

The Influence Of Transformational Leadership Styles And Culture On Community Health Center Employee Performance In Klaten Regency

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Di Kabupaten Klaten

Kresna Mukti Raharja^{1*}, Sri Padmantlyo²

Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia^{1,2}

b100220297@student.ums.ac.id^{1*}, sp102@ums.ac.id²

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study explores the interplay between transformational leadership and organizational culture as determinants of employee performance at Puskesmas in Klaten Regency through a quantitative lens. A total of 200 respondents were purposively sampled, with data collected via Likert-scale questionnaires and interviews, supplemented by secondary data from the Klaten Health Office. Transformational leadership and organizational culture were conceptualized as exogenous variables, while employee performance was operationalized as the endogenous variable. The analysis was conducted using SEM-PLS in SmartPLS 4, incorporating tests for validity, reliability, multicollinearity detection, and inner model evaluation through R^2 , Q^2 , and hypothesis testing. Findings indicate that both transformational leadership and organizational culture exert a positive influence on employee performance, highlighting the critical role of inspirational leadership practices and the cultivation of a collaborative culture as catalysts for enhancing healthcare service efficiency.

Keywords: employee performance, organizational culture, PLS-SEM, Puskesmas, transformational leadership

ABSTRAK

Penelitian ini menyelidiki interaksi antara transformational leadership dan organisational culture sebagai determinan performa pegawai di Puskesmas Kabupaten Klaten melalui prisma kuantitatif. Sampel sebanyak 200 informan dipilih secara purposive, dengan pengumpulan data via kuesioner Likert dan wawancara, dilengkapi secondary data dari Dinas Kesehatan Klaten. Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dikonstruksi sebagai variabel eksogen, sedangkan kinerja pegawai dioperasionalkan sebagai variabel endogen. Analisis dijalankan memakai SEM-PLS di SmartPLS 4, dengan serangkaian uji validitas, reliabilitas, serta deteksi multikolinearitas, plus evaluasi inner model melalui R^2 , Q^2 , dan pengujian hipotesis. Hasil menegaskan bahwa keduanya kepemimpinan transformasional dan kultur organisasi menyumbang pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, menekankan urgensi praktik kepemimpinan inspiratif dan penguatan budaya kolaboratif sebagai katalisator efisiensi layanan kesehatan.

Kata Kunci: budaya organisasi, kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional, PLS-SEM, Puskesmas

1. Pendahuluan

Layanan kesehatan dasar merupakan fondasi sistem kesehatan nasional yang menyediakan upaya preventif, kuratif, dan promotif secara langsung kepada masyarakat, dengan Puskesmas sebagai garda terdepan yang menuntut kinerja pegawai optimal untuk memastikan kualitas pelayanan. Kinerja tersebut sangat dipengaruhi oleh dukungan sumber daya manusia yang diperkuat oleh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang efektif, karena lingkungan kerja yang berbudaya kuat dan kepemimpinan transformatif menjadi elemen penting dalam meningkatkan produktivitas di era manajerial modern. Namun, banyak Puskesmas di Indonesia masih menghadapi tantangan yang menghambat pencapaian kinerja ideal, sebagaimana terlihat dari berbagai laporan lapangan dan keluhan masyarakat yang mengindikasikan bahwa masalah utama berasal dari budaya kerja internal dan kepemimpinan

yang belum memadai. Studi terdahulu men-eksplor budaya korporat sebagai katalisator performa karyawan lewat amplifikasi motivasi kerja (Diana et al., 2021); di sisi lain, pengaruh transformational leadership pada output individu juga tercatat signifikan, meskipun secara tidak langsung melalui perilaku kewargaan organisasi atau OCB (Qalati et al., 2022). Meski demikian, keterkaitan langsung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai di sektor publik, khususnya pelayanan kesehatan, masih belum banyak dibahas secara empiris, terutama dalam konteks lokal seperti Puskesmas di Kabupaten Klaten.

Penelitian terdahulu umumnya berfokus pada sektor privat dan lembaga komersial, seperti koperasi, perbankan, serta industri transportasi, sementara kajian yang secara khusus menempatkan Puskesmas sebagai konteks penelitian masih sangat terbatas. Satu-satunya studi yang eksplisit menggunakan konteks Puskesmas hanya membahas budaya organisasi tanpa mempertimbangkan peran kepemimpinan transformasional. Di sisi lain, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja sering kali berlangsung melalui mediator seperti motivasi, komitmen afektif, atau engagement. Fenomena ini mengindikasikan void riset mengenai interaksi antara transformational leadership dan organizational culture, baik secara parsial maupun kolaboratif, terhadap performa staf di tier layanan kesehatan primer.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai perilaku organisasi di sektor publik, terutama pada layanan kesehatan primer yang masih jarang dikaji. Idris et al. (2022) mengindikasikan bahwa kultur organisasi berfungsi sebagai intermediary conduit yang menyalurkan efek kepemimpinan terhadap performa kinerja, sehingga peran langsung pimpinan bisa termodulasi oleh dinamika internal budaya korporasi, sementara kepemimpinan transformasional terbukti memperkuat budaya pembelajaran serta meningkatkan hasil kinerja (Akdere & Egan, 2020). Dalam konteks kesehatan, kinerja pegawai bahkan dapat memediasi hubungan negatif antara kepemimpinan transformasional dan niat keluar kerja (Yücel, 2021). Dengan demikian, pengujian hubungan langsung antarvariabel tersebut menjadi relevan untuk memahami dinamika kinerja dalam pelayanan publik lokal. Selain kontribusi teoretis, studi ini juga memberikan implikasi praktis berupa rekomendasi berbasis data untuk memperkuat kapasitas manajerial dan mengembangkan budaya kerja di Puskesmas Kabupaten Klaten.

Penelitian ini bertujuan menelaah sejauh mana gaya kepemimpinan transformasional dan kultur organisasi memengaruhi kinerja pegawai Puskesmas di Kabupaten Klaten, baik secara individual maupun simultan. Berangkat dari konteks lokal dan pendekatan kuantitatif, studi ini diharapkan memberi kontribusi bagi perumusan kebijakan internal serta pengelolaan SDM di lingkungan Dinas Kesehatan. Sejalan dengan temuan Kusnadi et al. (2024) mengenai peran kepemimpinan efektif sebagai penggerak kinerja melalui integritas dan tata kelola yang baik, penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa kepemimpinan dan budaya kerja merupakan fondasi strategis dalam meningkatkan kinerja aparatur layanan kesehatan dasar.

2. Tinjauan Pustaka

Kinerja Karyawan

Kinerja dipahami sebagai capaian kerja individu atau kelompok dalam organisasi, yang mencerminkan keberhasilan mereka menyelesaikan tugas dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Kinerja karyawan menjadi komponen utama dalam menentukan produktivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan, karena menunjukkan sejauh mana kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan dimanfaatkan untuk bekerja secara efektif, berkolaborasi, serta memenuhi tanggung jawab yang diberikan. Dengan demikian, kinerja dapat dinilai melalui efektivitas individu dalam melaksanakan pekerjaannya, dan pada akhirnya menggambarkan kontribusi nyata pegawai terhadap pencapaian target organisasi.

Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional menggambarkan situasi ketika para anggota merasakan kepercayaan, kekaguman, loyalitas, dan rasa hormat yang tinggi kepada pemimpinnya, sehingga mereka terdorong untuk bekerja melampaui ekspektasi awal. Model kepemimpinan ini penting diterapkan oleh kepala organisasi karena mampu menghadirkan keteladanan, membangkitkan inspirasi, serta menumbuhkan semangat kolektif untuk mencapai tujuan strategis. Selain efektif mendorong bawahan bertindak demi kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, kepemimpinan transformasional juga berperan dalam meningkatkan kinerja melalui penguatan inovasi, kreativitas, dan pengelolaan stres, berperan sebagai katalisator moderatif yang mereduksi efek detrimentalisasi akibat work conflict terhadap performa operasional individu, lewat suplai konsisten energi afektif dan resonansi suportif yang disalurkan oleh pemimpin bertipe transformational.

Budaya Organisasi

Konsep budaya organisasi masih terbilang baru dan awalnya diadaptasi dari disiplin antropologi, sehingga keragaman definisi budaya dalam antropologi turut memengaruhi pemaknaannya dalam konteks organisasi. Secara umum, budaya organisasi tercermin melalui pola interaksi individu dan kelompok di dalamnya, yang menunjukkan nilai, norma, serta cara mereka memaknai dan menyelesaikan berbagai persoalan kerja. Budaya yang kuat mampu mengarahkan anggota organisasi untuk bergerak selaras dengan tujuan institusi, sedangkan budaya yang lemah justru berpotensi menghambat pencapaiannya. Budaya organisasi dapat direkonstruksi sebagai constellation nilai-norma yang terinternalisasi kolektif, berfungsi sebagai blueprint perilaku, guideline operasional, serta epistemic anchor bagi human capital dalam menavigasi peran dan tanggung jawab institusionalnya.

Pengembangan Hipotesis

Keterkaitan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan

Kepemimpinan transformasional menempati korelasi esensial dengan performa pegawai, karena paradigma ini memfasilitasi pemimpin untuk menebarkan guidance dan exemplaritas yang menumbuhkan reverensi, kredibilitas, sekaligus admiration dari subordinat. Evidensi empiris (Nasir et al., 2022) menegaskan bahwa disposition leader berdampak langsung terhadap output individual dalam ranah organisasi. Dengan menginternalisasi axiom transformasional, pimpinan dapat memupuk integritas kolektif sekaligus men-trigger motivation dan vitalitas kerja karyawan, sehingga objektif organisasi terealisasi dengan efisiensi maksimal (Akdere & Egan, 2020).

H1: Kepemimpinan transformasional memiliki impact signifikan terhadap performa pegawai Puskesmas Kabupaten Klaten.

Keterkaitan budaya organisasi dengan kinerja karyawan

Budaya organisasi ternyata memegang peranan krusial dalam memacu produktivitas dan performa karyawan. Hasan (2023) menyimpulkan bahwa budaya yang kuat dan sehat mampu mendorong pembelajaran organisasi, memperkuat keterlibatan karyawan, serta secara langsung meningkatkan kinerja mereka. Ketika nilai, norma, dan praktik organisasi diterapkan dengan konsisten, tercipta lingkungan kerja yang positif yang memotivasi, mengarahkan, dan memberikan penguatan bagi karyawan. Kondisi ini membuat karyawan merasa dihargai dan terdorong untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

H₂ :Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kabupaten Klaten.

Keterkaitan korelasi kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan

Idris et al. (2022) mengindikasikan bahwa kultur organisasional berperan sebagai *conduit* esensial yang menyalurkan efek kepemimpinan transformasional ke performa karyawan; dengan kata lain, pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja tersublimasi melalui internalisasi nilai, norma, dan praktik institusional. Hal ini resonate dengan temuan Virgiawan et al. (2021), yang menekankan bahwa optimalisasi kinerja pegawai lahir dari sinergi antara *strengthened* budaya organisasi dan implementasi kepemimpinan transformasional. Di konteks Puskesmas, cultivating kultur kerja yang *proactive*, produktif, dan inovatif membuka ruang bagi pegawai untuk mengekspresikan performa maksimalnya.

H3: Kepemimpinan transformasional bersama kultur organisasi secara simultan menorehkan pengaruh signifikan terhadap performa pegawai Puskesmas di Kabupaten Klaten.

3. Metode Penelitian

Riset ini memanfaatkan paradigma kuantitatif, menekankan eksekusi pengumpulan dan eksaminasi data numerik untuk mengeksplorasi implikasi kepemimpinan transformasional dan idiom budaya organisasi terhadap performa pegawai Puskesmas di wilayah Kabupaten Klaten. Populasi menysasar keseluruhan personel Puskesmas, dan mengingat spektrum cakupannya yang luas, peneliti mengadopsi teknik purposive sampling, menyertakan 200 subjek dari Puskesmas Induk serta unit Pustu. Variabel independen meliputi kepemimpinan transformasional yang tercermin melalui keteladanan, kepercayaan terhadap keputusan pemimpin, serta dorongan untuk berpikir inovatif dan budaya organisasi yang diwujudkan melalui nilai serta norma kerja bersama, keselarasan tujuan, dukungan antarpegawai, dan konsistensi penerapan nilai dalam keputusan rutin; sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan, diukur melalui disiplin hadir, ketelitian menjalankan prosedur, dan pencapaian target kerja. Primordial data dikoleksi lewat sesi tanya-jawab intensif dan kuisioner bertingkat Likert 1–5, sementara data sekunder bersumber dari arsip digital Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten. Analytica dijalankan memakai SEM-PLS via SmartPLS 4, di mana outer model dieksplorasi melalui validitas (loading factor > 0,7 atau toleransi > 0,5; AVE > 0,5), reliabilitas (composite reliability minimal 0,6–0,7), serta screening multikolinearitas (VIF < 5). Inner model dinilai melalui koefisien determinasi R^2 , prediktabilitas Q^2 , dan pengujian hipotesis berbasis P-value < 0,05. Proses bootstrapping digunakan untuk meningkatkan ketepatan estimasi melalui pengambilan sampel ulang sehingga menghasilkan standard error yang lebih stabil.

4. Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Responden

Penelitian ini dilaksanakan pada lima Puskesmas di Kabupaten Klaten, yaitu Puskesmas Ceper yang berlokasi di Jl. Ceper–Besole, Sendono, Ceper; Puskesmas Jambu Kulon di Jl. Penggung–Jatinom Km 2, Petung, Blanceran, Ceper; Puskesmas Trucuk 1 di Sudimoro, RT 007/004, Puluhan, Trucuk; Puskesmas Pedan di Jl. Pemuda Jobodan, Kedungbaru, Tambakboyoy, Pedan; serta Puskesmas Cawas 2 yang berada di Walikukun, Dusun I, Japanan, Cawas, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah.

Tabel 1. Deskripsi Responden

Kategori	Subkategori	Frekuensi	(%)
Jenis Kelamin	Perempuan	163	81,5%
	Laki-laki	37	18,5%
Umur	20–30 tahun	35	17,5%
	31–40 tahun	66	33%
	41–50 tahun	61	30,5%

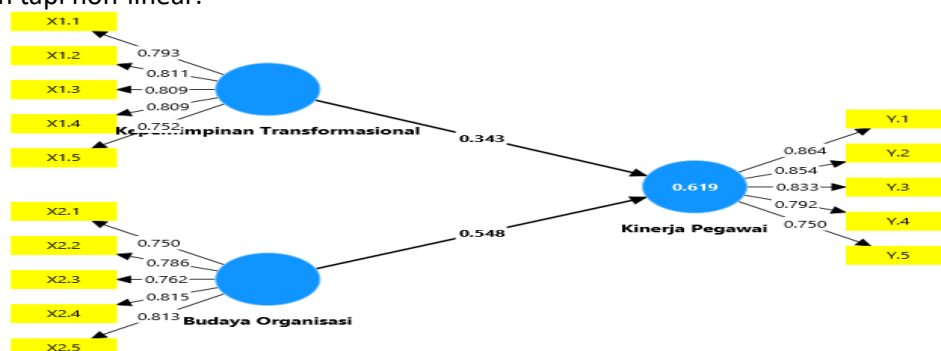
	51–60 tahun	38	19%
Pendidikan Terakhir	SMA	38	19%
	D3	105	52,5%
	S1	56	28%
	S2	1	0,5%
Lama Bekerja	1–10 tahun	74	37%
	11–20 tahun	60	30%
	21–30 tahun	41	20,5%
	31–40 tahun	25	12,5%
Kategori	Subkategori	Frekuensi	(%)
Jenis Kelamin	Perempuan	163	81,5%
	Laki-laki	37	18,5%
Umur	20–30 tahun	35	17,5%
	31–40 tahun	66	33%
	41–50 tahun	61	30,5%
	51–60 tahun	38	19%
Pendidikan Terakhir	SMA	38	19%
	D3	105	52,5%
	S1	56	28%
	S2	1	0,5%
Lama Bekerja	1–10 tahun	74	37%
	11–20 tahun	60	30%
	21–30 tahun	41	20,5%
	31–40 tahun	25	12,5%

Referensi: Pengolahan Data, 2025

Karakteristik responden menunjukkan mayoritas berjenis kelamin perempuan (81,5%), berada pada rentang usia produktif 31–40 tahun (33%) dan 41–50 tahun (30,5%). Dari segi pendidikan, lebih dari separuh merupakan lulusan D3 (52,5%) dan sebagian lainnya berpendidikan S1 (28%). Berdasarkan masa kerja, kelompok terbesar memiliki pengalaman 1–10 tahun (37%). Struktur ini menggambarkan bahwa responden didominasi individu berusia produktif dengan pendidikan vokasi dan pengalaman kerja yang memadai untuk memahami konteks penelitian.

Analisis Data

Outer model memetakan keterikatan indikator ke konstruk laten, menekankan konvergensi epistemik tiap manifest variable, membentuk jaringan representasi laten yang koheren tapi non-linear:



Gambar 1. Outer Model
Referensi: Pengolahan Data, 2025

Uji Convergent Validity**Tabel 2. Outer Loading**

Item	Kepemimpinan Transformasional	Budaya Organisasi	Kinerja pegawai
X1.1	0,793		
X1.2	0,811		
X1.3	0,809		
X1.4	0,809		
X1.5	0,752		
X2.1		0,750	
X2.2		0,786	
X2.3		0,762	
X2.4		0,815	
X2.5		0,813	
Y.1			0,864
Y.2			0,854
Y.3			0,833
Y.4			0,792
Y.5			0,750

Referensi: Pengolahan Data, 2025

Dari tabel di atas, tersirat bahwa factor loading tiap-tiap pemantik konstruk melampaui threshold 0,70, menyiratkan bahwa seluruh indikator telah legitim untuk dijadikan proxy variable bagi masing-masing konstruk. Selanjutnya, tahap eksperimental adalah mengorek AVE sebagai litmus test untuk convergent validity, memastikan bahwa indikator-indikator tersebut tidak hanya koheren secara semu, tapi benar-benar representatif secara epistemik:

Tabel 3. AVE

Variabel	Nilai AVE
Kepemimpinan Transformasional	0,632
Budaya Organisasi	0,618
Kinerja pegawai	0,672

Referensi: Pengolahan Data, 2025

Merujuk pada matriks di atas, semua konstruk memicu skor AVE > 0,5; dengan kata lain, setiap entitas variabel terverifikasi secara epistemik dan lolos gatekeeping validitas.

Uji Discriminant Validity**Tabel 4. Cross Loadings**

Item	Kepemimpinan Transformasional	Budaya Organisasi	Kinerja pegawai
X1.1	0,793	0,404	0,542
X1.2	0,811	0,454	0,516
X1.3	0,809	0,421	0,497
X1.4	0,809	0,467	0,533
X1.5	0,752	0,377	0,428
X2.1	0,403	0,750	0,517
X2.2	0,363	0,786	0,531
X2.3	0,368	0,762	0,550

Item	Kepemimpinan Transformasional	Budaya Organisasi	Kinerja pegawai
X2.4	0,479	0,815	0,649
X2.5	0,475	0,813	0,609
Y.1	0,557	0,627	0,864
Y.2	0,559	0,643	0,854
Y.3	0,532	0,608	0,833
Y.4	0,516	0,577	0,792
Y.5	0,432	0,533	0,750

Referensi: Pengolahan Data, 2025

Hasil cross-loading memperlihatkan bahwa setiap item manifest mengelompok lebih intens ke konstruk induknya dibandingkan relasinya dengan konstruk lain, sehingga kesahihan indikator dapat dikukuhkan. Discriminant validity pun mendapatkan konfirmasi tambahan via Fornell–Larcker Criterion, di mana akar kuadrat AVE masing-masing konstruk melampaui magnitudo korelasi antar konstruk. Temuan ini menandakan bahwa setiap variabel mempertahankan kapabilitas diskriminatif yang solid di dalam arsitektur model:

Tabel 5. Fornel Larcker Creation

Variabel	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja pegawai
Budaya Organisasi	0,786		
Kepemimpinan Transformasional	0,535	0,795	
Kinerja pegawai	0,731	0,636	0,819

Referensi: Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan tabel supracited, diskriminan validitas diuji via Fornell-Larcker heuristic, di mana root square dari AVE tiap konstruk (diagonal) dominan dibanding cross-correlation terhadap konstruk laten lainnya. Dengan kondisi ini, dapat infer bahwa discriminant criterion telah secara empirically satisfied.

Uji Reliabilitas

Tabel 6. Nilai Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability
Kepemimpinan Transformasional	0,855	0,896
Budaya Organisasi	0,845	0,890
Kinerja pegawai	0,877	0,911

Referensi: Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai hasil uji *composite reliability* dan *cronbach's alpha* pada setiap variabel laten menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,70. Dengan kata lain indikator-indikator tersebut konsisten dalam pengukuran ini.

Uji Inner Model

Koefisien Determinasi

Tabel 7. R-Square

Variabel	R-square
Kinerja Pegawai	0.619

Referensi: Pengolahan Data, 2025

Tabel tersebut merefleksikan bahwa construct *Employee Performance* mengekspresikan R^2 sebesar 0,619, implikasinya adalah ~61,9% varian performa pegawai dapat dijelaskan oleh

interaksi *Transformational Leadership* dan *Organizational Culture*, sementara sisa 38,1% terfragmentasi akibat eksogen variabel lain yang tidak disurvei dalam kerangka penelitian ini.

Uji Kebaikan Model

Tabel 8. Predictive Relevance

Variabel	Q ² predict
Kinerja Pegawai	0.609

Referensi: Pengolahan Data, 2025

Hasil kalkulasi menunjukkan Q² penelitian berada pada angka 0,609, mengindikasikan Q² > 0. Fenomena ini menandai bahwa konstruk model yang diuji menampilkan predictive relevance yang solid, sehingga dapat dikatakan bahwa framework penelitian telah mengekspresikan goodness-of-fit yang robust.

Uji Hipotesis

Tabel 9. Uji Hipotesis

HIPOTESIS	Original sample (O)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.548	0.053	10.340	0.000
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Pegawai	0.343	0.056	6.129	0.000

Referensi: Pengolahan Data, 2025

Hasil tabulasi menunjukkan bahwa dimensi Kepemimpinan Transformasional dan entitas Budaya Organisasi masing-masing menorehkan korelasi positif yang substansial terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan Transformasional mengekspresikan kontribusi signifikan dengan original sample 0.343, T-statistics 6.129 (>1.96), serta P-value 0.000 (<0.05), sehingga hipotesis pertama dapat dikonfirmasi. Sementara itu, Budaya Organisasi memanifestasikan pengaruh yang lebih dominan dengan nilai 0.548, T-statistics 10.340, dan P-value 0.000, menegaskan akseptabilitas hipotesis kedua. Fenomena ini mengindikasikan bahwa both constructs bekerja sinergis untuk meningkatkan performa pegawai secara empiris.

Pembahasan

Keterkaitan Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Pegawai

Hasil analisis empiris mengindikasikan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional secara robust memoderasi performansi staf di lima unit Puskesmas Kabupaten Klaten, tercermin dari koefisien original sample 0.343, T-statistics 6.129, dan P-value 0.000. Semakin intensif internalisasi atribut transformasional meliputi teladan, motivasi extrinsic-intrinsic, inspirasi visioner, dan empowerment semakin terdongkrak kapasitas pegawai dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan publik secara optimal. Efektivitas kepemimpinan menjadi krusial dalam konteks Puskesmas karena karakteristik tugas yang menuntut koordinasi, ketepatan, dan tanggung jawab tinggi. Bukti empiris dari penelitian sebelumnya (Nasir et al., 2022; Akdere & Egan, 2020; Idris et al., 2022; Kusnadi et al., 2024) turut memperkuat bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan kompetensi, dan efisiensi sumber daya manusia. Dalam konteks Puskesmas Ceper, Jambu Kulon, Trucuk 1, Pedan, dan Cawas 2 yang memiliki karakteristik wilayah layanan berbeda, gaya kepemimpinan ini terbukti membantu menjaga mutu layanan sekaligus memastikan pegawai tetap produktif dan berkomitmen pada pencapaian target organisasi.

Keterkaitan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai

Eksperimen empiris mengindikasikan bahwa organisational ethos menempati posisi paling sentral dan memengaruhi performa aparatur Puskesmas di lima lokasi Klaten secara signifikan; hal ini tercermin dari original sample score 0.548, T-statistics 10.340, serta P-values 0.000. Data ini menyiratkan bahwa konfigurasi nilai-nilai internal institusi secara langsung memodulasi efektivitas operasional pegawai, norma, dan kebiasaan kerja yang kuat menciptakan lingkungan yang mendukung, mendorong motivasi, serta memperkuat komitmen pegawai dalam memenuhi standar pelayanan kesehatan. Budaya kerja yang positif terbukti meningkatkan disiplin, koordinasi, responsivitas, serta kualitas interaksi antartanaga kesehatan, sehingga pelayanan yang diberikan lebih efektif. Konsistensi hasil ini dengan penelitian sebelumnya—yang menegaskan bahwa budaya organisasi berperan dalam meningkatkan pembelajaran, keterlibatan, dan motivasi pegawai memperkuat kesimpulan bahwa kualitas budaya kerja di Puskesmas Ceper, Jambu Kulon, Trucuk 1, Pedan, dan Cawas 2 secara langsung berkaitan dengan efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Secara konseptual, proposisi kedua diadopsi: organisational culture memfasilitasi modulasi output kerja staf Puskesmas Klaten secara empiris signifikan.

5. Penutup

Kesimpulan

Temuan riset ini mengindikasikan bahwa leadership transformasional dipadukan dengan kultur organisasi yang kokoh pada Puskesmas di wilayah Klaten berperan signifikan dalam augmentasi performa staf. Kendati demikian, keterbatasan metodologis muncul akibat sampel terbatas hanya mencakup lima Puskesmas sehingga generalisasi terhadap ekosistem kesehatan regional lain masih prematur, serta pemfokusan pada dua variabel independen tanpa mempertimbangkan faktor lain seperti motivasi, beban kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja yang juga berpotensi memengaruhi kinerja. Berdasarkan temuan tersebut, pimpinan Puskesmas disarankan memperkuat praktik kepemimpinan transformasional melalui keteladanan, komunikasi inspiratif, dan pemberdayaan pegawai, serta memperkokoh budaya organisasi dengan menanamkan nilai kerja sama, kedisiplinan, dan orientasi pelayanan publik melalui sosialisasi, pelatihan, dan evaluasi rutin. Penelitian berikutnya dianjurkan memasukkan variabel tambahan seperti motivasi, kompetensi, atau kualitas lingkungan kerja agar pemahaman mengenai determinan kinerja pegawai menjadi lebih komprehensif dan mencerminkan dinamika organisasi secara lebih utuh.

Daftar Pustaka

- Agustina, D., Padang, R. R., Wahyuni, T., Saribu, D., & Hasrat, R. (2025). Transformational Leadership as a Key Factor in Improving the Performance of Healthcare Organizations. 7(4). <https://doi.org/10.56338/ijhess.v7i4.8793>
- Akdere, M., & Egan, T. (2020). Transformational leadership and human resource development: Linking employee learning, job satisfaction, and organizational performance. *Human Resource Development Quarterly*, 31(4), 393–421. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21404>
- Astuty, I., & UDIN, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 401–411. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401>
- Beyer, G., Kasprovicz, F., Hannemann, A., Aghdassi, A., Thamm, P., Volzke, H., Lerch, M. M., Kühn, J. P., & Mayerle, J. (2023). Definition of age-dependent reference values for the diameter of the common bile duct and pancreatic duct on MRCP: A population-based, cross-sectional cohort study. *Gut*, 72(9), 1738–1744. <https://doi.org/10.1136/gutjnl-2021-326106>

- Diana, I. N., Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Ertanto, A. H. (2021). Factor Influencing Employee Performance: The Role of Organizational Culture. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 545–553. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0545>
- Haryanto, B., Suprpti, A. R., Taufik, A., & Maminirina Fenitra, R. (2022). Moderating role of transformational leadership in the relationship between work conflict and employee performance. *Cogent Business and Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2105578>
- Hasan, H. (2023). Effect of Organizational Culture on Organizational Learning, Employee Engagement, and Employee Performance: Study of Banking Employees in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 21(3), 471–482. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.38](https://doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.38)
- Idris, I., Suyuti, A., Supriyanto, A. S., & As, N. (2022). Transformational Leadership, Political Skill, Organizational Culture, and Employee Performance: a Case From Tourism Company in Indonesia. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 40(1), 104–110. <https://doi.org/10.30892/GTG.40112-808>
- Kim, J., & Jung, H. S. (2022). The Effect of Employee Competency and Organizational Culture on Employees' Perceived Stress for Better Workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8). <https://doi.org/10.3390/ijerph19084428>
- Kristiyanto, D. Y., Supriyadi, D., & Safitri, F. N. (2022). Key Performance Indicator for Multi Branch Employee Performance Assessment Based on Simple Additive Weighting. *E3S Web of Conferences*, 359. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202235905002>
- Kusnadi, M. M., Hidayah, I., Pramono, S. E., & Sutopo, Y. (2024). How Effective Leadership Mediates the Influence of Organizational Culture, Governance, and Integrity on Employee Performance. In *Journal of Ecohumanism* (Vol. 3, Issue 8). <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.4844>
- Meiryani, Nelviana, Koh, Y., Soepriyanto, G., Aljuaid, M., & Hasan, F. (2022). The Effect of Transformational Leadership and Remote Working on Employee Performance During COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Psychology*, 13(August). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.919631>
- Nasir, J., Ibrahim, R. M., Sarwar, M. A., Sarwar, B., Al-Rahmi, W. M., Alturise, F., Samed Al-Adwan, A., & Uddin, M. (2022). The Effects of Transformational Leadership, Organizational Innovation, Work Stressors, and Creativity on Employee Performance in SMEs. *Frontiers in Psychology*, 13(April). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.772104>
- Nur Insan, A. (2020). The effect of servant leadership on employee performance with organizational culture and work involvement as the mediators. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(4), 2008–2024.
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, 8(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>
- Rian Iskandar, & Hariandy Hasbi. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5(3), 265–278. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3.1939>
- Rizki Suaiba, H., Abdullah, J., Afan Suyanto, M., & Rita Karundeng, D. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi)*, 5(3), 1545–1568.
- Saimin, Salim, N., Nurhayati, M., & Nawangsari, L. C. (2025). Organizational culture, agile leadership, and employee performance: The moderating role of employee engagement.

- International Journal of Innovative Research and Scientific Studies, 8(2), 1940–1948.
<https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i2.5585>
- Shulekina, J., Novikova, D., & Abayeva, M. (2021). Culture of an inclusive educational organization as an indicator of the quality of education in a contemporary metropolis. SHS Web of Conferences, 98, 01020. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219801020>
- Syardiansah, Latief, A., Ramadansyah, J., Wijoyo, H., Prayudi, A., Putra, R. S., & Musnaini. (2021). The influence of work motivation and organizational culture to employee performance. Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, 4419–4425. <https://doi.org/10.46254/an11.20210777>
- Virgiawan, A. R., Riyanto, S., & Endri, E. (2021). Organizational culture as a mediator motivation and transformational leadership on employee performance. Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 10(3), 67–79. <https://doi.org/10.36941/AJIS-2021-0065>
- Yücel, İ. (2021). Transformational leadership and turnover intentions: The mediating role of employee performance during the COVID-19 pandemic. Administrative Sciences, 11(3). <https://doi.org/10.3390/admsci11030081>
- Zainuddin Iba, & Wardhana, A. (2023). Populasi dan Sampel. In M. Pradana (Ed.), Metode Penelitian (pp. 167–195). Eureka Media Aksara.
- Zhang, H., Liu, Q., Lu, D., Wang, X., & Fan, H. (2023). Sustainable development perspective of linking natural resources and human capital development: An overview of resources utilization. Resources Policy, 86(October). <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.104097>.