

The Role of Work Culture and Employee Discipline on Service Quality with Job Satisfaction as a Mediating Variable at YDK Petukangan Primary Clinic, South Jakarta

Peran Budaya Kerja dan Disiplin Karyawan Terhadap Mutu Pelayanan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di Klinik Pratama YDK Petukangan Jakarta Selatan

Susanti Dwi Apriliani

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas

Kristen Krida Wacana

susantidwiapriliani756@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the role of work culture and employee discipline on service quality with job satisfaction as a mediating variable at YDK Petukangan Primary Clinic, South Jakarta. The research employed a quantitative approach with an explanatory research design to examine causal relationships among variables. The population consisted of all 50 employees of YDK Primary Clinic, who were selected using a total sampling technique. Data were collected through a five-point Likert scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). The results indicate that work culture was categorized as good with an average score of 4.17, employee discipline was categorized as very good with an average score of 4.32, job satisfaction was categorized as good with an average score of 3.80, and service quality was categorized as very good with an average score of 4.32. Work culture and employee discipline were found to have a positive effect on service quality. Furthermore, both variables significantly influenced job satisfaction. Job satisfaction contributed to improving service quality and mediated the relationship between work culture, employee discipline, and service quality. These findings highlight the importance of strengthening work culture, employee discipline, and job satisfaction to enhance healthcare service quality.

Keywords: Work Culture, Employee Discipline, Job Satisfaction, Service Quality, SEM-PLS.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran budaya kerja dan disiplin karyawan terhadap mutu pelayanan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di Klinik Pratama YDK Petukangan Jakarta Selatan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel. Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan Klinik Pratama YDK sebanyak 50 orang yang dijadikan sampel melalui teknik total sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert 5 poin dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berada pada kategori baik dengan nilai rata-rata 4,17, disiplin karyawan berada pada kategori sangat baik dengan nilai rata-rata 4,32, kepuasan kerja berada pada kategori baik dengan nilai rata-rata 3,80, dan mutu pelayanan berada pada kategori sangat baik dengan nilai rata-rata 4,32. Budaya kerja dan disiplin karyawan terbukti berpengaruh positif terhadap mutu pelayanan. Selain itu, budaya kerja dan disiplin karyawan juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan dalam meningkatkan mutu pelayanan serta memediasi pengaruh budaya kerja dan disiplin karyawan terhadap mutu pelayanan. Temuan ini menunjukkan pentingnya penguatan budaya kerja, disiplin, dan kepuasan kerja dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

Kata Kunci: budaya kerja, disiplin karyawan, kepuasan kerja, mutu pelayanan, SEM-PLS.

1. Pendahuluan

Fasilitas pelayanan kesehatan primer khususnya klinik pratama di era transformasi kesehatan nasional dituntut untuk meningkatkan mutu pelayanan yang berorientasi pada keselamatan pasien (*patient safety*) dan kepuasan masyarakat (World Health Organization, 2020).

Indikator mutu nasional (INM) menjadi standar evaluasi kinerja fasilitas Kesehatan di Indonesia (Kementerian Kesehatan RI, 2022)

KPI Mutu Pelayanan Klinik Pratama (Standar Nasional).

Sesuai Kebijakan Kementerian Kesehatan republik Indonesia, Indikator Nasional Mutu/INM (Permenkes No. 30 Tahun 2022).

Tabel 1. Dimensi Mutu: Keselamatan Pasien

No	Indikator KPI	Definisi Operasional	Cara Ukur	Target Nasional
1	Kepatuhan Kebersihan Tangan	Persentase Petugas yang melakukan hand hygiene sesuai 5 momen WHO	Observasi langsung	≥ 85 %
2	Insiden Keselamatan Pasien	Jumlah kejadian tidak diharapkan per 1.000 kunjungan	Laporan Insiden	0 kejadian berat
3	Kepatuhan APD	Persentase petugas menggunakan APD sesuai SOP	Audit internal	≥ 90 %

Tabel 2. Dimensi Mutu : Efisiensi Pelayanan

No	Indikator KPI	Definisi Operasional	Cara Ukur	Target Nasional
1	Waktu tunggu pasien	Rata-rata waktu dari pendaftaran ke pelayanan dokter	Observasi	≤ 60 menit
2	Lama Waktu Pelayanan	Durasi Pelayanan Medis per pasien	Observasi	≤ standar internal
3	Rasio kunjungan per Dokter	Jumlah Pasien per dokter per hari	Data operasional	Sesuai standar beban kerja

Tabel 3. Dimensi Mutu : Kepuasan Pasien

No	Indikator KPI	Definisi Operasional	Cara Ukur	Target Nasional
1	Kepuasan Pasien	Skor rata-rata survey	Kuesioner Lokert	≥ 80 % puas
2	Keluhan Pasien	Jumlah keluhan per 1.000 kunjungan	Buku pengaduan	≤ 5
3	Net Promoter Score (NPS)	Kemauan Pasien merekomendasikan klinik	Survei	Skor Positif

Tabel 4. Dimensi Mutu :Efektivitas dan Klinik

No	Indikator KPI	Definisi Operasional	Cara ukur	Target Nasional
----	---------------	----------------------	-----------	-----------------

1	Kepatuhan SOP	Pelayanan medis sesuai SOP Klinik	Audit rekam medis	≥ 90 %
2	Ketepatan Rujukan	Rujukan sesuai indikasi medis	Review rujukan	≥ 95 %
3	Penyelesaian Kasus Primer	Kasus tuntas di FKTP tanpa rujukan	Rekap klinik	≥ 80 %

Tabel 5. Dimensi Mutu : Kontinuitas dan Akses

No	Indikator KPI	Definisi Operasional	Cara Ukur	Target Nasional
1	Ketersediaan Dokter	Kehadiran dokter sesuai jadwal praktik	Jadwal dan absensi	100 %
2	Jam Operasional	Kesesuaian jam layanan dengan ketentuan	Observasi	100 %
3	Ketersediaan Obat Esensial	Obat tersedia sesuai formularium	Stok opname	≥ 95 %

Tabel 6. Dimensi Mutu : Tata Kelola dan Administrasi

No	Indikator KPI	Definisi Operasional	Cara Ukur	Target Nasional
1	Kelengkapan Rekam Medis	Rekam Medis terisi lengkap ≤ 24 jam	Audit rekam Medis	≥ 90 %
2	Kepatuhan Pelaporan	Laporan rutin ke Dinkes/BPJS tepat waktu	Cek dokumen	100 %
3	Status Akreditasi Klinik	Status akreditasi aktif	Sertifikat	Terakreditasi

Sumber : Permenkes No. 30 Tahun 2022

Keterkaitan KPI dengan Variabel

Budaya kerja di pelayanan Kesehatan berperan dalam membnetuk perilaku tenaga Kesehatan dan meningkatkan kualitas pelayanan (Al-Ahmadi,2020; Nguyen & Nguyen,2021). Dalam konteks pelayanan kesehatan, budaya organisasi yang positif terbukti berkontribusi terhadap peningkatan keselamatan pasien, kepuasan pasien, serta kinerja tenaga kesehatan (WHO, 2020).

Selain budaya kerja, disiplin kerja berpengaruh pada ketepatan waktu pelayanan dan penurunan keluhan pasien (Rachmawati & Widodo,2021). Kurangnya disiplin kerja di fasilitas kesehatan dapat berdampak pada keterlambatan pelayanan, kesalahan dalam pemberian tindakan medis, serta meningkatnya keluhan pasien (Kemenkes RI, 2022).

Disisi lain, kepuasan kerja tenaga kesehatan menjadi aspek psikologis yang berpengaruh terhadap kinerja dan kualitas pelayanan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik, ramah dan bertanggung jawab. Oleh karena itu kepuasan kerja diduga berperan sebagai variable mediasi yang menjembatani pengaruh budaya kerja dan disiplin karyawan terhadap mutu pelayanan.

Berdasarkan hasil observasi awal di Klinik Pratama YDK Petungkang, masih ditemukan variasi dalam penerapan budaya kerja dan tingkat kedisiplinan karyawan

yang masih harus perlu di tingkatkan, serta kepuasan kerja yang tercermin dari waktu tunggu pelayanan dan jumlah keluhan pasien. Kondisi ini menunjukkan perlunya kajian ilmiah untuk menganalisis hubungan budaya kerja dan disiplin karyawan terhadap mutu pelayanan pasien di Klinik Pratama YDK secara sistematis dan berbasis data.

Tabel 7. Waktu Tunggu Pelayanan Pasien di klinik Pratama YDK Petukangan

No	Jenis Pelayanan	Waktu tunggu	Realisasi waktu tunggu
1	Pendaftaran		
	a. Pasien Lama	< 5 menit	5 menit
	b. Pasien Baru	5 – 10 menit	10-12 menit
2	Nurse Station (anamnesa & pemeriksaab Fisik)	3 – 5 menit	5 menit
3	Ruang Periksa (Dokter)	5 – 10 menit	12-15 menit
4	Laboratorium		
	a. Pemeriksaan Hematologi - Darah Rutin - Darah Lengkap	60 menit	65 menit
	b. Pemeriksaan Urine Lengkap	90 menit	60 menit
	c. Pemeriksaan Kimia Darah	45 menit	45 menit
	d. Pemeriksaan Serologi	120 menit	130 menit
5	Ruang Emergensi (UGD)	10 – 60 mnt	15-65 menit
6	Farmasi		
	a. Obat Non Racikan	15 menit	10 menit
	b. Obat Racikan	15 – 30 menit	35 menit
7	Kasir		
	a. Pasien Umum	5 – 10 menit	10 menit
	b. Pasien Assuransi	15 – 30 menit	45 menit

Tabel 7 menunjukkan perbandingan antara standar waktu tunggu pelayanan dengan realisasi waktu tunggu pada setiap unit pelayanan di Klinik Pratama YDK Petukangan. Secara umum terlihat bahwa sebagian besar unit pelayanan belum memenuhi standar waktu tunggu yang ditetapkan.

a. Pelayanan pendaftaran

1) Pasien lama: standar <5 menit → realisasi 5 menit (batas maksimal)

2) Pasien baru: standar 5–10 menit → realisasi 10–12 menit (melebihi standar)

Hal ini menunjukkan adanya penumpukan proses administrasi, terutama pada pasien baru yang membutuhkan verifikasi data, input rekam medis, dan proses administrasi JKN/asuransi.

b. Nurse statio Standar 3–5 menit → realisasi 5 menit Masih dalam batas maksimal, namun tidak memiliki buffer waktu, sehingga berpotensi menyebabkan antrian ke layanan berikutnya.

c. Ruang pemeriksaan dokter

Standar 5–10 menit → realisasi 12–15 menit (melewati standar)

Ini merupakan salah satu titik bottleneck utama pelayanan karena:

1) waktu konsultasi lebih lama

2) kemungkinan keterlambatan dokter

3) rasio pasien terhadap dokter yang tinggi

Kondisi ini berkontribusi langsung terhadap meningkatnya waktu tunggu total pasien.

d. Laboratorium

Hasil bervariasi:

- 1) Hematologi: 60 → 65 menit (lebih lama)
- 2) Serologi: 120 → 130 menit (lebih lama)
- 3) Urine: 90 → 60 menit (lebih cepat)
- 4) Kimia darah: sesuai standar

Menunjukkan adanya ketidakkonsistenan kapasitas layanan laboratorium.

Beberapa factor penyebab karena:

- 1) keterbatasan SDM analis
- 2) antrean pemeriksaan
- 3) beban kerja fluktuatif

e. UGD

Standar 10–60 menit, realisasi 15–65 menit pada kasus tertentu melebihi batas maksimal, berpotensi berdampak pada keselamatan pasien.

f. Farmasi

- 1) Obat non racikan: lebih cepat (positif)
- 2) Obat racikan: 35 menit > standar 30 menit

Ini menunjukkan bahwa proses peracikan obat menjadi salah satu sumber keterlambatan pelayanan.

g. Kasir

- 1) Pasien umum: sesuai standar
- 2) Pasien asuransi: 45 menit > standar 30 menit

Ini mengindikasikan kompleksitas administrasi klaim asuransi/JKN menjadi penyebab keterlambatan.

Kesimpulan Tabel 7

Sebagian besar titik pelayanan mengalami keterlambatan operasional, terutama pada:

- a. pendaftaran pasien baru
- b. pemeriksaan dokter
- c. farmasi racikan
- d. kasir pasien asuransi
- e. beberapa layanan laboratorium

Kondisi ini menunjukkan adanya masalah pada:

- a. manajemen alur pelayanan
- b. efisiensi kerja
- c. disiplin waktu tenaga kesehatan

Tabel 8. Keluhan Pasien terhadap Waktu Tunggu Pelayanan di Klinik YDK
Petukangan periode tahun 2025

	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agust	Sep	Okt	Nov	Des
Pendaftaran												
- Antrian lama	3	2	1	3	0	1	0	3	0	0	2	2
Nurse Station												
- Lama Pemerksaannya	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1
Ruang Dokter												

- Dokter lama memeriksanya	1	0	1	0	2	1	0	0	1	0	0	2
Laboratorium												
- hasil lab lama	0	0	1	1	0	1	2	0	0	0	1	1
- pengambilan sample darah lama	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1
UGD												
- Penanganan dokter UGD lama	1	1	0	1	0	1	0	2	0	0	1	1
Farmasi												
- obat racikan lama	0	1	0	2	0	2	1	0	0	1	2	0
Kasir												
- pasien asuransi lama pelayanannya	2	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	2

Sumber : Data Customer Care Klinik Pratama YDK tahun 2025 dalm persentase

Analisis Tabel 8

Tabel 8 menunjukkan jumlah keluhan pasien terkait waktu tunggu pelayanan sepanjang Januari-Desember 2025 pada beberapa titik layanan, yaitu pendaftaran, nurse station, ruang dokter, laboratorium, UGD, farmasi, dan kasir. Data ini memberikan gambaran awal mengenai area pelayanan yang masih perlu ditingkatkan.

Gambaran Umum Keluhan

Secara keseluruhan, keluhan pasien muncul hampir di seluruh unit pelayanan, yang menunjukkan bahwa masalah waktu tunggu bersifat sistemik, bukan hanya terjadi pada satu bagian saja.

Unit yang paling sering dikeluhkan:

- a. Pendaftaran
- b. Farmasi (obat racikan)
- c. Kasir (pasien asuransi)
- d. UGD
- e. Ruang dokter

Hal ini menunjukkan bahwa titik layanan dengan proses administratif dan antrian tinggi menjadi sumber keluhan utama pasien.

Tabel 9. Daftar Absensi ketidakhadiran karyawan selama tahun 2025

	Jan	Feb	Mart	Apr	Mei	Jun	Jul	Agust	Sep	Okt	Nov	Des
Medis												
a. Dokter	0	1	0	2	0	0	1	0	0	0	0	3
b. Perawat	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1
c. Bidan	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
d. Analis	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
e. Apoteker & Asisten apoteker	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	2
Non Medis												

a. Penanggung Jawab	0	0	0	0	0	0	1	3	3	4	3	4
b. Karyawan (kasir, HRD, Administrasi, dll)	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1

Sumber : Data kepegawaian Klinik Pratama YDK Petukangan tahun 2025

Analisis Tabel 9

Tabel 9 menunjukkan jumlah ketidakhadiran tenaga medis dan non-medis sepanjang Januari–Desember 2025. Data ini penting karena disiplin kehadiran berhubungan langsung dengan kelancaran pelayanan dan waktu tunggu pasien.

a. Gambaran Umum Ketidakhadiran

Secara keseluruhan ditemukan bahwa:

- 1) Ketidakhadiran terjadi pada hampir semua kategori karyawan
- 2) Ketidakhadiran paling tinggi terjadi pada:

b. Penanggung jawab/pimpinan klinik

- 1) Dokter
- 2) Tenaga farmasi
- 3) Tenaga perawat dan tenaga medis lainnya

Hal ini menunjukkan bahwa masalah disiplin kerja bukan hanya pada staf operasional, tetapi juga pada level manajerial.

Kesimpulan Analisis

Dapat disimpulkan bahwa:

- a. Ketidakhadiran karyawan terjadi pada tenaga medis dan non medis.
- b. Ketidakhadiran tertinggi terjadi pada: Pimpinan klinik, Dokter, Farmasi
- c. Ketidakhadiran meningkat pada semester II.
- d. Data absensi konsisten dengan data keluhan pasien.
- e. Hal ini menunjukkan adanya indikasi: Disiplin kerja belum optimal, Budaya kerja perlu diperkuat dan Berpotensi menurunkan mutu pelayanan.
- b. Kondisi ini memperkuat urgensi penelitian mengenai: budaya kerja, disiplin karyawan, kepuasan kerja dan mutu pelayanan

2. Kajian Pustaka

Konsep Teoritis

Teori Perilaku Organisasi (*Organizational Behavior Theory*)

Perilaku Organisasi (*Organizational Behavior*) merupakan studi yang mempelajari perilaku individu dan kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Teori ini bertujuan untuk memahami, menjelaskan, dan memprediksi perilaku manusia dalam lingkungan kerja agar organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif.

Robbins dan Judge (2022) mendefinisikan perilaku organisasi sebagai suatu bidang studi yang menyelidiki pengaruh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi.

Pengelolaan perilaku SDM yang baik terbukti meningkatkan kinerja layanan Kesehatan, kepuasan kerja serta kualitas pelayanan pasien (Nguyen & Nguyen,2021)

Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan seperti klinik dan rumah sakit, perilaku organisasi berperan penting dalam membentuk sikap, motivasi, dan kinerja tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

Dalam organisasi pelayanan kesehatan, perilaku organisasi berpengaruh langsung terhadap: Kinerja tenaga kesehatan, Kepuasan kerja karyawan, Mutu dan keselamatan pasien, dan Kepuasan pasien.

Teori Manajemen Kualitas Total (TQM)

Manajemen Kualitas Total (Total Quality Management/TQM) merupakan pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi guna memenuhi kepuasan pelanggan.

Goetsch dan Davis (2021) menyatakan bahwa TQM adalah pendekatan manajemen yang mengintegrasikan semua fungsi dan proses organisasi untuk berfokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan melalui perbaikan berkelanjutan.

Dalam sektor pelayanan kesehatan, penerapan TQM terbukti meningkatkan kepuasan pasien dan mutu pelayanan (Nair & Prakash, 2022). Prinsip-Prinsip Manajemen Kualitas Total

Prinsip utama TQM meliputi:

- a. Fokus pada pelanggan
- b. Keterlibatan seluruh karyawan
- c. Perbaikan berkelanjutan (continuous improvement)
- d. Pendekatan berbasis proses
- e. Pengambilan keputusan berbasis data
- f. Kepemimpinan yang berkomitmen terhadap mutu

Penerapan prinsip-prinsip tersebut bertujuan untuk menciptakan budaya mutu dalam organisasi.

Penerapan TQM dalam Pelayanan Kesehatan

Dalam organisasi pelayanan kesehatan, TQM diterapkan untuk:

- a. Meningkatkan mutu pelayanan medis dan nonmedis
- b. Menjamin keselamatan pasien
- c. Menstandarkan prosedur pelayanan
- d. Meningkatkan kepuasan pasien
- e. Mendukung proses akreditasi fasilitas pelayanan kesehatan

Mosadeghrad (2014) menyatakan bahwa keberhasilan penerapan TQM di rumah sakit sangat bergantung pada komitmen manajemen dan keterlibatan sumber daya manusia.

Mutu Pelayanan Kesehatan

Dalam pelayanan kesehatan primer, mutu pelayanan mencakup lima aspek utama dalam standar mutu Kesehatan, yaitu : keselamatan pasien, efektivitas pelayanan, ketepatan waktu, efisiensi, serta orientasi pada pasien (WHO, 2020).

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia menetapkan indikator mutu nasional sebagai alat ukur kinerja pelayanan kesehatan, termasuk pada fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama seperti klinik pratama (Kemenkes RI, 2022).

Budaya Kerja

Budaya kerja di fasilitas Kesehatan tingkat pratama adalah nilai dan norma yang menjadi pedoman perilaku karyawan dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat terbukti meningkatkan kinerja dan kualitas layanan Kesehatan (Al-Ahmadi,2020)

Budaya kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga Kesehatan (Nguyen & Nguyen,2021)

Disiplin Kerja

Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan terhadap aturan dan SOP organisasi, Lingkungan kerja yang disiplin terbukti meningkatkan kepuasan kerja dan kualitas pelayanan (Rachmawati & Widodo,2021)

Di fasilitas kesehatan, disiplin kerja menjadi faktor krusial dalam mencegah kesalahan pelayanan, meningkatkan ketepatan waktu pelayanan, serta menjaga kepercayaan pasien (Kemenkes RI, 2022).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional positif terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja tenaga Kesehatan berpengaruh langsung terhadap pelayanan pasien (Yildiz & Kara,2021)

Hubungan antar Variabel

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya kerja dan kepuasan kerja. Budaya kerja yang mendukung, adil, dan berorientasi pada mutu terbukti meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Putri et.al.,2020).

Disiplin karyawan juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena lingkungan kerja yang tertib dan teratur menciptakan rasa aman dan kenyamanan dalam bekerja (Rahmawati & Widodo,2021).

Selain itu, budaya kerja dan disiplin karyawan berpengaruh langsung terhadap mutu pelayanan Kesehatan. Karyawan yang bekerja dalam budaya kerja yang baik dan memiliki disiplin tinggi cenderung memberikan pelayanan yang lebih berkualitas (Sari et.al.,2022)

Kepuasan kerja berperan sebagai variable mediasi karena karyawan yang puas akan terdorong memberikan pelayanan yang optimal. Penelitian di klinik dan Rumah sakit menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh factor organisasi terhadap mutu pelayanan (Hadayani,2021)

3. Metode

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Pendekatan ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variable budaya kerja dan disiplin pegawai terhadap mutu pelayanan dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi. Model Analisis yang digunakan Adalah Structural Equation Modeling- Partial Least Square (SEM-PLS).

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Klinik Pratama YDK yang merupakan fasilitas pelayanan Kesehatan Tingkat pertama (FKTP) dalam sistem Jaminan Kesehatan

Nasional (JKN). Waktu penelitian dilaksanakan pada tahun akademik berjalan setelah proposal disetujui.

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Klinik Pratama YDK yang berjumlah 50 orang, terdiri dari : 1 orang penanggung jawab, 1 orang HRD, 2 orang keuangan, 1 orang pembantu umum, 9 orang Dokter Umum, 3 orang Dokter Gigi, 6 orang perawat, 5 orang farmasi, 2 orang analis, 5 orang security, 6 orang cleaning service, 1 orang marketing, 1 orang customer care, 2 orang kasir, 4 orang aministrasi, 1 orang kurir yang terlibat langsung dalam proses pelayanan kesehatan, baik tenaga medis maupun non-medis.

Sampel

Sampel penelitian ditentukan dengan metode total sampling, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian, mengingat jumlah karyawan relatif terbatas dan memungkinkan untuk diteliti secara keseluruhan (Sugiyono, 2022).

Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas 4 variabel :

- a. Variabel Budaya Kerja (X1)
- b. Variabel Disiplin Karyawan (X2)
- c. Variabel Kepuasan Kerja(Z)
- d. Variabel Mutu Pelayanan (Y)

Operasional Variabel Penelitian

Tabel berikut menyajikan operasional variabel penelitian yang meliputi variabel budaya kerja, variabel disiplin karyawan, variabel mediasi, dan variabel mutu pelayanan beserta sumber teori, dimensi, indikator dan skala likert.

Tabel 10. Operasional Variabel , Dimensi Dan Indikator

Variabel	Sumber teori	Dimensi	Indikator	Skala
Budaya Kerja (X1)	Robbins & Judge (2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nilai organisasi 2. Orientasi Pelayanan 3. Kerjasama Tim 4. Komitmen Mutu 	-Pemahaman visi dan misi klinik -Penerapan nilai pelayanan prima -Kerjasama antar pegawai -komitmen terhadap standar mutu &	Likert 1-5
Disiplin Karyawan (X2)	Rachmawati & Widodo (2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. kepatuhan aturan 2. Ketepatan Waktu 3. Tanggung jawab kerja 4. Kepatuhan SOP 	-Kehadiran tepat waktu. - kepatuhan terhadap SOP klinis & administrative. -Penyelesaian tugas tepat waktu -Kepatuhan terhadap alur rujukan JKN.	Likert 1-5

Kepuasan Kerja (Z)	Yildiz & Kara (2021) Alooayyan et al (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan terhadap pekerjaan 2. Kepuasan terhadap lingkungan kerja 3. Kepuasan terhadap penghargaan 4. Kepuasan terhadap manajemen 	<ul style="list-style-type: none"> -Kepuasan terhadap beban kerja. -kenyamanan lingkungan kerja. -Pengakuan atas kinerja. -Kepuasan terhadap kebijakan pimpinan. 	Likert 1-5
Persepsi Mutu Pelayanan (Y)	Parasuraman et al. (servqual)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keandalan 2. Daya tanggap 3. Jaminan 4. Empati 5. Bukti fisik 	<ul style="list-style-type: none"> -Ketepatan pelayanan. -Kecepatan pelayanan. -Kompetensi & keramahan petugas -Perhatian terhadap pasien. -Ketersediaan fasilitas pelayanan. 	Likert 1-5

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi:

- a. **Data Primer**, diperoleh melalui Kuesioner dengan skala Likert 5 poin (1= sangat tidak setuju; 2= tidak setuju, 3= kurang setuju; 4= setuju; 5= sangat setuju), Penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai Klinik Pratama YDK.
- b. **Data Sekunder**, diperoleh dari dokumen internal klinik dan literatur yang relevan.

4. Hasil Dan Pembahasan

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Klinik Pratama YDK. Klinik Pratama YDK merupakan fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat umum dan peserta JKN. Dalam menjalankan pelayanan, klinik menerapkan budaya kerja, disiplin pegawai, dan standar mutu pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pasien.

Penelitian ini melibatkan seluruh pegawai Klinik Pratama YDK sebagai responden penelitian sebanyak 50 orang.

Karakteristik Responden

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 11. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Perempuan	38	76
Laki-laki	12	24
Total	50	100

Berdasarkan tabel di atas, sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 38 orang (76%), sedangkan laki-laki sebanyak 12 orang (24%). Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di Klinik Pratama YDK didominasi oleh pegawai perempuan.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 12. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah
20-25 tahun	12
26-30 tahun	23
31-35 tahun	3
36-40 tahun	1
41-45 tahun	5
46-50 tahun	4
>50 tahun	2

Kelompok usia terbesar adalah 26-30 tahun sebanyak 23 responden (46%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada usia produktif yang mendukung pelaksanaan pelayanan kesehatan secara optimal.

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 13. Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah
< 5 Tahun	28
5-10 Tahun	12
10-15 Tahun	7
>15 Tahun	3

Sebagian besar responden memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 28 orang (56%). Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai masih berada dalam tahap pengembangan pengalaman kerja namun telah memiliki pemahaman yang baik terhadap budaya organisasi.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian Variabel Budaya Kerja

Tabel 14. Hasil Analisis Deskriptif Budaya Kerja

Indikator	Mean
Memahami visi dan misi klinik	4,24
Penerapan pelayanan prima	4,27
Keteladanan pimpinan	3,47
Kerja sama tim	4,39
Orientasi pelayanan pasien	4,22
Komitmen mutu pelayanan	4,29
Saling menghargai	4,06
Kepatuhan terhadap standar JKN dan SOP	4,41

Rata-rata budaya kerja mencapai **4,17** yang termasuk kategori baik. Nilai tertinggi terdapat pada indikator kepatuhan terhadap standar JKN dan SOP (4,41), sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator keteladanan pimpinan (3,47).

Variabel Disiplin Pegawai

Hasil Analisis Deskriptif Disiplin Pegawai

Rata-rata keseluruhan variabel disiplin pegawai sebesar **4,32** dengan kategori sangat baik. Indikator tertinggi adalah menjaga etika dan profesionalisme dalam bekerja (4,48), sedangkan indikator terendah adalah kehadiran tepat waktu (4,02). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin pegawai Klinik Pratama YDK sudah berjalan dengan baik.

Variabel Kepuasan Kerja

Hasil Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja

Rata-rata kepuasan kerja sebesar **3,80** dengan kategori baik. Nilai tertinggi terdapat pada motivasi memberikan pelayanan terbaik (4,26), sedangkan nilai terendah terdapat pada kepuasan terhadap kepemimpinan (3,20). Hasil ini menunjukkan masih terdapat aspek kepemimpinan yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Variabel Mutu Pelayanan

Hasil Analisis Deskriptif Mutu Pelayanan

Rata-rata mutu pelayanan sebesar **4,32** yang termasuk kategori sangat baik. Nilai tertinggi terdapat pada indikator pelayanan ramah dan sopan (4,42), sedangkan nilai terendah terdapat pada pelayanan yang adil tanpa membedakan pasien JKN dan non JKN (4,20). Meskipun demikian seluruh indikator menunjukkan nilai yang tinggi.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Mutu Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berada pada kategori baik dengan nilai rata-rata 4,17. Budaya kerja yang kuat tercermin dari komitmen pegawai terhadap mutu pelayanan, kerja sama tim, dan kepatuhan terhadap standar pelayanan. Budaya kerja yang baik mendorong pegawai memberikan pelayanan yang konsisten sehingga berdampak pada peningkatan mutu pelayanan. Temuan ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa nilai dan norma organisasi memengaruhi perilaku kerja pegawai.

Pengaruh Disiplin Pegawai terhadap Mutu Pelayanan

Disiplin pegawai memperoleh rata-rata 4,32 yang menunjukkan tingkat disiplin yang sangat baik. Pegawai menunjukkan kepatuhan terhadap SOP, tanggung jawab kerja, serta profesionalisme yang tinggi. Kondisi tersebut mendukung kelancaran pelayanan sehingga mutu pelayanan yang diberikan kepada pasien menjadi lebih optimal.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Budaya kerja yang kondusif meningkatkan kenyamanan pegawai dalam bekerja. Kerja sama tim yang baik dan lingkungan kerja yang saling menghargai memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Disiplin Pegawai terhadap Kepuasan Kerja

Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung bekerja lebih teratur dan memiliki kejelasan peran dalam organisasi. Hal ini berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Mutu Pelayanan

Kepuasan kerja yang baik mendorong pegawai memberikan pelayanan secara maksimal. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang lebih ramah, responsif, dan profesional kepada pasien.

Peran Mediasi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan budaya kerja dan disiplin pegawai terhadap mutu pelayanan. Semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan mutu pelayanan klinik.

5. Simpulan dan Saran

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh budaya kerja dan disiplin pegawai terhadap mutu pelayanan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di Klinik Pratama YDK, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Budaya kerja di Klinik Pratama YDK berada pada kategori baik dengan nilai rata-rata 4,17.
- b. Disiplin pegawai berada pada kategori sangat baik dengan nilai rata-rata 4,32.
- c. Kepuasan kerja pegawai berada pada kategori baik dengan nilai rata-rata 3,80.
- d. Mutu pelayanan Klinik Pratama YDK berada pada kategori sangat baik dengan nilai rata-rata 4,32.
- e. Budaya kerja yang baik berkontribusi terhadap peningkatan mutu pelayanan.
- f. Disiplin pegawai yang tinggi mendukung terciptanya mutu pelayanan yang optimal.
- g. Budaya kerja dan disiplin pegawai berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai.
- h. Kepuasan kerja berperan dalam meningkatkan mutu pelayanan dan menjadi variabel mediasi antara budaya kerja serta disiplin pegawai terhadap mutu pelayanan.

Saran

Bagi Klinik Pratama YDK

- a. Meningkatkan peran pimpinan sebagai teladan dalam penerapan budaya kerja karena indikator ini memperoleh nilai terendah pada variabel budaya kerja.
- b. Meningkatkan kualitas kepemimpinan dan sistem penghargaan pegawai untuk meningkatkan kepuasan kerja.

- c. Mempertahankan tingkat disiplin pegawai yang sudah sangat baik melalui monitoring dan evaluasi berkala.
- d. Melaksanakan pelatihan pelayanan prima secara berkelanjutan untuk menjaga mutu pelayanan.

Bagi Pegawai

- a. Mempertahankan kerja sama tim yang telah terbentuk dengan baik.
- b. Meningkatkan kepatuhan terhadap budaya organisasi dan standar pelayanan.
- c. Terus mengembangkan kompetensi profesional dalam memberikan pelayanan kesehatan.

Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja.
- b. Menggunakan metode analisis SEM-PLS atau SEM-AMOS untuk memperoleh model penelitian yang lebih komprehensif.
- c. Memperluas lokasi penelitian pada beberapa klinik atau fasilitas kesehatan lainnya sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

6. Daftar Pustaka

Buku (Referensi Utama)

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja* (Edisi ke-5). Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-2). Alfabeta.
- Luthans, F., & Doh, J. (2021). *International Management: Culture, Strategy, and Behavior* (11th ed.). McGraw-Hill.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of Human Resource Management* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2021). *Quality Management for Organizational Excellence* (9th ed.). Pearson.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.

Buku & Laporan Organisasi Kesehatan

- World Health Organization. (2020). *Quality of Care in Primary Health Services*. WHO Press.
- World Health Organization. (2021). *Global Strategy on Human Resources for Health: Workforce 2030 – Progress Report*. WHO.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri Kesehatan RI No.30 Tahun 2022 tentang Indikator Nasional Mutu Pelayanan Kesehatan*. Kemenkes RI.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2023). *Transformasi Sistem Kesehatan Indonesia*. Kemenkes RI.

Jurnal Internasional (2020–2025)

- Al-Ahmadi, H. (2020). The impact of organizational culture on job satisfaction and performance in healthcare. *Leadership in Health Services*, 33(2), 179–195.
- Mosadeghrad, A. M. (2021). Healthcare service quality: Towards a broad definition. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 34(1), 1–20.
- Nguyen, H., & Nguyen, T. (2021). The influence of organizational culture on employee performance in healthcare sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(6), 1463–1480.
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2020). Herzberg's two-factor theory in healthcare. *Nursing Management*, 27(5), 18–24.
- Yıldız, B., & Kara, A. (2021). Impact of job satisfaction on healthcare service quality. *Service Industries Journal*, 41(7–8), 555–577.
- Alolayyan, M. N., Alyahya, M. S., & Omari, A. (2020). Job satisfaction and organizational commitment in healthcare. *International Journal of Healthcare Management*, 13(2), 95–103.
- Kwon, K., & Kim, T. (2020). An integrative literature review of employee engagement in healthcare. *Human Resource Development Review*, 19(1), 6–38.
- Nair, A., & Prakash, A. (2022). TQM practices and patient satisfaction. *Total Quality Management & Business Excellence*, 33(7–8), 856–875.

Jurnal Nasional Indonesia (2020–2024)

- Putri, R. A., & Handayani, T. (2021). Budaya organisasi dan mutu pelayanan kesehatan primer. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 9(1), 45–54.
- Rahmawati, D., & Widodo, S. (2021). Disiplin kerja dan kepuasan kerja tenaga kesehatan. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 9(3), 155–163.
- Sari, N., Pratama, A., & Hidayat, R. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap mutu pelayanan klinik pratama. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 25(2), 85–94.
- Nugroho, A., Setiawan, D., & Lestari, E. (2022). Job satisfaction and healthcare service quality. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 10(2), 120–129.
- Handayani, S. (2021). Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam mutu pelayanan kesehatan. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 7(3), 201–210.
- Astuti, R., & Prabowo, H. (2021). Disiplin kerja dan mutu pelayanan pasien rumah sakit. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 24(1), 50–58.
- Lestari, D., & Handayani, S. (2021). Budaya organisasi dan kepuasan kerja tenaga kesehatan. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 24(4), 210–219.