



Model Penguatan Kinerja Bendahara Pembantu Puskesmas dalam Tata Kelola Keuangan Kabupaten Sekadau

Dhidit Kresno Waskito^{1*}, Ida Rochmawati², & Obed Bida³

^{1,3}Fakultas Hukum, Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Terbuka, Indonesia

²Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tanjungpura, Pontianak

dhiditkresnowaskito@gmail.com^{1*}, ida.rachmawati@fisip.untan.ac.id², & obida@ecampus.ut.ac.id³

Abstrak: Model Penguatan Kinerja Bendahara Pembantu Puskesmas dalam Tata Kelola Keuangan Kabupaten Sekadau

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model penguatan kinerja bendahara pembantu puskesmas dalam tata kelola keuangan Kabupaten Sekadau melalui analisis hubungan langsung dan tidak langsung antara beban kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja, dengan komitmen organisasi dan *self-efficacy* sebagai variabel mediator. Penelitian kuantitatif dengan desain *explanatory research* ini menggunakan metode survei terhadap 36 bendahara pembantu puskesmas di Kabupaten Sekadau dan dianalisis menggunakan *path analysis* melalui SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja, sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif dan menjadi faktor dominan. Komitmen organisasi dan *self-efficacy* memediasi pengaruh budaya organisasi, namun tidak memediasi pengaruh beban kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan beban kerja yang proporsional dan penguatan budaya organisasi dalam mendukung tata kelola keuangan puskesmas yang efektif dan akuntabel.

Kata kunci: beban kerja; budaya organisasi; kinerja bendahara pembantu; komitmen organisasi; *self-efficacy*

Abstract: A Model for Strengthening the Performance of Assistant Treasurers at Community Health Centers in Financial Governance of Sekadau Regency

This study aims to formulate a model for strengthening the performance of assistant treasurers at community health centers within the context of financial governance in Sekadau Regency by analyzing the direct and indirect effects of workload and organizational culture on performance, with organizational commitment and self-efficacy as mediating variables. This quantitative study employed an explanatory research design using a survey method involving 36 assistant treasurers at community health centers in Sekadau Regency. Data were analyzed using path analysis with SPSS. The results indicate that workload has a negative effect on performance, whereas organizational culture has a positive effect and emerges as the dominant factor. Organizational commitment and self-efficacy mediate the influence of organizational culture on performance but do not mediate the effect of workload. These findings highlight the importance of proportional workload management and strengthening organizational culture to support effective and accountable financial governance at community health centers.

Keyword: workload; organizational culture; assistant treasurer performance; organizational commitment; self-efficacy

History & License of Article Publication:

Received: 08/12/2025

Revision: 02/03/2026

Published: 12/03/2026

DOI: <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v23i1.92877>



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan pada organisasi sektor publik merupakan aspek yang sangat krusial dalam mendukung tercapainya tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Regulasi seperti UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah menegaskan bahwa pemerintah daerah berkewajiban melaksanakan pengelolaan keuangan secara tertib dan sesuai dengan prinsip-prinsip pertanggungjawaban publik. Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Puskesmas merupakan salah satu organisasi sektor publik yang memegang peran strategis tidak hanya dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan, tetapi juga dalam mengelola sumber daya keuangan yang bersumber dari APBD, dana BOK, serta dana kapitasi dan non kapitasi Jaminan Kesehatan Nasional (JKN).

Pemerintah Daerah Kabupaten Sekadau Provinsi Kalimantan Barat memiliki 12 UPTD Puskesmas yang seluruhnya berstatus non-BLUD. Berdasarkan Permenpan RB No. 41 Tahun 2018 disebutkan bahwa pengangkatan bendahara pada instansi pemerintah mensyaratkan kualifikasi pendidikan tertentu seperti akuntansi, manajemen, atau administrasi. UPTD Puskesmas Sungai Ayak merupakan salah satu puskesmas yang tidak memiliki pegawai berstatus PNS yang memiliki kualifikasi pendidikan terkait manajerial keuangan. Kondisi ini mengharuskan tenaga kesehatan, seperti perawat atau analis kesehatan merangkap jabatan sebagai bendahara pembantu puskesmas, tetapi mereka tetap harus menjalankan tugas utama sebagai tenaga kesehatan. Situasi tersebut mengindikasikan tingginya beban kerja yang berpotensi memengaruhi efektivitas pelaksanaan fungsi mereka sebagai bendahara pembantu puskesmas.

Data kehadiran pegawai dan catatan pemeriksaan pengawasan internal memperkuat adanya masalah kinerja. Variasi tingkat kehadiran serta tingginya frekuensi dinas luar menjadi salah satu indikator beban kerja yang tinggi. Selain itu, hasil pemeriksaan Inspektorat Daerah Kabupaten Sekadau juga menemukan berbagai kelemahan dalam penatausahaan keuangan, seperti tidak lengkapnya dokumen pertanggungjawaban, kesalahan format laporan, serta kurangnya pemahaman terhadap aturan pertanggungjawaban keuangan. Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa kapasitas pengelolaan keuangan belum sepenuhnya memenuhi standar regulasi yang berlaku.

Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi satu faktor tunggal, melainkan kombinasi faktor struktural, psikologis, dan situasional. Beban kerja digambarkan sebagai sejumlah tugas

yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam batas waktu tertentu, yang menuntut kemampuan fisik maupun kognitif. Beban kerja berlebih dapat menurunkan produktivitas, menghambat konsentrasi, dan meningkatkan stres pegawai (Putra dkk., 2023). Di sisi lain, budaya organisasi menentukan nilai, norma, dan pola perilaku di lingkungan kerja. Budaya organisasi terbukti menjadi faktor penting yang secara positif dan signifikan meningkatkan kinerja pegawai serta menjadikannya 'ruh' dalam organisasi yang membentuk filosofi, misi, dan visi (Indrayanto dkk., 2024). Ketidaksesuaian budaya organisasi dengan kebutuhan operasional dapat melemahkan efektivitas kerja dari pegawai tersebut (Piotrowska dan Piotrowski, 2023).

Faktor psikologis seperti komitmen organisasi dan *self-efficacy* juga memainkan peranan penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Komitmen organisasi mencerminkan derajat keterikatan pegawai terhadap tujuan dan nilai organisasi. Sementara itu, *self-efficacy* menggambarkan keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas. Penelitian Kiroyan dkk. (2024) menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian Satria (2022) juga menunjukkan bahwa *self-efficacy* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis peneliti diketahui terdapat *gap* antara ekspektasi dan realitas. Ekspektasi yang muncul adalah pegawai yang menjabat sebagai bendahara pembantu puskesmas diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Namun pada kenyataannya, pegawai yang menjalankan fungsi bendahara pembantu berasal dari latar belakang profesi kesehatan yang tidak sesuai dengan syarat jabatan pengelola keuangan, selain itu beban kerja yang besar termasuk adanya rangkap jabatan menyebabkan tekanan kerja yang cukup tinggi. Budaya organisasi yang kurang mendukung, rendahnya komitmen terhadap organisasi dan rendahnya *self-efficacy* individu yang bersangkutan juga menjadi hambatan signifikan bagi bendahara pembantu puskesmas dalam meningkatkan performa kerjanya. Kondisi ini menyebabkan kegagalan dalam memaksimalkan potensi pegawai, sehingga efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas bendahara pembantu puskesmas belum mencapai tingkat yang diharapkan.

Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan karena adanya keterbaruan (*novelty*) terkait dengan subjek penelitian, yaitu bendahara pembantu puskesmas di mana jabatan tersebut jarang sekali dijadikan subjek dalam suatu penelitian. Selain itu, penelitian ini menawarkan pendekatan baru dengan menguji pengaruh simultan beban kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui dua variabel mediator

sekaligus, yaitu komitmen organisasi dan *self-efficacy* dalam satu model komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model penguatan kinerja bendahara pembantu puskesmas dalam tata kelola keuangan di Kabupaten Sekadau melalui analisis hubungan langsung dan tidak langsung antara beban kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja, dengan komitmen organisasi dan *self-efficacy* sebagai variabel mediator. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu mengidentifikasi faktor kunci yang menentukan kualitas kinerja bendahara pembantu dan menghasilkan rekomendasi strategis bagi pemerintah daerah Kabupaten Sekadau terkait pengelolaan dan pengoptimalan sumber daya manusia kesehatan di puskesmas di Kabupaten Sekadau.

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research* dan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada 12 UPTD Puskesmas di Kabupaten Sekadau yang menjabat sebagai bendahara penerimaan pembantu, bendahara pengeluaran pembantu, dan bendahara pembantu khusus (JKN) dengan total populasi, yaitu 36 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *saturation sampling* atau sampling jenuh.

Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan pilihan jawaban menggunakan skala likert 5 poin yang terdiri dari pilihan jawaban Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Netral, Setuju, dan Sangat Setuju. Indikator yang digunakan untuk menilai beban kerja (X1) adalah kuantitas kerja, kompleksitas kerja, beban waktu, tingkat stres dan tanggung jawab. Indikator yang digunakan untuk menilai budaya organisasi (X2) adalah *power distance*, *uncertainty avoidance*, *individualism–collectivism*, *masculinity–femininity*, dan *long-term orientation*. Indikator yang digunakan untuk menilai kinerja bendahara pembantu (Y) adalah kuantitas kerja, kualitas kerja, manajemen waktu, kerja sama. Indikator yang digunakan untuk menilai komitmen organisasi (Z1) adalah *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Indikator yang digunakan untuk menilai *self-efficacy* (Z2) adalah *magnitude*, *strength*, dan *generality*.

Penelitian dilaksanakan pada bulan September hingga November 2025 dengan penyebaran kuesioner dilakukan secara *online* melalui *whatsapp* ataupun email. Kuesioner didesain menggunakan aplikasi *google form*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji analisis jalur (*path analysis*), uji hipotesis dan uji sobel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Uji Kualitas Data

a. Uji validitas data

Hasil uji validitas kuesioner penelitian menggunakan uji korelasi *product moment* adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Kuesioner

Variabel	Item	Rentang Nilai	Keterangan
Beban kerja (X_1)	15	0,000-0,004	Valid
Budaya organisasi (X_2)	15	0,000-0,005	
Kinerja bendahara pembantu (Y)	12	0,000-0,001	
Komitmen organisasi (Z_1)	9	0,000-0,019	
<i>Self-efficacy</i> (Z_2)	9	0,000	

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa seluruh item pernyataan pada kuesioner tiap variabel memiliki rentang nilai signifikansi $< 0,05$, artinya seluruh item pertanyaan pada kuesioner tiap variabel dapat dikatakan valid.

b. Uji reliabilitas data

Hasil uji reliabilitas kuesioner penelitian menggunakan uji *Cronbach's Alpha* adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

Variabel	Item	Nilai	Keterangan
Beban kerja (X_1)	15	0,922	Reliabel
Budaya organisasi (X_2)	15	0,857	
Kinerja bendahara pembantu (Y)	12	0,890	
Komitmen organisasi (Z_1)	9	0,892	
<i>Self-efficacy</i> (Z_2)	9	0,946	

Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa seluruh kuesioner tiap variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$, artinya seluruh kuesioner tiap variabel dapat dikatakan reliabel atau dapat dipercaya.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji normalitas

Hasil uji normalitas data menggunakan uji *Saphiro Wilk* ($N < 50$) adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Data

Variabel	Item	Nilai Signifikansi	Keterangan
Beban kerja (X_1)	36	0,537	Normal
Budaya organisasi (X_2)	36	0,859	
Kinerja bendahara pembantu (Y)	36	0,259	
Komitmen organisasi (Z_1)	36	0,788	
<i>Self-efficacy</i> (Z_2)	36	0,846	

Berdasarkan tabel 3, diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai signifikansi $> 0,05$, artinya data pada seluruh variabel penelitian telah berdistribusi normal.

b. Uji multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Multikolinearitas Data

Variabel	Nilai <i>Tolerance</i>	Nilai VIF	Keterangan
Beban kerja (X_1)	0,601	1,664	Tidak ada gejala multikolinearitas
Budaya organisasi (X_2)	0,498	2,010	
Komitmen organisasi (Z_1)	0,579	1,728	
<i>Self-efficacy</i> (Z_2)	0,636	1,573	

Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Tolerance* di atas 0,1 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) di bawah 10, artinya variabel independen dan mediator tersebut tidak memiliki korelasi yang sangat tinggi satu sama lain sehingga bisa digunakan secara simultan dalam analisis regresi tanpa menimbulkan masalah validitas model.

c. Uji heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas data menggunakan uji Glejser adalah sebagai berikut:

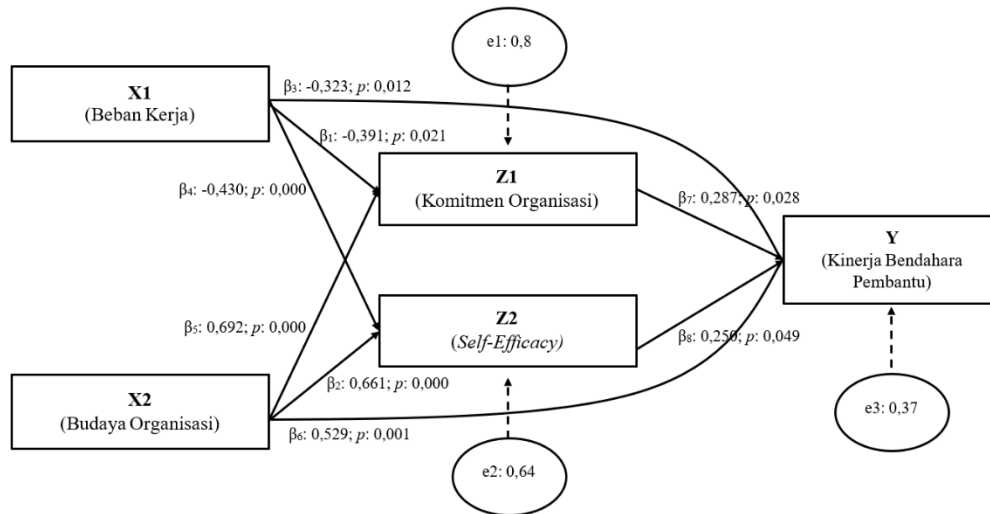
Tabel 5. Hasil Heteroskedastisitas Data

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
Beban kerja (X_1)	0,498	Tidak ada gejala heteroskedastisitas
Budaya organisasi (X_2)	0,208	
Komitmen organisasi (Z_1)	0,739	
<i>Self-efficacy</i> (Z_2)	0,413	

Berdasarkan tabel 5, diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai signifikansi $> 0,05$. Hasil ini menandakan tidak adanya gejala heteroskedastisitas pada keempat variabel tersebut, yang berarti varians residual dari model regresi adalah homogen atau konstan di seluruh rentang nilai variabel independen dan mediator. Dengan demikian,

model regresi yang digunakan memenuhi asumsi klasik heteroskedastisitas sehingga hasil analisis regresi dapat dipercaya dan valid.

3. Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Gambar 1. Model Analisis Jalur

Analisis jalur (*path analysis*) dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga model. Model regresi 1 bertujuan untuk melihat pengaruh beban kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Model regresi 2 bertujuan untuk melihat pengaruh beban kerja dan budaya organisasi terhadap *self-efficacy*. Model regresi 3 bertujuan untuk melihat pengaruh beban kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi dan *self-efficacy* terhadap kinerja bendahara pembantu. Nilai β menggambarkan besaran dan arah pengaruh langsung, nilai positif menunjukkan hubungan searah sedangkan nilai negatif menunjukkan hubungan berlawanan arah. Nilai signifikansi (*p-value*) menentukan apakah pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Berdasarkan gambar 1, model regresi dan persamaan struktural yang terbentuk adalah sebagai berikut:

Model regresi 1: $Z_1 = -0,391X_1 + 0,692X_2 + 0,8$;

Model regresi 2: $Z_2 = -0,430X_1 + 0,661X_2 + 0,64$; dan

Model regresi 3: $Y = -0,323X_1 + 0,529X_2 + 0,287Z_1 + 0,250Z_2 + 0,37$.

4. Uji Hipotesis

Tabel 6. Hasil Uji Simultan (Uji F) dan Uji Koefisien Determinasi (R^2)

No.	Variabel	Nilai Sig. Uji F	Nilai Uji (R^2)
1.	Model Regresi 1 ($X_1, X_2 \rightarrow Z_1$)	0,001	0,321
2.	Model Regresi 2 ($X_1, X_2 \rightarrow Z_2$)	0,001	0,296
3.	Model Regresi 3 ($X_1, X_2, Z_1, Z_2 \rightarrow Y$)	0,000	0,700

Berdasarkan tabel 6, diketahui bahwa model regresi 1, 2, dan 3 memiliki nilai signifikansi $< 0,05$, artinya seluruh variabel independen pada tiap model regresi secara simultan memengaruhi variabel dependen pada model struktur tersebut secara signifikan. Pada tabel 6 juga diketahui bahwa variabel independen pada model regresi 1 memberikan pengaruh sebesar 32,1% terhadap komitmen bendahara pembantu terhadap puskesmas. Variabel independen pada model regresi 2 memberikan pengaruh sebesar 29,6% terhadap *self-efficacy* bendahara pembantu puskesmas. Sementara itu, Variabel independen pada model regresi 3 memberikan pengaruh sebesar 70% terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas.

5. Uji Sobel

Tabel 7. Hasil Uji Sobel

No.	Variabel	Nilai t-hitung	Nilai t-tabel	Keterangan
1.	Model Persamaan $X_1 \rightarrow Z_1 \rightarrow Y$	-1,668	1,690	Tidak signifikan
2.	Model Persamaan $X_1 \rightarrow Z_2 \rightarrow Y$	-1,616	1,690	Signifikan
3.	Model Persamaan $X_2 \rightarrow Z_1 \rightarrow Y$	2,030	1,690	Signifikan
4.	Model Persamaan $X_2 \rightarrow Z_2 \rightarrow Y$	1,825	1,690	Signifikan

Berdasarkan tabel 7, diketahui bahwa komitmen organisasi dan *self-efficacy* dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas secara signifikan ($t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$), sedangkan pengaruhnya dalam memediasi beban kerja terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas adalah tidak signifikan ($t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$).

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas

Penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas di Kabupaten Sekadau ($\beta = -0,323$; $p = 0,012$). Hal ini terjadi karena peran ganda sebagai tenaga kesehatan dan pengelola keuangan yang memicu kelelahan dan menurunnya tingkat ketelitian. Temuan ini selaras dengan penelitian Paujiyah dan Surtiani (2025) mengenai dampak fisik dan psikis beban kerja berlebih serta penelitian Batubara dan Abadi (2022) yang menekankan pentingnya dukungan organisasi sebagai penyeimbang tingginya tuntutan kerja. Teori *Job Demand-Resource* oleh Bakker dan Demerouti dalam Zeshan dkk. (2025) menjelaskan bahwa beban kerja tinggi tanpa sumber daya yang memadai akan menurunkan kinerja pegawai,

sebagaimana tercermin dalam indikator kuantitas pekerjaan, kompleksitas administratif, tekanan waktu, stres, dan ketidakseimbangan kewenangan. Teori *Cognitive Appraisal* oleh Lazarus dan Folkman dalam Dewi dan Wicaksono, (2024) memperkuat temuan bahwa tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan akan memicu stres dan penurunan kinerja. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Muslim dkk. (2023) di mana beban kerja yang berat akan berdampak negatif pada produktivitas, sehingga diperlukan penataan beban kerja pegawai. Penelitian Misriyatun dan Rosidah (2025) menjelaskan bahwa pengelolaan beban kerja akan berpengaruh pada kinerja pegawai, pengelolaan beban kinerja yang tidak dilakukan dengan baik akan memperburuk kinerja pegawai dan begitu pula sebaliknya.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas

Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas di Kabupaten Sekadau ($\beta = 0,529$; $p = 0,001$). Nilai dan norma yang kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, akuntabel, dan mendukung efektivitas pengelolaan keuangan. Observasi menunjukkan bahwa puskesmas dengan budaya terbuka dan komunikatif memiliki sistem pelaporan yang lebih efektif dan efisien dibanding dengan puskesmas yang cenderung hierarkis dan birokratis. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hasrawati dkk. (2025) mengenai pentingnya nilai kepercayaan dan keterbukaan, serta penelitian Iskandar (2024) yang menunjukkan bahwa budaya birokratis yang kaku menghambat akuntabilitas dan motivasi intrinsik pegawai. Analisis pada lima dimensi budaya organisasi menurut Hofstede menunjukkan bahwa indeks *power distance* tinggi akan menimbulkan ketergantungan pada pimpinan, kolektivisme tinggi akan meningkatkan koordinasi tetapi membatasi keterbukaan, budaya feminin akan meningkatkan ketelitian tetapi memperlambat *output* indeks *uncertainty avoidance* tinggi akan mendorong kepatuhan namun resistensi perubahan dan indeks *long-term orientation* tinggi akan mendukung kesinambungan layanan (Rangga dkk., 2025; Syahrani, 2022). Hasil ini menegaskan perlunya membangun budaya organisasi adaptif dan inklusif melalui komunikasi terbuka, pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, kolaborasi lintas fungsi, sistem penghargaan berbasis kinerja, serta pelatihan dan evaluasi berkala untuk memperkuat orientasi jangka panjang dan meningkatkan kinerja bendahara pembantu puskesmas.

3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas

Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas di Kabupaten Sekadau ($\beta = 0,287$; $p = 0,028$). Tingkat komitmen yang tinggi akan mendorong peningkatan dedikasi, ketelitian, dan konsistensi dalam pengelolaan keuangan meskipun beban kerja cukup berat. Komitmen organisasi diukur melalui tiga dimensi, yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative*. *Affective commitment* tercermin dari keterikatan emosional terhadap organisasi yang mendorong kesediaan bekerja lebih keras, sebagaimana ditegaskan oleh Mardiana dkk. (2022) mengenai peran komitmen afektif dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan. *Continuance commitment* muncul dari pertimbangan rasional mengenai manfaat jangka panjang, stabilitas karier, dan jaminan sosial yang memperkuat motivasi instrumental pegawai. Sementara itu, *normative commitment* mencerminkan rasa tanggung jawab moral dalam menjaga integritas dan akuntabilitas pengelolaan dana publik, sebagaimana dijelaskan Maranata dkk. (2022) yang menemukan bahwa komitmen normatif meningkatkan motivasi intrinsik untuk melaksanakan tugas secara etis. Secara keseluruhan, komitmen organisasi berfungsi sebagai penguat ketahanan psikologis bendahara pembantu puskesmas dalam menghadapi tekanan administratif, dan hasil penelitian ini sejalan dengan Kiroyan dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi meningkatkan kinerja melalui motivasi intrinsik dan pengurangan perilaku kontraproduktif.

4. Pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas

Penelitian ini menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas di Kabupaten Sekadau ($\beta = 0,250$; $p = 0,049$). Keyakinan diri yang kuat membuat pegawai lebih mampu mengambil inisiatif, mengatasi hambatan, dan tetap fokus dalam menyelesaikan laporan keuangan. *Self-efficacy* diukur melalui tiga indikator, yaitu *magnitude*, *strength*, dan *generality*. Indikator *magnitude* tercermin dari kemampuan bendahara pembantu dalam menghadapi beragam tingkat kesulitan tugas pengelolaan dan pelaporan keuangan sebagaimana didukung penelitian Liman dan Yoyo (2025) yang menyatakan bahwa keyakinan terhadap kemampuan menyelesaikan tugas sulit meningkatkan kinerja pegawai. *Strength* menggambarkan keteguhan menghadapi hambatan, terlihat pada ketangguhan bendahara pembantu dalam mengoreksi ketidaksesuaian laporan di mana hal ini sesuai dengan temuan Liman dan Yoyo (2025) mengenai peran kegigihan terhadap hasil kerja. Sementara itu, *generality* menunjukkan luasnya keyakinan diri pada berbagai situasi, hal ini tercermin dari

adaptabilitas bendahara pembantu melalui pengalaman rolling jabatan. Secara keseluruhan, semakin tinggi *self-efficacy* yang dimiliki, maka semakin optimal kinerja yang dicapai dalam pengelolaan keuangan, sejalan dengan pendapat Liman dan Yoyo (2025) bahwa *self-efficacy* merupakan faktor psikologis yang penting untuk meningkatkan motivasi, ketahanan, dan komitmen dalam penyelesaian tugas.

5. Pengaruh beban kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi bendahara pembantu puskesmas

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap komitmen organisasi bendahara pembantu puskesmas di Kabupaten Sekadau, di mana beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan ($\beta = -0,391$; $p = 0,021$) sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,692$; $p = 0,000$), dengan pengaruh simultan yang juga signifikan ($p = 0,001$) dan koefisien determinasi sebesar 32,1% melalui persamaan $Z1 = -0,391X1 + 0,692X2 + 0,8$. Penelitian ini menegaskan bahwa tingginya beban kerja akan melemahkan keterikatan pegawai, sejalan dengan hasil penelitian Wigunardi dan Waruwu (2023) yang menunjukkan bahwa tekanan kerja berlebih akan menurunkan motivasi dan komitmen, sementara budaya organisasi yang sehat akan memperkuat loyalitas, rasa memiliki sebagaimana dijelaskan dalam penelitian Daslim dkk. (2023). Meskipun beban kerja yang tinggi menjadi faktor pelemahan komitmen, tetapi dampaknya dapat ditekan melalui budaya organisasi yang memberikan dukungan psikologis dan komunikasi terbuka.

6. Pengaruh beban kerja dan budaya organisasi terhadap *self-efficacy* bendahara pembantu puskesmas

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap *self-efficacy* bendahara pembantu puskesmas di Kabupaten Sekadau, di mana beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan ($\beta = -0,430$; $p = 0,013$) sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,661$; $p = 0,000$), dengan pengaruh simultan yang juga signifikan ($p = 0,001$) dan koefisien determinasi 29,6% melalui persamaan $Z2 = -0,430X1 + 0,661X2 + 0,64$. Penelitian ini sejalan dengan teori *self-efficacy* Bandura yang menyatakan bahwa tekanan dan pengalaman negatif dapat melemahkan keyakinan diri. Hal ini tercermin dari bagaimana beban kerja tinggi meningkatkan stres, kelelahan mental, dan menurunkan persepsi kemampuan diri. Budaya organisasi yang kuat dan mendukung meningkatkan *self-*

efficacy melalui kerja sama, komunikasi efektif, kesempatan pengembangan, serta lingkungan bekerja yang aman. Hal ini sesuai dengan penelitian Moha dkk. (2024) yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang kondusif mampu memperkuat keyakinan pegawai dalam menyelesaikan tugas.

7. Pengaruh beban kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi dan *self-efficacy* secara simultan terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan *self-efficacy* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas dengan kontribusi total sebesar 70%. Beban kerja berpengaruh negatif signifikan ($\beta = -0,323$), sedangkan budaya organisasi ($\beta = 0,529$), komitmen organisasi ($\beta = 0,287$), dan *self-efficacy* ($\beta = 0,250$) memberikan pengaruh positif signifikan. Hasil ini sejalan dengan teori *Job Demand-Resource* oleh Bakker dan Demerouti dalam Zeshan dkk. (2025) yang menjelaskan bahwa tuntutan kerja yang tinggi menurunkan energi dan produktivitas, sementara dukungan organisasi dan sumber daya psikologis mampu memperkuat performa kerja pegawai. Persamaan struktural model regresi ini, yaitu $Y = -0,323X_1 + 0,529X_2 + 0,287Z_1 + 0,250Z_2 + 0,37$. Hal tersebut menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja bendahara pembantu puskesmas.

Budaya organisasi menjadi variabel penentu utama yang sejalan dengan pendekatan Hofstede mengenai efektivitas kerja dalam lingkungan yang kolaboratif dan stabil. Komitmen organisasi dan *self-efficacy* turut memperkuat kinerja melalui peningkatan keterikatan pegawai, ketangguhan psikologis, dan keyakinan dalam menyelesaikan tugas. Hasil ini sejalan dengan penelitian Tampenawas dkk. (2023), Putra dkk. (2023), dan Damayanti dan Putri (2024) yang menegaskan bahwa faktor individu dan organisasi secara simultan memengaruhi kinerja pegawai. Secara keseluruhan, penguatan budaya organisasi, manajemen beban kerja yang lebih tepat, serta pengembangan komitmen dan *self-efficacy* menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja bendahara pembantu puskesmas secara berkelanjutan.

8. Ketidakmampuan komitmen organisasi dan *self-efficacy* dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas

Hasil uji sobel menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan *self-efficacy* tidak dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja bendahara pembantu secara signifikan

($-1,668 < 1,690$ dan $-1,616 < 1,690$). Beban kerja tinggi akibat rangkap jabatan dan tuntutan administratif menimbulkan stres dan kelelahan sehingga menurunkan kinerja, sejalan dengan temuan Kurniawan dan Rizki (2022) serta Faujannah dan Ifansyah (2025), sementara itu komitmen organisasi dan *self-efficacy* tidak cukup kuat untuk mereduksi dampak negatif tersebut. Tidak efektifnya *self-efficacy* sebagai mediator disebabkan oleh tingginya beban kerja yang melebihi kapasitas coping bendahara pembantu puskesmas. Hal ini bertentangan dengan penelitian Marhuri dan Karneli (2023) dan Ali dkk. (2024) di mana *self-efficacy* mampu menjadi mediator yang signifikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka dapat disimpulkan bahwa model penguatan kinerja bendahara pembantu puskesmas dalam tata kelola keuangan di Kabupaten Sekadau secara empiris dibentuk melalui hubungan langsung dan tidak langsung antara beban kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas, sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif dan menjadi faktor dominan. Komitmen organisasi dan *self-efficacy* berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja bendahara pembantu puskesmas, namun tidak mampu memediasi pengaruh beban kerja secara signifikan.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis terhadap literatur administrasi publik dengan menegaskan bahwa kinerja aparatur pada level pelayanan dasar, khususnya bendahara pembantu puskesmas, lebih dipengaruhi oleh faktor organisasi dan psikologis dibandingkan oleh tuntutan kerja struktural. Temuan bahwa budaya organisasi menjadi determinan dominan, dengan komitmen organisasi dan *self-efficacy* sebagai penguatnya, memperkaya perspektif manajemen kinerja sektor publik dalam konteks tata kelola keuangan daerah. Secara praktis, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya kebijakan pengelolaan SDM puskesmas yang tidak hanya berfokus pada penataan beban kerja, tetapi juga pada penguatan budaya kerja yang kolaboratif, peningkatan kompetensi, serta pendampingan berkelanjutan guna mendukung akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan keuangan puskesmas.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ukuran sampel yang relatif kecil (36 responden) dan penggunaan teknik sampling jenuh, sehingga hasil penelitian bersifat kontekstual dan terbatas pada bendahara pembantu puskesmas di Kabupaten Sekadau, oleh karena itu, temuan

ini tidak dapat digeneralisasikan secara luas dan penelitian selanjutnya disarankan melibatkan sampel serta wilayah yang lebih besar untuk meningkatkan validitas eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A., Tubastuvi, N., Santoso, S. B., & Hariyanto, E. (2024). The Impact of Development and Training , Work Life Quality , Self Efficacy, Safety, and Job Satisfaction On Employee Performance. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 4(1), 70–80.
- Batubara, G. S., & Abadi, F. (2022). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 2483–2496.
- Damayanti, N. P. S., & Putri, C. I. A. V. N. (2024). Penagruh Komitmen Organisasi, Budaya Perusahaan, Self efficacy terhadap Kinerja Karyawan pad PT. Duka Intika Gianyar. *Brainy*, 5(1), 54–66.
- Daslim, C., Syawaluddin, Okta, M. A., & Goh, T. S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT . Tahta Sukses Abadi Medan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(1), 136–146.
- Dewi, A. A., & Wicaksono, D. A. (2024). Efektivitas Problem-Focused Coping Dan Emotion Focused Coping Terhadap Stress Kerja: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Ilmu Psikologi Dan Kesehatan*, 2(3), 283–288.
- Faujannah, & Ifansyah, M. N. (2025). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerj Pegawai di Puskesmas Hikun Kabupaten Tabalong. *JAPB*, 8(1), 163–177.
- Hasrawati, H., Abduh, T., & Setiawan, L. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Polri Melalui Komitmen Organisasi Di Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. *Indonesian Journal of Business and Management*, 7(2), 310–315.
- Indrayanto, A. A., Kirana, K. C., & Hadi, S. (2024). Analisis Integritas dan Motivasi Kerja serta Budaya Organisasi terhaap Kinerja melalui Etos Kerja di Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (BPMP) Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Efisiensi: Kajian Jurnal Administrasi*, 21(1), 35–48.
- Iskandar, M. R. (2024). Tinjauan Literatur tentang Budaya Organisasi dan Motivasi Karyawan di Era Digital. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(1), 44–55.

- Kiroyan, V. E., Lumanauw, B., & Palandeng, I. D. (2024). Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi Intrinsik, dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Bosowa Berlian Motor Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 12(4), 576–587.
- Kurniawan, I. S., & Rizki, F. Al. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Mitra Ogan. *SOSAINS*, 2(1), 104–110.
- Lathifah, H., Frinaldi, A., Asnil, & Putri, N. E. (2024). Analisis Akuntabilitas Birokrasi Publik Dalam Sistem Keuangan Daerah Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pelayanan Publik. *Professional: Jurnal Komunikasi & Administrasi Publik*, 11(2), 585–592.
- Liman, I., & Yoyo, T. (2025). Pengaruh Self Efficacy, Employee Engagement, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Pemoderasi. *ECO-Buss: Economics and Business*, 7(3), 1970–1985.
- Maranata, B. H., Widyaningtyas, D. P., & Istiqomah, A. N. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BUMN Kota Semarang. *Jurnal Arimbi*, 2(2), 1–10.
- Mardiana, S. O., Widawati, L., & Utami, A. T. (2022). Pengaruh Organizational Justice terhadap Organizational Commitment pada Tenaga Kesehatan. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 2(2), 261–268.
- Marhuri, S., & Karneli, O. (2023). The Effect of Talent Management on Employee Performance with Self-Efficacy as Mediation Variables. *ALMANA: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 39–48.
- Misriyatun, & Rosidah. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Yogyakarta. *Efisiensi: Kajian Jurnal Administrasi*, 22(1), 1–15.
- Moha, I. H., Podungge, R., Tantawi, R., Alam, H. V., & Mendo, A. Y. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir yang di Mediasi oleh Self Efficacy pada Pegawai Kementerian Hukum dan HAM Kanwil Provinsi Gorontalo. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(8), 5194–5204.
- Muslim, D., Ilmi, Z., & Irwansyah. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Studi Empiris Pada Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Nusantara (JIMNU)*, 1(3), 173–183.
- Paujiyah, I., & Surtiani, A. (2025). Pengaruh Beban Kerja Berlebih Terhadap Kinerja Karyawan

- dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Sanskara Manajemen Dan Bisnis*, 4(01), 206–213.
- Piotrowska, M. Ż., & Piotrowski, J. (2023). Hofstede's Cultural Dimensions Theory. *Encyclopedia of Sexual Psychology and Behavior*, 1–5. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-08956-5>
- Putra, B., Dotulong, L. O. H., & Pandowo, M. H. C. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Uphus Khamang Indonesia. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(02), 279–289. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i02.47983>
- Rangga, Padillah, M., Velandi, Y. V., & Pangestoeti, W. (2025). Analisis Perbedaan Budaya Organisasi antara Sektor Publik dan Swasta. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(7), 447–460.
- Satria, M. Y. (2022). Pengaruh Self-Efficacy terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Variabel Mediasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 11(03), 727–740.
- Syahrani, M. (2022). Akuntabilitas Publik Melalui Budaya Organisasi Dan Iklim Etika Publik Dari Perspektif Pegawai. *Nusantara Innovation Journal*, 1(1), 1–9.
- Tampenawas, B., Dotulong, L. O. H., & Pandowo, M. H. C. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 11(4), 1108–1117.
- Wigunardi, T., & Waruwu, K. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada BPBD Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(3), 16–29.
- Zeshan, M., Morelli, M., Rasool, S., Centobelli, P., & Cerchione, R. (2025). Empowering sustainable workplaces: A perspective on employee well-being in the light of the job demand resource model. *Sustainable Development*, 33(2), 1861–1878.