dunia kesehatan.

Selain itu, *hard skill* juga dipahami sebagai keahlian, keterampilan, serta pengetahuan yang harus dimiliki seseorang agar dapat berhasil dalam pekerjaannya. Deswarta, dkk. (2023) menyebutkan bahwa indikator *hard skill* meliputi kualitas, kuantitas, kemandirian, kemampuan komputer, serta kemampuan berhitung. Pandangan ini diperkuat oleh Basir yang dikutip oleh Wijayanti (2020), yang menjelaskan bahwa *hard skill* adalah kemampuan yang berhubungan dengan aspek teknis dan dapat dipelajari serta dikembangkan melalui pendidikan formal maupun nonformal. *Hard skill* umumnya bersifat spesifik sesuai dengan bidang pekerjaan dan dapat dibuktikan melalui sertifikasi,

ijazah, maupun pengalaman kerja nyata.

Menurut Wibowo dan Suryani (2020), *hard skill* dapat diidentifikasi melalui indikator seperti tingkat pendidikan, pelatihan teknis yang pernah diikuti, penguasaan perangkat kerja, hingga kemampuan dalam menyelesaikan tugas-tugas teknis yang kompleks. Ramadhani dan Prasetya (2022) menambahkan bahwa penguasaan *hard skill* merupakan syarat utama untuk menunjang efisiensi kerja, terutama pada organisasi layanan publik seperti puskesmas. Kemampuan teknis yang memadai memungkinkan pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai standar operasional prosedur (SOP) sekaligus memberikan pelayanan yang akurat dan profesional kepada masyarakat.

Lebih lanjut, Susanti dan Hartono (2023) menegaskan bahwa *hard skill* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kapasitas individu dalam menghadapi tantangan pekerjaan. *Hard skill* memainkan peran penting dalam menentukan kualitas kinerja pegawai, sebab keterampilan teknis secara langsung memengaruhi efektivitas seseorang dalam melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya secara tepat, efisien, dan profesional.

Dalam konteks pelayanan kesehatan, *hard skill* seperti keterampilan medis, kemampuan menggunakan teknologi laboratorium, serta keterampilan pencatatan dan pelaporan data kesehatan merupakan aspek fundamental dalam menentukan kualitas layanan. Semakin tinggi penguasaan keterampilan teknis tersebut, semakin tinggi pula mutu layanan yang dapat diberikan kepada masyarakat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *hard skill* adalah keterampilan teknis dan akademik yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, serta pengalaman kerja yang relevan. *Hard skill* sangat penting dalam menunjang pelaksanaan tugas secara profesional, khususnya di sektor layanan publik seperti puskesmas, di mana ketepatan, efisiensi, dan akurasi kerja menjadi faktor utama yang menentukan kualitas kinerja pegawai.

2.3.2 Faktor yang Mempengaruhi *Hard skill*

Menurut Rahmawati (2021), faktor-faktor yang memengaruhi *hard skill* antara lain sebagai berikut:

1. Kemampuan Teknis, yaitu keterampilan praktis yang berkaitan secara langsung dengan pelaksanaan tugas atau pekerjaan tertentu. Kemampuan ini meliputi penguasaan terhadap penggunaan peralatan, aplikasi, maupun prosedur teknis yang diperlukan dalam suatu bidang pekerjaan.
2. Pendidikan dan Pelatihan, yaitu proses pembelajaran yang ditempuh melalui jalur formal maupun nonformal yang bertujuan untuk membekali individu dengan pengetahuan serta keahlian yang diperlukan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara profesional dan efisien.
3. Pemanfaatan Teknologi, yaitu sejauh mana individu mampu memanfaatkan teknologi modern dalam menyelesaikan pekerjaan. Penguasaan teknologi terkini dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja, terutama dalam era digital saat ini.

2.3.3 Dimensi *Hard skill*

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan oleh Lestari dan Sari (2021), *hard skill* diartikan sebagai kemampuan teknis yang dapat dipelajari serta diukur secara objektif, dan berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas serta tanggung jawab pekerjaan. Adapun dimensi *hard skill* yang dapat digunakan sebagai dasar dalam menilai kemampuan pegawai meliputi beberapa aspek sebagai berikut:

1. Penguasaan Teknologi

Menggambarkan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan perangkat lunak dan perangkat keras yang relevan dengan bidang pekerjaannya, serta memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

2. Keahlian Teknis

Berkaitan dengan keterampilan praktis dan teknis yang dibutuhkan dalam pekerjaan sehari-hari, termasuk pemahaman terhadap prosedur kerja yang sesuai dengan bidang tugas secara profesional.

3. Kemampuan Analitis

Merujuk pada keterampilan pegawai dalam membaca, memahami, dan menganalisis data secara akurat.

2.3.4 Indikator *Hard skill*

Setiap dimensi *hard skill* memiliki indikator yang dapat digunakan untuk mengukur pencapaian keterampilan teknis pegawai. Adapun indikator berdasarkan dimensi tersebut adalah sebagai berikut (Lestari & Sari, 2021):

1. Penguasaan Teknologi

- Mampu mengoperasikan perangkat lunak dan keras sesuai bidang: Pegawai memiliki keterampilan mengoperasikan peralatan kerja berbasis teknologi sesuai kebutuhan pekerjaannya
- Mampu memanfaatkan teknologi digital: Pegawai mampu menggunakan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas.

2. Keahlian Teknis

- Mampu menerapkan keterampilan teknis dalam pekerjaan: Pegawai dapat mengaplikasikan keahlian teknis secara langsung dalam tugas sehari-hari.
- Menguasai prosedur kerja sesuai bidang: Pegawai memahami dan melaksanakan prosedur kerja dengan tepat sesuai standar organisasi.

3. Kemampuan Analitis

- Mampu membaca dan menganalisis data: Pegawai dapat menafsirkan data atau informasi secara akurat untuk memahami kondisi pekerjaan.
- Menggunakan informasi untuk pengambilan keputusan: Pegawai mampu memanfaatkan hasil analisis data untuk mengambil keputusan yang tepat dan strategis.

2.4 Budaya Organisasi

2.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai seperangkat prinsip, aturan tidak tertulis, serta keyakinan yang disepakati bersama dan dijadikan pedoman oleh seluruh anggota organisasi dalam menentukan cara berpikir, bersikap, dan bertindak di lingkungan kerja. Keberadaan budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas pembeda suatu organisasi, tetapi juga memengaruhi pola kerja, bentuk interaksi, serta hubungan antarindividu di dalamnya (Nugroho dan Suharto, 2021). Selain itu, budaya organisasi berperan dalam menciptakan kestabilan sistem sosial organisasi serta memberikan dampak terhadap motivasi kerja, kepuasan pegawai, dan tingkat kinerja secara keseluruhan. Dengan demikian, budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka bersama yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Utami dan Wahyuni (2022), budaya organisasi mencerminkan karakter khas suatu lembaga yang membedakannya dari organisasi lain. Nilai-nilai yang tertanam dalam budaya organisasi bersifat kolektif, diwariskan, dan diwujudkan dalam perilaku sehari-hari. Hal ini menjadikan budaya organisasi sebagai acuan penting dalam pengambilan keputusan, penyelesaian masalah, dan pelaksanaan tugas. Wijaya dan Permana (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kokoh mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, mendorong peningkatan keterlibatan pegawai, serta memperkuat kerja sama dalam upaya mencapai tujuan institusi. Dalam lingkungan pelayanan publik seperti puskesmas, penerapan budaya organisasi yang bersifat adaptif, partisipatif, dan kolaboratif menjadi sangat penting guna menjamin peningkatan mutu pelayanan kepada masyarakat secara berkelanjutan. Oleh karena itu, budaya organisasi bukan hanya memengaruhi kinerja saat ini, tetapi juga berdampak signifikan terhadap masa depan organisasi. Nilawati, dkk. (2023) juga menekankan bahwa budaya organisasi menjadi pedoman penting bagi sumber daya manusia dalam menghadapi permasalahan, sekaligus mendorong pegawai untuk memiliki pemahaman mendalam mengenai nilai-nilai organisasi serta perilaku mereka sendiri.

Berbagai ahli juga memberikan penjelasan mengenai konsep budaya organisasi dari sudut pandang yang berbeda. Cushway dan Lodge dalam Hidayat (2018) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan kumpulan nilai dan kepercayaan yang menjadi landasan filosofi utama dalam menjalankan aktivitas organisasi. Simbolon (2021) memandang budaya organisasi sebagai sistem filosofi, ideologi, nilai, asumsi, keyakinan, harapan, sikap, serta norma yang dimiliki bersama dan bersifat mengikat, sehingga memengaruhi pola kerja organisasi. Sementara itu, Rivai (2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui proses pembelajaran kolektif dalam menghadapi lingkungan, yang tercermin dalam asumsi, perilaku, cerita, simbol, hingga gagasan yang memberi makna terhadap aktivitas kerja organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, norma, dan keyakinan yang dipahami serta diterapkan secara bersama oleh seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam bekerja dan berperilaku. Budaya organisasi memiliki peran strategis dalam membentuk pola interaksi antarpegawai, memengaruhi proses pengambilan keputusan, serta menentukan pencapaian kinerja organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi fondasi utama yang menentukan arah, mutu, dan keberlanjutan suatu organisasi.

2.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Siregar dan Wulandari (2021), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun faktor-faktor yang memengaruhi budaya organisasi antara lain:

1. **Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan organisasi sangat mempengaruhi pembentukan budaya organisasi. Pemimpin menjadi teladan dalam menciptakan nilai, norma, serta perilaku yang ingin ditanamkan dalam organisasi.

2. Nilai dan Keyakinan Bersama

Nilai-nilai inti yang diyakini bersama oleh anggota organisasi menjadi landasan dalam pengambilan keputusan dan tindakan. Nilai tersebut berkembang seiring waktu dan diwariskan kepada anggota baru.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang jelas dan sistematis akan membentuk budaya kerja yang terarah. Struktur yang terlalu kaku dapat menghambat inovasi, sementara struktur yang fleksibel mendorong partisipasi dan kolaborasi.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan fisik maupun sosial di tempat kerja juga berperan penting dalam memengaruhi budaya organisasi. Lingkungan yang mendukung akan menumbuhkan budaya kerja yang positif dan produktif.

5. Kebijakan dan Sistem Manajemen

Aturan, prosedur, serta sistem penghargaan dan sanksi yang diterapkan akan menentukan pola perilaku dan etos kerja yang berkembang dalam organisasi.

2.4.3 Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Putra dan Nugroho (2020), budaya organisasi dapat dipahami sebagai kumpulan nilai, keyakinan, serta kebiasaan yang disepakati dan dijalankan bersama dalam suatu organisasi, yang berfungsi sebagai pedoman bagi perilaku kerja pegawai. Budaya organisasi dapat diukur melalui beberapa dimensi penting sebagai berikut:

1. Nilai Inti Organisasi

Menggambarkan sejauh mana pegawai memahami visi, misi, serta nilai-nilai inti yang menjadi dasar operasional organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap nilai-nilai bersama cenderung menjalankan tugas berdasarkan prinsip organisasi.

2. Kepemimpinan

Berkaitan dengan peran pemimpin dalam menanamkan budaya organisasi melalui teladan perilaku, sikap profesional, dan komunikasi yang terbuka.

Kepemimpinan yang efektif akan memperkuat penerapan nilai budaya organisasi.

3. Keterlibatan Pegawai

Menunjukkan sejauh mana pegawai merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, serta memiliki rasa memiliki terhadap organisasi sehingga meningkatkan loyalitas dan produktivitas kerja.

2.4.3 Indikator Budaya Organisasi

Setiap dimensi budaya organisasi memiliki indikator yang dapat digunakan untuk menilai tingkat penerapan budaya di lingkungan kerja. Adapun indikator budaya organisasi berdasarkan dimensi tersebut adalah sebagai berikut (Putra & Nugroho, 2020):

1. Nilai Inti Organisasi

- Pegawai memahami visi dan misi organisasi: Pegawai mengetahui dan memahami arah serta tujuan organisasi.
- Adanya komitmen terhadap nilai bersama: Pegawai mematuhi dan menjalankan nilai-nilai organisasi dalam setiap aktivitas kerja.

2. Kepemimpinan

- Pemimpin memberi teladan sesuai nilai budaya: Pemimpin menunjukkan perilaku yang sesuai dengan budaya organisasi dan menjadi contoh bagi pegawai.
- Adanya komunikasi dua arah yang terbuka: Pemimpin membangun komunikasi transparan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat.

3. Keterlibatan Pegawai

- Pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan: Organisasi memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.
- Merasa memiliki terhadap organisasi: Pegawai menunjukkan loyalitas dan rasa tanggung jawab terhadap kemajuan organisasi.

2.5 Hubungan *Soft Skill*, *Hard Skill*, Budaya Organisasi dan Kinerja

Soft skill berhubungan erat dengan kinerja pegawai karena keterampilan ini mendukung cara mereka berinteraksi dan bekerja dalam lingkungan profesional. *Soft skill*, seperti komunikasi, kolaborasi, kepemimpinan, serta kemampuan mengelola waktu dan stres. Keterampilan interpersonal ini juga memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan dan berperan aktif dalam pengambilan keputusan, yang semuanya meningkatkan hasil kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, kekurangan dalam *soft skill* dapat menyebabkan kesulitan dalam komunikasi, konflik antar rekan kerja, dan pengelolaan stres yang buruk, yang dapat menghambat kinerja. Dengan demikian, pengembangan *soft skill* merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Keterkaitan antara *soft skill* dan kinerja pegawai juga tercermin melalui peran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan produktivitas kerja (Elvianto, 2025). Program pelatihan yang menitikberatkan pada pengembangan *soft skill*, seperti kemampuan komunikasi, pengelolaan waktu, dan kerja sama tim, mampu meningkatkan kualitas interaksi antarpegawai sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan efisien (Anggiana & Gunawan, 2023). Kondisi tersebut pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja individu sekaligus kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hard skill merupakan kemampuan teknis atau pengetahuan spesifik yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu dalam pekerjaan. Pegawai yang menguasai *hard skill* secara memadai cenderung mampu bekerja lebih cepat dan akurat, serta lebih sedikit melakukan kesalahan dalam menjalankan tugasnya. Kinerja pegawai yang tinggi sering kali bergantung pada penguasaan *hard skill*, terutama dalam bidang kesehatan seperti Puskesmas, di mana ketelitian, keahlian teknis, dan prosedur operasional sangat penting.

Hard skill juga berkaitan langsung dengan peningkatan efisiensi kerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan pasien. Ketika pegawai memiliki keterampilan teknis yang sesuai, mereka akan lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas, serta mampu mengikuti perkembangan teknologi dan prosedur terbaru. Hal ini

pada akhirnya meningkatkan kinerja individu maupun tim secara keseluruhan.

Pegawai yang bekerja dalam budaya organisasi yang kuat dan mendukung cenderung merasa lebih termotivasi, memiliki semangat kerja tinggi, dan berorientasi pada hasil. Selain itu, budaya organisasi juga mempengaruhi gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, serta pola komunikasi internal yang semuanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Budaya yang terbuka terhadap inovasi, pembelajaran, dan umpan balik juga mampu mendorong pegawai untuk berkembang dan memberikan kontribusi terbaiknya.

Ketiga variabel *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi berkontribusi secara simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai. *Soft skill* dan *hard skill* memberikan bekal individu dalam menjalankan tugas secara efektif, sedangkan budaya organisasi menjadi fondasi lingkungan yang mendukung terciptanya perilaku kerja yang produktif. Dengan kombinasi yang seimbang antara ketiganya, organisasi dapat menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, adaptif, dan berkomitmen terhadap tujuan pelayanan publik, khususnya di sektor kesehatan seperti Puskesmas Bukit Batu. *Hard skill* berhubungan erat dengan kinerja karyawan karena keterampilan ini mendukung cara mereka berinteraksi dan bekerja dalam lingkungan profesional. *Soft skill*, seperti komunikasi, kolaborasi, kepemimpinan, serta kemampuan mengelola waktu dan stres, memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih efisien, membangun hubungan kerja yang baik, dan mengatasi tantangan dengan lebih efektif.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi acuan penting dalam penyusunan penelitian ini karena memberikan gambaran tentang teori, variabel, serta metode yang relevan dengan topik yang dibahas. Kajian terhadap penelitian sebelumnya juga membantu mengidentifikasi kesenjangan penelitian (*research gap*) dan memperkuat dasar teori yang digunakan. Beberapa penelitian terkait pengaruh *soft skill*, *hard skill*, dan faktor organisasi terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh para peneliti dengan hasil yang bervariasi. Ringkasan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik ini dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Nama	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Pemberdayaan, <i>Hard Skill</i> dan <i>Soft Skill</i> Terhadap Kinerja Karyawan Sanggar Seni Di Yogyakarta (2022)	Setyanto Putro, Koes Yuliadi	Survei	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sanggar seni di Yogyakarta. Pemberdayaan menjadi faktor penting dalam penyelesaian pekerjaan, karena mendorong perkembangan karyawan dan mengoptimalkan potensi mereka untuk meningkatkan keterampilan serta pengetahuan yang dibutuhkan.
2.	Pengaruh <i>Hard Skill</i> , <i>Soft Skill</i> , dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bintang Utara	Effina Tringgani, Zamalludin Sembiring, Anggia Sari Lubis, Yayuk Yuliana,	Metode Kuantitatif	Hasil pengujian F secara simultan menunjukkan bahwa seluruh variabel secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia di PT. Bintang

	Putra (2024)	Iskandar Zulkarnaen		Utara Putra.
3.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit (2023)	Syadzalina Bilqis, Bisma Ayodha Kurniawan Putra, Catharina Aprilia Hellyani	Metode Studi Literatur	Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
4.	Pengaruh Kompetensi (<i>Hard Skill</i> dan <i>Soft Skill</i>) serta Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas di Kabupaten Bulukumba (2021)	Nurdin, dkk	Pendekatan Kuantitatif Dengan Metode Survei.	<i>Soft skill</i> dan budaya organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai. <i>Hard skill</i> berpengaruh, namun lebih kecil dibanding <i>soft skill</i> .
5.	Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit (Studi pada	Arman, dkk	Pendekatan Kuantitatif	Kombinasi antara kompetensi teknis (<i>hard skill</i>), kemampuan interpersonal (<i>soft skill</i>), dan budaya organisasi berdampak positif terhadap kualitas pelayanan dan

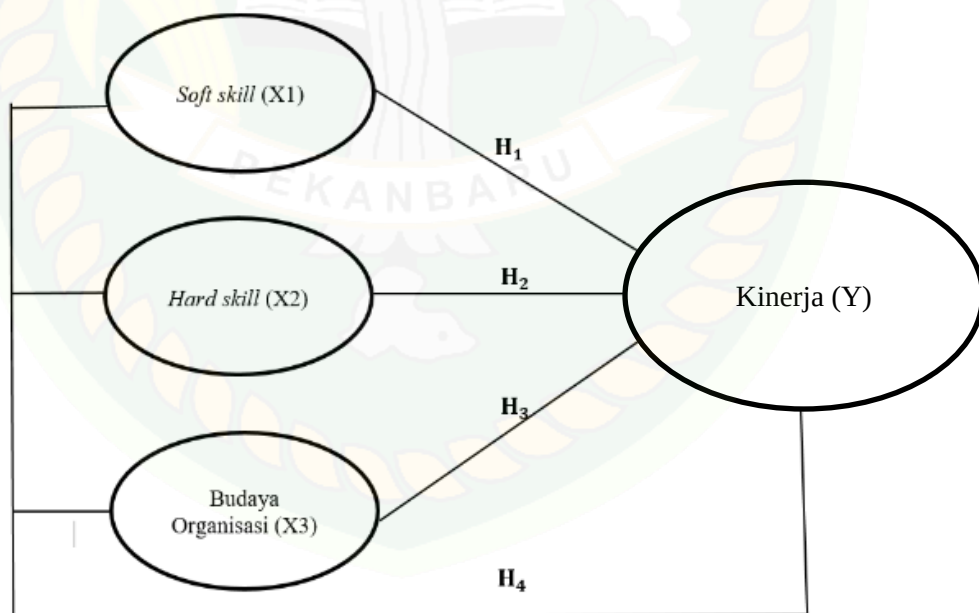
	RSUD Kota Parepare) (2023)			efisiensi kerja.
6.	Pengaruh <i>Soft Skill</i> terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas di Kabupaten Gowa (2022)	Sitti Rahmah, dkk	Analisis Regresi Linier	Keterampilan komunikasi, empati, dan kerja sama tim sangat menentukan efektivitas kerja tenaga kesehatan di puskesmas.

Sumber: Data Penelitian dari berbagai sumber, 2025

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini berperan dalam membimbing penulis dalam merumuskan permasalahan, menentukan tujuan penelitian, serta memperkirakan hasil yang diharapkan dari penelitian yang diajukan.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Effina Tringgani et al, 2020

2.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan dugaan sementara yang disusun sebagai jawaban awal terhadap permasalahan penelitian dan masih memerlukan pembuktian secara empiris. Pernyataan tersebut bersifat sementara karena disusun berdasarkan landasan teori yang relevan dan belum didukung oleh data yang diperoleh melalui proses pengumpulan dan analisis informasi. Berdasarkan uraian dalam kerangka pemikiran, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 (H_1): Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *soft skill* terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Bukit Batu.
2. Hipotesis 2 (H_2): Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *hard skill* terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Bukit Batu.
3. Hipotesis 3 (H_3): Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Bukit Batu.
4. Hipotesis 4 (H_4): Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Bukit Batu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan angka sebagai data utama. Data dikumpulkan dari responden dengan alat penelitian tertentu, kemudian dianalisis menggunakan perhitungan statistik untuk mengetahui kebenaran hipotesis yang telah dibuat (Sugiyono, 2020). Sejalan dengan hal tersebut, penelitian ini berfokus pada pengukuran hubungan antara variabel *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Melalui pendekatan kuantitatif ini, data dianalisis secara statistik untuk mengetahui sejauh mana pengaruh masing-masing variabel terhadap peningkatan kinerja pada sektor pelayanan publik, khususnya di Puskesmas.

3.2 Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan data-data yang diperoleh dari objek penelitian yaitu Puskesmas Bukit Batu yang beralamat di Jalan Sudirman, Desa Sungai Pakning, Kecamatan Bukit Batu, Kabupaten Bengkalis, Riau, 28761.

3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel merupakan unsur penting yang menjadi pusat perhatian dalam menganalisis permasalahan yang dikaji. Untuk memperjelas pemahaman mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, penjelasannya disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 3.1
Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
<i>Soft Skill</i> (X1) <i>Soft skill</i> merupakan kemampuan non-teknis yang berhubungan dengan	Komunikasi	• Mampu menyampaikan ide secara lisan/tulisan dengan jelas	Likert (1-5)

keterampilan interpersonal, komunikasi, tanggung jawab, dan kerja sama tim yang berperan penting dalam mendukung kinerja individu di lingkungan kerja. Oktaviani dan Pratiwi (2020)		• Mendengarkan secara aktif	
	Tanggung Jawab	• Menyelesaikan tugas tepat waktu • Konsisten dalam menjalankan kewajiban	Likert (1-5)
	Kerja Sama Tim	• Aktif berpartisipasi dalam tim • Menghargai pendapat kelompok	Likert (1-5)
<i>Hard skill</i> (X2) <i>Hard skill</i> merupakan keterampilan teknis yang dapat diukur dan diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, maupun pengalaman kerja yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab individu. Lestari & Sari (2021)	Penguasaan Teknologi	• Mampu mengoperasikan perangkat lunak dan keras sesuai bidang • Mampu memanfaatkan teknologi digital	Likert (1-5)
	Keahlian Teknis	• Mampu menerapkan keterampilan teknis dalam pekerjaan • Menguasai prosedur kerja sesuai bidang	Likert (1-5)
	Kemampuan Analitis	• Mampu membaca dan menganalisis data • Menggunakan	Likert (1-5)

		informasi untuk pengambilan keputusan	
Budaya Organisasi (X3) Budaya organisasi diartikan sebagai seperangkat nilai, keyakinan, serta praktik kerja yang disepakati dan dijalankan bersama oleh seluruh anggota organisasi, yang berperan dalam membentuk sikap dan perilaku kerja guna mencapai tujuan organisasi. Putra & Nugroho (2020)	Nilai Inti Organisasi	• Pegawai memahami visi dan misi organisasi • Adanya komitmen terhadap nilai bersama	Likert (1-5)
	Kepemimpinan	• Pemimpin memberi teladan sesuai nilai budaya • Adanya komunikasi dua arah yang terbuka	Likert (1-5)
	Keterlibatan Pegawai	• Pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan • Merasa memiliki terhadap organisasi	Likert (1-5)
Kinerja (Y) Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang ditunjukkan oleh seseorang saat menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sesuai dengan aturan dan target yang telah ditentukan oleh organisasi.	Kualitas Kerja	• Hasil pekerjaan sesuai standar • Meminimalkan kesalahan	Likert (1-5)
	Ketepatan Waktu	• Menyelesaikan tugas sesuai deadline • Tidak menunda pekerjaan	Likert (1-5)

Safitri & Widodo (2021)	Inisiatif	• Berani mengajukan ide/solusi baru • Mengerjakan tugas tanpa harus disuruh	Likert (1-5)
-------------------------	-----------	--	--------------

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Fadilah dan Hidayat (2021), populasi dalam penelitian kuantitatif adalah keseluruhan individu atau kelompok yang memiliki karakteristik dan pengalaman tertentu yang sesuai dengan fokus penelitian. Populasi mencakup semua elemen yang menjadi sasaran penelitian, di mana peneliti dapat melakukan pengambilan sampel secara *purposive* atau berdasarkan pertimbangan tertentu, bukan secara acak. Populasi yang menjadi subjek utama adalah seluruh pegawai yang bekerja di Puskesmas Bukit Batu, yang berjumlah 99 orang. Populasi ini dipilih karena seluruh pegawai memiliki peran langsung dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan, serta terlibat dalam proses administrasi dan operasional yang relevan dengan variabel penelitian.

3.4.2 Sampel

Susanto dkk. (2024) menjelaskan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang dipilih untuk keperluan penelitian. Penggunaan sampel bertujuan agar penelitian dapat dilakukan dengan lebih praktis dan hemat, namun tetap dapat mewakili kondisi populasi secara umum. Jumlah responden yang digunakan sebanyak 63 orang dari total 99 pegawai Puskesmas Bukit Batu. Pemilihan responden dilakukan dengan teknik *purposive sampling* yaitu penentuan sampel yang didasarkan pada pertimbangan peneliti dengan tujuan memilih responden yang dinilai paling memahami permasalahan yang menjadi fokus penelitian. Kriteria pemilihan sampel dalam penelitian ini ditetapkan sebagai berikut: pegawai yang telah berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN), aktif bekerja di Puskesmas Bukit Batu, dan memiliki pengalaman minimal satu tahun di unit kerja masing-masing.

3.5 Jenis dan Sumber Data

3.5.1 Jenis Data

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama, yaitu melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai sebagai responden penelitian, melakukan wawancara dengan pimpinan atau kepala Puskesmas untuk mendapatkan informasi tambahan, serta observasi langsung terhadap kinerja pegawai di lapangan. Selain itu, data primer juga mencakup hasil penilaian terhadap *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi yang dilakukan oleh atasan langsung terhadap pegawai yang menjadi responden di Puskesmas Bukit Batu.

2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang sudah tersedia dan diperoleh secara tidak langsung. Data ini meliputi dokumen penilaian kinerja pegawai, laporan pencapaian target kerja, data absensi, catatan pelatihan *soft skill* dan *hard skill* yang pernah diikuti pegawai, struktur organisasi, serta data jumlah pegawai. Data sekunder ini diperoleh dari berbagai sumber internal Puskesmas Bukit Batu, seperti bagian tata usaha, kepegawaian, dan arsip administrasi lainnya.

3.5.2 Sumber Data

1. Sumber Internal

Sumber internal meliputi seluruh pegawai yang menjadi responden penelitian, pimpinan atau kepala Puskesmas yang memberikan penilaian, bagian kepegawaian yang menyediakan data sumber daya manusia, serta berbagai dokumen resmi yang tersedia di lingkungan Puskesmas Bukit Batu.

2. Sumber Eksternal

Sumber eksternal mencakup literatur dan penelitian terdahulu yang relevan, jurnal-jurnal ilmiah yang membahas topik *soft skill*, *hard skill*, budaya organisasi, dan kinerja pegawai, data statistik dari lembaga resmi yang kredibel, serta buku-buku referensi yang mendukung landasan teori dalam penelitian ini.

Penggunaan berbagai jenis dan sumber data ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang komprehensif, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dalam mendukung analisis penelitian di Puskesmas Bukit Batu.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara (interview)

Wawancara adalah cara pengumpulan data melalui tanya jawab langsung antara peneliti dan responden untuk memperoleh informasi yang lebih jelas dan mendalam. Metode ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari kuesioner agar hasil penelitian menjadi lebih akurat. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan beberapa pegawai Puskesmas Bukit Batu untuk mengetahui pandangan mereka mengenai *soft skill*, *hard skill*, budaya organisasi, serta kaitannya dengan kinerja pegawai.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan alat pengumpulan data berupa pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden. Pertanyaan disusun secara terstruktur dengan pilihan jawaban yang telah ditentukan. Penelitian ini menggunakan skala Likert 1–5, mulai dari “Sangat Tidak Setuju” sampai “Sangat Setuju”. Kuesioner digunakan untuk mengetahui pendapat dan persepsi pegawai terkait *soft skill*, *hard skill*, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh pegawai Puskesmas Bukit Batu.

3. Dokumentasi

Sumber eksternal meliputi literatur serta hasil penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian, jurnal ilmiah yang mengulas *soft skill*, *hard skill*, budaya organisasi, dan kinerja pegawai, data statistik yang diperoleh dari lembaga resmi yang terpercaya, serta buku referensi yang digunakan sebagai dasar penguatan kerangka teori penelitian. Pemanfaatan beragam jenis dan sumber data tersebut dimaksudkan untuk menghasilkan informasi yang menyeluruh, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah guna mendukung proses analisis penelitian yang dilakukan di Puskesmas Bukit Batu.

3.7 Teknik Analisis

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif dan kuantitatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan gambaran umum responden serta kondisi masing-masing variabel penelitian berdasarkan data yang telah dikumpulkan. Sementara itu, analisis kuantitatif digunakan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antarvariabel melalui perhitungan statistik. Data penelitian diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Jawaban yang diberikan diukur menggunakan skala Likert, kemudian diolah menjadi data angka sehingga dapat dianalisis secara statistik.

1. Skala Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, skala Likert digunakan untuk menilai sikap, pendapat, serta pandangan responden terhadap variabel penelitian. Setiap responden diminta memilih salah satu dari kelima pilihan jawaban yang memiliki nilai skor antara 1 hingga 5.

Tabel 3.2
Instrumen Skala Likert

No.	Pernyataan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2021)

Data yang diperoleh dari kuesioner selanjutnya diolah melalui pembobotan skala Likert 1–5 dan dianalisis menggunakan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan sebagai langkah awal untuk melihat gambaran umum data penelitian. Pada tahap ini, peneliti menjelaskan siapa saja responden penelitian serta bagaimana kecenderungan jawaban mereka terhadap variabel yang diteliti, yaitu *soft skill*, *hard skill*, budaya organisasi, dan kinerja

pegawai.

Dalam analisis ini dilakukan perhitungan sederhana seperti nilai rata-rata, nilai paling rendah, nilai paling tinggi, dan standar deviasi. Hasil analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui pola jawaban responden, melihat apakah ada data yang tidak wajar, serta memberikan gambaran awal kondisi variabel sebelum dilakukan analisis lanjutan menggunakan metode SEM-PLS.

2. Evaluasi *Outer Model* (Model Pengukuran)

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan benar-benar dapat mengukur variabel penelitian dengan baik dan konsisten. Tahap ini dilakukan sebelum menganalisis hubungan antarvariabel.

Pengujian validitas dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* pada masing-masing indikator. Indikator dinyatakan baik apabila memiliki nilai *outer loading* minimal 0,70. Selain itu, validitas juga dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)* yang harus lebih besar dari 0,50.

Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui apakah indikator memberikan hasil yang stabil dan dapat dipercaya. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* minimal 0,60 dan nilai *Composite Reliability* lebih dari 0,70. Jika seluruh syarat tersebut terpenuhi, maka indikator dan variabel dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

3. Evaluasi *Inner Model* (Model Struktural)

Pengujian *inner model* bertujuan untuk menganalisis keterkaitan dan pengaruh antar konstruk laten sebagaimana dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Evaluasi model struktural dalam penelitian ini meliputi beberapa indikator berikut:

1. *R-Square* (R^2)

Nilai *R-Square* digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas, yaitu *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi, mampu menjelaskan perubahan pada variabel terikat, yaitu kinerja pegawai.

2. *f-Square* (f^2)

f-Square digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh atau kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

3. Uji Signifikansi Jalur (Path Coefficient)

Pengujian signifikansi hubungan antarvariabel dilakukan dengan metode *bootstrapping* menggunakan aplikasi *SmartPLS*. Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila nilai *T-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* lebih kecil dari 0,05.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Puskesmas Bukit Batu

Puskesmas Bukit Batu adalah fasilitas kesehatan tingkat pertama yang melayani masyarakat di Kecamatan Bukit Batu, Kabupaten Bengkalis, Provinsi Riau. Puskesmas ini berlokasi di Jalan Sudirman, Desa Sei Pakning, dan bekerja sama dengan BPJS Kesehatan dalam memberikan layanan kesehatan dasar bagi warga setempat. Layanan yang tersedia meliputi pemeriksaan umum untuk dewasa dan lansia, pelayanan kesehatan anak dan balita, kesehatan ibu dan anak, serta perawatan gigi. Selain itu, puskesmas ini juga dilengkapi dengan apotek, layanan gizi, laboratorium, dan unit gawat darurat sehingga mampu memberikan pelayanan kesehatan secara menyeluruh dan mudah dijangkau.

Pelaksanaan layanan Puskesmas mengacu pada Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 43 Tahun 2019 yang mengatur standar pendirian dan pelayanan Puskesmas, sehingga pelayanan yang diberikan diharapkan berkualitas dan sesuai ketentuan. Puskesmas Bukit Batu diharapkan mampu meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, memberikan pelayanan kesehatan yang lebih mudah diakses, serta mendukung program pemerintah dalam mencapai *Universal Health Coverage* (UHC) melalui optimalisasi layanan BPJS Kesehatan. Selain itu, Puskesmas ini juga berperan sebagai pusat pembangunan kesehatan masyarakat di wilayah Kecamatan Bukit Batu.

4.1.2 Visi dan Misi Puskesmas

1. Visi

Visi Puskesmas Bukit Batu menjadi arah utama dalam setiap penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Visi ini mencerminkan cita-cita dan komitmen puskesmas dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat di wilayah kerjanya. Adapun visi Puskesmas Bukit Batu adalah "Mewujudkan

Masyarakat yang Sehat dan Mandiri Melalui Pelayanan Kesehatan Yang Berkualitas"

2. Misi

Untuk mewujudkan visi tersebut, Puskesmas Bukit Batu merumuskan misi yang menjadi landasan dalam melaksanakan setiap program dan kegiatan pelayanan kesehatan. Misi ini juga menjadi pedoman kerja seluruh tenaga kesehatan agar tujuan bersama dapat tercapai secara optimal. Misi Puskesmas Bukit Batu adalah sebagai berikut:

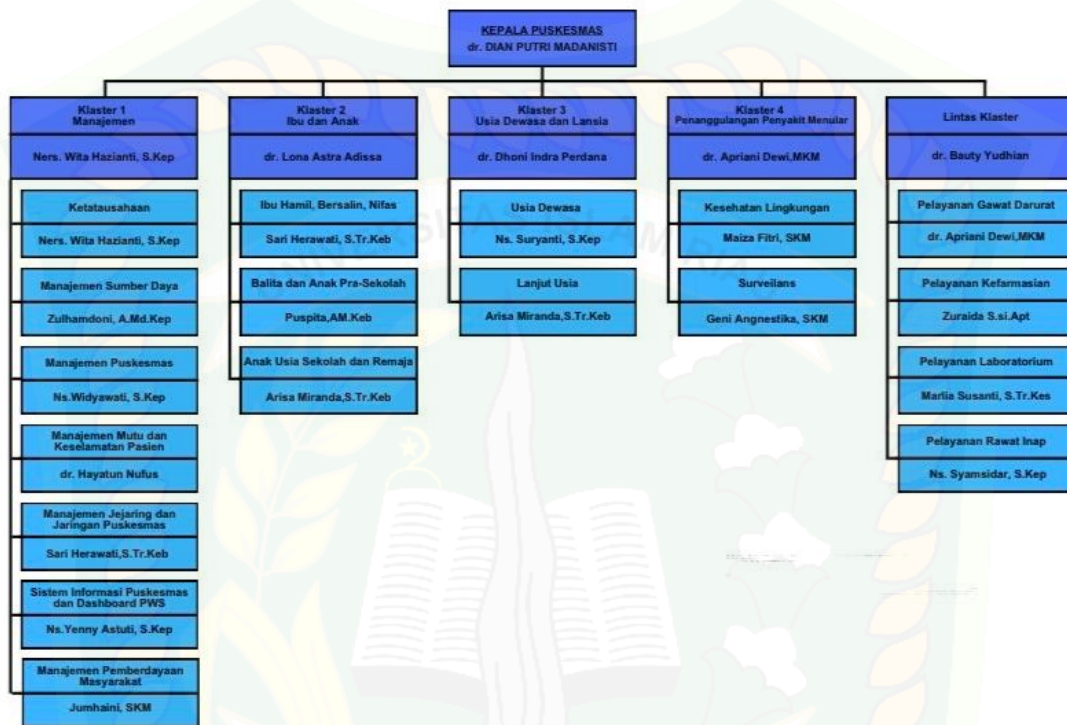
1. Menyelenggarakan enam program utama puskesmas yang meliputi upaya pengendalian penyakit menular, pelayanan kesehatan ibu dan anak, perbaikan gizi masyarakat, promosi kesehatan, kesehatan lingkungan, serta penyediaan layanan kesehatan yang berkualitas bagi masyarakat.
2. Menjaga serta memperkuat kerja sama lintas sektor dan lintas program guna mendukung pencapaian target pembangunan kesehatan secara lebih efektif dan berkelanjutan.
3. Mengembangkan kualitas sumber daya manusia puskesmas agar memiliki kompetensi yang memadai, profesional, serta memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam pelaksanaan tugas.
4. Menjaga dan merawat sarana serta prasarana puskesmas agar tetap berfungsi dengan baik dalam mendukung pelaksanaan pelayanan kesehatan.
5. Menerapkan sistem pelayanan puskesmas sesuai dengan ketentuan peraturan daerah yang berlaku melalui mekanisme pelayanan terpadu satu pintu.
6. Mengimplementasikan sistem informasi kesehatan yang mampu menyediakan data secara cepat, tepat, dan akurat sebagai dasar pengambilan keputusan pelayanan kesehatan.

4.1.3 Struktur Organisasi Puskesmas

Struktur organisasi Puskesmas Bukit Batu menunjukkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab setiap unsur yang terlibat dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Melalui struktur ini, koordinasi antara pimpinan dan unit-unit pelayanan dapat berjalan lebih terarah sehingga pelaksanaan program

kesehatan sesuai dengan visi dan misi Puskesmas. Berikut ini adalah struktur organisasi Puskesmas Bukit Batu.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Puskesmas Bukit Batu



Sumber: Puskesmas, 2025

4.1.4 Uraian Tugas

Uraian tugas pada Puskesmas Bukit Batu disusun untuk menjelaskan secara rinci peran, fungsi, dan tanggung jawab masing-masing jabatan maupun unit kerja. Dengan adanya uraian tugas ini, pelaksanaan kegiatan dapat berlangsung lebih terarah, terkoordinasi, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Berikut ini adalah uraian tugas pada Puskesmas Bukit Batu.

Tabel 4.1
Uraian Tugas

Bagian/ Klaster	Nama Penanggung Jawab	Subbagian/ Program	Uraian Tugas
Kepala Puskesmas	dr. Dian Putri Madanisti	-	Memimpin, mengawasi, dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan pelayanan kesehatan di Puskesmas. Bertanggung jawab terhadap kebijakan, mutu pelayanan, serta hubungan lintas sektor.
Klaster 1: Manajemen	Ners. Wita Hazianti, S.Kep	Ketatausahaan	Mengelola administrasi umum, surat-menyurat, arsip, dan dokumentasi kegiatan Puskesmas.
		Manajemen Sumber Daya (Zulhamdoni, A.Md.Kep)	Mengatur pemanfaatan tenaga, sarana, dan prasarana secara efektif dan efisien.
		Manajemen Puskesmas (Ns. Widyawati, S.Kep)	Mengembangkan sistem perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program Puskesmas.
		Manajemen	Menjamin penerapan

		Mutu & Keselamatan Pasien (dr. Hayatun Nufus)	standar keselamatan pasien dan peningkatan mutu layanan.
		Manajemen Jejaring & Jaringan Puskesmas (Sari Herawati, S.Tr.Keb)	Menjalin koordinasi dan kemitraan dengan jejaring pelayanan kesehatan dan masyarakat.
		Sistem Informasi Puskesmas & Dashboard PWS (Ns. Yenny Astuti, S.Kep)	Mengelola data dan laporan Puskesmas melalui sistem informasi terintegrasi.
		Manajemen Pemberdayaan Masyarakat (Jumhaini, SKM)	Mengembangkan kegiatan pemberdayaan masyarakat melalui UKBM dan promosi kesehatan.
Klaster 2: Ibu dan Anak	dr. Lona Astra Adissa	Ibu Hamil, Bersalin, Nifas (Sari Herawati, S.Tr.Keb)	Memberikan pelayanan kesehatan ibu hamil, bersalin, dan nifas untuk menurunkan angka kematian ibu.
		Balita dan Anak Pra-Sekolah (Puspita,	Melakukan pemantauan tumbuh kembang, imunisasi, dan

		AM.Keb)	pencegahan stunting.
		Anak Usia Sekolah dan Remaja (Arisa Miranda, S.Tr.Keb)	Melaksanakan pelayanan kesehatan sekolah dan pembinaan remaja sehat.
Klaster 3: Usia Dewasa dan Lansia	dr. Dhoni Indra Perdana	Usia Dewasa (Ns. Suryanti, S.Kep)	Melaksanakan upaya promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif bagi usia produktif.
		Lanjut Usia (Arisa Miranda, S.Tr.Keb)	Menyelenggarakan program kesehatan lansia dan deteksi dini penyakit degeneratif.
Klaster 4: Penanggung-angan Penyakit Menular	dr. Apriani Dewi, MKM	Kesehatan Lingkungan (Maiza Fitri, SKM)	Melakukan pengawasan sanitasi lingkungan, air bersih, dan pengelolaan limbah.
		Surveilans (Geni Angnestika, SKM)	Melaksanakan pencatatan, pelaporan, dan analisis data penyakit menular.
Lintas Klaster	dr. Bauti Yudhian	Pelayanan Gawat Darurat (dr. Apriani Dewi, MKM)	Memberikan pertolongan pertama dan penanganan kasus kegawatdaruratan medis.
		Pelayanan Kefarmasian	Mengelola obat, logistik farmasi, dan pelayanan

	(Zuraida, S.Si.Apt)	resep sesuai standar kefarmasian.
	Pelayanan Laboratorium (Marlia Susanti, S.Tr.Kes)	Melaksanakan pemeriksaan laboratorium untuk mendukung diagnosis dan pemantauan penyakit.
	Pelayanan Rawat Inap (Ns. Syamsidar, S.Kep)	Mengelola pelayanan rawat inap dengan memperhatikan mutu dan keselamatan pasien.

Sumber: Puskesmas, 2025

4.1.5 Aktivitas Puskesmas

di Puskesmas Bukit Batu mencakup beragam layanan kesehatan yang ditujukan bagi masyarakat, baik layanan kesehatan perseorangan maupun layanan kesehatan masyarakat. Layanan tersebut meliputi pemeriksaan kesehatan umum, perawatan gigi dan mulut, pelayanan kesehatan ibu dan anak, program keluarga berencana, pemeriksaan laboratorium, pelayanan obat, konsultasi gizi, penanganan kegawatdaruratan, persalinan, perawatan inap, serta layanan khusus seperti HIV/AIDS, TBC (DOTS), dan Covid-19.

Seluruh layanan ini dilaksanakan melalui kegiatan pengobatan, pencegahan penyakit, penyuluhan kesehatan, serta pemulihan kondisi kesehatan di wilayah kerja Puskesmas Bukit Batu. Uraian lengkap mengenai jenis layanan dan kegiatan disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.2
Aktivitas Puskesmas

No.	Jenis Pelayanan	Jenis Kegiatan
1.	Pelayanan Pemeriksaan Umum	1. Pengobatan dan Konsultasi; 2. KIR Haji;

		3. KIR Kesehatan; 4. Rujukan.
2.	Pelayanan Gigi dan Mulut	1. Pemeriksaan Gigi; 2. Pengobatan; 3. Konsultasi; 4. Pencabutan Gigi; 5. Rujukan.
3.	Pelayanan Pemeriksaan Anak dan Imunisasi	1. Pengobatan dan Konsultasi; 2. Imunisasi Anak (tiap hari jumat); 3. Rujukan.
4.	Pelayanan Kesehatan Keluarga Bersifat UKP	1. Konseling KB; 2. Pelayanan KB (IUD, Implant, Kondom, Suntik, Pil); 3. Pemeriksaan Laboratorium (golongan darah, Hb, HIV, Sifilis, HBsAg, Proteinum, Reduksiurin, Planotest); 4. Pemeriksaan IVA & SADANIS; 5. Imunisasi Calon Penganten (Caten), Imunisasi Bumil; 6. Konseling IVA dan pemberian terapi berupa Krioheraphy; 7. Pemeriksaan ANC dan Deteksi Resti dan faktor resti; 8. USG Kehamilan 9. Rujukan.
5.	Pelayanan Komunikasi Informasi & Edukasi (KIE)	1. Konseling Jiwa; 2. Konseling Reproduksi Remaja; 3. Konseling Kesehatan Lingkungan; 4. Konseling Promkes.

6.	Pelayanan Laboratorium	1. Hematologi : Hb, Leukosit, Trombosit, Hemokrit, LED . 2. Kimia Darah : GDS, GDP, GD 2 jam PP, Cholestrol, Asam Urat. 3. Imun/ Sero : HBsAg, Siphilis, HIV, Dengue Test , Rapid Antigen, Golongan Darah, Widal, Malaria. 4. Urinalisa : Urin rutin, Urin lengkap.HCG 5. Bakteriologi : BTA 6. Faeces Mikroskopis
7.	Pelayanan Farmasi	1. Pengelolaan Sediaan Farmasi dan Bahan Medis Habis Pakai(Gudang Obat) • Perencanaan Kebutuhan; • Permintaan; • Penerimaan; • Penyimpanan; • Pendistribusian; • Pengendalian; • Pencatatan, Pelaporan dan Pengarsipan; • Monitoring dan Evaluasi Pengelolaan. 2. Pelayanan Farmasi Klinik (Apotek) • Telaah Resep, Penyerahan Obat, Pemberian Informasi Obat; • Pelayanan Informasi Obat (PIO); • Konseling; • Ronde/ Visite Pasien; • Pemantauan Terapi Obat; • Evaluasi Penggunaan Obat. • Pemantauan dan Pelaporan efek samping obat (ESO)

8.	Pelayanan HIV, AIDS	1. Konseling HIV/ AIDS/ Klinik VCT; 2. Pemeriksaan HIV/ AIDS; 3. Pengobatan pasien ODHA/ Klinik CST.
9.	Pelayanan Gizi dan Pojok ASI	1. Konseling Ibu Hamil; 2. Konseling Gizi; 3. Konseling Status Gizi Balita; 4. Pemesanan Makan Pasien di Rawat Inap; 5. Konseling DIIT Penyakit Pasien Rawat Jalan; 6. Pojok ASI. 7. Konseling ASI 8. Spa bayi
10.	Pelayanan Gawat Darurat	1. Pertolongan Pertama Pasien dengan Kegawatdaruratan; 2. Observasi Pasien tanpa indikasi Rawat Inap; 3. Melakukan Rujukan Kasus Pasien Kegawatdaruratan. 4. Tindakan Visum
11.	Pelayanan Persalinan dan Pasca Persalinan	1. Rawat Inap Pasien Kebidanan; 2. Pertolongan Persalinan Normal; 3. Pertolongan Pertama Kegawatdaruratan Kebidanan; 4. Perawatan Pasca Persalinan; 5. Perawatan Bayi Baru Lahir; 6. Melakukan Rujukan Kasus Kebidanan.

12.	Pelayanan Rawat Inap	1. Rawat Inap Umum, untuk merawat pasien laki-laki dan perempuan. 2. Tindakan visite 3. Melakukan Pra Rujukan pada Pasien Rawat Inap 4. Melakukan Tindakan Keperawatan dan Tindakan Medis.
13.	Pelayanan Pendaftaran dan Rekam Medis	1. Pendaftaran pasien berobat rawat jalan 2. Penarsipan kembali Kartu Rawat Jalan.
14.	Pelayanan Khusus (Covid dan DOTs)	A. Pelayanan DOTs 1. Pemberian Obat Anti TBC 2. Penyuluhan Kesehatan / KIE TB 3. Pembimbingan PMO 4. Penjaringan Suspek B. Pelayanan Covid-19 1. Pengobatan Covid-19 2. Penyuluhan Kesehatan / KIE TB 3. Penyelidikan Epidemiologi Covid-19

Sumber: Puskesmas, 2025

4.2 Identifikasi Responden

Identitas responden dalam penelitian ini diperlukan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik pegawai Puskesmas Bukit Batu yang menjadi sampel penelitian. Jumlah responden sebanyak 63 orang pegawai. Identitas responden diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Klasifikasi ini bertujuan untuk mengetahui distribusi karakteristik responden yang dapat memengaruhi hasil penelitian serta memberikan dasar dalam melakukan analisis data secara lebih mendalam.

4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Setelah proses tabulasi data dilakukan, frekuensi jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	5	7,9%
Perempuan	58	92,1%
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 5 orang atau sebesar 7,9%, sedangkan responden perempuan berjumlah 58 orang atau sebesar 92,1% dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di Puskesmas Bukit Batu didominasi oleh perempuan, sehingga karakteristik responden dalam penelitian ini lebih banyak merepresentasikan persepsi dan pengalaman pegawai perempuan.

Dominasi pegawai perempuan dalam lingkungan kerja sektor kesehatan merupakan kondisi yang cukup umum terjadi, mengingat banyak profesi di bidang pelayanan kesehatan seperti perawat, bidan, dan tenaga administrasi kesehatan yang umumnya diisi oleh perempuan. Menurut Handoko (2017), komposisi jenis kelamin dalam organisasi dapat memengaruhi cara individu berinteraksi, berkomunikasi, serta menjalankan tugas dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, dominasi responden perempuan dalam penelitian ini dapat memberikan gambaran bahwa sebagian besar pegawai di Puskesmas Bukit Batu memiliki peran penting dalam mendukung pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

4.2.2 Responden Berdasarkan Usia

Identitas responden berdasarkan usia diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Setelah proses tabulasi data dilakukan, frekuensi usia dari 63 responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Usia

Umur (Tahun)	Jumlah	Persentase
< 25	2	3,2%
25 - 35	12	19%
> 35	49	77,8%
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa responden dengan usia di bawah 25 tahun berjumlah 2 orang atau sebesar 3,2%, sedangkan responden dengan usia 25–35 tahun berjumlah 12 orang atau sebesar 19%. Sementara itu, responden dengan usia di atas 35 tahun berjumlah 49 orang atau sebesar 77,8%, sehingga dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden didominasi oleh pegawai yang berusia di atas 35 tahun.

Dominasi usia tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada kelompok usia yang lebih matang dan masih termasuk dalam usia produktif, sehingga cenderung memiliki pengalaman kerja yang lebih baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Menurut Simamora (2016), usia produktif kerja umumnya berada pada rentang usia dimana individu telah memiliki kematangan dalam berpikir, pengalaman kerja, serta kemampuan yang lebih stabil dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dengan demikian, komposisi usia responden yang didominasi oleh pegawai berusia di atas 35 tahun menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Puskesmas Bukit Batu berada pada usia kerja yang produktif dan berpengalaman, sehingga dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan kepada masyarakat secara lebih optimal.

4.2.3 Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat pendidikan merupakan salah satu acuan penting bagi sebuah instansi dalam menentukan kompetensi *hard skill* pegawainya, begitu pula di Puskesmas Bukit Batu. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 63

responden dan proses tabulasi data, diperoleh frekuensi tingkat pendidikan sebagai berikut.

Tabel 4.5
Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA	1	1,6%
D3	21	33,3%
S1	41	65,1%
S2	0	0
S3	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden didominasi oleh lulusan S1 sebanyak 41 orang atau sebesar 65,1%, diikuti oleh lulusan D3 sebanyak 21 orang atau sebesar 33,3%, sedangkan lulusan SMA hanya berjumlah 1 orang atau sebesar 1,6%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di Puskesmas Bukit Batu memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi, sehingga diharapkan mampu mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara lebih profesional.

Tingkat pendidikan yang relatif tinggi tersebut juga menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki bekal pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam menjalankan tugasnya, terutama dalam bidang pelayanan kesehatan yang membutuhkan kompetensi akademik dan kemampuan teknis tertentu. Menurut Notoatmodjo (2014), tingkat pendidikan seseorang dapat memengaruhi kemampuan berpikir, pemahaman terhadap pekerjaan, serta kemampuan dalam mengambil keputusan dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, dominasi pegawai yang berpendidikan S1 di Puskesmas Bukit Batu diharapkan dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

4.2.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja diketahui melalui penyebaran kuesioner yang kemudian ditabulasi untuk memperoleh gambaran durasi masa kerja pegawai. Hasil tabulasi tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.6

Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Persentase
< 1	0	0%
1 - 5	16	25,4%
6 - 10	6	9,5%
> 10	41	65,1%
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 41 responden atau sebesar 65,1% memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun. Responden dengan masa kerja 1–5 tahun berjumlah 16 orang atau sebesar 25,4%, sedangkan responden dengan masa kerja 6–10 tahun berjumlah 6 orang atau sebesar 9,5%. Sementara itu, tidak terdapat pegawai yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Puskesmas Bukit Batu telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama.

Masa kerja yang relatif panjang menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki pengalaman serta pemahaman yang baik terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan di lingkungan Puskesmas. Menurut Robbins dan Judge (2017), masa kerja dapat memengaruhi tingkat pengalaman, keterampilan, serta pemahaman individu terhadap pekerjaan yang dijalankan. Dengan demikian, dominasi pegawai dengan masa kerja lebih dari 10 tahun menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di Puskesmas Bukit Batu telah memiliki pengalaman kerja yang cukup matang sehingga dapat mendukung pelaksanaan tugas dan pelayanan kepada masyarakat secara lebih optimal.

4.3 Uji Validitas dan Uji Realibilitas

Uji validitas digunakan sebagai tolok ukur untuk menilai sejauh mana instrumen penelitian memiliki tingkat ketepatan dalam mengukur konstruk yang diteliti. Suatu instrumen dianggap memenuhi kriteria validitas apabila mampu merepresentasikan konsep yang memang menjadi sasaran pengukuran. Pada penelitian ini, pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan nilai *r hitung* dengan nilai *r tabel*. Apabila nilai *r hitung* lebih tinggi dibandingkan *r tabel*, maka butir pernyataan dinyatakan memenuhi syarat validitas.

Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk menilai tingkat kestabilan dan konsistensi instrumen penelitian. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Alpha Cronbach*. Suatu kuesioner dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai koefisien *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,70. Apabila ketentuan tersebut terpenuhi, maka instrumen penelitian dapat dikatakan andal serta dapat digunakan secara konsisten dalam penelitian.

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan tahapan pengujian yang bertujuan untuk memastikan kemampuan instrumen penelitian dalam mengukur konstruk yang ditetapkan secara tepat. Pengujian ini dilakukan untuk menilai apakah kuesioner atau angket yang digunakan telah memenuhi tingkat kesahihan yang memadai. Kuesioner dinyatakan valid apabila setiap item pernyataan mampu menggambarkan dan mengungkapkan konstruk yang hendak diukur.

Hasil pengujian validitas kuesioner yang mencakup variabel *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Bukit Batu diperoleh dari keluaran uji *discriminant validity* menggunakan *SmartPLS 4.0*, sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.7

Hasil Uji Validitas (*Discriminant Validity*)

	<i>Soft Skill</i>	<i>Hard Skill</i>	Budaya Organisasi	Kinerja
X1.1	0.813	0.613	0.605	0.602

X1.2	0.904	0.765	0.672	0.718
X1.3	0.792	0.532	0.675	0.768
X1.4	0.869	0.596	0.498	0.651
X1.5	0.866	0.639	0.528	0.622
X1.6	0.906	0.716	0.611	0.670
X2.1	0.403	0.617	0.336	0.388
X2.2	0.583	0.776	0.509	0.545
X2.3	0.641	0.845	0.620	0.651
X2.4	0.643	0.897	0.569	0.629
X2.5	0.613	0.765	0.441	0.529
X2.6	0.654	0.842	0.758	0.683
X3.1	0.754	0.712	0.929	0.775
X3.2	0.730	0.706	0.967	0.753
X3.3	0.631	0.683	0.930	0.709
X3.4	0.577	0.604	0.852	0.689
X3.5	0.555	0.510	0.880	0.734
X3.6	0.587	0.595	0.910	0.798
Y.1	0.643	0.603	0.747	0.852
Y.2	0.723	0.698	0.648	0.858
Y.3	0.725	0.633	0.545	0.834
Y.4	0.722	0.598	0.646	0.867
Y.5	0.598	0.597	0.821	0.828
Y.6	0.636	0.613	0.754	0.880

Sumber: Data SmartPLS 4.0, 2025

Merujuk pada tabel hasil pengujian validitas diskriminan yang telah disajikan, dapat dijelaskan bahwa setiap indikator menunjukkan nilai *loading factor* tertinggi pada konstruk yang diwakilinya dibandingkan dengan nilai *loading* pada konstruk laten lainnya. Temuan ini mengindikasikan bahwa masing-masing indikator mampu menggambarkan konstruk yang diukur secara tepat dan spesifik.

Sebagai ilustrasi, indikator X1.1 memiliki nilai *loading* sebesar 0.813 pada konstruk *soft skill*, yang nilainya lebih besar dibandingkan *loading* pada konstruk *hard skill*, budaya organisasi, maupun kinerja. Pola serupa juga terlihat pada indikator X2.4, yang mencatat nilai *loading* paling tinggi pada konstruk *hard skill*, yaitu sebesar 0.897, dibandingkan dengan konstruk lainnya. Selain itu, indikator X3.2 menunjukkan nilai *loading* dominan pada konstruk budaya organisasi sebesar 0.967, sedangkan indikator Y.6 memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruk kinerja sebesar 0.880.

Berdasarkan keseluruhan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel laten memiliki keterkaitan yang lebih kuat dengan konstruknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain. Dengan demikian, seluruh variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan *discriminant validity* dan dinyatakan valid.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan kemampuan suatu instrumen dalam menghasilkan data yang tetap dan tidak berubah-ubah saat digunakan untuk mengukur variabel atau konsep tertentu. Sebuah kuesioner dapat dianggap dapat dipercaya apabila jawaban responden terhadap setiap pernyataan menunjukkan hasil yang konsisten dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, reliabilitas menggambarkan sejauh mana alat ukur mampu memberikan hasil yang stabil.

Dalam penelitian ini, uji keandalan dilakukan menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. Penilaian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Composite Reliability* sebagai ukuran keandalan internal pada metode Structural Equation Modeling berbasis PLS. Suatu konstruk dinyatakan cukup andal apabila nilai *Composite Reliability* yang diperoleh mencapai atau lebih dari 0,70..

Tabel 4.8

Hasil Uji Reliabilitas (*Construct Reliability and Validity*)

	<i>Composite Reability</i>
X1	0.944
X2	0.911

X3	0.967
Y	0.941

Sumber: Data SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan hasil pengujian *Composite Reliability*, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel *Soft Skill* (X1) dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar $0.944 > 0.70$.
2. Variabel *Hard Skill* (X2) dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar $0.911 > 0.70$.
3. Variabel Budaya Organisasi (X3) dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar $0.967 > 0.70$.
4. Variabel Kinerja (Y) dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar $0.941 > 0.70$.

4.4 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

4.4.1 Analisis Deskriptif Variabel *Soft Skill* (X1)

Soft skill merupakan kemampuan non-teknis yang berhubungan dengan keterampilan interpersonal, komunikasi, tanggung jawab, dan kerja sama tim yang berperan penting dalam mendukung kinerja individu di lingkungan kerja (Oktaviani & Pratiwi, 2020). Untuk mengetahui hasil data dari kuesioner yang diberikan kepada responden mengenai *soft skill* di Puskesmas Bukit Batu, dilakukan pengukuran terhadap variabel *soft skill* dengan menggunakan tiga dimensi utama, yaitu komunikasi, tanggung jawab, dan kerja sama tim. Setiap dimensi tersebut memiliki indikator yang dijadikan dasar penilaian, dan hasil pengukurannya dapat dilihat pada uraian berikut.

1. Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah keterampilan dalam menyampaikan ide atau informasi secara jelas, baik secara lisan maupun tulisan, serta kemampuan untuk mendengarkan secara aktif dan memberikan respons yang tepat. Aspek ini berperan besar dalam mendukung efektivitas kerja pegawai. Pada indikator mampu menyampaikan ide secara lisan maupun tulisan dengan jelas, pegawai

diharapkan mampu mengomunikasikan gagasan secara efektif sehingga mudah dipahami oleh pihak lain. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.9

Tanggapan Responden terhadap Komunikasi

Indikator Mampu Menyampaikan Ide Secara Lisan/Tulisan dengan Jelas

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	44	69,8%
Setuju	19	30,2%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa seluruh responden memberikan penilaian positif terhadap kemampuan mereka dalam menyampaikan ide secara jelas. Sebanyak 69,8% menyatakan sangat setuju dan 30,2% menyatakan setuju, sementara tidak ada responden yang memberikan penilaian negatif. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi pegawai Puskesmas Bukit Batu berada pada kategori sangat baik dan mendukung kelancaran pelaksanaan tugas serta koordinasi di lingkungan kerja.

Sementara itu, komunikasi juga mencakup indikator mendengarkan secara aktif, yaitu kemampuan pegawai untuk memberikan perhatian penuh terhadap apa yang disampaikan oleh rekan kerja maupun atasan. Tanggapan responden mengenai indikator ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.10

Tanggapan Responden terhadap Komunikasi

Indikator Mendengarkan Secara Aktif

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	50	79,4%

Setuju	13	20,6%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar responden, yaitu 50 orang atau 79,4%, menyatakan sangat setuju, dan 13 orang atau 20,6% menyatakan setuju terhadap kemampuan mereka dalam mendengarkan secara aktif. Tidak terdapat responden yang memberikan penilaian cukup setuju, kurang setuju, maupun sangat tidak setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu memiliki kemampuan mendengarkan yang sangat baik, sehingga dapat mendukung kelancaran komunikasi interpersonal dan meningkatkan efektivitas kerja secara keseluruhan.

2. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah konsistensi pegawai dalam menjalankan kewajiban serta komitmen untuk menyelesaikan tugas tepat waktu, sehingga menjadi faktor yang mendukung tercapainya kinerja yang optimal. Pada indikator menyelesaikan tugas tepat waktu, pegawai diharapkan memiliki komitmen untuk menuntaskan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang telah ditentukan. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.11
Tanggapan Responden terhadap Tanggung Jawab
Indikator Menyelesaikan Tugas Tepat Waktu

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	45	71,4%
Setuju	18	28,6%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0

Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa seluruh responden memberikan penilaian positif terhadap komitmen mereka dalam menyelesaikan tugas tepat waktu. Sebanyak 71,4% menyatakan sangat setuju dan 28,6% menyatakan setuju, menunjukkan bahwa pegawai memiliki kedisiplinan yang baik dalam memenuhi target penyelesaian kerja.

Selanjutnya, pada indikator konsisten dalam menjalankan kewajiban, pegawai diharapkan menunjukkan dedikasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tanpa mengabaikan aturan yang berlaku. Tanggapan responden terhadap indikator ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.12
Tanggapan Responden terhadap Tanggung Jawab
Indikator Konsisten dalam Menjalankan Kewajiban

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	52	82,5%
Setuju	11	17,5%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa 82,5% responden menyatakan sangat setuju dan 17,5% menyatakan setuju terhadap konsistensi mereka dalam menjalankan kewajiban. Tidak ada responden yang memberikan penilaian negatif. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu secara umum memiliki tingkat tanggung jawab yang sangat baik, baik dalam hal ketepatan waktu maupun konsistensi dalam melaksanakan tugas.

3. Kerjasama Tim

Kerja sama tim adalah kemampuan untuk bekerja sama, menghargai pendapat anggota tim lain, serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan bersama. Pada indikator aktif berpartisipasi dalam tim, pegawai diharapkan mampu berperan aktif dalam diskusi, pengambilan keputusan, dan kegiatan kelompok. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.13
Tanggapan Responden terhadap Kerja Sama Tim
Indikator Aktif Berpartisipasi dalam Tim

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	44	69,8%
Setuju	19	30,2%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, sebanyak 44 responden atau 69,8% menyatakan sangat setuju, sedangkan 19 responden atau 30,2% menyatakan setuju. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan negatif. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu memiliki partisipasi aktif yang sangat baik dalam kegiatan tim, baik pada proses diskusi maupun pengambilan keputusan.

Selanjutnya, pada indikator *menghargai pendapat kelompok*, pegawai diharapkan menunjukkan sikap menerima masukan serta menghargai pandangan anggota tim lainnya demi tercapainya tujuan bersama. Tanggapan responden terhadap indikator tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 4.14
Tanggapan Responden terhadap Kerja Sama Tim
Indikator Menghargai Pendapat Kelompok

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	51	81%
Setuju	12	19%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, sebanyak 51 responden atau 81% menyatakan sangat setuju, dan 12 responden atau 19% menyatakan setuju terhadap indikator menghargai pendapat kelompok. Tidak terdapat tanggapan yang bersifat netral maupun negatif. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu memiliki sikap saling menghargai yang tinggi, sehingga kerja sama tim dapat terjalin dengan baik dan mendukung tercapainya tujuan bersama.

Tabel 4.15
Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden berdasarkan Variabel
Penelitian (X1) pada Puskesmas Bukit Batu

Variabel Penelitian (X1)	Skor Jawaban					Skor
	5	4	3	2	1	
Dimensi Komunikasi						
Saya mampu menyampaikan ide secara lisan maupun tulisan dengan jelas.	44	19	0	0	0	296
Bobot Nilai	220	76	0	0	0	
Saya	50	13	0	0	0	302

mendengarkan rekan kerja atau atasan secara aktif.						
Bobot Nilai	250	52	0	0	0	
Dimensi Tanggung Jawab						
Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu.	45	18	0	0	0	297
Bobot Nilai	225	72	0	0	0	
Saya konsisten dalam menjalankan kewajiban pekerjaan.	52	11	0	0	0	304
Bobot Nilai	260	44	0	0	0	
Dimensi Kerja Sama Tim						
Saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan tim.	44	19	0	0	0	296
Bobot Nilai	220	76	0	0	0	
Saya menghargai pendapat dan keputusan kelompok.	51	12	0	0	0	273
Bobot Nilai	255	48	0	0	0	
Total Skor						1.768
Skor Tertinggi						304

Skor Terendah	273
Kriteria Penilaian	Sangat Baik

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel di atas, skor tertinggi terdapat pada dimensi tanggung jawab, khususnya pada indikator konsisten dalam menjalankan kewajiban. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu memiliki tingkat kedisiplinan dan komitmen yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Sikap konsisten dalam menjalankan kewajiban mencerminkan kesadaran pegawai terhadap peran dan tanggung jawabnya sebagai penyedia layanan kesehatan, sehingga berkontribusi positif terhadap kelancaran dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Sebaliknya, skor terendah terdapat pada dimensi kerja sama tim, khususnya pada indikator menghargai pendapat kelompok. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan pegawai dalam menerima dan menghargai pandangan rekan kerja masih perlu ditingkatkan. Rendahnya skor pada indikator ini dapat berdampak pada efektivitas kerja tim, terutama dalam situasi yang menuntut koordinasi dan pengambilan keputusan bersama. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya upaya peningkatan komunikasi dan kolaborasi antarpegawai agar kerja sama tim dapat berjalan lebih optimal dan mendukung peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Berdasarkan keseluruhan tanggapan responden terhadap variabel *soft skill* (X1), dapat disimpulkan bahwa pegawai di Puskesmas Bukit Batu masih menunjukkan kelemahan dalam aspek kerja sama tim dibandingkan dengan dimensi lainnya. Untuk mengetahui skor ideal dari seluruh jawaban responden, maka perhitungan skor maksimal dan skor minimal dijelaskan sebagai berikut.

Skor Maksimal : $\sum \text{Items} \times \text{Bobot Tertinggi} \times \sum \text{Responden}$

$$: 6 \times 5 \times 63 \equiv 1.890$$

Skor Minimal : $\sum \text{Items} \times \text{Bobot Tertinggi} \times \sum \text{Responden}$

$$: 6 \times 1 \times 63 \equiv 378$$

$$\begin{aligned}\text{Rata-Rata} &: \frac{\text{skor maksimal} - \text{skor minimal}}{5} \\ &: \frac{1512}{5} = 302,4\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, kategori penilaian variabel *soft skill* (X1) pada Puskesmas Bukit Batu dapat ditentukan sebagai berikut:

Sangat Baik	= 1587 - 1890
Baik	= 1285 - 1586
Netral	= 983 - 1284
Tidak Baik	= 681 - 982
Sangat Tidak Baik	= 378 - 680

Berdasarkan tabel rekapitulasi, total skor variabel *soft skill* (X1) pada Puskesmas Bukit Batu adalah sebesar 1768. Skor tersebut berada pada rentang 1587–1890, sehingga termasuk dalam kategori sangat baik. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu memiliki kemampuan interpersonal yang tinggi, seperti kemampuan berkomunikasi secara efektif, bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas, serta mampu bekerja sama dengan rekan kerja. Penilaian yang berada pada kategori sangat baik mengindikasikan bahwa responden memandang *soft skill* sebagai faktor yang memiliki peran penting dalam menunjang kinerja pegawai. *Soft skill* yang baik mendukung terciptanya hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan koordinasi antarpegawai, serta memperlancar proses pelayanan kesehatan kepada masyarakat, sehingga berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai Puskesmas Bukit Batu secara keseluruhan.

4.4.2 Analisis Deskriptif Variabel *Hard skill* (X2)

Hard skill merupakan keterampilan teknis yang dapat diukur dan diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, maupun pengalaman kerja yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab individu (Lestari & Sari, 2021). Untuk mengetahui hasil data dari kuesioner yang diberikan kepada responden mengenai *hard skill* di Puskesmas Bukit Batu, dilakukan pengukuran terhadap variabel *hard skill* dengan menggunakan tiga dimensi utama, yaitu penguasaan teknologi, keahlian teknis, dan kemampuan analitis. Setiap dimensi tersebut

memiliki indikator yang dijadikan dasar penilaian, dan hasil pengukurannya disajikan sebagai berikut.

1. Penguasaan Teknologi

Penguasaan teknologi adalah kemampuan pegawai dalam mengoperasikan perangkat lunak maupun perangkat keras yang relevan dengan bidang pekerjaannya, serta memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Aspek ini penting karena perkembangan teknologi menuntut setiap pegawai mampu beradaptasi dengan sistem informasi kesehatan dan berbagai aplikasi pendukung yang digunakan dalam pelayanan. Pada indikator aktif berpartisipasi dalam tim, pegawai diharapkan mampu berperan aktif dalam diskusi, pengambilan keputusan, dan kegiatan kelompok. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.16

**Tanggapan Responden terhadap Penguasaan Teknologi
Indikator Mampu Mengoperasikan Perangkat Lunak dan Keras Sesuai Bidang**

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	34	54%
Setuju	24	38%
Cukup Setuju	3	4,8%
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	2	3,2%
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap kemampuan mereka dalam mengoperasikan perangkat berbasis teknologi. Sebanyak 54% responden menyatakan sangat setuju dan 38% menyatakan setuju. Namun, terdapat 4,8% yang cukup setuju dan 3,2% yang sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun mayoritas pegawai telah memiliki kemampuan teknis yang baik, masih ada sebagian kecil pegawai yang memerlukan peningkatan keterampilan

dalam pengoperasian perangkat lunak maupun perangkat keras.

Sementara itu, indikator mampu memanfaatkan teknologi digital menggambarkan kemampuan pegawai dalam menggunakan berbagai aplikasi dan sistem digital untuk meningkatkan efektivitas serta efisiensi pelaksanaan tugas. Tanggapan responden terhadap indikator ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.17
Tanggapan Responden terhadap Penguasaan Teknologi
Indikator Mampu Memanfaatkan Teknologi Digital

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	37	58,7%
Setuju	26	41,3%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa seluruh responden memberikan penilaian positif terhadap kemampuan mereka dalam memanfaatkan teknologi digital. Sebanyak 58,7% responden menyatakan sangat setuju dan 41,3% menyatakan setuju. Tidak terdapat responden yang memberikan penilaian cukup setuju, kurang setuju, maupun sangat tidak setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu memiliki kemampuan yang sangat baik dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung efektivitas dan efisiensi kerja.

2. Keahlian Teknis

Keahlian teknis adalah keterampilan praktis yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari, termasuk kemampuan memahami dan menerapkan prosedur kerja sesuai bidang secara profesional. Aspek ini penting karena keahlian teknis yang baik akan mendukung efektivitas pelayanan, ketepatan kerja, serta kualitas hasil pelayanan kesehatan. Pada indikator mampu menerapkan keterampilan teknis dalam pekerjaan, pegawai diharapkan dapat

mengaplikasikan keahlian teknis secara langsung dalam tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.18
Tanggapan Responden terhadap Keahlian Teknis
Indikator Mampu Menerapkan Keterampilan Teknis dalam Pekerjaan

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	39	61,9%
Setuju	23	36,5%
Cukup Setuju	1	1,6%
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap kemampuan mereka dalam menerapkan keterampilan teknis. Sebanyak 61,9% responden menyatakan sangat setuju dan 36,5% menyatakan setuju. Meskipun demikian, terdapat 1,6% responden yang hanya cukup setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai telah memiliki keahlian teknis yang baik, meskipun tetap diperlukan peningkatan bagi sebagian kecil pegawai agar kompetensi teknis mereka semakin optimal.

Sementara itu, indikator menguasai prosedur kerja sesuai bidang menggambarkan kemampuan pegawai dalam memahami serta melaksanakan prosedur kerja secara tepat sesuai standar operasional yang ditetapkan organisasi. Tanggapan responden terhadap indikator ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.19
Tanggapan Responden terhadap Keahlian Teknis
Indikator Menguasai Prosedur Kerja Sesuai Bidang

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	42	68,3%
Setuju	19	30,1%
Cukup Setuju	1	1,6%
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa seluruh responden memberikan penilaian positif terhadap penguasaan prosedur kerja. Sebanyak 68,3% responden menyatakan sangat setuju dan 30,1% menyatakan setuju, sedangkan 1,6% lainnya cukup setuju. Tidak terdapat responden yang menyatakan kurang setuju maupun sangat tidak setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu memiliki tingkat penguasaan prosedur kerja yang sangat baik dan mampu melaksanakannya sesuai standar organisasi.

3. Kemampuan Analitis

Kemampuan analitis adalah keterampilan pegawai dalam membaca, memahami, dan menganalisis data secara akurat, serta menggunakan informasi tersebut untuk mendukung proses pengambilan keputusan. Aspek ini penting karena pelayanan kesehatan membutuhkan dasar pertimbangan yang tepat dalam menentukan tindakan, sehingga data yang diperoleh dapat diolah menjadi informasi yang bermanfaat. Dengan kemampuan analitis yang baik, pegawai dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pelayanan.

Pada indikator mampu membaca dan menganalisis data, pegawai diharapkan dapat menafsirkan data atau informasi secara akurat untuk memahami kondisi pekerjaan. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.20
Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Analitis
Indikator Membaca dan Menganalisis Data

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	35	55,6%
Setuju	28	44,4%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh responden memberikan penilaian positif terhadap kemampuan mereka dalam membaca dan menganalisis data. Sebanyak 55,6% responden menyatakan sangat setuju dan 44,4% menyatakan setuju. Tidak terdapat responden yang memberikan penilaian cukup setuju, kurang setuju, maupun sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan analitis yang sangat baik dalam menafsirkan informasi secara akurat.

Sementara itu, indikator menggunakan informasi untuk pengambilan keputusan menggambarkan kemampuan pegawai dalam memanfaatkan hasil analisis data untuk mengambil keputusan yang tepat dan strategis. Tanggapan responden terhadap indikator ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.21
Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Analitis
Indikator Menggunakan Informasi dalam Pengambilan Keputusan

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	43	68,3%
Setuju	20	31,7%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0

Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh responden kembali memberikan penilaian positif terhadap kemampuan mereka dalam menggunakan informasi untuk pengambilan keputusan. Sebanyak 68,3% responden menyatakan sangat setuju dan 31,7% menyatakan setuju. Tidak ada responden yang menilai cukup setuju, kurang setuju, ataupun sangat tidak setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu telah mampu memanfaatkan hasil analisis data secara optimal dalam mendukung keputusan yang tepat dan strategis.

Tabel 4.22
Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden berdasarkan Variabel
Penelitian (X2) pada Puskesmas Bukit Batu

Variabel Penelitian (X2)	Skor Jawaban					Skor
	5	4	3	2	1	
Dimensi Penguasaan Teknologi						
Saya mampu mengoperasikan perangkat lunak dan perangkat keras sesuai bidang pekerjaan.	34	24	3	0	2	276
Bobot Nilai	170	96	9	0	1	
Saya dapat memanfaatkan teknologi digital dalam pelaksanaan tugas.	37	26	0	0	0	289

Bobot Nilai	185	104	0	0	0	
Dimensi Keahlian Teknis						
Saya dapat menerapkan keterampilan teknis dalam pekerjaan sehari-hari.	39	23	1	0	0	290
Bobot Nilai	195	92	3	0	0	
Saya memahami dan menguasai prosedur kerja sesuai bidang.	43	19	1	0	0	270
Bobot Nilai	215	52	3	0	0	
Dimensi Kemampuan Analitis						
Saya mampu membaca dan menganalisis data dengan baik.	35	28	0	0	0	287
Bobot Nilai	175	112	0	0	0	
Saya menggunakan informasi yang ada untuk mendukung pengambilan keputusan.	43	20	0	0	0	295
Bobot Nilai	215	80	0	0	0	
Total Skor						1.707
Skor Tertinggi						295

Skor Terendah	270
Kriteria Penilaian	Sangat Baik

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel *hard skill* (X2) yang mencakup dimensi penguasaan teknologi, keahlian teknis, dan kemampuan analitis, diketahui bahwa skor tertinggi terdapat pada dimensi kemampuan analitis, khususnya pada indikator menggunakan informasi untuk pengambilan keputusan, dengan skor sebesar 295. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu memiliki kemampuan yang baik dalam mengolah dan memanfaatkan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan kerja. Kemampuan analitis yang baik sangat penting dalam mendukung ketepatan tindakan, efisiensi kerja, serta kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat.

Skor terendah pada variabel *hard skill* (X2) terdapat pada dimensi keahlian teknis, khususnya pada indikator menguasai prosedur kerja sesuai bidang, dengan skor sebesar 270. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun pegawai memiliki kemampuan teknis yang cukup baik secara umum, masih terdapat aspek penguasaan prosedur kerja yang perlu ditingkatkan. Penguasaan prosedur teknis yang optimal sangat diperlukan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan sesuai standar operasional dan meminimalkan kesalahan dalam pelayanan kesehatan.

Untuk mengetahui posisi kategori variabel kompetensi (X2), digunakan kriteria penilaian yang sama, yaitu sebagai berikut:

Sangat Baik	= 1587 - 1890
Baik	= 1285 - 1586
Netral	= 983 - 1284
Tidak Baik	= 681 - 982
Sangat Tidak Baik	= 378 - 680

Berdasarkan kriteria penilaian yang digunakan, skor total variabel *hard skill* (X2) sebesar 1707 berada pada rentang 1587–1890, sehingga termasuk dalam kategori sangat baik. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan teknis pegawai

Puskesmas Bukit Batu, yang meliputi penguasaan teknologi, keahlian teknis, dan kemampuan analitis, telah diterapkan dengan baik dalam mendukung pelaksanaan tugas. Meskipun berada pada kategori sangat baik, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, khususnya pada dimensi keahlian teknis, agar kemampuan teknis pegawai dapat lebih optimal dalam menunjang efektivitas kerja dan kualitas pelayanan kesehatan.

4.4.3 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X3)

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai seperangkat nilai, kepercayaan, aturan, serta kebiasaan yang disepakati dan dijalankan bersama oleh seluruh anggota organisasi, yang berperan dalam membentuk sikap serta pola perilaku kerja guna mendukung pencapaian tujuan bersama (Putra & Nugroho, 2020). Untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi budaya organisasi di Puskesmas Bukit Batu, dilakukan pengolahan terhadap data yang berasal dari kuesioner yang telah diisi oleh para responden dengan menggunakan tiga dimensi utama, yaitu nilai inti organisasi, kepemimpinan, dan keterlibatan pegawai. Setiap dimensi tersebut memiliki indikator yang digunakan sebagai dasar penilaian, dan hasil pengukuran dari ketiga dimensi beserta indikator-indikatornya disajikan sebagai berikut.

1. Nilai Inti Organisasi

Nilai inti organisasi merupakan aspek yang menggambarkan sejauh mana pegawai memahami visi, misi, serta nilai-nilai dasar yang menjadi landasan operasional organisasi. Pemahaman dan komitmen terhadap nilai inti ini akan mendorong pegawai untuk bekerja sesuai prinsip dan tujuan organisasi, sehingga setiap langkah yang diambil selaras dengan arah pengembangan yang diharapkan. Pada indikator pegawai memahami visi dan misi organisasi, pegawai diharapkan mampu mengetahui serta memahami arah dan tujuan organisasi secara jelas. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.23
Tanggapan Responden terhadap Nilai Inti Organisasi
Indikator Pegawai Memahami Visi dan Misi Organisasi

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	44	69,8%
Setuju	18	28,6%
Cukup Setuju	1	1,6%
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dilihat bahwa seluruh responden memberikan penilaian positif terhadap pemahaman mereka mengenai visi dan misi organisasi. Sebanyak 69,8% responden menyatakan sangat setuju dan 28,6% menyatakan setuju, sedangkan 1,6% responden menyatakan cukup setuju. Tidak terdapat responden yang memberikan penilaian kurang setuju maupun sangat tidak setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki pemahaman yang baik terhadap arah dan tujuan organisasi.

Sementara itu, indikator adanya komitmen terhadap nilai bersama menggambarkan sejauh mana pegawai mematuhi dan menjalankan nilai-nilai organisasi dalam setiap aktivitas kerja. Tanggapan responden terhadap indikator ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.24
Tanggapan Responden terhadap Nilai Inti Organisasi
Indikator Adanya Komitmen terhadap Nilai Bersama

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	44	69,8%
Setuju	18	28,6%
Cukup Setuju	1	1,6%
Kurang Setuju	0	0

Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh responden kembali memberikan penilaian positif mengenai komitmen mereka terhadap nilai-nilai organisasi. Persentase tanggapan yang identik dengan indikator sebelumnya menunjukkan bahwa pemahaman nilai inti tidak hanya diketahui, tetapi juga tercermin dalam sikap dan perilaku kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa nilai bersama telah tertanam dengan baik dan dijalankan secara konsisten oleh pegawai Puskesmas Bukit Batu.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan aspek yang berhubungan dengan peran pemimpin dalam menanamkan budaya organisasi melalui teladan perilaku, sikap profesional, serta komunikasi yang terbuka. Kepemimpinan yang efektif akan memengaruhi cara pegawai bekerja, membangun lingkungan kerja yang kondusif, serta memperkuat penerapan nilai budaya organisasi secara konsisten. Pada indikator pemimpin memberi teladan sesuai nilai budaya, pemimpin diharapkan mampu menunjukkan perilaku yang mencerminkan budaya organisasi sehingga dapat menjadi panutan bagi pegawai. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.25
Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan
Indikator Pemimpin Memberi Teladan Sesuai Nilai Budaya

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	46	73%
Setuju	15	23,8%
Cukup Setuju	2	3,2%
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, sebagian besar responden memberikan penilaian sangat setuju dan setuju terhadap perilaku pemimpin dalam memberikan teladan sesuai nilai budaya organisasi. Sebanyak 73% responden menyatakan sangat setuju dan 23,8% menyatakan setuju. Meskipun demikian, terdapat 3,2% responden yang menilai cukup setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin telah berperan baik dalam menunjukkan perilaku yang selaras dengan nilai budaya organisasi, meskipun masih terdapat sedikit ruang perbaikan agar keteladanan ini dirasakan lebih merata oleh seluruh pegawai.

Sementara itu, indikator adanya komunikasi dua arah yang terbuka menggambarkan sejauh mana pemimpin membangun komunikasi yang transparan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kolaboratif. Tanggapan responden terhadap indikator ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.26

**Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan
Indikator Adanya Komunikasi Dua Arah yang Terbuka**

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	44	69,8%
Setuju	17	27%
Cukup Setuju	1	1,6%
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	1,6%
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, mayoritas responden menilai bahwa komunikasi dua arah antara pemimpin dan pegawai telah berjalan dengan baik. Sebanyak 69,8% responden menyatakan sangat setuju dan 27% menyatakan setuju. Namun, terdapat 1,6% responden yang cukup setuju dan 1,6% lainnya menyatakan sangat tidak setuju, yang menunjukkan bahwa sebagian kecil pegawai masih merasakan adanya hambatan atau ketidakterbukaan dalam komunikasi. Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa pemimpin Puskesmas Bukit Batu telah berupaya membangun komunikasi yang terbuka, meskipun peningkatan

kualitas komunikasi tetap diperlukan untuk memastikan keterlibatan seluruh pegawai secara optimal.

3. Keterlibatan Pegawai

Keterlibatan pegawai adalah aspek yang menunjukkan sejauh mana pegawai merasa dihargai, diberdayakan, dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Tingkat keterlibatan yang tinggi mencerminkan bahwa pegawai memiliki rasa memiliki terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan loyalitas serta produktivitas kerja. Pada indikator pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan, organisasi diharapkan mampu memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses perumusan maupun pengambilan keputusan. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut pada tabel berikut.

Tabel 4.27
Tanggapan Responden terhadap Keterlibatan Pegawai
Indikator Pegawai Dilibatkan dalam Pengambilan Keputusan

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	39	61,9%
Setuju	21	33,3%
Cukup Setuju	2	3,2%
Kurang Setuju	1	1,6%
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap pelibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Sebanyak 61,9% responden menyatakan sangat setuju dan 33,3% menyatakan setuju. Meskipun demikian, terdapat 3,2% responden yang cukup setuju dan 1,6% responden yang kurang setuju, yang menunjukkan bahwa sebagian kecil pegawai merasa pelibatan mereka belum optimal. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pelibatan pegawai sudah berjalan cukup baik, namun peningkatan tetap diperlukan agar seluruh

pegawai merasa mendapatkan kesempatan yang seimbang dalam proses pengambilan keputusan.

Sementara itu, indikator merasa memiliki terhadap organisasi menggambarkan loyalitas serta rasa tanggung jawab pegawai terhadap kemajuan organisasi. Tanggapan responden terhadap indikator ini pada tabel berikut.

Tabel 4.28
Tanggapan Responden terhadap Keterlibatan Pegawai
Indikator Merasa Memiliki terhadap Organisasi

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	39	61,9%
Setuju	21	33,3%
Cukup Setuju	3	4,8%
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh responden menunjukkan penilaian positif terkait rasa memiliki terhadap organisasi. Sebanyak 61,9% responden menyatakan sangat setuju dan 33,3% menyatakan setuju, sedangkan 4,8% responden menyatakan cukup setuju. Tidak terdapat responden yang kurang setuju maupun sangat tidak setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa rasa memiliki dan loyalitas pegawai terhadap Puskesmas Bukit Batu sudah terbentuk dengan baik, meskipun beberapa pegawai masih membutuhkan penguatan untuk meningkatkan keterikatan mereka terhadap organisasi secara optimal.

Tabel 4.29
Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden berdasarkan Variabel
Penelitian (X3) pada Puskesmas Bukit Batu

Variabel Penelitian (X3)	Skor Jawaban					Skor
	5	4	3	2	1	
Dimensi Nilai Inti Organisasi						
Saya memahami visi dan misi organisasi tempat saya bekerja.	44	18	1	0	0	298
Bobot Nilai	220	72	3	0	0	
Saya memiliki komitmen terhadap nilai-nilai yang dianut organisasi.	44	18	1	0	0	298
Bobot Nilai	220	72	3	0	0	
Dimensi Kepemimpinan						
Pemimpin memberikan teladan sesuai nilai budaya organisasi.	46	15	2	0	0	296
Bobot Nilai	230	60	6	0	0	
Pemimpin dan pegawai berkomunikasi secara terbuka dua arah.	44	17	1	0	1	292
Bobot Nilai	220	68	3	0	1	

Dimensi Keterlibatan Pegawai						
Saya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan di tempat kerja.	39	21	2	1	0	287
Bobot Nilai	195	84	6	2	0	
Saya merasa memiliki terhadap organisasi tempat saya bekerja.	39	21	3	0	0	288
Bobot Nilai	195	84	9	0	0	
Total Skor						1.759
Skor Tertinggi						298
Skor Terendah						287
Kriteria Penilaian						Sangat Baik

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi (X3) yang mencakup dimensi nilai inti organisasi, kepemimpinan, dan keterlibatan pegawai, diketahui bahwa skor tertinggi terdapat pada dimensi nilai inti organisasi, khususnya pada indikator pemahaman pegawai terhadap visi dan misi organisasi serta komitmen terhadap nilai bersama, dengan skor sebesar 298. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu telah memiliki pemahaman yang baik terhadap arah dan tujuan organisasi, sehingga nilai-nilai organisasi dapat dijadikan pedoman dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab kerja. Pemahaman yang kuat terhadap visi dan misi organisasi berperan penting dalam membentuk sikap kerja yang konsisten dan selaras dengan tujuan pelayanan kesehatan.

Skor terendah pada variabel budaya organisasi (X3) terdapat pada dimensi keterlibatan pegawai, khususnya pada indikator keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, dengan skor sebesar 287. Kondisi ini mengindikasikan bahwa partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan organisasi masih perlu ditingkatkan. Rendahnya keterlibatan pegawai dapat memengaruhi rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi, sehingga upaya peningkatan partisipasi melalui komunikasi dua arah dan pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan diharapkan dapat memperkuat budaya organisasi dan mendukung peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Untuk mengetahui posisi kategori variabel budaya organisasi (X3), digunakan kriteria penilaian yang sama, yaitu sebagai berikut:

Sangat Baik	= 1587 - 1890
Baik	= 1285 - 1586
Netral	= 983 - 1284
Tidak Baik	= 681 - 982
Sangat Tidak Baik	= 378 – 680

Berdasarkan kriteria penilaian yang digunakan, skor total variabel budaya organisasi (X3) sebesar 1759 berada pada rentang 1587–1890, sehingga termasuk dalam kategori sangat baik. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi, kepemimpinan, serta keterlibatan pegawai telah diterapkan dengan baik di Puskesmas Bukit Batu. Meskipun budaya organisasi telah berada pada kategori sangat baik, masih terdapat beberapa aspek yang perlu terus ditingkatkan, khususnya pada dimensi keterlibatan pegawai, agar budaya organisasi dapat semakin mendukung kinerja pegawai secara optimal.

4.4.4 Analisis Deskripsif Variabel Kinerja (Y)

Kinerja dapat dimaknai sebagai tingkat pencapaian yang dihasilkan oleh seseorang dalam menjalankan kewajiban pekerjaannya, yang penilaiannya didasarkan pada kriteria dan ketentuan yang telah ditentukan oleh organisasi (Safitri & Widodo, 2021). Untuk mengetahui hasil data dari kuesioner yang diberikan kepada responden mengenai kinerja pegawai di Puskesmas Bukit Batu,

dilakukan pengukuran terhadap variabel kinerja dengan menggunakan tiga dimensi utama, yaitu kualitas kerja, ketepatan waktu, dan inisiatif. Setiap dimensi tersebut memiliki indikator yang digunakan sebagai dasar penilaian, dan hasil pengukuran dari ketiga dimensi beserta indikator-indikatornya disajikan sebagai berikut.

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja menggambarkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar organisasi serta memperhatikan ketelitian dalam setiap proses pelaksanaannya. Kualitas kerja yang baik tidak hanya mencerminkan profesionalisme, tetapi juga menjadi tolok ukur keberhasilan pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pada indikator hasil pekerjaan sesuai standar, pegawai diharapkan mampu menghasilkan output kerja yang sesuai dengan prosedur dan standar kualitas yang telah ditetapkan. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.30
Tanggapan Responden terhadap Kualitas Kerja
Indikator Hasil Pekerjaan Sesuai Standar

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	37	58,7%
Setuju	25	39,7%
Cukup Setuju	1	1,6%
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, sebagian besar responden memberikan penilaian sangat setuju dan setuju terhadap kemampuan mereka dalam menghasilkan pekerjaan yang sesuai standar. Sebanyak 58,7% responden menyatakan sangat setuju dan 39,7% menyatakan setuju. Hanya 1,6% responden yang cukup setuju, sedangkan tidak terdapat responden yang kurang setuju

maupun sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai telah mampu menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar organisasi secara konsisten.

Sementara itu, indikator meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan tugas menggambarkan ketelitian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat menekan tingkat kesalahan dan meningkatkan efisiensi kerja. Tanggapan responden terhadap indikator ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.31
Tanggapan Responden terhadap Kualitas Kerja
Indikator Meminimalkan Kesalahan

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	41	65,1%
Setuju	22	34,9%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh responden memberikan penilaian positif terhadap ketelitian dalam pelaksanaan tugas. Sebanyak 65,1% responden menyatakan sangat setuju dan 34,9% menyatakan setuju. Tidak terdapat responden yang memberikan penilaian cukup setuju, kurang setuju, maupun sangat tidak setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat ketelitian yang tinggi, sehingga mampu meminimalkan kesalahan dan meningkatkan efisiensi dalam penyelesaian tugas.

2. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menggambarkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang telah ditetapkan serta menunjukkan keterampilan dalam mengelola waktu kerja secara efektif. Ketepatan waktu yang baik tidak hanya mencerminkan kedisiplinan, tetapi juga menjadi indikator penting dalam menjaga efisiensi alur kerja dan kualitas pelayanan. Pada indikator menyelesaikan tugas sesuai deadline, pegawai

diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai target yang telah ditetapkan. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.32
Tanggapan Responden terhadap Ketepatan Waktu
Indikator Menyelesaikan Tugas Sesuai Deadline

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	43	68,3%
Setuju	20	31,7%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh responden memberikan penilaian positif terhadap kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai deadline. Sebanyak 68,3% responden menyatakan sangat setuju dan 31,7% menyatakan setuju. Tidak terdapat responden yang memberikan penilaian cukup setuju, kurang setuju, maupun sangat tidak setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan manajemen waktu yang baik sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan konsisten.

Sementara itu, indikator tidak menunda pekerjaan menggambarkan kedisiplinan dan sikap proaktif pegawai dalam menyelesaikan tugas tanpa menunda pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanggapan responden terhadap indikator ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.33
Tanggapan Responden terhadap Ketepatan Waktu
Indikator Tidak Menunda Pekerjaan

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	41	65,1%

Setuju	22	34,9%
Cukup Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh responden juga memberikan penilaian positif terhadap indikator tidak menunda pekerjaan. Sebanyak 65,1% responden menyatakan sangat setuju dan 34,9% menyatakan setuju. Tidak terdapat responden yang memilih kategori cukup setuju, kurang setuju, maupun sangat tidak setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas tanpa penundaan, sehingga mampu menjaga kelancaran proses kerja dan meningkatkan efisiensi pelayanan.

3. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan sikap proaktif pegawai dalam mengambil langkah, mengajukan ide, serta menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunggu instruksi dari atasan. Pegawai yang memiliki inisiatif tinggi akan lebih tanggap terhadap kebutuhan organisasi dan mampu memberikan kontribusi nyata dalam menghadapi berbagai situasi kerja.

Pada indikator keberanian mengajukan ide atau solusi baru, pegawai diharapkan aktif memberikan saran yang konstruktif untuk mengatasi masalah dan meningkatkan kinerja tim. Adapun tanggapan responden pegawai Puskesmas Bukit Batu terhadap indikator tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.34

**Tanggapan Responden terhadap Inisiatif
Indikator Keberanian Mengajukan Ide/Solusi Baru**

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	36	57,1%
Setuju	24	38,1%
Cukup Setuju	2	3,2%

Kurang Setuju	1	1,6%
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, mayoritas responden memberikan penilaian sangat setuju dan setuju terhadap indikator keberanian mengajukan ide atau solusi baru. Sebanyak 57,1% responden menyatakan sangat setuju dan 38,1% menyatakan setuju. Hanya sebagian kecil responden yang menyatakan cukup setuju (3,2%) dan kurang setuju (1,6%). Tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kecenderungan proaktif dalam memberikan masukan yang membangun bagi organisasi.

Sementara itu, indikator mengerjakan tugas tanpa harus disuruh menggambarkan sikap mandiri dan tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas secara proaktif, tanpa menunggu instruksi atasan. Tanggapan responden terhadap indikator ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.35
Tanggapan Responden terhadap Inisiatif
Indikator Mengerjakan Tugas Tanpa Harus Disuruh

Klasifikasi Jawaban	Jumlah	Persentase
Sangat Setuju	41	65,1%
Setuju	21	33,3%
Cukup Setuju	1	1,6%
Kurang Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	63	100%

Sumber: Data Olahan 2025

Berdasarkan tabel tersebut, mayoritas responden menunjukkan penilaian positif terhadap kemampuan mereka dalam bekerja secara mandiri tanpa harus menunggu instruksi. Sebanyak 65,1% responden menyatakan sangat setuju dan 33,3% menyatakan setuju. Hanya 1,6% responden yang memberikan penilaian

cukup setuju, dan tidak terdapat responden yang memilih kategori kurang setuju maupun sangat tidak setuju. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai memiliki tingkat tanggung jawab dan kemandirian yang tinggi dalam menyelesaikan tugas.

Tabel 4.36
Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden berdasarkan Variabel Penelitian (Y) pada Puskesmas Bukit Batu

Variabel Penelitian (Y)	Skor Jawaban					Skor
	5	4	3	2	1	
Dimensi Kualitas Kerja						
Hasil pekerjaan saya sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi.	37	25	1	0	0	288
Bobot Nilai	185	100	3	0	0	
Saya berusaha meminimalkan kesalahan dalam bekerja.	41	22	0	0	0	293
Bobot Nilai	205	88	0	0	0	
Dimensi Ketepatan Waktu						
Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai batas waktu yang diberikan.	43	20	0	0	0	295
Bobot Nilai	215	80	0	0	0	
Saya tidak menunda	41	22	0	0	0	293

pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.						
Bobot Nilai	205	88	0	0	0	
Dimensi Inisiatif						
Saya berani mengajukan ide atau solusi baru di tempat kerja.	36	24	2	1	0	284
Bobot Nilai	180	96	6	2	0	
Saya mengerjakan tugas tanpa harus menunggu perintah dari atasan.	41	21	1	0	0	292
Bobot Nilai	205	84	3	0	0	
Total Skor						1.745
Skor Tertinggi						295
Skor Terendah						284
Kriteria Penilaian						Sangat Baik

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan tabel rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yang mencakup dimensi kualitas kerja, ketepatan waktu, dan inisiatif, diketahui bahwa skor tertinggi terdapat pada dimensi ketepatan waktu, khususnya pada indikator kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan deadline, dengan skor sebesar 295. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Bukit Batu memiliki tingkat disiplin dan tanggung jawab yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan, sehingga

mendukung kelancaran operasional dan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Ketepatan waktu menjadi aspek penting dalam pelayanan kesehatan karena berkaitan langsung dengan efisiensi kerja dan kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan.

Skor terendah pada variabel kinerja pegawai (Y) terdapat pada dimensi inisiatif, khususnya pada indikator keberanian mengajukan ide atau solusi baru, dengan skor sebesar 284. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun pegawai mampu menjalankan tugas dengan baik, tingkat keberanian untuk menyampaikan gagasan atau inovasi masih perlu ditingkatkan. Rendahnya inisiatif dapat memengaruhi upaya pengembangan dan perbaikan layanan, sehingga diperlukan dorongan dari pimpinan serta lingkungan kerja yang mendukung agar pegawai lebih aktif berkontribusi dalam memberikan ide dan solusi yang inovatif untuk peningkatan kualitas pelayanan.

Untuk mengetahui posisi kategori variabel kinerja pegawai (Y), digunakan kriteria penilaian yang sama, yaitu sebagai berikut:

Sangat Baik	= 1587 - 1890
Baik	= 1285 - 1586
Netral	= 983 - 1284
Tidak Baik	= 681 - 982
Sangat Tidak Baik	= 378 - 680

Berdasarkan kriteria penilaian yang digunakan, skor total variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 1745 berada pada rentang 1587–1890, sehingga termasuk dalam kategori sangat baik. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Puskesmas Bukit Batu telah dilaksanakan secara optimal, terutama pada aspek kualitas kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Kinerja yang baik pada kedua aspek tersebut mencerminkan komitmen pegawai dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan serta menjaga kelancaran pelayanan kesehatan. Meskipun demikian, aspek inisiatif masih perlu mendapat perhatian lebih agar pegawai terdorong untuk berperan aktif dalam memberikan ide dan solusi baru, sehingga peningkatan kinerja tidak hanya bersifat rutin, tetapi juga berorientasi

pada pengembangan dan inovasi pelayanan.

4.5 Pengaruh *Soft Skill*, *Hard Skill* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu

Analisis pada bagian ini dilakukan melalui evaluasi *outer model* (model pengukuran) dan evaluasi *inner model* (model struktural) untuk menilai kelayakan konstruk serta menguji hubungan antar variabel penelitian.

4.5.1 Evaluasi *Outer Model* (Model Pengukuran)

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk memastikan ketepatan dan konsistensi indikator dalam merepresentasikan konstruk laten penelitian, yang meliputi *soft skill*, *hard skill*, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Tahap evaluasi ini mencakup pengujian terhadap validitas serta reliabilitas konstruk.

1. Uji Validitas Konstruk

Pengujian validitas konstruk dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan *convergent validity*, yaitu dengan menilai besarnya nilai *outer loading* masing-masing indikator terhadap konstruk yang diukur. *Convergent validity* digunakan untuk mengetahui sejauh mana indikator yang digunakan benar-benar mampu merepresentasikan variabel laten yang diteliti.

Suatu indikator dinyatakan memenuhi kriteria valid apabila memiliki nilai *outer loading* sebesar 0,70 atau lebih. Nilai tersebut menunjukkan bahwa indikator memiliki tingkat korelasi yang kuat terhadap konstruk yang diukur sehingga dapat digunakan dalam model penelitian. Menurut Hair et al. (2017), indikator pada model PLS-SEM dinyatakan memiliki validitas yang baik apabila nilai *outer loading* berada di atas 0,70. Adapun hasil pengujian nilai *outer loading* dari setiap indikator dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.37

Outer Loading (Measurement Model)

	<i>Soft Skill</i>	<i>Hard Skill</i>	Budaya Organisasi	Kinerja
X1.1	0.813			

X1.2	0.904			
X1.3	0.792			
X1.4	0.869			
X1.5	0.866			
X1.6	0.906			
X2.1		0.617		
X2.2		0.776		
X2.3		0.845		
X2.4		0.897		
X2.5		0.765		
X2.6		0.842		
X3.1			0.929	
X3.2			0.967	
X3.3			0.930	
X3.4			0.852	
X3.5			0.880	
X3.6			0.910	
Y1				0.852
Y2				0.858
Y3				0.834
Y4				0.867
Y5				0.828
Y6				0.880

Sumber: Data SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan Tabel 4.31, sebagian besar indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 sehingga sudah memenuhi syarat validitas. Semua indikator pada variabel *Soft Skill*, *Budaya Organisasi*, dan *Kinerja* dinyatakan valid. Walaupun terdapat satu indikator pada variabel *Hard Skill* dengan nilai *outer loading* di bawah 0,70, nilai tersebut masih dapat diterima karena mendekati batas yang ditentukan dan tidak berpengaruh besar terhadap model penelitian. Oleh

karena itu, seluruh indikator dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

2. Uji Reabilitas Konstruk

Uji reliabilitas konstruk dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian mampu mengukur konstruk laten secara konsisten dan dapat dipercaya. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen penelitian mampu menghasilkan data yang stabil apabila pengukuran dilakukan secara berulang dalam kondisi yang relatif sama.

Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability lebih besar dari 0,60. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) yang lebih besar dari 0,50 menunjukkan bahwa konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang baik. Menurut Ghazali (2018), dalam analisis SEM berbasis Partial Least Square (PLS), suatu konstruk dapat dikatakan reliabel apabila nilai Composite Reliability lebih dari 0,60 dan nilai AVE lebih besar dari 0,50. Adapun hasil pengujian reliabilitas konstruk dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.38
Cronbach Alpha & Composite Reliability

	Cronbach` alpha	Rho_A	Composite reability	Average variance extracted (AVE)
X1	0.929	0.932	0.944	0.738
X2	0.881	0.900	0.911	0.633
X3	0.959	0.961	0.967	0.832
Y	0.925	0.926	0.941	0.728

Sumber: Data SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan Tabel 4.32, dapat diketahui bahwa seluruh konstruk memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang melampaui batas 0,60, serta nilai *Average Variance Extracted (AVE)* yang lebih besar dari 0,50. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas, sehingga dapat digunakan secara layak dalam pengujian model struktural.

4.5.2. Evaluasi *Inner Model* (Model Struktural)

Evaluasi *inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Fokus penilaian ini adalah pengaruh *Soft Skill*, *Hard Skill*, dan *Budaya Organisasi* terhadap *Kinerja Pegawai* Puskesmas Bukit Batu. Penilaian *inner model* meliputi nilai *R-Square*, *f-Square*, dan uji signifikansi jalur (*path coefficient*).

1. *R-Square* (R^2)

Nilai *R-Square* digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat pada model penelitian. Nilai ini menunjukkan sejauh mana model memiliki kemampuan prediksi terhadap variabel dependen. Menurut Ghazali (2018), penilaian *R-Square* umumnya dibagi menjadi tiga kategori, yaitu 0,75 yang menunjukkan model kuat (*substantial*), 0,50 menunjukkan model sedang (*moderate*), dan 0,25 menunjukkan model lemah (*weak*). Dalam penelitian ini, evaluasi *inner model* bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Soft Skill*, *Hard Skill*, dan *Budaya Organisasi* terhadap *Kinerja Pegawai*. Nilai *R-Square* dan *R-Square Adjusted* untuk variabel terikat dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.39
R-Square Adjusted

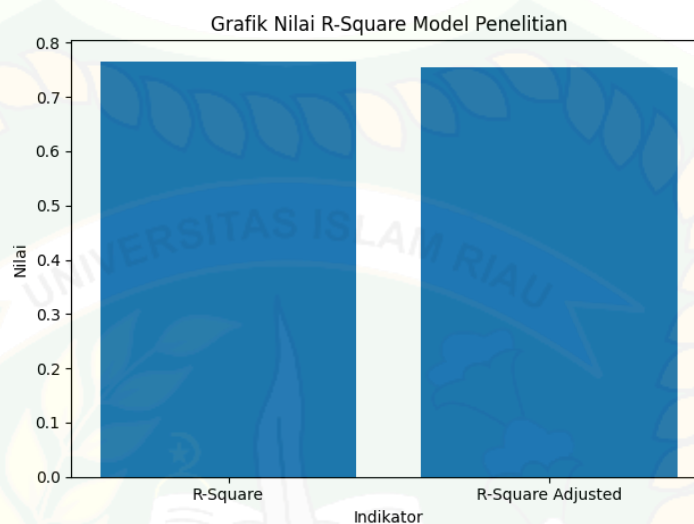
	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Y	0.766	0.754

Sumber: Data SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai *R-Square* sebesar 0,766 dan *R-Square Adjusted* sebesar 0,754. Nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0,754 menunjukkan bahwa variabel *Soft Skill*, *Hard Skill*, dan *Budaya Organisasi* mampu menjelaskan sebesar 75,4% variasi *Kinerja Pegawai* Puskesmas Bukit Batu, sedangkan 24,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Nilai tersebut menunjukkan bahwa model penelitian yang digunakan memiliki kemampuan prediktif yang kuat (*substantial*). Hal ini berarti bahwa

kombinasi variabel Soft Skill, Hard Skill, dan Budaya Organisasi memiliki kontribusi yang besar dalam menjelaskan perubahan pada Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai nilai koefisien determinasi tersebut, dapat dilihat pada grafik berikut.



Berdasarkan grafik tersebut terlihat bahwa nilai R-Square sebesar 0,766 dan R-Square Adjusted sebesar 0,754 memiliki nilai yang relatif tinggi dan berada pada kategori model yang kuat. Grafik tersebut memperlihatkan bahwa variabel Soft Skill, Hard Skill, dan Budaya Organisasi memberikan kontribusi yang besar dalam menjelaskan variasi Kinerja Pegawai, sehingga model penelitian yang digunakan dapat dikatakan memiliki kemampuan yang baik dalam memprediksi kinerja pegawai.

2. *f-Square*

Uji *f-Square* (effect size) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model penelitian. Nilai *f-Square* menunjukkan perubahan pada model apabila salah satu variabel bebas dihilangkan dari model, sehingga dapat diketahui apakah variabel tersebut memberikan kontribusi pengaruh yang berarti terhadap variabel dependen. Menurut Hair et al. (2017), nilai *f-Square* digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural.

Penilaian nilai *f-Square* dibagi menjadi tiga kategori, yaitu 0,02

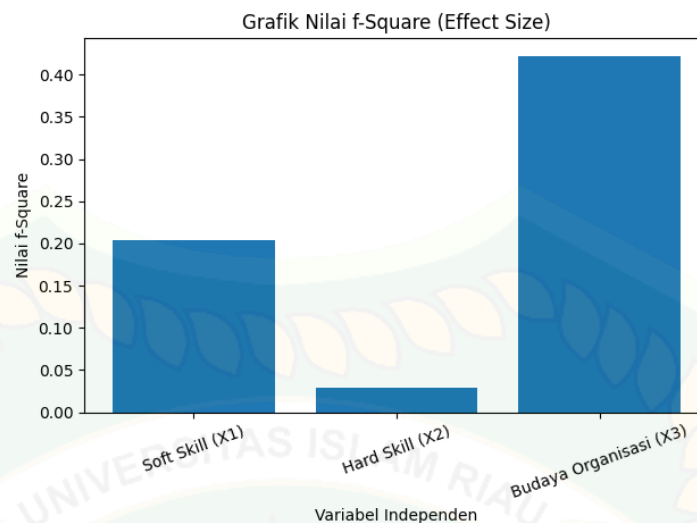
menunjukkan pengaruh kecil (small effect), 0,15 menunjukkan pengaruh sedang (moderate effect), dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar (large effect). Dengan demikian, nilai f-Square dapat digunakan untuk melihat variabel mana yang memiliki kontribusi pengaruh paling dominan dalam model penelitian. Hasil uji f-Square dalam penelitian ini yang mengkaji pengaruh Soft Skill, Hard Skill, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.40
f-Square

	<i>Soft skill</i>	<i>Hard skill</i>	Budaya Organisasi	Kinerja
X1				0,204
X2				0,029
X3				0,422
Y				

Sumber: Data SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada tabel tersebut, variabel Soft Skill (X1) memperoleh nilai f-Square sebesar 0,204 yang mengindikasikan adanya pengaruh dengan tingkat sedang (moderate) terhadap Kinerja Pegawai. Variabel Hard Skill (X2) menunjukkan nilai f-Square sebesar 0,029 yang termasuk dalam kategori pengaruh kecil (small effect). Sementara itu, variabel Budaya Organisasi (X3) memiliki nilai f-Square sebesar 0,422 yang mencerminkan pengaruh besar (large effect) terhadap Kinerja Pegawai. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai besarnya pengaruh masing-masing variabel, dapat dilihat pada grafik berikut.



Berdasarkan grafik tersebut terlihat bahwa nilai f-Square Budaya Organisasi merupakan yang paling tinggi dibandingkan dengan variabel Soft Skill dan Hard Skill. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi merupakan variabel yang memberikan kontribusi pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberadaan Budaya Organisasi yang baik, seperti nilai organisasi yang kuat, kepemimpinan yang efektif, serta keterlibatan pegawai dalam organisasi, memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sementara itu, Soft Skill memberikan kontribusi pengaruh pada tingkat sedang, dan Hard Skill memberikan pengaruh yang relatif kecil terhadap kinerja pegawai dalam model penelitian ini.

3. Uji Signifikansi Jalur (Path Coefficient / Uji Hipotesis)

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* dengan bantuan aplikasi *SmartPLS*. Penilaian hubungan antar variabel dilihat dari nilai *path coefficient* pada *inner model*. Suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai *T-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* lebih kecil dari 0,05.

a. Pengujian Hipotesis 1 (*Soft skill* Berpengaruh Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu)

Pengujian hipotesis pertama bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Soft skill* terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu. Hasil pengujian hubungan tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.41
Pengujian Hipotesis 1

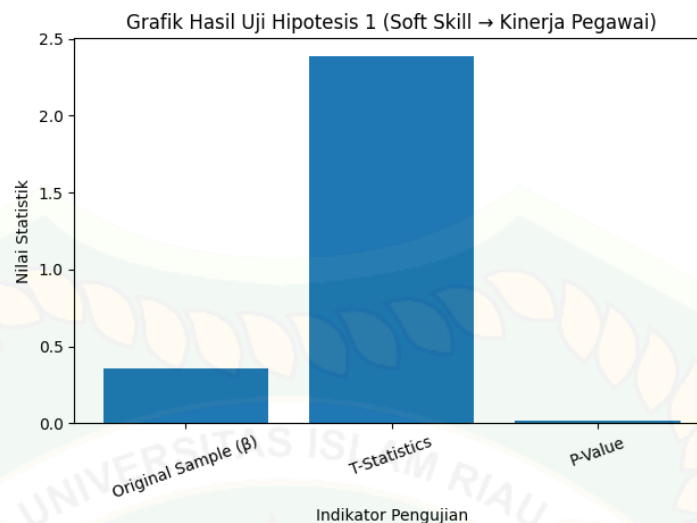
	Original sample	T Statistics	P Value
X1->Y	0.357	2.383	0.017

Sumber: Data SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai original sample sebesar 0,357 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Soft Skill dan Kinerja Pegawai bersifat positif. Hal ini berarti bahwa semakin baik Soft Skill yang dimiliki oleh pegawai, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat.

Selanjutnya, nilai T-statistics sebesar 2,383 menunjukkan angka yang lebih besar dari 1,96, serta nilai P-values sebesar 0,017 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Soft Skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan nonteknis yang dimiliki pegawai seperti kemampuan komunikasi, kerja sama tim, tanggung jawab, serta kemampuan beradaptasi dalam lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki Soft Skill yang baik cenderung mampu bekerja secara lebih efektif, mampu berinteraksi dengan rekan kerja maupun masyarakat dengan lebih baik, serta mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih optimal. Untuk memperjelas hasil pengujian hipotesis tersebut, dapat dilihat pada grafik berikut.



Gambar Grafik Hasil Uji Hipotesis 1

Berdasarkan grafik tersebut terlihat bahwa nilai T-statistics berada di atas batas signifikansi 1,96, sedangkan P-values berada di bawah 0,05, sehingga dapat memperkuat kesimpulan bahwa Soft Skill memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

b. Pengujian Hipotesis 2 (*Hard skill* Berpengaruh Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu)

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk menguji apakah *Hard skill* memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu. Hasil pengujian disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.42

Pengujian Hipotesis 2

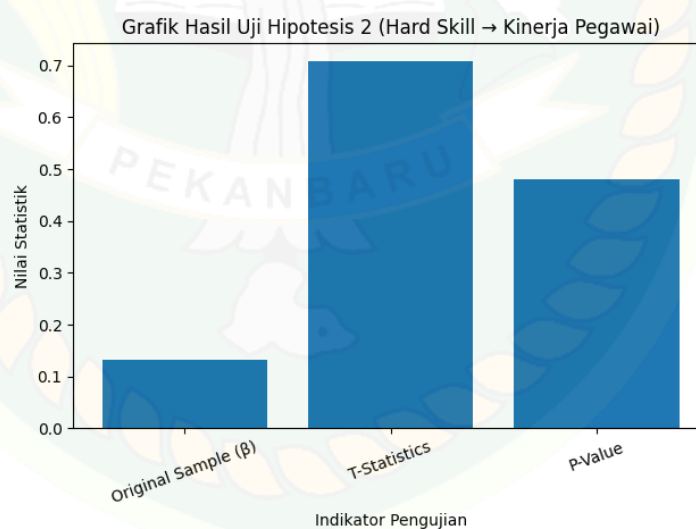
	Original sample	T Statistics	P Value
X2->Y	0.133	0.707	0.480

Sumber: Data SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai original sample sebesar 0,133 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Hard Skill dan Kinerja Pegawai memiliki arah pengaruh positif. Hal ini berarti bahwa peningkatan kemampuan teknis pegawai cenderung diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai, meskipun pengaruh tersebut tidak terlalu kuat.

Selanjutnya, nilai T-statistics sebesar 0,707 menunjukkan angka yang lebih kecil dari 1,96, serta nilai P-values sebesar 0,480 yang lebih besar dari 0,05. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis yang telah ditetapkan, hasil tersebut menunjukkan bahwa Hard Skill tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) ditolak.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan teknis yang dimiliki pegawai, seperti penguasaan teknologi, keterampilan teknis dalam pekerjaan, serta kemampuan analisis, belum mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai secara langsung. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti adanya standar prosedur kerja yang sudah ditetapkan sehingga pegawai hanya menjalankan tugas sesuai dengan prosedur yang ada, atau karena kemampuan teknis yang dimiliki pegawai relatif sudah merata sehingga tidak memberikan perbedaan yang signifikan terhadap kinerja. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hasil pengujian hipotesis kedua, dapat dilihat pada grafik berikut.



Berdasarkan grafik tersebut terlihat bahwa nilai T-statistics berada di bawah batas signifikansi 1,96, serta P-values berada di atas 0,05, sehingga dapat memperkuat kesimpulan bahwa Hard Skill tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu.

c. Pengujian Hipotesis 3 (Budaya Organisasi Berpengaruh Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu)

Pengujian hipotesis ketiga bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu. Hasil pengujian hubungan tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.43
Pengujian Hipotesis 3

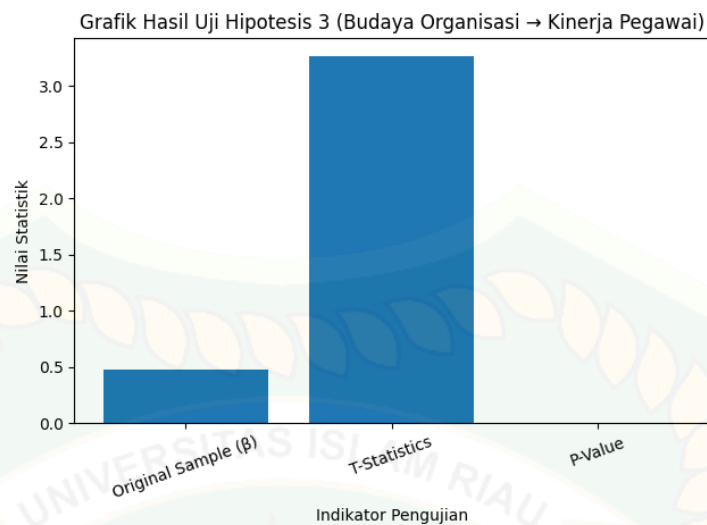
	Original sample	T Statistics	P Value
X3->Y	0.474	3.261	0.001

Sumber: Data SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai original sample sebesar 0,474 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai memiliki arah pengaruh positif. Hal ini berarti bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi dalam lingkungan kerja, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat.

Selanjutnya, nilai T-statistics sebesar 3,261 menunjukkan angka yang lebih besar dari 1,96, serta nilai P-values sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis yang telah ditetapkan, hasil tersebut menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki peran yang penting dalam membentuk perilaku kerja pegawai. Budaya organisasi yang baik dapat tercermin melalui nilai-nilai organisasi, kepemimpinan yang efektif, serta adanya kerja sama dan keterlibatan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Lingkungan kerja yang memiliki budaya organisasi yang kuat mampu mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih disiplin, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, serta berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hasil pengujian hipotesis ketiga, dapat dilihat pada grafik berikut.



Berdasarkan grafik tersebut terlihat bahwa nilai T-statistics berada di atas batas signifikansi 1,96, sedangkan P-values berada di bawah 0,05, sehingga dapat memperkuat kesimpulan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu.

4. Pengujian Hipotesis 4 (*Soft skill*, *Hard skill* dan Budaya Organisasi Berpengaruh Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu)

Pengujian hipotesis keempat dilakukan untuk mengetahui apakah Soft Skill, Hard Skill, dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinasi (R-Square) pada model struktural (inner model) yang dihasilkan melalui analisis menggunakan aplikasi SmartPLS.

Koefisien determinasi (R-Square) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dalam suatu model penelitian. Semakin besar nilai R-Square yang diperoleh, maka semakin besar pula kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen yang diteliti. Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.44
Pengujian Hipotesis 4

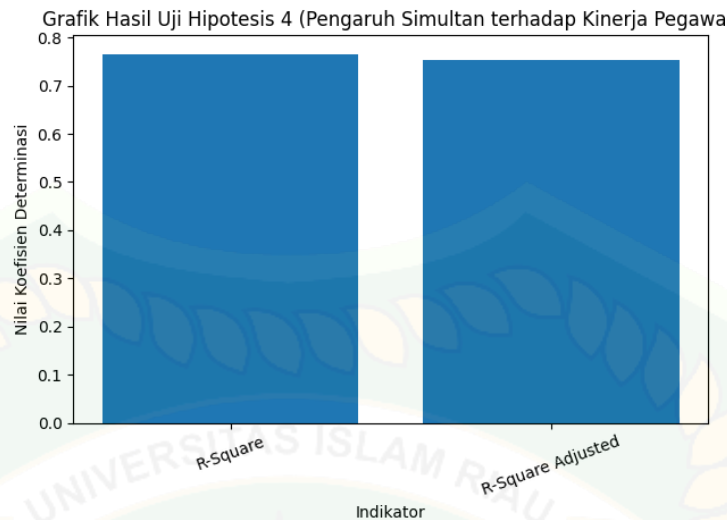
	R-Square	R-Square Adjusted
Y	0.766	0.754

Sumber: Data SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai R-Square sebesar 0,766 dan R-Square Adjusted sebesar 0,754. Nilai R-Square Adjusted sebesar 0,754 menunjukkan bahwa variabel Soft Skill, Hard Skill, dan Budaya Organisasi secara simultan mampu menjelaskan sebesar 75,4% variasi Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu. Sementara itu, 24,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, maupun faktor organisasi lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,754 menunjukkan bahwa model penelitian yang digunakan memiliki tingkat kemampuan penjelasan yang kuat. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara kemampuan individu yang meliputi Soft Skill dan Hard Skill, serta faktor lingkungan organisasi yang tercermin melalui Budaya Organisasi, memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan variasi Kinerja Pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Soft Skill, Hard Skill, dan Budaya Organisasi secara bersama-sama memiliki peran yang penting dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis pegawai saja, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan interpersonal serta nilai-nilai organisasi yang diterapkan dalam lingkungan kerja. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hasil pengujian koefisien determinasi tersebut, dapat dilihat pada grafik berikut.



Berdasarkan grafik tersebut terlihat bahwa nilai R-Square dan R-Square Adjusted menunjukkan tingkat kontribusi yang tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang digunakan mampu menjelaskan sebagian besar variasi dalam Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu.

4.6 Pembahasan Hasil Analisis Data

4.6.1 *Soft skill* Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *soft skill* berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai Puskesmas Bukit Batu. Hal ini berarti kemampuan nonteknis pegawai memiliki peran penting dalam menunjang kinerja. Kemampuan seperti berkomunikasi dengan baik, bertanggung jawab terhadap pekerjaan, dan mampu bekerja sama dengan rekan kerja membantu pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan lebih baik.

Kinerja pegawai yang baik dapat dilihat dari hasil kerja yang rapi, pekerjaan yang selesai tepat waktu, serta adanya inisiatif dalam menjalankan tugas. *Soft skill* menjadi penting karena pegawai puskesmas sering berinteraksi dengan sesama pegawai dan masyarakat. Kemampuan berkomunikasi, bersikap ramah, dan bekerja dalam tim sangat membantu terciptanya pelayanan kesehatan yang baik dan memuaskan.

Soft skill menjadi faktor yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan proses interaksi antarpegawai maupun antara pegawai dan masyarakat sebagai penerima layanan. Kemampuan berkomunikasi dengan baik, menunjukkan empati, dan bekerja sama dalam tim mendukung terciptanya pelayanan kesehatan yang efektif dan berkualitas. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Sitti Rahmah dkk. (2022) yang menyatakan bahwa keterampilan komunikasi, empati, dan kerja sama tim berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai puskesmas di Kabupaten Gowa.

4.6.2 *Hard skill* Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *hard skill* memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai, namun pengaruhnya belum kuat. Artinya, kemampuan teknis seperti penguasaan teknologi, keahlian kerja, dan kemampuan berpikir belum secara langsung menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *hard skill* tetap dibutuhkan dalam pekerjaan, kemampuan tersebut belum cukup jika tidak didukung oleh kemampuan lain. Pekerjaan di puskesmas tidak hanya menuntut keterampilan teknis, tetapi juga menuntut kemampuan berinteraksi dengan orang lain. Oleh karena itu, *hard skill* lebih berperan sebagai pendukung dalam pekerjaan, bukan sebagai faktor utama penentu kinerja.

Karakteristik pekerjaan di puskesmas menuntut pegawai untuk tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga kemampuan berinteraksi, bekerja sama, dan beradaptasi dengan lingkungan kerja serta kebutuhan masyarakat. Pelayanan kesehatan menempatkan pegawai pada situasi yang menuntut komunikasi efektif, empati, dan kerja tim yang baik, sehingga *hard skill* cenderung berperan sebagai pendukung, bukan penentu utama kinerja. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Nurdin dkk. (2021) yang menyatakan bahwa *hard skill* berpengaruh terhadap kinerja pegawai puskesmas, namun tingkat pengaruhnya lebih kecil dibandingkan dengan *soft skill*.

4.6.3 Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Bukit Batu. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan kondusif, yang tercermin melalui nilai-nilai inti organisasi, gaya kepemimpinan yang mendukung, serta keterlibatan aktif pegawai, mampu mendorong perilaku kerja yang produktif dan bertanggung jawab. Budaya organisasi yang baik menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kedisiplinan, meningkatkan inisiatif, serta menjaga konsistensi kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat.

Lingkungan kerja yang dibangun melalui budaya organisasi yang positif membantu pegawai memahami peran dan tanggung jawabnya dengan lebih jelas, sehingga mereka terdorong untuk bekerja secara optimal dan selaras dengan tujuan organisasi. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai pedoman perilaku yang memperkuat komitmen pegawai terhadap kualitas pelayanan dan etika kerja. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Syadzalina Bilqis dkk. (2023) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di institusi pelayanan kesehatan, termasuk rumah sakit.

4.6.4 *Soft skill*, *Hard skill* dan Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bukit Batu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Puskesmas Bukit Batu. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai tidak ditentukan oleh satu faktor secara terpisah, melainkan merupakan hasil keterpaduan antara kemampuan individu dan lingkungan kerja organisasi. Meskipun ketiga variabel berkontribusi terhadap kinerja, tingkat pengaruh yang diberikan oleh masing-masing variabel tidak sama.

Soft skill terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai karena berkaitan langsung dengan kemampuan berinteraksi, bekerja sama

dalam tim, serta membangun komunikasi yang efektif dengan rekan kerja dan masyarakat sebagai pengguna layanan kesehatan. Budaya organisasi juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui nilai-nilai organisasi, kepemimpinan, dan keterlibatan pegawai yang membentuk sikap kerja disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kualitas pelayanan.

Hard skill menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, namun pengaruh tersebut belum signifikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterampilan teknis, seperti penguasaan teknologi, keahlian teknis, dan kemampuan analitis, berperan sebagai faktor pendukung dalam pelaksanaan tugas, tetapi belum menjadi faktor utama dalam menentukan tingkat kinerja pegawai. Karakteristik pelayanan kesehatan di puskesmas yang menekankan interaksi sosial, empati, dan kerja sama tim menyebabkan soft skill dan budaya organisasi memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan hard skill.

Soft skill, hard skill, dan budaya organisasi tetap memiliki peran yang saling melengkapi dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan di puskesmas. Pelayanan kesehatan menuntut pegawai tidak hanya menguasai keterampilan teknis, tetapi juga memiliki kemampuan interpersonal yang baik serta komitmen terhadap nilai-nilai organisasi. Budaya organisasi yang kondusif mendukung penerapan soft skill dan hard skill secara lebih efektif, sehingga pegawai mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, tepat waktu dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Effina Tringgani dkk. (2024) yang menyatakan bahwa soft skill, hard skill, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Keselarasan hasil penelitian tersebut memperkuat temuan dalam penelitian ini bahwa peningkatan kinerja pegawai puskesmas memerlukan pendekatan yang komprehensif, tidak hanya melalui pengembangan kompetensi individu, tetapi juga melalui penguatan budaya organisasi yang mendukung kinerja.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan penelitian, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. *Soft skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Bukit Batu. Kemampuan komunikasi, tanggung jawab, dan kerja sama tim terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas kerja, ketepatan waktu, dan inisiatif pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan.
2. *Hard skill* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Bukit Batu. Penguasaan teknologi, keahlian teknis, dan kemampuan analitis secara parsial belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara optimal tanpa dukungan kemampuan nonteknis dan konteks kerja yang kondusif.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Bukit Batu. Nilai inti organisasi, kepemimpinan yang efektif, serta keterlibatan pegawai yang kuat mampu mendorong perilaku kerja yang disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada mutu pelayanan.
4. *Soft skill*, *hard skill*, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Puskesmas Bukit Batu. *Soft skill* dan budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan *hard skill* berpengaruh positif namun belum signifikan.
5. Budaya organisasi dan *soft skill* merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa penguatan aspek perilaku, nilai, dan hubungan kerja menjadi strategi utama dalam meningkatkan kinerja pegawai puskesmas dibandingkan hanya berfokus pada kompetensi teknis semata.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Puskesmas Bukit Batu disarankan untuk lebih fokus dalam meningkatkan *soft skill* pegawai, terutama kemampuan berkomunikasi, rasa tanggung jawab, dan kerja sama tim. Kemampuan ini terbukti sangat membantu pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan kesehatan dengan lebih baik.
2. Pimpinan puskesmas perlu menumbuhkan budaya organisasi yang kuat melalui kepemimpinan yang memberi teladan, penegasan nilai inti organisasi, serta peningkatan keterlibatan pegawai. Budaya organisasi yang konsisten dan kondusif akan mendorong perilaku kerja yang disiplin, berorientasi pada pelayanan, dan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja.
3. Pengembangan *hard skill* pegawai tetap perlu dilakukan secara berkelanjutan, seperti peningkatan kemampuan teknis dan penggunaan teknologi. Namun, peningkatan tersebut sebaiknya dibarengi dengan penguatan *soft skill* dan dukungan lingkungan kerja agar hasilnya lebih maksimal.
4. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk meneliti faktor lain yang mungkin memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan beban kerja. Selain itu, penggunaan metode penelitian kualitatif atau gabungan dapat digunakan untuk memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai kinerja pegawai puskesmas.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini, S. T., & Wibowo, N. S. (2024). Pengaruh *Soft skill* Terhadap Kesiapan Mahasiswa Universitas Airlangga dalam Menghadapi Dunia Kerja. *Komunika: Jurnal Ilmiah Komunikasi*, 2(2), 47-61.
- Anggiana, A., & Gunawan, G. (2023). Pelatihan *soft skill* untuk meningkatkan kualitas interaksi antar pegawai: Dampaknya terhadap lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan efisien. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(3), 45-58.
- Deswarta, D., & Mardianty, B. B. (2023). *Pengaruh Soft skill, Hard skill dan Motivasi Kerja terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau di Masa Endemi Covid-19*.
- Elvianto. (2025). Peningkatan Kinerja Pegawai dalam Mewujudkan Layanan Kesehatan yang Adaptif dan Terpercaya. Jakarta: Penerbit Citra Medika.
- Fadilah, N., & Hidayat, R. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Studi Sosial*. Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora, 10(2), 115–124.
- Goleman, D. (2020). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
- Hakim, M., & Lestari, I. (2022). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia di Organisasi Publik*. Jurnal Administrasi dan Manajemen, 10(1), 55–64.
- Lestari, M., (2021). *Budaya yang mendukung nilai kolaborasi, komunikasi terbuka, dan komitmen terhadap mutu dalam meningkatkan produktivitas kerja dan pelayanan kepada masyarakat*.
- Nugroho, A., & Suharto, E. (2021). *Budaya organisasi dalam membentuk identitas dan hubungan antarindividu di lingkungan kerja*. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 15(2), 120-135.
- Oktaviani, A., & Ramadhan, M. (2022). Penilaian kinerja dalam sektor kesehatan: Fokus pada hasil, proses, dan kontribusi terhadap layanan publik. *Jurnal Administrasi Kesehatan*, 12(3), 45-60.
<https://doi.org/10.1234/jak.2022.12345>
- Pangaribuan, R., & Pancasasti, R. (2023). Kinerja karyawan: Indikator, proses, dan kontribusi terhadap tim dalam organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(2), 112-125.
- Prasetya, A., & Hamid, S. (2020). *Dimensi budaya organisasi dalam pembentukan suasana kerja dan perilaku karyawan*. [Book/Journal Name]. [Publisher/Journal Information].15(2), 123–134.

<https://doi.org/10.1234/jmsdm.v15i2.5678>

- Putra, A. H., & Nugroho, R. (2020). "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 11(2), 101–110.
- Putri, D. A., & Haryanto, A. (2020). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Organisasi Sektor Publik*. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 7(2), 89–97.
- Ramadhani, A., & Prasetya, R. (2022). *Penguasaan hard skill dalam menunjang efisiensi kerja pada organisasi layanan publik: Studi pada puskesmas*. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 18(2), 45-58. <https://doi.org/xx.xxx/xxxxxxx>
- Revida, E., Tanjung, R., Sari, D. P., Simarmata, H. M. P., Purba, , D., & Tjiptadi, D. (2021). *Manajemen Perkantoran*. Yayasan Menulis.
- Riyanto, Y., & Wardoyo, P. (2020). *Manajemen kinerja: Teori dan aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Safitri, N., & Widodo, A. (2021). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 22(1), 45–53.
- Santrock, J. W. (2020). *Educational Psychology* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Simanjuntak, M., Revida, E., Ainun, W. O. N., Handiman, U. T., Efendi, E., Simarmata, H. M. P., & Estiani, E. (2022). *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*.
- Simarmata, H. M. P., Hidayatulloh, A. N., Revida, E., Hasibuan, A., Komariyah, I., Kuswandi, S., & Sudarmanto, E. (2021). *Organisasi: Manajemen dan Kepemimpinan*. Yayasan Kita Menulis.
- Siregar, H., & Lestari, D. (2022). *Soft skill dan Pengembangannya di Era Digital*. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Sugiyono, (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Suhardjono, R. H. (2022). *Buku Ajar Soft skill dan Kepemimpinan*.
- Susanti, A., & Hartono, W. (2023). *Hard skill memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai karena keterampilan teknis menentukan seberapa efektif seseorang dapat melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya secara tepat dan efisien*.
- Susanto, A., et al. (2024). *Sampel dalam penelitian: Definisi dan pemanfaatannya*. *Jurnal Penelitian dan Metode*, 10(3), 45-60.

- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Utami, R., & Wahyuni, S. (2022). *Budaya organisasi dan peranannya dalam pengambilan keputusan serta pelaksanaan tugas*.
- Warella, S. Y., Revida, E., Abdillah, L. A., Pulungan, D. R., Purba, S., Firdaus, E., & Kato, I. (2021). *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia*.
- Wahyudi, A. (2022). *Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal terhadap Pengembangan Soft skill di Dunia Kerja*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(2), 40–50.
- Wibowo, A. (2021). *Soft skills untuk Pengembangan Diri dan Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wijaya, A., & Permana, R. (2023). *Budaya organisasi yang kuat dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik: Studi pada puskesmas*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(2), 45-58.
- Yusuf, A., & Suryadi, M. (2021). *Pengaruh Kinerja Individu terhadap Kinerja Organisasi: Studi pada Sektor Publik*. *Jurnal Manajemen dan Kinerja*, 8(3), 102–110.

LAMPIRAN



Lampiran 1 Daftar Pegawai Sampel Beserta Pangkat/Golongan

No	Nama	Pangkat / Gol
1	dr. Dian Putri Madanisti	Pembina / IV/a
2	Ners. Wita Hazianti, S.Kep	Penata / III/c
3	drg.Siti Munadhifah	Pembina Utama Muda / IV/c
4	Zuraida, S.Si, Apt	Pembina Tk.I / IV/b
5	dr.Apriani Dewi, M.K.M	Pembina Tk.I / IV/b
6	Siti Zalekho, S.Tr.Keb	Pembina Tk.I / IV/b
7	Ns.Rusnawati.S.Kep	Pembina / IV/a

8	Ns.Ely Supardan,S.Kep	Pembina / IV/a
9	Evi Supranita, SST	Pembina / IV/a
10	Vivi Herawati, S.Gz	Pembina / IV/a
11	Jumhaini,SKM	Pembina / IV/a
12	Lili Erlina, A.Md.Farm	Penata Tk.I / III/d
13	Ns. Misriadi, S.Kep	Penata Tk.I / III/d
14	Linda Granita, AMK	Penata Tk.I / III/d
15	Ns.Widyawati, S.Kep	Penata Tk.I / III/d
16	Ns.Suryanti, S.Kep	Penata Tk.I / III/d
17	Ns.Efi Syahrina, S.Kep	Penata Tk.I / III/d
18	Ners. Desi Yusti, S.Kep	Penata Tk.I / III/d
19	Maiza Fitri, SKM	Penata Tk.I / III/d
20	Ns.Yenny Astuti, S.Kep	Penata Tk.I / III/d
21	Arisa Miranda, S.Tr.Keb	Penata Tk.I / III/d
22	Elisabeth.S, Amd.Kes	Penata Tk.I / III/d
23	Linda Tampubolon, Amd.Kep	Penata Tk.I / III/d
24	Geni Angnestika, SKM	Penata Tk.I / III/d
25	Dwi Citra R, Amd. AK	Penata Tk.I / III/d
26	Sari Herawati,S.Tr.Keb	Penata / III/c
27	Puspita,AM.Keb	Penata / III/c
28	dr. Dhoni Indra Perdana	Penata / III/c
29	Warta Juliana,Amd.Kep	Penata Muda Tk.I / III/b
30	Ns.Syamsuarlis, S.Kep	Penata Muda Tk.I / III/b
31	Noverina Eka Putri, Amd.Kep	Penata Muda Tk.I / III/b
32	Ns.Fitriandriyani, S.Kep	Penata Muda Tk.I / III/b
33	Ns.Syamsidar, S.Kep	Penata Muda Tk.I / III/b
34	Intan Diana, Amd. AFM	Penata Muda Tk.I / III/b
35	Marlia Susanti,S.Tr.Kes	Penata Muda Tk.I / III/b

36	Reva Khairani,S.Tr.Keb M.K.M	Penata Muda Tk.I / III/b
37	Nildawati,A.Md.Keb	Penata Muda Tk.I / III/b
38	Ners. Tati Harnita, S.Kep	Penata Muda Tk.I / III/b
39	Erfirawati,A.Md.Keb	Penata Muda / III/a
40	Maisyarah.H,S.Tr.Keb	Penata Muda / III/a
41	Fitriani Yesica.S.Tr.Keb	Penata Muda / III/a
42	Devi Mardasari,A.Md.Keb	Pengatur Tk. I / II/d
43	Och Dhelima Z, S.Kep	Penata Muda / III/a
44	Zulhamdoni,A.Md.Kep	Pengatur Tk. I / II/d
45	Cristy Marselin, A.Md.Kep	Pengatur Tk. I / II/d
46	Rice Wahyuni, A.Md.Gz	Pengatur Tk. I / II/d
47	Indah Oktaviola, A.Md.Gz	Pengatur Tk. I / II/d
48	Azra`i	Pengatur / II/c
49	dr. Lona Astra Adissa	- / X
50	drg. Lisa Novianti	- / X
51	dr. Bauty Yudhian	- / X
52	Apt. Nura Anisari, S.Farm	- / X
53	Refi Yanti Gustini, SKM	- / IX
54	Nazzilla Sari, A.Md.Far	- / VII
55	Reni Andriani, AMF	- / VII
56	Desi Rahmi, AMK	- / VII
57	Murni, AMK	- / VII
58	Linda, AMK	- / VII
59	Susianti, A.Md	- / VII
60	Lina Atikah, A.Md.Kep	- / VII
61	Indah Purwati, AM.Keb	- / VII
62	Sesilia Olyvianti, A.Md.Keb	- / VII
63	Susiyami, AM.Keb	- / VII



Lampiran 1 Tabulasi Data *Soft skill* (X1)

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1
4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4,8
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	4	4	4,3
4	5	5	5	4	5	4,6
5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	4,6
5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4,8
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4,8
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4,3
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	4,5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	5	4,6
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	4,6
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	4,8
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	4,8
4	4	5	4	4	4	4,2
5	5	4	5	5	5	4,8
4	5	4	4	4	4	4,2
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4,3
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4,3

Lampiran 2 Tabulasi Data *Hard skill* (X2)

X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X.2	
4	5	4	4	4	4	5	4,3	
4,8	5	4	5	5	5	5	4,8	
5	5	5	5	5	4	5	4,8	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	5	4	4	5	5	4,5	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	3	4	5	4	4	5	4,2	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	
4,3	4	4	4	4	4	4	4	
4,6	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	
4,6	5	5	4	5	5	4	4,6	
5	5	5	5	5	5	5	5	
4,8	4	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	5	5	4	5	4,5	
4,8	4	4	5	5	5	5	4,6	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	4	5	4	5	4,3	
5	5	5	5	4	4	4	4,5	
5	4	4	4	3	4	4	3,8	
5	5	5	5	5	5	5	5	
4,3	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	4	4	4	5	5	4,5	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	4	5	4,8	
5	5	5	5	5	5	5	5	
4,5	5	5	5	5	4	5	4,8	
4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	
4,6	3	5	5	5	4	5	4,5	
5	4	4	5	5	5	5	4,6	
5	4	4	4	5	5	5	4,5	
5	5	5	5	5	4	5	4,8	
5	5	5	4	5	5	5	4,8	
4,6	5	5	5	5	4	5	4,8	
4	4	4	3	4	4	4	3,8	
4,8	5	5	5	5	4	4	4,6	
5	4	4	4	4	4	4	4	
4,8	4	5	5	5	5	5	4,8	
4,2	4	4	4	4	4	4	4	
4,8	5	5	5	5	5	5	5	
4,2	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	5	4	4	4	4	4,2	
4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	5	5	5	5	4,6	
5	5	5	5	5	5	4	4,8	
5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	4	5	5	5	4,5	
4	4	4	4	4	4	4	4	
4,3	1	4	4	4	4	4	3,5	
5	3	5	5	5	5	5	4,6	
4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	
4	1	4	4	4	4	4	3,5	
4	4	4	4	4	4	4	4	
4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	

Lampiran 3 Tabulasi Data Budaya Organisasi (X3)

X3.1	X3.2	X3. 3	X3.4	X3.5	X3.6	X3
4	4	4	4	4	4	3,8
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	2	3	2,8
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4,6
5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	4	4,2
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4,8
5	5	5	5	5	4	4,8
5	5	5	5	4	5	4,4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4	3,8
5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	3	3,6
5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4,3
5	5	5	4	3	4	4,3
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4,6
5	4	4	4	4	4	4,2
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	1	4	4	3,5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4

Lampiran 4 Tabulasi Data Kinerja (Y)

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	4	2	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5
4	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	5	5
4	4	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4

Lampiran 5 Olah Data Smart PLS

OLAH DATA SMART PLS VERSI 4

ANALISIS MODEL STRUKTURL / *STRUKTURAL ANALYSIS (INNER MODEL)*

R SQUARE

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
K	0.766	0.754

F SQUARE

	Budaya Organisasi	Hard Skill	Kinerja	Soft Skill
BO			0.422	
HS			0.029	
K				
SK			0.204	

OUTER LOADING

	BO	HS	K	SK
BO1	0.929			
BO2	0.967			
BO3	0.930			
BO4	0.852			
BO5	0.880			
BO6	0.910			
HS1		0.617		
HS2		0.776		
HS3		0.845		

HS4		0.897		
HS5		0.765		
HS6		0.842		
K1			0.852	
K2			0.858	
K3			0.834	
K4			0.867	
K5			0.828	
K6			0.880	
SK1				0.813
SK2				0.904
SK3				0.792
SK4				0.869
SK5				0.866
SK6				0.906

REABILITY

Cronbach Alpha & Composite Reability

	Cronbach' alpha	Rho_A	Composite reability	Average variance extracted (AVE)
BO	0.959	0.961	0.967	0.832
HS	0.881	0.900	0.911	0.633
K	0.925	0.926	0.941	0.728
SK	0.929	0.932	0.944	0.738

UJI HIPOTESIS DENGAN BOOSTRAPPING

Total effect

	Original sample	T Statistics	P Value
BO-> K	0.474	3.261	0.001
HS-> K	0.133	0.707	0.480
SK-> K	0.357	2.383	0.017

UJI SIMULTAN

	Sum square	df	Mean square	f	P value
Total	22672.000	62	0.000	0.000	0.000
Erör	18236.586	59	309.095	0.000	0.000
Regresion	4435.414	3	1478.471	4.783	0.000

Diagram struktural loading factor

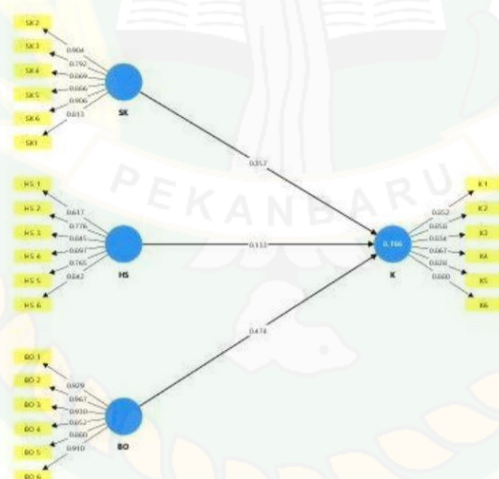
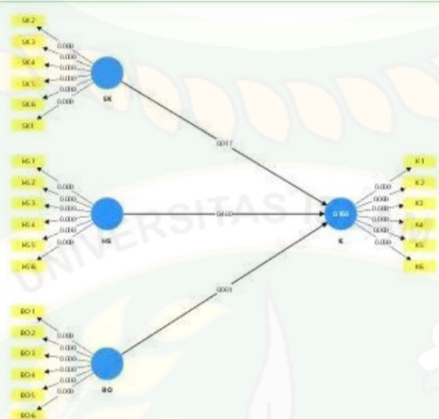


Diagram hasil analisis bootstrapping



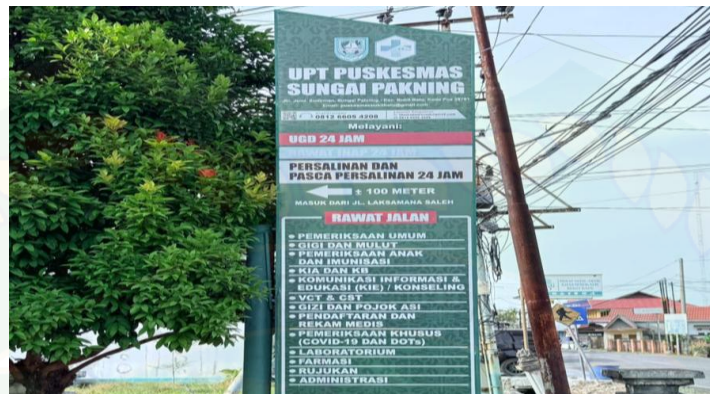
Lampiran 6 Dokumentasi



Papan Informasi Zona Integritas di UPT Puskesmas Bukit Batu yang Menunjukkan Komitmen Puskesmas dalam Mewujudkan Pelayanan Publik yang Bersih, Transparan dan Bebas dari Korupsi



Tampak Depan Gedung UPT Puskesmas Bukit Batu sebagai Fasilitas Pelayanan Kesehatan Tingkat Pertama bagi Masyarakat di Kecamatan Bukit Batu



Papan Informasi Layanan di UPT Puskesmas Bukit Batu sebagai Sarana Penyalpaian Informasi kepada Masyarakat mengenai Jenis Pelayanan Kesehatan, Jam Operasional dan Alur Pelayanan yang Tersedia



Peneliti Melakukan Diskusi dengan Kepala UPT Puskesmas Bukit Batu terkait Pelaksanaan Penelitian yang meliputi Pengumpulan Data, Informasi dan Koordinasi Selama Proses Penelitian

Lampiran 7 Surat Izin Penelitian



PEMERINTAH KABUPATEN BENGKALIS
DINAS KESEHATAN
UNIT PELAKSANA TEKNIS PUSKESMAS SUNGAI PAKNING
KECAMATAN BUKIT BATU

Jl. Jend. Sudirman Telp- Sungai Pakning kode pos -28761
Website: <https://puskesmasungaipakning.bengkaliskab.go.id> Email: puskesmasbukitbatu@gmail.com

SURAT KETERANGAN
NO. 400.7.22/UPT-SPK/TU/XII/2025/840

Yang bertanda tangan dibawah ini :

a. Nama : dr. DIAN PUTRI MADANISTI
b. NIP : 198601132015032001
c. Pangkat / Gol. Ruang : Pembina / IV/a
d. Jabatan : Kepala UPT Puskesmas Sungai Pakning Kecamatan Bukit Batu

Dengan ini menerangkan bahwa :

a. Nama : MUHAMMAD ASROFI
b. NIM : 215210170
c. Program Studi : Manajemen
d. Universitas : Universitas Islam Riau
e. Judul Penelitian : Pengaruh Soft Skill, Hard Skill, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Bukit Batu

Adalah benar yang bersangkutan telah menyelesaikan penelitian pada 22 Desember 2025 di UPT Puskesmas Sungai Pakning Kecamatan Bukit Batu Kabupaten Bengkalis.

Demikianlah Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sungai Pakning, 22 Desember 2025
KEPALA UPT PUSKESMAS SUNGAI PAKNING
KECAMATAN BUKIT BATU


dr. DIAN PUTRI MADANISTI
NIP. 19860113 201503 2 001