

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA ASN DINAS KESEHATAN
UPTD. PUSKESMAS SIABU KECAMATAN SIABU
KABUPATEN MANDAILING NATAL**



SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Mencapai Gelar Sarjana
Ekonomi (S.E) Pada Program Studi Manajemen Bisnis Syariah*

Oleh:

**Fadila Alisya
NIM. 22090007**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
MANDAILING NATAL
TAHUN 2026**

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA ASN DINAS KESEHATAN
UPTD. PUSKESMAS SIABU KECAMATAN SIABU
KABUPATEN MANDAILING NATAL**



SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Mencapai Gelar Sarjana
Ekonomi (S.E) Pada Program Studi Manajemen Bisnis Syariah*

Oleh:

**Fadila Alisya
NIM. 22090007**

PEMBIMBING I

**ANDY HAKIM, M.M
NIP. 198609252019030009**

PEMBIMBING II

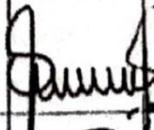
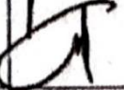
**DARWIN NASUTION, M.M
NIP. 196612161999031003**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
MANDAILING NATAL
TAHUN 2026**

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi ini berjudul "Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal" a.n Fadila Alisyia NIM : 22090007, Program Studi Manajemen Bisnis Syariah telah dimunaqasyahkan dalam sidang munaqasyah program sarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Mandailing Natal, pada tanggal 28 Juli 2026.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
1.	Vebri Sugiharto, M.M NIP. 198702082019031003	Ketua/Merangkap Penguji I		31/7/2026
2.	Muhammad Ardiansyah, M.M NIP. 199007162019081001	Sekretaris/ Merangkap Penguji II		03/08/2026
3.	Andy Hakim, M.M NIP. 198609252019031009	Penguji III		31/7/2026
4.	Drs. H. Darwin Nasution, M.M NIP. 196612161999031003	Penguji IV		31/7/2026

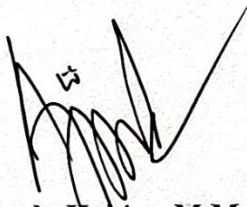


LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing skripsi atas nama Fadila Alisya, dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal”** memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi syarat untuk diajukan ke sidang munaqasah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

Pembimbing I



Andy Hakim, M.M
NIP. 198609252019031009

Panyabungan, **20** Juli 2026
Pembimbing II



Darwin Nasution, M.M
NIP. 196612161999031003

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fadila Alisya
NIM : 22090007
Tempat/Tgl Lahir : Medan, 14 Januari 2003
Pekerjaan : Mahasiswi
Alamat : Siabu

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal”** adalah benar karya saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terjadi kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sesungguhnya.

Panyabungan, Juli 2026

Yang membuat pernyataan



Fadila Alisya
22090007

ABSTRAK

Fadila Alisya, 22090007 "Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal" Tingkat kinerja seorang ASN/pegawai merupakan faktor terpenting dalam keberlangsungan hidup sebuah organisasi. Dalam hal ini peningkatan kinerja ASN/pegawai yang diharapkan adalah mampu meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang memuaskan bagi masyarakat. Upaya pencapaian kinerja maksimal ASN/pegawai di UPTD. Puskesmas Siabu tentu dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti diantaranya pengembangan karir, budaya organisasi terhadap kinerja ASN/pegawai. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif atau penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode sampling jenuh (sensus) karena jumlah populasi dalam penelitian ini tergolong kecil sehingga melibatkan semua jumlah populasi yaitu sebanyak 80 responden, serta analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda karena variabel dalam penelitian ini lebih dari 2 variabel yaitu Pengembangan Karir sebagai variabel independen (X1), Budaya Organisasi sebagai variabel independen (X2) dan Kinerja ASN sebagai variabel dependen (Y).

Hasil penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN/pegawai dengan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$. Koefisien determinasi yang dihasilkan adalah sebesar 0.667 yang berarti 66.7% perubahan variabel kinerja ASN/pegawai dijelaskan oleh perubahan variabel sedangkan sisanya sebesar 33.3 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Kata kunci: Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, Kinerja ASN/pegawai, UPTD. Puskesmas Siabu

ABSTRACT

Fadila Alisya, 22090007 "The Influence of Career Development and Organizational Culture on the Performance of Civil Servants at the Siabu Community Health Center (UPTD), Siabu District, Mandailing Natal Regency." The performance level of a civil servant/employee is the most important factor in the survival of an organization. In this case, the expected improvement in civil servant/employee performance is able to maximize their performance to provide satisfactory services to the community. Efforts to achieve maximum performance of civil servants/employees at the Siabu Community Health Center (UPTD), are certainly influenced by many factors, such as career development, organizational culture on civil servant/employee performance. The objective of this study is to measure the extent of the influence of career development and organizational culture-both individually and simultaneously-on the performance of State Civil Apparatus (ASN) at the Siabu Community Health Center in Siabu District, Mandailing Natal Regency. This study employs a descriptive or quantitative research design using a saturated sampling method (census); given the small size of the population comprising 80 respondents the entire population was included. Data analysis was conducted using multiple linear regression, as the study involves more than two variables: Career Development (X1) and Organizational Culture (X2) as independent variables, and Civil Servant (ASN) Performance (Y) as the dependent variable.

The results of this study aim to determine the Influence of Career Development and Organizational Culture on the Performance of Civil Servants at the Siabu Community Health Center (UPTD), Siabu District, Mandailing Natal Regency. The results show that career development and organizational culture have a positive and significant effect on employee performance, with a significance value of $0.000 < 0.05$. The resulting coefficient of determination is 0.667, meaning that 66.7% of the change in employee performance is explained by changes in these variables, while the remaining 33.3% is explained by other variables not included in this study.

Keywords: *Career Development, Organizational Culture, Employee Performance, Siabu Community Health Center Technical Implementation Unit*

MOTTO

Sesudah kesulitan pasti ada
kemudahan **(Q.S Al-Insyiroh : 5)**

Dan bersabarlah kamu, sesungguhnya janji Allah adalah benar
(Q.S Ar-Ruum : 60)

Hadiah terbaik adalah apa yang kamu miliki, dan takdir
terbaik adalah apa yang kamu jalani **(Ustadz Agam)**

Perbaiki sholatmu maka Allah akan
memperbaiki hidupmu **(Ustadz Attaki)**

Selalu ada harga dalam sebuah proses. Nikmati saja lelah-lelah itu.
Lebarkan lagi rasa sabar itu. Semua yang kau investasikan untuk menjadikan
dirimu serupa yang kau impikan mungkin tidak akan selalu berjalan lancar,
tapi gelombang-gelombang itu yang nanti bisa kau ceritakan
(Boy Candra)

KATA PENGANTAR

Pertama, penulis bersyukur atas limpahan rahmat, hidayah dan karunia yang telah Allah SWT berikan kepada kita semua, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Kedua, shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman kegelapan (kebodohan) ke zaman yang terang benderang (penuh dengan ilmu pengetahuan).

Sehubungan dengan terselesaikannya skripsi penulis yang berjudul **Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal** hal ini tentunya tidak terlepas dari bantuan dari berbagai pihak, dan penulis hanya bisa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan, dukungan, bimbingan, nasehat, dan motivasi kepada:

1. Terutama kepada Ayahanda saya Eddysa Putra Perangin Angin dan Ibunda saya Fauziah Hanum Hasibuan, yang selalu menjadi penyemangat dan tak hentinya memberikan doa, perhatian, kasih sayang, serta dukungannya sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Bapak Dr. H. Mara Samin Lubis, M. Ed selaku Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Mandailing Natal (STAIN MADINA).
3. Ibu Dr. Ade Khadijatul Z. Hrp, M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Syariah.
4. Bapak Jannus Tambunan, M.Hi selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Bisnis Syariah.
5. Bapak Andy Hakim, M.M selaku Pembimbing I yang telah memberikan izin dan persetujuan terhadap skripsi yang penulis ajukan serta senantiasa memberikan bimbingan, arahan, masukan, kemudahan, dan motivasi kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Bapak Darwin Nasution, M.M selaku Dosen Pembimbing II yang senantiasa memberikan bimbingan, arahan, masukan, kemudahan, dan motivasi kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik

7. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Program Studi Manajemen Bisnis Syariah yang telah memberikan ilmunya selama penulis kuliah di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Mandailing Natal (STAIN MADINA).
8. Kepada Ibu Muhlisah Lubis, M.M selaku Penasehat Akademik saya, terimakasih atas saran dan masukan selama proses perkuliahan.
9. Seluruh informan dalam penelitian ini yang telah memberikan data dan informasi terkait judul penelitian sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
10. Seluruh keluarga terutama abang kandung saya Maulana Ali yang selalu mendukung dan mensupport saya serta bantuan meterialnya.
11. Sahabat seperjuangan dan seperjalanan yang selalu menemani saya saat bimbingan sampai selesai yaitu teman terbaik saya Nur Faizah dan Sumita Ulfah juga teman-teman lainnya yang telah mendukung, memotivasi, menghibur, dan membantu saya dalam melakukan penelitian ini. Serta sahabat seperjuangan saya Program Manajemen Bisnis Syariah tahun akademik 2022, khususnya MBS-A yang sudah memberikan kritik dan saran sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
12. Kepada Anggas Arden Arya Satya, S.E terima kasih telah menemani, meluangkan waktu, tenaga, pikiran serta memberi semangat untuk terus maju tanpa kenal kata menyerah dalam meraih apapun yang menjadi impian saya.

Panyabungan, 28 Juli 2026

Yang membuat pernyataan



Fadila Alisya

22090007

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	10
C. Pembatasan Masalah	10
D. Rumusan Masalah.....	11
E. Tujuan Penelitian	11
F. Kegunaan Penelitian	11
G. Defenisi Operasional Variabel.....	12
BAB II KAJIAN TEORI	13
A. Landasan Teori.....	13
1. Pengembangan Karir	13
2. Budaya Organisasi.....	19
3. Kinerja ASN/Pegawai	23
B. Penelitian Terdahulu	34
C. Kerangka Berpikir	38
D. Hipotesis Penelitian.....	40
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Jenis Penelitian	41
B. Lokasi Dan Waktu Penelitian	41

1. Lokasi Penelitian	41
2. Waktu penelitian	41
C. Populasi Dan Sampel	42
1. Populasi	42
2. Sampel	43
D. Teknik Pengumpulan Data	43
1. Observasi	43
2. Angket (Kuesioner)	44
3. Dokumentasi	45
E. Teknik Analisis Data	45
1. Analisis Statistik Deskriptif	46
2. Uji Instrumen penelitian	46
3. Uji Asumsi Klasik	50
4. Analisis Regresi Linear Berganda	52
5. Pengujian Hipotesis	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
A. Hasil Penelitian	55
1. Temuan Umum	55
2. Temuan Khusus	57
B. Uji Analisis Data	59
1. Uji Instrumen Penelitian	59
2. Uji Asumsi Klasik	64
3. Uji Regresi Linear Berganda	69
4. Uji Hipotesis	70
C. Pembahasan Hasil Penelitian	73
BAB V PENUTUP	78
A. Kesimpulan	78
B. Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	80

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah ASN/Pegawai UPTD. Puskesmas Siabu	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	34
Tabel 3.1 Rancangan Kegiatan	43
Tabel 3.2 Kategori Jawaban Angket	45
Tabel 3.3 Kisi-kisi Pernyataan	45
Tabel 3.4 Hasil Perhitungan Uji Validitas X1	48
Tabel 3.5 Hasil Perhitungan Uji Validitas X2	48
Tabel 3.6 Hasil Perhitungan Uji Validitas Y	49
Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas Penelitian X1	50
Tabel 3.8 Hasil Uji Reliabilitas Penelitian X2	50
Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas Penelitian Y	51
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	59
Tabel 4.3 Hasil Uji Kolmogorov Smirnov	66
Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinearitas	69
Tabel 4.5 Hasil Uji Regresi Linear Berganda X1 dan X2 Terhadap Y	70
Tabel 4.6 Hasil Uji T (Parsial) X1 dan X2 Terhadap Y	71
Tabel 4.7 Hasil Uji F (Simultan) X1 dan X2 Terhadap Y	72
Tabel 4.8 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) X1 dan X2 Terhadap Y	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	40
Gambar 4.1 Struktur Organisasi UPTD Puskesmas Siabu	58
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	60
Gambar 4.4 Grafik Uji Validitas X1	61
Gambar 4.5 Grafik Uji Validitas X2	62
Gambar 4.6 Grafik Uji Validitas Y	62
Gambar 4.7 Grafik Uji Reliabilitas X1	63
Gambar 4.8 Grafik Uji Reliabilitas X2	64
Gambar 4.9 Grafik Uji Reliabilitas Y	64
Gambar 4.10 Hasil Uji Normalitas P-Plot	67
Gambar 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot	68

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Izin Penelitian
- Lampiran 2 Surat Balasan Penelitian
- Lampiran 3 Lembar Kuesioner
- Lampiran 4 Tabulasi Data X1
- Lampiran 5 Tabulasi Data X2
- Lampiran 6 Tabulasi Data Y
- Lampiran 7 Distribusi Nilai R Tabel
- Lampiran 8 Hasil Uji Validitas X1
- Lampiran 9 Hasil Uji Validitas X2
- Lampiran 10 Hasil Uji Validitas Y
- Lampiran 11 Hasil Uji Reabilitas X1
- Lampiran 12 Hasil Uji Reabilitas X2
- Lampiran 13 Hasil Uji Reabilitas Y
- Lampiran 14 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov Test
- Lampiran 15 Hasil Uji Normalitas P-Plot
- Lampiran 16 Hasil Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 17 Hasil Uji Multikolinearitas
- Lampiran 18 Hasil Uji Regresi Linear Berganda
- Lampiran 19 Distribusi Nilai T Tabel
- Lampiran 20 Hasil Uji T (Parsial)
- Lampiran 21 Distribusi Nilai F Tabel
- Lampiran 22 Hasil Uji F (Simultan)
- Lampiran 23 Hasil Uji Koefisien Determinasi R^2
- Lampiran 24 Hasil Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 25 Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan mutlak bagi organisasi. Sebuah organisasi memerlukan manusia sebagai SDM yang berkualitas untuk terus memajukan organisasi dalam peningkatan kinerja. Berhadapan dengan usaha peningkatan kinerja seorang ASN/pegawai, salah satu permasalahan dasar adalah bagaimana meningkatkan pengembangan karir, budaya organisasi dan kinerja ASN/pegawai. Ketiga hal ini sangat berperan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari organisasi didalam menjalankan kegiatan dan pekerjaan yang telah direncanakan dan diprogramkan. Manusia menjadi faktor penentu keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan kewajibannya untuk mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan, sehingga organisasi mampu mendayagunakan sumber daya manusianya dengan maksimal supaya ASN/pegawai yang dimiliki mempunyai kinerja yang maksimal. Hal ini karena manusia merupakan sentral dalam suatu organisasi (Aizzah, 2022).

Tingkat kinerja seorang ASN/pegawai merupakan faktor terpenting dalam keberlangsungan hidup sebuah organisasi. Dalam hal ini peningkatan kinerja ASN/pegawai yang diharapkan adalah mampu meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang memuaskan untuk masyarakat. Upaya pencapaian kinerja maksimal ASN/pegawai di UPTD.Puskesmas Siabu tentu dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti diantaranya pengembangan karir, budaya organisasi terhadap kinerja ASN/pegawai (Kusuma, 2022).

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Dapat disimpulkan suatu pemahaman bahwa pengembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi. Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan

oleh organisasi dalam merencanakan karir ASN/pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan dan pengawasan karir. Pengembangan karir sangat diharapkan oleh setiap ASN/pegawai untuk memotivasi mereka dalam bekerja dengan baik. Dalam implementasinya, pengembangan karir lebih cenderung merupakan implementasi dari perencanaan karir (Lestari. 2017).

Indikator pengembangan karir menurut teori (Sihotang, 2016) adalah: Kebijakan Organisasi, merupakan yang paling dominan dalam mempengaruhi pengembangan karir seorang ASN/pegawai dalam organisasi. Prestasi Kerja, prestasi kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir seorang ASN/pegawai. Latar Belakang Pendidikan, latar belakang pendidikan merupakan salah satu bahan acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan karir seorang ASN/pegawai, semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang ASN/pegawai maka semakin besar pula harapan peningkatan karirnya, juga sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seorang ASN/pegawai maka biasanya akan susah mendapatkan pengembangan karirnya. Pelatihan, pelatihan merupakan fasilitas yang diperoleh ASN/pegawai dari organisasi untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa mendatang. Pengalaman Kerja, pengalaman kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir yang berguna untuk dapat memberikan kontribusi di berbagai posisi pekerjaan.

Selain pengembangan karir, budaya organisasi juga turut berperan dalam mempengaruhi kinerja ASN/pegawai. Setiap organisasi pasti mempunyai suatu budaya yang antara satu organisasi dengan yang lain memiliki sisi unik tersendiri. Dimana budaya organisasi merupakan pola, norma, keyakinan dan nilai yang disepakati oleh seluruh elemen sebagai pedoman anggotanya dalam bersikap dan bertindak. Budaya organisasi berperan sebagai pendorong, motivator, dan penambah semangat anggotanya dalam melakukan pekerjaan. Budaya organisasi merupakan suatu prinsip dasar dari suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja ASN/pegawai (Junari Wibowo, 2026).

Berikut adalah indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh (Edison et al., 2018) yaitu sebagai berikut: Kesadaran Diri, anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi. Keagresifan, anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejanya dengan antusias. Kepribadian, anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (dalam perspektif Ishikawa, pakar mutu dari Jepang, setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani). Performa, anggota organisasi memiliki tingkat kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien. Orientasi Tim, anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

Budaya organisasi tidak lepas dari strategi organisasi, termasuk visi dan misi organisasi itu sendiri dan merupakan salah satu faktor penting dalam implementasi strategi. Budaya ini dapat berasal dari seorang pemimpin yang kemudian dianut dan diikuti oleh pengikutnya. Budaya ini berkaitan erat dengan nilai-nilai dan norma yang dipegang dan berlaku oleh ASN/pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Budaya yang kuat merupakan landasan untuk memotivasi kinerja suatu organisasi, jika terdapat budaya yang tidak kondusif dalam suatu organisasi maka mungkin dapat mempengaruhi ASN/pegawai dalam melakukan aktivitasnya dan secara langsung mempengaruhi motivasi kerja masing-masing ASN/pegawai dan tentunya dalam penerapan nilai budaya organisasi apabila tidak sejalan dengan penerapan nilai-nilai yang sudah dibentuk maka akan memberikan dampak yang kurang baik terhadap mental ASN/pegawai (Nana, 2025).

Kinerja pelayanan kesehatan yang rendah menjadi salah satu permasalahan yang erat kaitannya dengan pembangunan kesehatan. Sehingga, kinerja

ASN/pegawai merupakan salah satu tantangan paling mendasar. Kinerja sebagai fenomena terkait erat dengan aspek efektivitas, manajemen pengetahuan dan kualitas dari satu sisi dan untuk manajemen, pembiayaan, dan pengembangan organisasi dari sisi lain. Kinerja memiliki tiga variabel yang mempengaruhinya yaitu pertama, variabel individual yang meliputi kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga dan tingkat sosial, serta demografis (umur, status perkawinan, dan jenis kelamin). Kedua, variabel psikologis yang meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Ketiga, variabel organisasional yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan, supervisi, dan kontrol (Kusuma, 2022).

Indikator Kinerja ASN/pegawai menurut (Bangun, 2022) sebagai berikut: Kuantitas pekerjaan merupakan ukuran seberapa banyak pekerjaan yang dapat dihasilkan atau diselesaikan dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan. Kualitas pekerjaan merupakan ukuran seberapa baik hasil kerja dapat diselesaikan. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan merupakan target waktu yang mampu dihabiskan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kehadiran merupakan diukur berdasarkan tingkat absensi dan ketepatan kehadiran serta ketepatan waktu pulang kerja. Kemampuan kerja sama merupakan kemampuan melakukan komunikasi dan koordinasi baik antar rekan kerja maupun pemimpin.

Tingkat kinerja yang tinggi dari ASN/pegawai sangat diharapkan untuk dapat mewujudkan tujuan organisasi secara maksimal. Sebaliknya, tujuan organisasi akan sulit tercapai apabila ASN/pegawai tidak memiliki kemampuan yang baik, sehingga kinerjanya juga tidak optimal. Oleh karena itu, diperlukan berbagai faktor pendukung agar ASN/pegawai dapat bekerja secara maksimal. Salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan kinerja ASN/pegawai seharusnya adalah dengan memberikan kesempatan dalam pengembangan karir. Permasalahan terkait peningkatan kinerja ASN/pegawai sering kali berkaitan erat dengan bagaimana pengembangan karir tersebut dirancang dan dijalankan agar ASN/pegawai terdorong untuk bekerja lebih optimal demi pencapaian tujuan organisasi. Seiring dengan perkembangan organisasi, maka

dibutuhkan usaha untuk meningkatkan keterampilan dan profesionalisme ASN/pegawai melalui pembinaan dan perhatian berkelanjutan, yang pada akhirnya diharapkan dapat menunjang pengembangan karir mereka (Shakira, 2025).

UPTD (Unit Pelaksana Teknis Daerah) Puskesmas Siabu didirikan pada tahun 2007, yang pertama kali dikepalai oleh dr. Saleh Usman dan tahun 2022-2025 dikepalai oleh dr. Emmy Evawany terakhir pada bulan Juni 2026 dikepalai oleh Ns. Akbar Komaini, S.Kep, MKM sampai saat ini, dengan visi misi terwujudnya masyarakat Mandailing Natal sehat, mandiri dan berkeadilan. Karakteristik UPTD. Puskesmas Siabu berada di kawasan pedesaan berada di kawasan kantor camat Siabu. Secara administratif wilayah kerja UPTD. Puskesmas Siabu terdiri atas 17 desa dan 1 kelurahan yang terletak di wilayah dataran rendah dan sebagian rawa, dengan luas wilayah $\pm 19.581,26 \text{ km}^2$ dengan jumlah ASN/pegawai 80 orang.

Kinerja ASN/pegawai merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kualitas pelayanan kesehatan di setiap fasilitas pelayanan tingkat pertama, termasuk UPTD. Puskesmas Siabu. Sebagai garda terdepan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat, Puskesmas dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten, profesional, dan mampu beradaptasi dengan perkembangan kebijakan maupun kebutuhan pelayanan kesehatan. Namun, pencapaian kinerja optimal tidak terlepas dari berbagai faktor internal organisasi, terutama pengembangan karir dan budaya organisasi yang berlaku di lingkungan kerja.

Pengembangan karir merupakan aspek penting dalam meningkatkan kompetensi, motivasi, serta kepuasan kerja seorang ASN/pegawai. Ketika ASN/pegawai memiliki kesempatan yang jelas untuk meningkatkan keterampilan, mengikuti pelatihan, dan memperoleh jenjang karir lebih baik, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Sebaliknya, keterbatasan program pengembangan karir dapat membuat pegawai merasa stagnan dan kurang bersemangat untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Di sisi lain, budaya organisasi yang sehat ditandai dengan komunikasi yang

baik, kolaborasi tim, kedisiplinan, serta penghargaan terhadap kinerja akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan produktivitas ASN/pegawai (Sri et al., 2025). Dalam konteks UPTD. Puskesmas Siabu, pengembangan karir dan budaya organisasi menjadi dua faktor yang sangat relevan mengingat tantangan pelayanan kesehatan yang semakin kompleks serta tuntutan peningkatan mutu layanan. Oleh karena itu, diperlukan analisis mendalam mengenai bagaimana kedua faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja ASN/pegawai. Pemahaman yang lebih baik mengenai hubungan ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi manajemen UPTD.Puskesmas Siabu dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja ASN/pegawai dan mutu layanan secara berkelanjutan.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya Puskesmas Siabu merupakan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Kecamatan Siabu yang bertanggung jawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan di Kecamatan Siabu. Kinerja ASN/pegawai pada Puskesmas Siabu adalah suatu kesatuan organisasi fungsional yang memberikan pelayanan secara menyeluruh kepada masyarakat dalam bentuk usaha-usaha kesehatan pokok. Jenis pelayanan kesehatan pada Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu disesuaikan dengan kemampuan puskesmas, namun terdapat upaya kesehatan wajib yang harus dilaksanakan oleh puskesmas ditambah dengan upaya kesehatan pengembangan yang disesuaikan dengan permasalahan yang ada serta kemampuan puskesmas. Ada beberapa tugas pokok dan fungsi dalam berbagai bidang di UPTD.Puskesmas Kecamatan Siabu diantaranya sebagai berikut:

Tabel 1.1

Jumlah ASN/Pegawai UPTD. Puskesmas Siabu

No	Jabatan	Keterangan
1	Dokter Ahli Madya	4 Pegawai
2	Dokter Gigi Ahli Madya	1 Pegawai
3	Bidan Ahli Madya	1 Pegawai
4	Penyuluh Kesmas Ahli Muda	4 Pegawai

5	Perawat Madya	3 Pegawai
6	Asisten Apoteker Penyelia	1 Pegawai
7	Perawat Penyelia	5 Pegawai
8	Perawat Muda	1 Pegawai
9	Bidan Penyelia	6 Pegawai
10	Bidan Ahli Muda	2 Pegawai
11	Bidan Ahli Pertama	6 Pegawai
12	Perawat Ahli Muda	2 Pegawai
13	Bidan Pelaksana Lanjut Atau Mahir	2 Pegawai
14	Nutrisisionis Pelaksana Mahir	1 Pegawai
15	Asisten Apoteker Mahir	3 Pegawai
16	Perawat Mahir	2 Pegawai
17	Bidan Mahir	1 Pegawai
18	Perawat Ahli Pertama	1 Pegawai
19	Penyuluh Kesmas Ahli Pertama	1 Pegawai
20	Bidan Terampil	26 Pegawai
21	Teknik Informatika	1 Pegawai
22	Akuntansi	1 Pegawai
23	Penyuluh Ahli Muda	1 Pegawai
24	Perawat Terampil	2 Pegawai
25	Perawat Gigi	1 Pegawai
26	Nutrisisionis Terampil	1 Pegawai
Total		80 Pegawai

Sumber: UPTD. Puskesmas Siabu diolah 2025

Dari tabel 1.1 jumlah ASN dan fungsi jabatan dalam berbagai bidang di UPTD.Puskesmas mengalami beberapa kendala ataupun masalah yang kerap kali dihadapi oleh UPTD. Puskesmas Siabu diantaranya kendala tentang pengembangan karir, budaya organisasi dan kinerja ASN/pegawai UPTD. Puskesmas Siabu,yakni:

Kendala pertama yaitu sebagaimana dikatakan oleh dr.Emmy Evawany (2025), yaitu: *“Adanya keterbatasan anggaran baik anggaran untuk pelatihan, sertifikasi, atau pendidikan lanjutan sering terbatas, prioritas anggaran lebih banyak difokuskan pada pelayanan dan operasional dibanding pengembangan SDM, minimnya program pelatihan terstruktur, tidak semua Puskesmas memiliki rencana pengembangan karir yang jelas pelatihan dari dinas kesehatan bersifat tidak rutin atau kuotanya terbatas. Kurangnya tenaga pengganti sehingga ASN/pegawai sulit mengikuti pelatihan atau pendidikan lanjutan karena tidak ada yang menggantikan tugas pelayanan harian, beban kerja tinggi menyebabkan pengembangan diri sering tertunda. Terbatasnya kesempatan promosi jabatan, struktur organisasi Puskesmas bersifat kecil sehingga jenjang karir vertikal terbatas, pegawai sering harus menunggu lama untuk naik jabatan fungsional atau struktural. Dokumentasi kinerja yang belum optimal, penilaian kinerja terkadang belum menggambarkan kompetensi sebenarnya sehingga mempengaruhi percepatan karir sebab kurangnya pendampingan dalam pengurusan untuk kenaikan jabatan”*.

Kendala Kedua yaitu sebagaimana dikatakan oleh dr.Richa Rezki (2025), yaitu: *“Sarana & teknologi pendukung terbatas, minimnya akses ke perangkat teknologi untuk belajar mandiri. Kurangnya motivasi atau budaya pengembangan SDM, tidak semua ASN/pegawai memiliki motivasi yang kuat untuk mengembangkan diri. Budaya organisasi terkadang lebih fokus pada rutinitas daripada peningkatan kapasitas tenaga kesehatan. Kebijakan dinas kesehatan yang membatasi, rotasi atau mutasi ASN/pegawai, prioritas penempatan, dan kebijakan pelatihan sering ditentukan oleh dinas, bukan Puskesmas, hal ini membuat pengembangan karir tidak sepenuhnya dapat dikelola internal Puskesmas”*.

Kendala ketiga yaitu tentang budaya organisasi di UPTD. Puskesmas Siabu sebagaimana yang dikatakan oleh Desma Suryani (2025), salah satu bidan terampil di UPTD.Puskesmas Siabu bahwa: *“Komunikasi internal yang kurang efektif, informasi dari pimpinan ke staf atau antar unit sering tidak tersampaikan dengan jelas, koordinasi pelayanan menjadi terhambat dan*

memicu kesalahpahaman. Resistensi terhadap perubahan sebagian ASN/pegawai kurang siap menerima inovasi, SOP baru, atau sistem digital misalnya aplikasi pelayanan, perubahan dianggap menambah beban kerja. Kurangnya budaya kerja kolaboratif, antar unit misalnya KIA, gizi, perawat, kesling terkadang bekerja sendiri-sendiri, koordinasi lintas program belum optimal. Dominasi senioritas, keputusan atau cara kerja sering dipengaruhi pola lama yang ditetapkan ASN/pegawai senior, ASN/pegawai junior jadinya merasa sungkan mengemukakan pendapat atau ide baru”.

Kendala selanjutnya sebagaimana dikatakan Anwar Edi Lubis (2025), salah satu perawat penyelia yaitu: “Motivasi dan disiplin kerja yang tidak merata, ada ASN/pegawai yang sangat proaktif, namun ada yang kurang termotivasi hal ini memengaruhi ritme kerja tim dan kualitas pelayanan. Budaya evaluasi yang lemah, evaluasi kinerja masih bersifat administratif, belum menjadi budaya untuk memperbaiki mutu feedback yang jarang diberikan secara rutin. Kurangnya penghargaan dan apresiasi, prestasi atau kinerja baik tidak selalu mendapat apresiasi, ASN/pegawai merasa kurang dihargai sehingga akan memengaruhi semangat kerja”.

Kendala terakhir yang dihadapi oleh UPTD. Puskesmas Siabu yaitu tentang kinerja karyawan sebagaimana dikatakan Ahmad Saukani (2025), salah satu perawat mahir yaitu bahwa: “ASN/Pegawai Puskesmas sering menghadapi berbagai kendala yang dapat memengaruhi kinerja mereka, mulai dari beban kerja yang tinggi akibat keterbatasan tenaga, sehingga waktu untuk pelayanan dan administrasi menjadi tidak seimbang. Selain itu, fasilitas dan sarana pendukung pelayanan tidak selalu memadai, sehingga proses kerja menjadi kurang efisien. Kurangnya pelatihan dan pengembangan kompetensi juga membuat sebagian pegawai kesulitan mengikuti perubahan standar pelayanan kesehatan yang terus berkembang. Komunikasi internal yang belum optimal dan koordinasi antar-unit yang kurang efektif turut menimbulkan hambatan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Di sisi lain, motivasi dan disiplin kerja yang tidak merata, ditambah dengan budaya organisasi yang masih dipengaruhi senioritas, dapat menurunkan semangat kerja serta

kolaborasi tim. Semua faktor tersebut secara keseluruhan dapat berdampak pada turunnya kualitas pelayanan dan pencapaian target kinerja Puskesmas Siabu”.

Berdasarkan pada uraian yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti memilih judul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal”.**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Pengembangan karir ASN/pegawai di UPTD. Puskesmas Siabu belum berjalan optimal, ditandai dengan masih terbatasnya kesempatan pelatihan, sulitnya mendapatkan izin untuk melakukan pendidikan berkelanjutan, dan kurangnya kejelasan jenjang karir bagi ASN/pegawai.
2. Kurangnya dukungan fasilitas atau anggaran untuk kegiatan pengembangan kompetensi, sehingga sebagian ASN/pegawai tidak dapat mengikuti pelatihan sesuai kebutuhan tugas.
3. Budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung peningkatan kinerja, misalnya komunikasi internal yang kurang efektif, kolaborasi antar-unit yang belum maksimal, dan pengaruh senioritas yang masih kuat.
4. Kinerja ASN/pegawai UPTD. Puskesmas Siabu belum optimal, diduga dipengaruhi oleh keterbatasan pengembangan karir dan budaya organisasi yang belum sepenuhnya kondusif.

C. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah pada pokok permasalahan yang akan dilakukan dalam proposal ini yakni agar pembahasan peneliti dapat berfokus dan terarah dengan jelas terhadap konteks yang dibahas. Adapun pembatasan masalah yang akan disajikan adalah Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan Pembatasan masalah yang telah ditemukan diatas, maka rumusan masalah yang di angkat adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh secara Parsial antara Pengembangan Karir Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal?
2. Apakah terdapat pengaruh secara Parsial antara Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal?
3. Apakah terdapat pengaruh secara Simultan antara Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan penelitian diatas, maka penelitian ini bertujuan yaitu:

1. Untuk mengetahui Pengaruh secara Parsial antara Pengembangan Karir Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal?
2. Untuk mengetahui Pengaruh secara Parsial antara Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal?
3. Untuk mengetahui Pengaruh secara Simultan antara Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Dinas Kesehatan UPTD. Puskesmas Siabu Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal?

F. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis, diharapkan hasil dari penelitian ini mampu berkontribusi dalam memperluas pengetahuan atau informasi khususnya mengenai pengembangan karir, budaya organisasi dan kinerja ASN/pegawai.

2. Manfaat praktis, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa dan masyarakat serta bagi UPTD. Puskesmas Siabu itu sendiri diharapkan nantinya penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi

G. Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional adalah defenisi suatu variabel dengan cara memberi arti suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Defenisi operasional yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Pengembangan karir adalah proses yang dilakukan oleh organisasi maupun individu untuk meningkatkan kemampuan, pengalaman, dan peluang seorang ASN/pegawai dalam mencapai jenjang karir yang lebih tinggi sesuai dengan potensinya. Proses ini mencakup berbagai kegiatan seperti pelatihan, pendidikan berkelanjutan, dan promosi. Tujuan utama pengembangan karir adalah membantu pegawai berkembang secara profesional, dan memiliki sumber daya manusia yang kompeten untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (Sri et al., 2025).
2. Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, keyakinan, kebiasaan, yang dianut serta diterapkan oleh anggota suatu organisasi, yang membentuk pola perilaku dalam bekerja dan berinteraksi sehari-hari. Budaya organisasi menjadi pedoman bersama tentang bagaimana ASN/pegawai seharusnya bersikap, berkomunikasi, mengambil keputusan, dan menyelesaikan pekerjaan. Budaya yang kuat dan positif dapat meningkatkan motivasi, kerja sama, dan kinerja (Chairunnisa et al., 2025).
3. Kinerja ASN/pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang ASN/pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, berdasarkan standar dan tujuan kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja ASN/pegawai mencerminkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta tingkat tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Kinerja yang baik ditandai dengan kemampuan ASN/pegawai memenuhi target kerja, memberikan pelayanan optimal, serta menunjukkan sikap profesional dalam menjalankan tugas (Kasmir, 2019).