Vol. 9, No. 5 Oktober 2026, Hal. 864–876 p-ISSN: 2622 – 6014; e-ISSN: 2745 – 8644

JURNAL
PROMOTIF PREVENTIF

Hubungan Persepsi terhadap Kebijakan Efisiensi Anggaran dengan Motivasi dan Kinerja Pegawai: Studi Potong Lintang di Puskesmas Tirawuta

The Relationship Between Perceptions of Budget Efficiency Policies and Employee Motivation and Performance: A Cross-Sectional Study at Tirawuta Health Center

Eka Hesti Hastuti*, Didin Saepudin, Abd. Halim, Kosasih Kosasih, Vip Paramarta, Farida Yuliaty
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Sangga Buana YPKP, Bandung, Indonesia

Article Info

Article History
Received: 08 Sep 2026
Revised: 16 Okt 2026
Accepted: 23 Okt 2026

ABSTRACT / ABSTRAK

Budget efficiency policies in the public healthcare sector often put pressure on operational capacity and workforce dynamics. In community health centers, balancing these financial resources with maintaining service quality remains a crucial administrative challenge. This study aims to analyze the relationship between perceptions of budget efficiency policies and employee motivation and performance at the Tirawuta Community Health Center in East Kolaka Regency. A quantitative descriptive analytical method with a cross-sectional approach was applied to 78 healthcare and administrative employees through a saturated sampling technique. Data collection used a Likert-scale questionnaire to subjectively measure employee perceptions, supported by secondary data from institutional records. Statistical analysis was performed using multiple linear regression, path analysis, and the Sobel test. The results showed a positive and significant direct relationship between perceptions of budget efficiency policies and employee motivation (t=21.382; p<0.001). Linear regression testing showed that perceptions of budget efficiency policies (t=2.204; p=0.031) and work motivation (t=5.004; p<0.001) were partially positively and significantly related to employee performance, with both variables simultaneously having a significant relationship (F=176.528; p<0.001). Specifically, the Sobel test confirmed a significant indirect relationship, with work motivation acting as a statistical mediator in the model (Z-value=4.8878; p<0.001). In conclusion, in this cross-sectional model, perceptions of budget efficiency policies and work motivation demonstrated a linear relationship with employee service performance in primary healthcare facilities.

***Keywords**: Budget efficiency policies, employee performance, work motivation.*

Kebijakan efisiensi anggaran di sektor pelayanan kesehatan publik sering kali memicu tekanan struktural terhadap kapasitas operasional dan dinamika tenaga kerja. Pada pusat kesehatan masyarakat, menjaga keseimbangan antara pembatasan finansial ini dengan pemeliharaan mutu layanan tetap menjadi tantangan administratif yang krusial. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara persepsi kebijakan efisiensi anggaran dengan motivasi dan kinerja pegawai di Puskesmas Tirawuta Kabupaten Kolaka Timur. Metode kuantitatif deskriptif analitik dengan pendekatan potong lintang diterapkan dalam penelitian ini pada 78 pegawai kesehatan dan administrasi melalui teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner skala Likert untuk mengukur tingkat persepsi subjektif pegawai, serta didukung data sekunder dari catatan institusional. Analisis statistik dijalankan melalui regresi linear berganda, analisis jalur, dan uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan langsung yang positif dan signifikan antara persepsi kebijakan efisiensi anggaran dengan motivasi pegawai (t=21,382; p<0,001). Pengujian regresi linear menunjukkan bahwa persepsi kebijakan efisiensi anggaran (t=2,204; p=0,031) dan motivasi kerja (t=5,004; p<0,001) secara parsial berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja pegawai, di mana kedua variabel tersebut secara simultan juga memiliki hubungan yang signifikan (F=176,528; p<0,001). Secara khusus, uji Sobel mengonfirmasi adanya asosiasi tidak langsung yang signifikan di mana motivasi kerja bertindak sebagai variabel mediasi statistik dalam model (nilai-Z=4,8878; p<0,001). Kesimpulannya, dalam model potong lintang ini, persepsi kebijakan efisiensi anggaran dan motivasi kerja menunjukkan hubungan linier yang searah dengan kinerja pelayanan pegawai di fasilitas kesehatan primer.

Kata kunci: Kebijakan efisiensi anggaran, kinerja pegawai, motivasi kerja

***Coresponding Author**:*

Name : Eka Hesti Hastuti
Afiliate : Program Studi Magister Manajemen, Universitas Sangga Buana YPKP Bandung
Address : Jl. PHH Mustofa (Suci) No.68 - Bandung
Email : ekahestihastuti2@gmail.com

PENDAHULUAN

Fasilitas pelayanan kesehatan primer di tingkat global dituntut untuk terus adaptif dalam menghadapi dinamika ekonomi yang memicu pengetatan anggaran di sektor publik. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menegaskan bahwa efisiensi pengelolaan instrumen finansial menjadi pilar krusial guna menjamin keberlanjutan layanan kesehatan universal di tengah fluktuasi fiskal makro (Herawati et al., 2025). Pengurangan alokasi anggaran belanja publik di berbagai negara terbukti memberikan tekanan struktural terhadap pemenuhan sarana pendukung pelayanan dan kapasitas kerja staf klinis. Tekanan finansial yang tidak dikelola secara bijak berpotensi memicu distorsi psikologis pada sumber daya manusia kesehatan, yang pada akhirnya mendegradasi mutu layanan esensial bagi masyarakat luas (Mohamed et al., 2025).

Pada konteks nasional di Indonesia, pemerintah daerah dipacu untuk menerapkan kebijakan efisiensi anggaran sebagai strategi menjaga stabilitas keuangan daerah dan mendorong akuntabilitas pemanfaatan dana publik (Ananda et al., 2026). Oleh karena itu Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) perlu melakukan penyesuaian pembiayaan dan penentuan skala prioritas program kerja agar pemanfaatan sumber daya menjadi lebih tepat sasaran (Saputra et al., 2024). Kendati kebijakan ini krusial untuk efektivitas anggaran daerah, pembatasan ruang finansial berisiko mengganggu kestabilan sistem internal Puskesmas. Keterbatasan daya dukung pembiayaan tanpa manajemen perubahan yang baik dilaporkan dapat menurunkan komitmen organisasi pegawai (Febri et al., 2024).

Namun, sebagian besar studi terdahulu cenderung berfokus pada dampak langsung pengetatan fiskal terhadap kualitas layanan klinis (Sarnia et al., 2022) atau penyesuaian operasional organisasi secara umum (Alsaqqa, 2023). Masih terdapat kesenjangan pengetahuan mengenai mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana pembatasan anggaran memengaruhi kinerja individual. Studi empiris yang menempatkan motivasi kerja secara spesifik sebagai variabel mediasi dalam menjembatani persepsi kebijakan anggaran dengan performa aktual pegawai di fasilitas pelayanan primer masih sangat terbatas dilakukan.

Tekanan biaya operasional ini dialami langsung oleh Puskesmas Tirawuta Kabupaten Kolaka Timur, Provinsi Sulawesi Tenggara melalui pembatasan mobilitas luar gedung, pemangkasan anggaran pelatihan, serta penundaan pengadaan sarana penunjang klinis. Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Puskesmas Tirawuta Tahun 2025, pembatasan ruang finansial tersebut berjalan beriringan dengan penurunan capaian target kinerja institusional periode 2024–2025. Data laporan tersebut menunjukkan sejumlah indikator pelayanan kesehatan primer gagal tercapai, antara lain: kunjungan Posyandu balita hanya mencapai 82% dari target 90% (dihitung dari jumlah balita yang datang per jumlah seluruh balita di wilayah kerja), cakupan K4 ibu hamil mencapai 84% dari target 95% (jumlah ibu hamil yang mendapat pelayanan ANC sesuai standar ke-4 per jumlah sasaran ibu hamil), dan skrining penyakit tidak menular (PTM) hanya mencapai 78% dari target 90% (jumlah warga usia 15–59 tahun yang diperiksa faktor risiko PTM per jumlah total penduduk usia produktif). Kesenjangan target pelayanan tersebut diperparah oleh masalah indisipliner pegawai harian. Rekapitulasi Daftar Hadir Elektronik Puskesmas Tirawuta Tahun 2025 mencatat rata-rata tingkat keterlambatan jam masuk kerja pegawai mencapai 8,6% per bulan dan angka ketidakhadiran tanpa keterangan logis (alpa) berada pada angka 3,1% per bulan.

Kondisi faktual tersebut memperlihatkan adanya masalah performa pelayanan dan penurunan kedisiplinan yang diduga kuat bersumber dari pelemahan aspek psikologis pegawai akibat tekanan kerja yang meningkat (Umpung et al., 2020). Oleh karena itu, penelitian ini dirancang untuk menutup kesenjangan pengetahuan yang ada dengan menganalisis secara empiris hubungan persepsi terhadap kebijakan efisiensi anggaran dengan kinerja pegawai di Puskesmas Tirawuta Kabupaten Kolaka Timur, Provinsi Sulawesi Tenggara, dengan memposisikan motivasi kerja secara khusus sebagai variabel mediator. Pengujian model mediasi ini diharapkan mampu menjelaskan jalur psikologis interaksi variabel secara komprehensif, sekaligus memberikan landasan ilmiah bagi formulasi kebijakan manajemen SDM kesehatan yang tepat dalam situasi keterbatasan anggaran primer (Taqwin M Z et al., 2023).

BAHAN DAN METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain deskriptif analitik menggunakan pendekatan potong lintang (*cross-sectional*). Pendekatan ini digunakan untuk mengukur dan menganalisis hubungan serta asosiasi antara persepsi terhadap kebijakan efisiensi anggaran (variabel independen), motivasi kerja (variabel *intervening*), dan kinerja pegawai (variabel dependen) secara simultan pada satu waktu yang sama. Mengingat pengamatan dan pengukuran seluruh variabel dilakukan secara serentak dalam satu periode waktu, analisis dalam penelitian ini berfokus pada kekuatan asosiasi antar variabel dan memiliki keterbatasan dalam membuktikan hubungan sebab akibat (kausalitas). Penggunaan analisis jalur (*path analysis*) dalam studi ini diterapkan untuk memetakan pola hubungan struktural dan besaran koefisien korelasi antarvariabel berdasarkan model teoritis yang dibangun, bukan untuk mengubah sifat desain penelitian menjadi eksperimental kausal.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Puskesmas Tirawuta, Kabupaten Kolaka Timur, Provinsi Sulawesi Tenggara. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (purposive) karena puskesmas ini telah menerapkan kebijakan penyesuaian efisiensi anggaran operasional. Seluruh rangkaian pelaksanaan penelitian, mulai dari tahap persiapan, pengajuan izin, hingga penyusunan laporan akhir, telah diselesaikan dalam kurun waktu enam bulan, terhitung sejak bulan April 2026 sampai dengan September 2026. Adapun proses pengumpulan data lapangan melalui pembagian dan pengisian kuesioner oleh para responden secara aktual berlangsung selama satu bulan penuh, yang dilaksanakan dari tanggal 1 Mei hingga 31 Mei 2026.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kesehatan dan pegawai yang bekerja di Puskesmas Tirawuta Kabupaten Kolaka Timur, Provinsi Sulawesi Tenggara, yang terdiri dari tenaga medis, tenaga keperawatan, tenaga kebidanan, tenaga kesehatan masyarakat, tenaga farmasi, tenaga laboratorium, tenaga gizi, serta tenaga administrasi kesehatan yang berjumlah 78 orang. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Total Sampling*, di mana seluruh anggota populasi yang berjumlah 78 orang pegawai dijadikan sebagai responden penelitian. Karakteristik responden yang dilibatkan dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan kriteria inklusi sebagai berikut:

1. Berstatus sebagai tenaga kesehatan atau pegawai aktif di Puskesmas Tirawuta Kabupaten Kolaka Timur, Provinsi Sulawesi Tenggara.
2. Terlibat secara langsung dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan maupun administrasi pelayanan kesehatan.
3. Memiliki masa kerja minimal 1 tahun sehingga dianggap memahami kondisi organisasi dan pelaksanaan kebijakan efisiensi anggaran di puskesmas.
4. Bersedia menjadi responden penelitian dengan menandatangani lembar persetujuan (*informed consent*) dan mengisi kuesioner secara lengkap.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini mencakup data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden menggunakan kuesioner terstruktur yang disebarkan melalui instrumen cetak (*hardcopy*) dan tautan digital (*Google Forms*). Kuesioner dikembangkan dengan menjabarkan indikator operasional ke dalam total 8 butir pernyataan untuk setiap variabel, di mana masing-masing dimensi diwakili secara proporsional oleh 2 butir pernyataan. Variabel persepsi terhadap kebijakan efisiensi anggaran (X) diukur melalui dimensi Pengendalian Anggaran (butir X1–X2), Optimalisasi Sumber Daya (butir X3–X4), Efektivitas Pelayanan (butir X5–X6), dan Dampak terhadap Pegawai (butir X7–X8). Variabel motivasi kerja (Y) diukur melalui dimensi Tanggung Jawab Kerja (butir Y1–Y2), Semangat Kerja (butir Y3–Y4), Penghargaan Kerja (butir Y5–Y6), dan Lingkungan Kerja (butir Y7–Y8). Sementara itu, variabel kinerja pegawai (Z) diukur melalui dimensi Kualitas Kerja (butir Z1–Z2), Kuantitas Kerja (butir Z3–Z4), Disiplin Kerja (butir Z5–Z6), dan Tanggung Jawab (butir Z7–Z8).

Seluruh butir pernyataan dalam kuesioner menggunakan pilihan jawaban skala Likert 5 poin dengan bobot penilaian sebagai berikut: Sangat Setuju (SS) berbobot 5, Setuju (S) berbobot 4, Ragu-ragu (RR) berbobot 3, Tidak Setuju (TS) berbobot 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) berbobot 1. Skor total dari masing-masing variabel dibentuk dengan menjumlahkan seluruh bobot nilai dari 8 butir pernyataan yang diisi responden, sehingga menghasilkan rentang skor individual antara 8 hingga 40. Untuk keperluan analisis deskriptif univariat, skor total tersebut kemudian dibagi dengan jumlah butir pernyataan guna menghasilkan nilai rata-rata (*mean*) individu dengan rentang 1,00 hingga 5,00. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap dokumen internal resmi organisasi, yaitu Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Puskesmas Tirawuta Tahun 2025 dan Rekapitulasi Daftar Hadir Elektronik Pegawai Tahun 2025. Data yang telah terkumpul selanjutnya ditabulasi menggunakan *Microsoft Excel* 2019 dan diolah secara statistik menggunakan perangkat lunak *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS).

Uji Kualitas Instrumen

Sebelum kuesioner digunakan untuk pengumpulan data aktual, dilakukan uji kualitas instrumen yang meliputi Uji Validitas yang dilakukan dengan menggunakan rumus *Product Moment Pearson* untuk mengukur ketepatan butir pernyataan kuesioner. Butir pernyataan dinyatakan valid jika nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel pada tingkat signifikansi 5%. Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi kuesioner dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Instrumen dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

Uji asumsi klasik dilakukan sebagai prasyarat sebelum melakukan analisis regresi linear, yang terdiri dari uji normalitas untuk menguji apakah model regresi memiliki distribusi residual yang normal dengan menganalisis sebaran data pada grafik Probability Plot (P-Plot). Uji multikolinearitas untuk menguji apakah antar variabel independen dalam model regresi memiliki hubungan linear yang kuat. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance*, di mana model dinyatakan bebas dari gejala multikolinearitas jika nilai VIF < 10 dan nilai Tolerance > 0,10. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dalam model regresi. Pengujian dilakukan secara visual melalui analisis grafik Scatterplot. Seluruh pengujian statistik dalam uji asumsi klasik menggunakan menggunakan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05 dengan metode pengujian dua sisi (*two tailed test*).

Penyajian Data

Data hasil analisis disajikan secara sistematis dalam bentuk teks naratif yang dikombinasikan dengan tabel distribusi frekuensi, grafik batang (*bar chart*), serta diagram jalur (*path diagram*) guna mempermudah interpretasi hubungan kausalitas antarvariabel yang diteliti.

HASIL

Analisis karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran mengenai profil demografis dari seluruh tenaga kesehatan dan pegawai di Puskesmas Tirawuta yang menjadi subjek dalam penelitian ini. Karakteristik responden diidentifikasi berdasarkan lima indikator utama, yaitu jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan status kepegawaian.

Tabel 1. Karakteristik Responden (n=78)

Karakteristik Responden	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	46	59.0
	Perempuan	32	41.0
Usia	20-30 tahun	15	19.2
	31-40 tahun	26	33.3
	41-50 tahun	21	26.9
	>50 tahun	16	20.5
Tingkat Pendidikan	D3	24	30.8
	D4/ S1	16	20.5
	Profesi	13	16.7
	S2	25	32.1
Masa Kerja	<5 tahun	22	28.2
	5-10 tahun	26	33.3
	11-15 tahun	18	23.1
	>15 tahun	12	15.4
Status Kepegawaian	PNS	25	32.1
	PPPK	27	34.6
	Honorer/Kontrak	26	33.3

Sumber: Data Primer, 2026

Berdasarkan data pada Tabel 1, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa dari total 78 responden, mayoritas berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 46 orang (59,0%), sedangkan pegawai perempuan berjumlah 32 orang (41,0%). Ditinjau dari aspek usia, proporsi terbesar berada pada kelompok usia 31–40 tahun yakni sebanyak 26 orang (33,3%), diikuti kelompok usia 41–50 tahun sebanyak 21 orang (26,9%), usia di atas 50 tahun sebanyak 16 orang (20,5%), dan kelompok usia terkecil yaitu 20–30 tahun sebanyak 15 orang (19,2%). Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas aparatur berada pada usia matang dan sangat produktif dalam menjalankan roda pelayanan kesehatan esensial.

Latar belakang kualifikasi akademik responden menunjukkan profil yang sangat akademis dan kompeten. Kelompok pendidikan tertinggi didominasi oleh lulusan S2 sebesar 25 orang (32,1%), disusul oleh lulusan D3 sebanyak 24 orang (30,8%), lulusan D4/S1 sebanyak 16 orang (20,5%), serta lulusan profesi (seperti Dokter dan Ners) sebanyak 13 orang (16,7%). Tingginya proporsi tenaga kesehatan berpendidikan tinggi ini mengindikasikan kapasitas intelektual yang memadai untuk memahami implikasi strategis dari tata kelola keuangan organisasi.

Pada aspek pengalaman kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 5–10 tahun yaitu sebanyak 26 orang (33,3%). Pegawai dengan masa kerja di bawah 5 tahun berjumlah 22 orang (28,2%), masa kerja 11–15 tahun sebanyak 18 orang (23,1%), dan pegawai senior dengan masa kerja di atas 15 tahun sebanyak 12 orang (15,4%). Seluruh responden telah melampaui kriteria inklusi minimal 1 tahun kerja, yang berarti responden memiliki pemahaman mendalam mengenai iklim kerja organisasi sebelum dan setelah kebijakan efisiensi diimplementasikan. Terakhir, struktur legalitas ketenagakerjaan di Puskesmas Tirawuta terdistribusi sangat berimbang di antara tiga lini kepegawaian, dengan proporsi tertinggi pada status PPPK sebanyak 27 orang (34,6%), disusul oleh pegawai Honorer/Kontrak sebanyak 26 orang (33,3%), dan pegawai berstatus PNS sebanyak 25 orang (32,1%). Komposisi seimbang ini menjadi instrumen krusial dalam mengukur sensitivitas motivasi kerja nakes akibat adanya pengetatan instrumen anggaran operasional pelayanan.

Analisis univariat digunakan untuk mengetahui gambaran persepsi responden terhadap masing-masing indikator dalam variabel Kebijakan Efisiensi Anggaran (X), Motivasi Kerja (Y), dan Kinerja Tenaga Kesehatan (Z). Struktur instrumen didasarkan pada sebaran 4 dimensi operasional per variabel, yaitu Variabel X: Pengendalian Anggaran (X1-X2), Optimalisasi Sumber Daya (X3-X4), Efektivitas Pelayanan (X5-X6), Dampak terhadap Pegawai (X7-X8); Variabel Y: Tanggung Jawab Kerja (Y1-Y2), Semangat Kerja (Y3-Y4), Penghargaan Kerja (Y5-Y6), Lingkungan Kerja (Y7-Y8); Variabel Z: Kualitas Kerja (Z1-Z2), Kuantitas Kerja (Z3-Z4), Disiplin Kerja (Z5-Z6), Tanggung Jawab (Z7-Z8). Skala Likert diukur dengan opsi jawaban: SS = Sangat Setuju (bobot 5), S = Setuju (bobot 4), RR = Ragu-ragu (bobot 3), TS = Tidak Setuju (bobot 2), dan STS = Sangat Tidak Setuju (bobot 1). Nilai rata-rata (mean) dari setiap indikator digunakan sebagai parameter penilaian, di mana skor dikategorikan ke dalam rentang sangat rendah (1,00–1,80), rendah (1,81–2,60), cukup/ragu-ragu (2,61–3,40), tinggi/baik (3,41–4,20), dan sangat tinggi/sangat baik (4,21–5,00). Rekapitulasi distribusi jawaban dan nilai rata-rata dari ketiga variabel disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian (N = 78)

Variabel & Indikator	SS (%)	S (%)	RR (%)	TS (%)	STS (%)	Mean	Kategori
Kebijakan Efisiensi Anggaran (X)							
X1. Pengendalian biaya operasional	38,46	35,90	16,67	8,97	0,00	4,04	Tinggi
X2. Penggunaan anggaran sesuai prioritas	39,74	30,77	21,79	7,69	0,00	4,03	Tinggi
X3. Pemanfaatan fasilitas kerja secara optimal	34,62	35,90	20,51	8,97	0,00	3,96	Tinggi
X4. Efektivitas penggunaan sarana pelayanan	32,05	38,46	25,64	3,85	0,00	3,99	Tinggi
X5. Kelancaran pelaksanaan pelayanan kesehatan	32,05	28,21	30,77	8,97	0,00	3,83	Tinggi
X6. Ketepatan pelaksanaan program kesehatan	34,62	35,90	26,92	2,56	0,00	4,03	Tinggi
X7. Kesesuaian beban kerja pegawai	43,59	29,49	19,23	7,69	0,00	4,09	Tinggi
X8. Dukungan operasional pelayanan	38,46	34,62	17,95	8,97	0,00	4,03	Tinggi
Rata-rata Variabel X						**4,00**	**Tinggi**
Motivasi Kerja (Y)							
Y1. Kesungguhan dalam menyelesaikan pekerjaan	29,49	43,59	19,23	7,69	0,00	3,95	Tinggi
Y2. Tanggung jawab terhadap tugas pelayanan	34,62	37,18	26,92	1,28	0,00	4,05	Tinggi
Y3. Antusiasme dalam bekerja	39,74	28,21	26,92	5,13	0,00	4,03	Tinggi
Y4. Kemauan mencapai target kerja	39,74	28,21	23,08	8,97	0,00	3,99	Tinggi
Y5. Kepuasan terhadap penghargaan kerja	39,74	25,64	24,36	10,26	0,00	3,95	Tinggi
Y6. Pengakuan terhadap hasil kerja	34,62	33,33	21,79	10,26	0,00	3,92	Tinggi
Y7. Hubungan kerja antarpegawai	28,21	34,62	30,77	6,41	0,00	3,85	Tinggi
Y8. Dukungan organisasi terhadap pegawai	37,18	37,18	19,23	6,41	0,00	4,05	Tinggi
Rata-rata Variabel Y						**3,97**	**Tinggi**
Kinerja Tenaga Kesehatan (Z)							
Z1. Ketepatan pelaksanaan pelayanan	38,46	32,05	23,08	6,41	0,00	4,03	Tinggi
Z2. Kesesuaian pelayanan dengan standar kerja	32,05	34,62	26,92	6,41	0,00	3,92	Tinggi
Z3. Penyelesaian pekerjaan sesuai target	33,33	35,90	23,08	7,69	0,00	3,95	Tinggi
Z4. Produktivitas pelayanan kesehatan	26,92	37,18	24,36	11,54	0,00	3,79	Tinggi
Z5. Ketepatan waktu dalam bekerja	38,46	33,33	20,51	7,69	0,00	4,03	Tinggi
Z6. Kepatuhan terhadap aturan kerja	26,92	39,74	24,36	8,97	0,00	3,85	Tinggi
Z7. Kemampuan menyelesaikan tugas	30,77	39,74	21,79	7,69	0,00	3,94	Tinggi
Z8. Kemampuan bekerjasama dengan pelayanan	29,49	39,74	24,36	6,41	0,00	3,92	Tinggi
Rata-rata Variabel Z						**3,93**	**Tinggi**

Sumber: Data Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 2, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara keseluruhan variabel Kebijakan Efisiensi Anggaran (X) berada pada kategori tingkat persepsi yang tinggi dengan skor rata-rata 4,00. Nilai indikator tertinggi terdapat pada aspek X7 dengan nilai mean mencapai 4,09, di mana sebanyak 43,59% responden menyatakan Sangat Setuju. Sementara itu, nilai terendah berada pada indikator X5 dengan mean sebesar 3,83. Pola distribusi ini mengindikasikan bahwa para pegawai di Puskesmas Tirawuta secara umum merasakan

dampak yang masif dan nyata dari pengetatan biaya operasional yang sedang berjalan di instansi mereka.

Pada variabel Motivasi Kerja (Y), akumulasi penilaian masuk dalam kriteria tinggi dengan perolehan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,97. Indikator Y2 dan Y8 mencatat capaian skor tertinggi dengan mean kembar sebesar 4,05. Di sisi lain, indikator Y7 memiliki nilai paling rendah yakni sebesar 3,85. Capaian kategori tinggi pada variabel motivasi ini memberikan sinyal positif bahwa meskipun dihadapkan pada restrukturisasi finansial, dorongan internal psikologis pegawai untuk mengabdi secara umum masih bertahan pada level yang kondusif.

Selanjutnya, variabel Kinerja Tenaga Kesehatan (Z) secara agregat juga berada dalam kualifikasi tinggi dengan nilai rata-rata variabel sebesar 3,93. Indikator Z1 dan Z5 menjadi penyumbang nilai tertinggi dengan skor mean masing-masing sebesar 4,03. Namun, indikator Z4 mencatatkan performa terendah dengan nilai mean hanya sebesar 3,79, di mana persentase penolakan atau ketidaksetujuan pegawai cukup terlihat di sini. Ketertinggalan skor pada indikator Z4 ini mencerminkan adanya hambatan teknis di lapangan yang mulai mengganggu efisiensi pencapaian target kerja harian akibat keterbatasan instrumen anggaran pendukung pelayanan.

Analisis Regresi Jalur Model Pertama (Pengaruh X terhadap Y)

Model pertama menguji pengaruh langsung variabel Kebijakan Efisiensi Anggaran (X) terhadap Motivasi Kerja (Y). Pengujian regresi linear menggunakan basis data skor akumulasi total dari jawaban responden, sehingga rentang skor individual yang bergerak dari angka minimum 8 hingga maksimum 40 menjadi unit satuan yang konsisten dalam model. Hasil pengujian koefisien regresi parsial (Uji t) untuk model pertama disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji t Regresi Model Pertama (Pengaruh X terhadap Y)

Model	Unstandardized B	Std. Error	Standardized Beta	t	Sig.
1 (Constant)	2,277	1,031		2,209	0,030
Kebijakan Efisiensi Anggaran (X)	0,913	0,043	0,926	21,382	0,000

Sumber: Data Primer (diproses), 2026

Berdasarkan Tabel 3, persamaan struktural model pertama dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 2,277 + 0,913X$$

Berdasarkan persamaan tersebut, nilai konstanta sebesar 2,277 yang menunjukkan titik potong garis regresi pada sumbu Y saat skor X berada pada titik nol koordinat. Nilai konstanta ini tidak diinterpretasikan secara substantif karena skor nol berada di luar rentang aktual pengukuran instrumen penelitian. Selanjutnya, koefisien regresi variabel X bernilai positif sebesar 0,913, yang mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu unit skor persepsi kebijakan efisiensi anggaran diprediksi akan diikuti oleh peningkatan skor motivasi kerja pegawai sebesar 0,913 unit. Berdasarkan pengujian hipotesis, diperoleh t-hitung sebesar 21,382 dengan angka signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansi jauh lebih kecil dari (0,000 < 0,05), maka Hipotesis Pertama (H1) diterima, yang membuktikan secara empiris bahwa Kebijakan Efisiensi Anggaran (X) memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial

terhadap Motivasi Kerja (Y) di Puskesmas Tirawuta dengan nilai Standardized Coefficients Beta sebesar 0,926 yang menunjukkan tingkat hubungan searah yang sangat kuat.

Analisis Regresi Jalur Model Kedua (Pengaruh X dan Y terhadap Z)

Model kedua menguji pengaruh secara bersama-sama maupun parsial dari variabel Kebijakan Efisiensi Anggaran (X) dan Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan (Z). Hasil pengujian koefisien regresi parsial (Uji t) untuk model kedua disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji t Regresi Model Kedua (Pengaruh X dan Y terhadap Z)

Model	Unstandardized B	Std. Error	Standardized Beta	t	Sig.
1 (Constant)	0,516	1,228		0,420	0,676
Kebijakan Efisiensi Anggaran (X)	0,288	0,131	0,282	2,204	0,031
Motivasi Kerja (Y)	0,663	0,132	0,641	5,004	0,000

Sumber: Data Primer (diproses), 2026

$$Z = 0{,}516 + 0{,}288X + 0{,}663Y$$

Nilai koefisien regresi variabel Kebijakan Efisiensi Anggaran (X) menunjukkan pengaruh positif sebesar 0,288 dengan nilai t-hitung sebesar 2,204 dan angka signifikansi 0,031. Mengingat nilai signifikansi ini lebih kecil dari (α= 0,05), maka Hipotesis Kedua (H2) diterima, yang berarti Kebijakan Efisiensi Anggaran (X) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan (Z). Di sisi lain, variabel Motivasi Kerja (Y) mencatatkan koefisien regresi positif sebesar 0,663 dengan capaian t-hitung sebesar 5,004 serta tingkat signifikansi 0,000. Karena angka signifikansi tersebut jauh di bawah 0,05, maka Hipotesis Ketiga (H3) diterima, membuktikan secara empiris bahwa Motivasi Kerja (Y) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan (Z) di Puskesmas Tirawuta dengan kontribusi relatif (*Standardized Beta*) yang lebih dominan sebesar 0,641 dibandingkan variabel X yang hanya sebesar 0,282.

Selanjutnya Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel Kebijakan Efisiensi Anggaran (X) dan Motivasi Kerja (Y) secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan (Z). Hasil uji simultan disajikan pada Tabel 5.

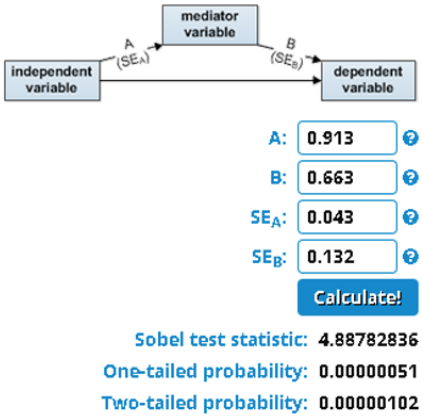
Tabel 5. Hasil Uji F ANOVA Model Kedua

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2126,951	2	1063,476	176,528	0,000
Residual	451,829	75	6,024		

Sumber: Data Primer (diproses), 2026

Berdasarkan Tabel 5, diperoleh nilai F-hitung sebesar 176,528 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansi model ini jauh lebih kecil daripada nilai signifikansi (0,000 < 0,05), maka model regresi ini dinyatakan memenuhi syarat kelayakan model (*goodness of fit*). Temuan kuantitatif ini membuktikan bahwa variabel Kebijakan Efisiensi Anggaran (X) dan Motivasi Kerja (Y) secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan (Z) di Puskesmas Tirawuta Kabupaten Kolaka Timur, Provinsi Sulawesi Tenggara.

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung variabel Kebijakan Efisiensi Anggaran (X) terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan (Z) melalui Motivasi Kerja (Y) sebagai variabel intervening, dilakukan pengujian efek mediasi menggunakan Sobel Test.



Gambar1. Hasil Uji Sobel

Berdasarkan visualisasi kalkulasi data, diperoleh nilai Sobel test statistic sebesar 4,8878 dengan tingkat signifikansi p-value (*Two-tailed probability*) sebesar 0,00000102. Oleh karena nilai Sobel test statistic yang dihasilkan jauh lebih besar dari batas kritis t-tabel (4,8878 > 1,96) dan nilai probabilitasnya berada jauh di bawah (0,00000102 < 0,05), maka hipotesis mediasi diterima. Temuan ini membuktikan secara empiris bahwa Motivasi Kerja (Y) secara signifikan bertindak sebagai variabel intervening (mediator) yang menjembatani pengaruh Kebijakan Efisiensi Anggaran (X) terhadap peningkatan Kinerja Tenaga Kesehatan (Z) di Puskesmas Tirawuta Kabupaten Kolaka Timur, Provinsi Sulawesi Tenggara.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara persepsi kebijakan efisiensi anggaran dengan motivasi kerja pegawai. Ukuran efek yang besar ini menandakan bahwa penghematan anggaran tidak merusak semangat kerja karyawan. Berdasarkan kuesioner, indikator beban kerja pegawai dan tanggung jawab pelayanan sama-sama mendapat penilaian yang tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa pengetatan dana operasional dinilai sebagai dorongan untuk mengatur prioritas kerja. Keterbatasan dana membuat pegawai lebih fokus pada pelayanan klinis yang mendesak. Rasa kebersamaan juga muncul agar kualitas puskesmas tetap terjaga. Hasil ini sejalan dengan pendapat Wijayanti dan Rahmawati (2020) bahwa kejelasan anggaran bisa meningkatkan komitmen kerja. Namun, temuan ini berbeda dengan analisis Sandari et al. (2025) yang menyatakan bahwa pemotongan dana biasanya menurunkan motivasi karena mengurangi insentif materil.

Hubungan searah juga terjadi antara kebijakan anggaran dengan kinerja pegawai. Dalam model ini, faktor motivasi kerja terbukti memberikan pengaruh yang jauh lebih dominan daripada variabel anggaran itu sendiri. Data kuesioner menunjukkan bahwa pengendalian biaya operasional yang baik berjalan beriringan dengan pelayanan yang tepat di lapangan. Keterbatasan dana tampaknya memaksa pegawai untuk lebih hemat dan efisien dalam menggunakan sarana medis. Di sisi lain, motivasi kerja menjadi kunci utama penjaga produktivitas. Pegawai yang antusias tetap mampu bekerja disiplin dan tepat waktu meskipun

dukungan dana sangat minimal (Basuki et al., 2024). Hal ini didukung penelitian Andini dan Azzahra (2023)yang menjelaskan bahwa keterbatasan dana dapat memicu cara kerja baru yang lebih taktis. Temuan ini juga memperkuat riset Dianty et al (2026) serta Taqwin M Z et al (2023) yang menempatkan kesiapan mental sebagai penggerak utama mutu pelayanan Puskesmas.

Hasil penelitian menunjukan bahwa motivasi kerja bertindak sebagai mediasi yang kuat. Artinya, kebijakan efisiensi anggaran tidak langsung mengubah kinerja pegawai secara mekanis. Kebijakan tersebut memengaruhi aspek psikologis dan semangat kerja mereka terlebih dahulu. Pada dukungan organisasi tercatat sangat baik, faktor non-finansial seperti suasana kerja yang kompak dan pimpinan yang suportif diduga menjadi pelindung semangat pegawai saat anggaran diperketat. Meski demikian tetap menjadi perhatian bagi manajemen. Kelancaran pelayanan dan produktivitas kesehatan mencatat nilai paling rendah, penurunan ini terjadi akibat pemotongan biaya perjalanan dinas dan program luar gedung. Kondisi ini mendukung peringatan Azizi dan Dwiyanti (2026) bahwa beban kerja tinggi tanpa dukungan dana yang cukup bisa memicu kejenuhan kerja (burnout) dan menurunkan kualitas pelayanan. Selain itu penelitian Yulia et al (2024) membuktikan keseimbangan kerja, beban kerja, dan stres kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kejenuhan kerja pegawai tanpa adanya dukungan matril yang cukup.

Pentingnya menjaga keseimbangan antara penghematan dana dengan manajemen pegawai yang manusiawi. Karena motivasi menjadi jembatan utama, pimpinan Puskesmas Tirawuta harus memperbanyak penghargaan non-materiil untuk menjaga semangat pegawai. Evaluasi berkala terhadap kejenuhan kerja juga wajib dilakukan, terutama pada program luar gedung seperti Posyandu balita dan kunjungan lansia. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Desain *cross sectional* membuat penelitian ini hanya memotret kondisi sekali waktu dan tidak bisa membuktikan hubungan sebab akibat murni. Selain itu data diambil dari kuesioner mandiri sehingga berpotensi memicu jawaban yang kurang jujur akibat tekanan hierarki organisasi. Penelitian ini hanya dilakukan di satu puskesmas dengan sampel terbatas. Karakteristik Puskesmas Tirawuta belum tentu sama dengan puskesmas lain di Sulawesi Tenggara. Oleh karena itu, hasil penelitian ini bersifat lokal dan tidak bisa digeneralisasikan secara otomatis.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap 78 responden, studi potong lintang ini menemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara persepsi kebijakan efisiensi anggaran dengan motivasi kerja pegawai di Puskesmas Tirawuta Kabupaten Kolaka Timur. Persepsi kebijakan tersebut bersama dengan motivasi kerja juga menunjukkan hubungan positif yang signifikan secara parsial maupun simultan dengan kinerja pegawai di lapangan. Hasil analisis jalur mengonfirmasi secara statistik bahwa motivasi kerja bertindak sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara persepsi kebijakan efisiensi anggaran dengan kinerja pegawai, di mana jalur hubungan langsung antarvariabel tetap terdeteksi di dalam model. Hasil hubungan positif ini mencerminkan pola adaptasi pegawai dalam model statistik sekali waktu dan tidak boleh ditafsirkan sebagai pembenaran untuk melakukan pemotongan anggaran secara lebih lanjut di masa depan.

Merujuk pada hasil penelitian disarankan pimpinan Puskesmas Tirawuta bersama Kepala Sub Bagian Tata Usaha untuk meningkatkan penghargaan kerja non materil melalui

pemberian penghargaan pegawai terbaik bulanan dan forum dengar pendapat rutin yang dipantau lewat ketersediaan dokumen piagam serta notulensi rapat. Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Kolaka Timur bersama Pengelola Keuangan Puskesmas juga diharapkan mengoptimalkan alokasi anggaran kunjungan lapangan dengan memprioritaskan biaya operasional Posyandu balita dan cakupan pelayanan ibu hamil K4 melalui pengurangan biaya rapat administratif non esensial, di mana keberhasilannya dievaluasi setiap triwulan berdasarkan kenaikan persentase capaian target pada laporan bulanan puskesmas. Selain itu, Koordinator Kepegawaian Puskesmas Tirawuta perlu melakukan pengendalian disiplin melalui konseling individu berkala dan pengawasan presensi digital setiap pertengahan serta akhir bulan guna menurunkan angka rata-rata keterlambatan pegawai di bawah rekapitulasi Daftar Hadir Elektronik sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

Alsaqqa, H.H., 2023. Healthcare Organizations Management: Analyzing Characteristics, Features and Factors, to Identify Gaps “Scoping Review.” Heal. Serv. Insights 16. https://doi.org/10.1177/11786329231168130

Ananda, S.G., Hamim, S., Al Hafis, R.I., 2026. Strategi Adaptasi Pemerintah Daerah terhadap Kebijakan Efisiensi Anggaran dalam Menjaga Kualitas Pelayanan Publik. J. Innov. Creat. 6, 34805–34813. https://doi.org/10.31004/joecy.v6i2.11903

Andini, A.I.X., Azzahra, T., 2023. Keterbatasan Sumber Daya Manusia dalam Proses Produksi di PT PAL Indonesia: Tantangan dan Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi. J. Ilm. Ekon. dan Manaj. 1, 549–556.

Azizi, C.D., Dwiyanti, E., 2026. Faktor Penyebab Burnout Syndrome pada Pekerja Kantor : Literature Review fisik , emosional dan mental , akibat dari adanya paparan stres kerja berkepanjangan . Maslach. Klin. J. Ilm. Kedokt. dan Kesehat. 5, 439.

Basuki, W., Paskarini, I., Yunita Arini, S., Imaduddin, A., Keselamatan dan Kesehatan Kerja, D., Kesehatan Masyarakat, F., Airlangga, U., Jawa Timur, P., 2024. Hubungan Karakteristik Individu dengan Quality of Work Life Pekerja Departemen X di PLTU Jawa Timur The Relationship between Individual Characteristics and the Quality of Work Life of Department X Workers in PLTU East Java. J. Promot. Prev. 7, 427–436.

Dianty, A., Mekarisce, A.A., Solida, A., 2026. Analisis Kesiapan Fasilitas Kesehatan Dalam Pelaksanaan Program Pemeriksaan Kesehatan Gratis Di Puskesmas Kebun Kopi. BHARASUMBA J. Multidisipliner 5, 412.

Febri, R., Pradani, E., Putri, N.P., Faizah, D., Hikmah, E., 2024. Efektifitas Manajemen Operasional dalam Menjaga Kualitas Pelayanan Kesehatan di Rs Rizani.

Herawati, A.T., Assa, A.A.Y., Muslihah, L., Triana, M., Tho, a La, Keintjem, F., Kasihani, N.N., Indra, H.C., Jannah, F., Karningsih, Anggreyni, M., Kristianto, J., Rikawarastuti, Ulaen, S.P.J., 2025. Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan. PT MEDIA PUSTAKA INDO, Cilacap.

Mohamed, M.R. Bin, Omar, S.S., Bakar, N.A.B.A., Arokiasamy, L., 2025. The Effect of Financial Stress on Mental Health among University Students. Int. J. Res. Innov. Soc. Sci. 9, 7990–7999. https://doi.org/https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2025.908000098

Sandari, E., Kurniawati, A.T., Putri, A.W., 2025. Pengaruh Sistem Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. J. Bus. Econ. Manag. 02, 2022–2025.

Saputra, A., Hajar, S., Sari, M.T., 2024. Analisis Kebijakan Kesehatan Dalam Meningkatkan Mutu

Pelayanan Kesehatan Puskesmas Di Kota Medan. Kebijak. J. Ilmu Adm. 15, 210–227. https://doi.org/10.23969/kebijakan.v15i02.10182

Sarnia, Manaf, S., Mahmud, A., 2022. Pengaruh Beban Kerja Tenaga Kesehatan Dan Fasilitas Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas Siontapina Kabupaten Buton. Adm. J. Ilm. Ilmu Adm. Negara 11.

Taqwin M Z, Nasution S, Helmi, 2023. Hubungan Faktor-Faktor Motivasi Dengan Kinerja Tenaga Kesehatan DiPuskesmas Siulak Gedang Kecamatan Siulak Kabupaten Kerinci Tahun2023. J. Kesmas Jambi 7, 114.

Umpung, F.D., Pertiwi, J.M., Ester, G., Korompis, C., 2020. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Kabupaten Minahasa Tenggara Pada Masa Pandemi Covid 19. Indones. J. Public Heal. Community Med. 1, 18–27.

Wijayanti, A., Rahmawati, A., 2020. Pengaruh Kejelasan Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial ASN dengan Servant Leadership Sebagai Variabel Moderating. J. UTA 45 Jakarta 21, 1–9.

Yulia, K., Eddy, S., Johni, P., 2024. Pengaruh Keseimbangan Kerja, Beban Kerja, dan Stres TerhadapKejenuhan Pada Pegawai BPS. J. Trends Econ. Account. Res. 4, 993–1002. https://doi.org/10.47065/jtear.v4i4.1370