

**PENGARUH PELAYANAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA DINAS KESEHATAN DAN KELUARGA BERENCANA
PROVINSI PAPUA BARAT DAYA**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Sains



Oleh:
ALFIUS ANTOH
146110124017

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
DIREKTORAT PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG
2026**

HALAMAN PENGESAHAN

EFEKTIFITAS KINERJA GURU DAN SISTEM MANAJEMEN KURIKULUM TERHADAP PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR INPRES 133 BUMI AJO KABUPATEN SORONG SELATAN

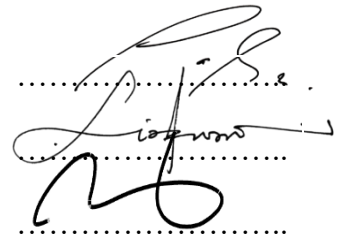
Oleh:

ALFIUS ANTOH
NIM: 146110124017

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Pada Tanggal: hari....., tanggal....., tahun....
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,

Ketua Penguji : Dr. Pahmi, M.Si
Anggota Penguji I : Dr. Wa Ode Likewati, M.M.
Anggota Penguji II : Dr. Rosdinaman Budi, M.M.



Mengetahui,
Direktur Pascasarjana
Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong




Dr. Wa Ode Likewati, M.M.

NIDK. 8952120021

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

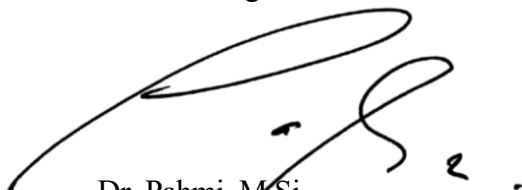
PENGARUH PELAYANAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KESEHATAN DAN KELUARGA BERENCANA PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Diajukan oleh:

ALFIUS ANTOH
146110124017

Disetujui Oleh:

Pembimbing 1



Dr. Pahmi, M.Si
NIDN. 0907098101

Pembimbing 2



Dr. Wa Ode Likewati, M.M
NIDK. 8952120021

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya selama ini, bahwa di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER SAINS) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Sorong,

Mahasiswa,

Matrai 10000

Alfius Antoh
NIM. 146110124017

PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alfius Antoh

NIM : 146110124017Direktorat Pascasarjana : Program Studi Ilmu Manajemen

Judul tugas akhir :

Pengaruh Pelayanan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya

Dengan ini saya menyerahkan hak Sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kota):

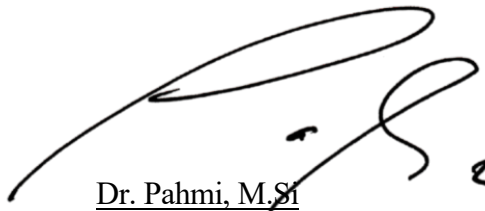
- Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repository Perpustakaan UNIMUDA. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Sorong,..... 2026

Alfius Antoh

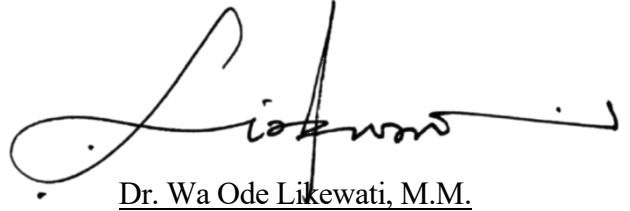
Mengetahui

Pembimbing I



Dr. Pahmi, M.Si
NIDN. 0907098101

Pembimbing II



Dr. Wa Ode Likewati, M.M.
NIDK. 8952120021.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyusun Hasil Tesis dengan judul Pengaruh Pelayanan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir dalam rangka memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana. Dalam proses penyusunan proposal ini, penulis telah banyak menerima bimbingan, dorongan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, yang telah memberikan kesempatan dan dukungan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.
2. Direktur Direktorat Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, atas arahan, kebijakan, dan motivasi selama penulis menjalani proses perkuliahan.
3. Ketua Program Studi Ilmu Manajemen Program Magister, yang telah memberikan bimbingan dan dukungan akademik dalam penyusunan proposal ini.
4. Bapak/Ibu Dosen Pembimbing I dan II, yang dengan sabar dan penuh perhatian telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang

berharga sejak tahap awal penyusunan proposal hingga terselesaikannya dokumen ini.

5. Seluruh Dosen dan Staf Direktorat Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pelayanan, dan dukungan selama proses perkuliahan berlangsung.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Ilmu Manajemen, atas semangat, kerja sama, dan kebersamaan yang sangat berarti selama menempuh pendidikan dan penyusunan proposal penelitian ini..
7. Rekan-rekan mahasiswa serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan moral dan motivasi kepada penulis.
8. Keluarga yang telah memberikan semangat dan motivasi terutama istri tercinta yang selalu memberikan dukungan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan dan penyempurnaan pada tahap selanjutnya. Akhir kata, penulis berharap semoga proposal penelitian ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis.

Sorong, 2026

Alfius Antoh

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Pertanyaan Penelitian	6
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian	7
1.6 Batasan Penelitian	9
BAB II	10
TINJAUAN PUSTAKA	10
2. Landasan Teori	10
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.2. Pelayanan	12
2.1.3. Komitmen Organisasi.....	18

2.1.4. Budaya Organisasi	24
2.1.5. Kinerja Pegawai	27
2.2. Hipotesis.....	31
2. Kerangka Penelitian	32
BAB III.....	33
METODE PENELITIAN	33
3.1 Jenis Penelitian dan rancangan penelitian.....	33
3.2 Objek Penelitian	34
3.3 Populasi, Sampel, Dan Teknik Sampling	34
3.4 Metode Pengumpulan Data	35
3.5 Skala Pengukuran.....	37
3.6 Metode Analisis Data	38
BAB IV	42
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	42
4.1 Deskripsi Karakteristik Responden.....	42
4.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin	42
4.1.2 Berdasarkan Usia	43
4.1.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan	44
4.1.4 Lama Bekerja	44
4.2 Uji Validitas.....	45
4.3 Uji Reliabilitas	48
4.4 Analisis Regresi Berganda	49
4.5 Koefisien Determinasi.....	51
4.6 Uji Hipotesis	51
4.7 Pembahasan Hasil Analisis Penelitian	54

BAB VI	77
KESIMPULAN DAN SARAN	77
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN	88

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1.1. Jenis Kelamin	44
Tabel 4.1.2 Berdasarkan Usia	45
Tabel 4.1.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan	46
Tabel 4.1.4 Lama Bekerja	47

DAFTAR GAMBAR

Kerangka Penelitian	32
---------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Kuisisioner Penelitian	87
Tabulasi Data	94

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya yang berjumlah 52 orang, dengan sampel sebanyak 50 orang karena 2 orang meninggal dunia. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert 4 poin yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 24.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pelayanan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi 0,012 dan signifikansi $0,916 > 0,05$; (2) Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi 0,013 dan signifikansi $0,905 > 0,05$; (3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi 0,700 dan signifikansi $0,000 < 0,05$ serta nilai *standardized coefficients* Beta ($\beta = 0,734$) yang menunjukkan budaya organisasi sebagai variabel paling dominan; (4) Secara simultan, pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai *F*hitung $19,162 > F$ tabel dan signifikansi $0,000 < 0,05$, serta nilai *R Square* sebesar 0,555 yang berarti 55,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut.

Kesimpulan penelitian ini adalah budaya organisasi merupakan determinan utama kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya, sementara pelayanan dan komitmen organisasi tidak terbukti berpengaruh secara parsial. Dalam konteks organisasi publik baru di daerah pemekaran, pembangunan budaya organisasi yang kuat dan berorientasi pada pelayanan menjadi fondasi strategis sebelum faktor-faktor lain dapat berdampak signifikan. Saran yang diberikan antara lain pimpinan perlu menjadi teladan dalam membangun budaya organisasi, menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) untuk identifikasi tipe budaya, mengintegrasikan kearifan lokal Papua, serta memperbaiki sistem penilaian kinerja dengan melibatkan masyarakat.

Kata Kunci: Pelayanan, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, Daerah Pemekaran, Papua Barat Daya.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of service, organizational commitment, and organizational culture on employee performance at the Health and Family Planning Office of Southwest Papua Province. This research employed a quantitative approach with an associative research design. The population consisted of all employees of the Health and Family Planning Office of Southwest Papua Province, totaling 52 people, with a sample of 50 respondents due to two employees having passed away. The sampling technique used was saturated sampling (census). Data were collected through questionnaires using a 4-point Likert scale that had been tested for validity and reliability. Data analysis was performed using multiple linear regression with the help of SPSS version 24.0 software.

The results showed that: (1) Service has no significant effect on employee performance, with a regression coefficient value of 0.012 and a significance value of $0.916 > 0.05$; (2) Organizational commitment has no significant effect on employee performance, with a regression coefficient value of 0.013 and a significance value of $0.905 > 0.05$; (3) Organizational culture has a positive and highly significant effect on employee performance, with a regression coefficient value of 0.700 and a significance value of $0.000 < 0.05$, and the standardized coefficients Beta ($\beta = 0.734$) indicates that organizational culture is the most dominant variable; (4) Simultaneously, service, organizational commitment, and organizational culture have a significant effect on employee performance, with Fcount value of $19.162 > F_{table}$ and a significance value of $0.000 < 0.05$, and an R Square value of 0.555, meaning that 55.5% of the variation in employee performance can be explained by these three variables.

The conclusion of this study is that organizational culture is the main determinant of employee performance at the Health and Family Planning Office of Southwest Papua Province, while service and organizational commitment are not proven to have a partial effect. In the context of a new public organization in a newly expanded region, building a strong and service-oriented organizational culture becomes a strategic foundation before other factors can have a significant impact. Recommendations include that leaders should serve as role models in building organizational culture, use the Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) to identify cultural types, integrate local Papuan wisdom, and improve the performance appraisal system by involving the community.

Keywords: Service, Organizational Commitment, Organizational Culture, Employee Performance, Newly Expanded Region, Southwest Papua.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tantangan pembangunan sektor kesehatan dan keluarga berencana di Provinsi Papua Barat Daya yang masih baru. Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana (Dinkes dan KB) sebagai instansi pelaksana menghadapi kenyataan seperti terbatasnya akses layanan kesehatan di wilayah geografis yang sulit, disparitas ketersediaan tenaga kesehatan, dan efektivitas program yang belum optimal, yang tercermin dari indikator kesehatan masyarakat yang masih memerlukan perbaikan signifikan. Fenomena ini mengindikasikan adanya dugaan ketidakefektifan organisasi yang akar permasalahannya perlu ditelusuri lebih lanjut. Secara teoritis, kinerja suatu organisasi pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas layanannya secara langsung. Teori Kualitas Layanan (Service Quality) yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985, 1988) menjadi landasan utama. Teori ini terkenal dengan model GAP (kesenjangan) dan lima dimensi pengukurannya yang dikenal sebagai SERVQUAL, yaitu: Tangibles (bukti fisik), Reliability (keandalan), Responsiveness (daya tanggap), Assurance (jaminan), dan Empathy (empati). Penerapan dimensi-dimensi ini dalam konteks Dinkes dan KB menjadi sangat relevan untuk mengukur sejauh mana layanan kesehatan dan KB yang diberikan dapat memenuhi atau melampaui harapan masyarakat Papua Barat Daya.

Namun, kualitas pelayanan yang prima mustahil diwujudkan tanpa dukungan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki ikatan psikologis yang kuat terhadap

organisasinya. Dalam hal ini, Komitmen Organisasi (Organizational Commitment) menjadi variabel kunci. Teori komitmen organisasi yang paling banyak dirujuk adalah model tiga komponen yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1991). Mereka mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan psikologis yang mencerminkan hubungan antara karyawan dengan organisasi, dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan keanggotaan dalam organisasi. Ketiga komponen tersebut adalah: (1) Affective Commitment (Komitmen Afektif), yaitu keterikatan emosional dan identifikasi dengan organisasi; (2) Continuance Commitment (Komitmen Berkelanjutan), yang didasari pada pertimbangan biaya atau kerugian yang akan ditinggalkan jika keluar dari organisasi; dan (3) Normative Commitment (Komitmen Normatif), yaitu perasaan wajib untuk tetap bertahan di organisasi. Penelitian-penelitian empiris sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Lumban Gaol dan Ferdiansyah (2020) serta Meyer dkk. (2002) dalam sebuah meta-analisis, konsisten menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki korelasi paling kuat dengan outcomes positif seperti kinerja yang lebih tinggi, penurunan intensi untuk keluar (turnover), dan perilaku kewargaan organisasi, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kualitas pelayanan.

Lebih dalam lagi, perilaku dan komitmen SDM dalam suatu organisasi dibentuk dan dipayungi oleh nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama, yang dikenal sebagai Budaya Organisasi (Organizational Culture). Salah satu model konseptual budaya organisasi yang paling berpengaruh dikemukakan oleh Edgar H. Schein (1985, 1992). Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah pola

asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok untuk mempelajari masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya ini termanifestasi dalam tiga tingkatan: (1) Artifact (artefak), yaitu fenomena yang terlihat seperti struktur, proses, dan bahasa; (2) Espoused Values (nilai-nilai yang dianut), yaitu strategi, tujuan, dan filosofi; dan (3) Basic Underlying Assumptions (asumsi dasar), yaitu keyakinan, persepsi, dan perasaan yang telah dianggap begitu saja. Budaya organisasi yang kuat dan sehat, misalnya yang berorientasi pada inovasi dan pelayanan, akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi tumbuhnya komitmen afektif para anggota. Dukungan dari penelitian terdahulu, misalnya karya Septiani dkk. (2021) dan Hartanto dan Khusniyah (2019), menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif tidak hanya memperkuat komitmen karyawan tetapi juga secara langsung maupun tidak langsung meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sebagai organisasi baru, Dinkesdan KB Provinsi Papua Barat Daya berada pada fase kritis dimana budaya organisasinya sedang dibentuk. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh dari ketiga variabel kunci ini—Kualitas Pelayanan (berdasarkan teori Parasuraman dkk., 1988), Komitmen Organisasi (berdasarkan teori Meyer dan Allen, 1991), dan Budaya Organisasi (berdasarkan teori Schein, 1992)—terhadap efektivitas organisasi, dengan harapan dapat memberikan rekomendasi strategis untuk memperkuat fondasi tata kelola Dinkesdan KB Provinsi Papua Barat Daya.

Selain itu, karakteristik masyarakat Papua Barat Daya yang majemuk dengan beragam latar belakang budaya dan tingkat pendidikan menuntut pendekatan

pelayanan yang tidak hanya andal secara teknis tetapi juga empatik dan adaptif secara kultural. Dalam konteks ini, dimensi empathy dan responsiveness dari teori SERVQUAL Parasuraman dkk. (1988) menjadi sangat krusial. Layanan kesehatan dan KB tidak bisa diseragamkan begitu saja, tetapi harus mampu memahami dan merespons kebutuhan spesifik masyarakat lokal, seperti kepercayaan terhadap pengobatan tradisional dan pola hubungan kekerabatan yang mempengaruhi penerimaan program keluarga berencana. Jika dimensi-dimensi manusiawi ini diabaikan, maka gap antara harapan masyarakat dan persepsi layanan yang diberikan oleh Dinkes dan KB akan semakin melebar, berpotensi menimbulkan penolakan dan rendahnya partisipasi masyarakat dalam program-program pemerintah.

Di sisi internal, tantangan sebagai organisasi baru di daerah pemekaran seringkali memunculkan kondisi ketidakpastian bagi aparturnya. Banyak ASN yang mungkin merasa belum terintegrasi secara emosional dengan organisasi barunya, yang berimbas pada lemahnya affective commitment sebagaimana digambarkan dalam teori Meyer dan Allen (1991). Faktor-faktor seperti proses mutasi yang belum stabil, kejelasan karier, dan adaptasi dengan lingkungan kerja yang baru dapat mendominasi pikiran aparatur, sehingga mengurangi fokus dan energi mereka untuk memberikan pelayanan yang optimal. Kondisi ini diperparah jika aparatur memiliki continuance commitment yang tinggi hanya karena pertimbangan tunjangan daerah pemekaran, bukan karena rasa memiliki terhadap misi organisasi, yang pada akhirnya dapat menciptakan budaya kerja yang transaksional dan minimalis.

Oleh karena itu, pembangunan Budaya Organisasi yang kuat dan sesuai sejak dini merupakan sebuah keniscayaan. Mengacu pada teori Schein (1992), tahap awal pembentukan organisasi adalah momen yang paling strategis untuk menanamkan basic underlying assumptions yang positif, seperti nilai-nilai melayani, gotong royong, dan berorientasi pada solusi. Pimpinan Dinkesdan KB memegang peran sentral sebagai ‘arsitek budaya’ dalam menciptakan artifact (seperti prosedur kerja yang efektif) dan memperkuat espoused values (seperti visi-misi organisasi) yang dapat diinternalisasi oleh seluruh jajaran. Budaya yang berfokus pada pembelajaran dan adaptasi, misalnya, akan mendorong aparatur untuk terus mencari terobosan dalam mengatasi tantangan geografis sekadar menjalankan rutinitas.

Sinergi antara ketiga variabel ini membentuk sebuah kerangka yang saling terkait. Budaya organisasi yang positif akan berfungsi sebagai fondasi yang mendorong peningkatan komitmen afektif para aparatur. Aparatur yang memiliki komitmen tinggi kemudian akan termotivasi untuk menerapkan seluruh dimensi kualitas pelayanan dengan lebih tulus dan konsisten, yang akhirnya bermuara pada peningkatan kepuasan dan kepercayaan masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya melihat pengaruh masing-masing variabel secara parsial, tetapi juga memahami dinamika dan hubungan timbal-balik di antara ketiganya dalam konteks organisasi publik yang unik di daerah pemekaran.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian untuk menganalisis pengaruh pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi pada Dinkesdan KB Provinsi Papua Barat Daya menjadi sangat mendesak. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat

memberikan peta yang jelas mengenai area perbaikan yang paling strategis, baik di level kebijakan, manajemen SDM, maupun budaya kerja. Rekomendasi yang dihasilkan nantinya diharapkan dapat menjadi panduan bagi pemangku kepentingan dalam mempercepat peningkatan kualitas pelayanan kesehatan dan KB, yang pada akhirnya berkontribusi langsung terhadap percepatan pembangunan manusia dan kesejahteraan masyarakat di Provinsi Papua Barat Daya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah di atas, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

1. Apakah pelayanan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD ?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD ?
4. Apakah pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD ?

1.3 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian ini adalah untuk:

1. Bagaimana pengaruh pelayanan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD ?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD ?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD ?
4. Bagaimana pengaruh pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD ?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh pelayanan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD.
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD.
4. Menganalisis pengaruh pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, dengan menambahkan bukti empiris mengenai pengaruh pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD
- b. Memperkaya literatur mengenai manajemen kinerja di lingkungan pemerintah provinsi Papua Barat Daya, khususnya di wilayah timur Indonesia yang selama ini masih minim kajian akademik.

2. Manfaat Praktis

- a. Menjadi bahan masukan bagi pimpinan pemerintah provinsi Papua Barat Daya dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai melalui penguatan aspek pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi.
- b. Memberikan rekomendasi kebijakan bagi pemerintah provinsi Papua Barat Daya secara umum dalam menyusun program pengembangan sumber daya manusia, sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai.
- c. Menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji lebih lanjut faktor-faktor internal organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai pemerintah provinsi Papua Barat Daya.

1.6 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini lebih terarah dan fokus, maka ruang lingkup penelitian dibatasi pada hal-hal berikut:

1. Objek penelitian difokuskan pada pegawai Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD.
2. Variabel penelitian hanya mencakup:
 - a. Pelayanan (X1)
 - b. Komitmen Organisasi (X2)
 - c. Budaya Organisasi (X3)
 - d. Kinerja Pegawai (Y)

BAB II.

TINJAUAN PUSTAKA

2. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian sumber daya manusia (SDM) yaitu berawal dari kata Daya (energi) dalam konteks SDM mempunyai arti “Daya yang bersumber dari manusia berupa tenaga atau kekuatan yang ada pada diri manusia itu sendiri, yang memiliki kemampuan (competency) untuk dinamika, artinya untuk bisa maju positif dalam setiap aspek kegiatan dalam lembaga. Menurut (Edy Sutrisno, 2019) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.” Menurut (Susan, 2019) “Sumber Daya Manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.” Menurut (Syarief, 2022) “Manajemen adalah ilmu atau seni yang mengatur tentang proses pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.”

Menurut (Riniwati, 2019) “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai pendekatan strategis dan koheren dengan mengelola asset berharga organisasi yaitu orang – orang yang bekerja disana yang secara individu dan kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuannya.” Dari beberapa pendapat tentang teori manajemen sumber daya manusia yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan segala sesuatu

yang berkaitan dengan proses pengelolaan tenaga kerja yang ada di perusahaan mulai dari pengorganisasian, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian agar perusahaan tersebut dapat memperoleh karyawan yang berkualitas serta baik dan secara tidak langsung akan berdampak pula pada kinerja karyawan yang baik juga.

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan – tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Untuk mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi – fungsi manajemen. Terdapat 2 kelompok fungsi manajemen sumber daya manusia, yang pertama adalah fungsi manajerial diantaranya adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kedua, fungsi organisasional diantaranya pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.

Menurut (Hasmin, 2021) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial.

2.1.2. Pelayanan

Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Pengertian pelayanan dalam kamus Besar Bahasa Indonesia adalah hal, cara, atau hal kerja melayani, sedangkan melayani adalah menyuguhi (orang) dengan makanan atau minuman, menyediakan keperluan orang, mengiyakan, menerima, menggunakan. Pelayanan menurut Moenir (2002: 6) adalah kegiatan yang diteruskan oleh organisasi atau perseorangan kepada konsumen yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki, konsumen yaitu masyarakat yang mendapat manfaat dan aktivitas yang dilakukan oleh organisasi yang memberikan pelayanan. Konsep pelayanan dalam kamus bahasa Indonesia diartikan sebagai memberikan sesuatu kepada seseorang dalam bentuk jasa. Menurut Poerwadarminto (1989: 573), pelayanan berasal dari kata layan atau melayani yang berarti menolong, menyediakan segala sesuatu yang diperlukan orang lain. Menurut Moenir (2002: 17), pada dasarnya manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya membutuhkan orang lain. Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktifitas orang lain secara langsung ini yang disebut sebagai pelayanan. Jadi pelayanan adalah kegiatan yang bertujuan membantu menyiapkan atau mengurus apa yang diperlukan orang lain. Sehingga pelayanan senantiasa dengan kepentingan publik atau umum. Masih menurut Moenir, bahwa kepentingan umum merupakan kepentingan yang menyangkut masyarakat, tidak bertentangan dengan norma-norma dan aturan yang bersumber dari kebutuhan hidup masyarakat. Kepentingan ini bersifat kolektif dan

dapat pula bersifat individual. Kepentingan umum muncul dari kepentingan individual dan karena bersamaan kepentingan maka kepentingan individual berkembang menjadi kepentingan umum. Kegiatan pelayanan umum diharapkan pada terselenggaranya pelayanan untuk memenuhi kepentingan umum atau kepentingan perorangan, melalui cara-cara yang tepat dan memuaskan pihak yang dilayani. Agar pelayanan umum berhasil baik unsur pelaku sangat menentukan, pelaku dapat berbentuk badan atau organisasi yang bertanggungjawab atas terselenggaranya pelayanan dan manusia sebagai pegawai. Pelayanan dapat berjalan baik jika pemerintah selaku penyelenggara pelayanan publik memiliki orientasi yang benar mengenai hakikat dari kedudukannya sebagai abdi masyarakat dan menganggap masyarakat sebagai klien yang harus senantiasa dijaga kepuasan atas pelayanan yang telah diberikan kepada mereka. Kepuasan sangat sulit diukur karena pemakaian pelayanan memiliki berbagai karakteristik yang berbeda tergantung pada tingkat sosial, ekonomi, pendidikan dan pengetahuan, pengalaman hidup maupun harapan yang ingin dicapainya. Siagian (2002: 134) dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, aparatur pemerintah seyogianya berpegang pada sikap, tindakan seperti perilaku sebagai berikut :

1. Dasar hukumnya jelas.
2. Hak dan kewajiban warga Negara yang dilayani.
3. Bentuk akhir pelayanan diketahui dan disepakati bersama.
4. Pelayanan diberikan secara cermat, akurat dan ramah.
5. Interaksi berlangsung secara rasional dan obyektif.

Konsumen atau pengguna jasa dapat mengukur kualitas pelayanan melalui dimensi-dimensi pokok kualitas pelayanan. J.A.Fitzsimmons & M.J. Fitzsimmons dalam Sinambela (2008 :7-8) berpendapat bahwa ada lima dimensi pelayanan publik, yaitu:

1. Tangibles (berwujud)

Tangibles, atau bukti fisik yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya pada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi pelayanan. Ini meliputi fasilitas fisik (gedung, gudang, dan lainnya), teknologi (peralatan dan perlengkapan yang dipergunakan), serta penampilan pegawainya.

2. Reliability (keandalan)

Reliability, atau keandalan yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Harus sesuai dengan harapan pelanggan berarti kinerja yang tepat waktu, pelayanan tanpa kesalahan, sikap simpatik dan dengan akurasi tinggi.

3. Responsiveness (daya tanggap)

Responsiveness, atau ketanggapan yaitu suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (responsive) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan konsumen menunggu tanpa alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negatif dalam kualitas pelayanan.

4. Assurance (jaminan atau kepastian)

Assurance, yaitu pengetahuan, kesopanan santunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya pelanggan kepada perusahaan. Terdiri dari komponen: komunikasi (Communication), kredibilitas (Credibility), keamanan (Security), kompetensi (Competence), dan sopan santun (Courtesy).

5. Empathy (perhatian)

Empathy, atau empati yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki suatu pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

Kualitas pelayanan merupakan sebuah konsep majemuk karena terkonstruksi dari 2 konsep dasar, yaitu kualitas dan pelayanan. Masing-masing konsep tersebut pada hakekatnya bisa berdiri sendiri-sendiri, tetapi juga bisa diformulasikan sebagai konsep yang menyatu. Oleh karena itu, perlu untuk menjabarkan terlebih dahulu makna dari konsep kualitas dan konsep pelayanan sehingga nanti akan bisa dimengerti makna yang tepat dan komprehensif dari kualitas pelayanan. Terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh para ahli menyangkut konsep kualitas. Jackson dan Palmer (Supranto, 1992 : 50) menyatakan bahwa kualitas merupakan suatu nilai yang dilihat dari sudut pandang

yang dilayani. Sedangkan Soetopo (1999:4) mengemukakan pengertian kualitas adalah menunjuk pada beberapa dimensi, yaitu :

1. Kesesuaian dengan persyaratan.
2. Kecocokkan untuk pemakaian.
3. Perbaikan berkelanjutan.
4. Bebas dari kerusakan atau cacat.
5. Pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat.
6. Melakukan segala sesuatu secara benar.

Dari beberapa definisi konsep di atas berarti kualitas pelayanan mengarah pada suatu ukuran abstrak yang menunjuk pada nilai atau bobot dari aktivitas pelayanan publik. Dengan kata lain, konklusi yang bisa ditarik menyangkut kualitas pelayanan bahwa kualitas pelayanan pada dasarnya merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh atau seberapa baik usaha-usaha yang dilakukan suatu institusi dalam rangka melayani kebutuhan publik atau pengguna jasa.

Menurut Philip Kotler (dalam Supranto, 1999:231) dapat dilihat dari beberapa dimensi. Dengan kata lain kualitas pelayanan dapat diwujudkan dengan baik apabila aparaturnya dapat mewujudkan/memberikan beberapa dimensi berikut ini:

1. Keandalan (reliability), yaitu kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya.
2. Keresponsifan (responsiveness), yaitu kemauan untuk membantu pelanggan memberikan jasa dengan cepat atau tanggap.

3. Keyakinan (confidence), yaitu pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan atau “assurance”.
4. Empati (emphaty), yaitu syarat untuk peduli, memberikan perhatian pribadi bagi pelanggan.
5. Berwujud (tangible), yaitu penampilan fasilitas fisik, peralatan, personal dan media komunikasi.

Hampir sejalan dengan pandangan di atas, Kennedy dan Young (dalam Tjiptono, 1998:6) menyatakan bahwa adanya mutu pelayanan yang baik dapat diciptakan bila memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut ; Mutu pelayanan yang baik dapat diciptakan bila memperhatikan keberadaan (availability), ketanggapan (responsivness), menyenangkan (convenience) dan tepat waktu (timeliness). Keberadaan dalam pelayanan ditunjukkan oleh sejauh mana pegawai siap melayani pelanggan, ketanggapan ditunjukkan oleh sejauh mana pegawai memahami kebutuhan pelanggan, pelayanan yang menyenangkan ditunjukkan dengan sejauh mana pegawai menyelesaikan pekerjaannya (dalam memberikan pelayanan) dengan cepat. Pengukuran terhadap mutu/kualitas pelayanan dapat difokuskan pada persepsi dan sikap pelanggan terhadap pelayanan yang telah diberikan. Berdasarkan uraian di atas maka upaya untuk merealisasikan sebuah pelayanan yang berkualitas harus memenuhi beberapa kriteria. Semakin baik kondisi dari setiap kriteria yang dipersyaratkan maka akan semakin tinggi pula kualitas pelayanan. Misalnya semakin tepat waktu dalam memberikan pelayanan, semakin andal aparturnya,

semakin responsif aparatur, semakin lengkap sarana dan prasarana, kesemuanya akan sangat kondusif dalam mewujudkan pelayanan yang berkualitas.

2.1.3. Komitmen Organisasi

Porter dan Mowdat dkk (dalam Kuntjoro, 2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu; penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut (Robbins, 2008).

Menurut Mathis dan Jackson (2006) komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi.

Hunt dan Morgan (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi bila: memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi, memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Menurut Luthans (2006) komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi berhubungan dengan perasaan dan keyakinan karyawan tentang organisasi tempat dia bekerja secara keseluruhan. Menurut Jennifer dan Gareth (2012), ada dimensi komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, yaitu komitmen pada saat karyawan tersebut masuk menjadi anggota suatu organisasi, senang, percaya, dan merasa baik berada. Ahli lain, yaitu Schermermhom dkk (dalam Yuwono, dkk, 2005) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan derajat kekuatan perasaan seseorang dalam mengidentifikasi dirinya dan merasakan dirinya sebagai bagian dari organisasi. Sementara itu Armstrong (dalam Yuwono, 2005) menyatakan bahwa pengertian komitmen memiliki area perasaan atau perilaku terkait dengan perusahaan tempat seseorang bekerja. Tiga area tersebut antara lain adalah adanya kepercayaan pada area ini seseorang melakukan penerimaan bahwa organisasi tempat bekerja atau tujuan-tujuan organisasi didalamnya merupakan sebuah nilai yang diyakini kebenarannya. Area kedua adalah adanya keinginan untuk bekerja atau berusaha di dalam organisasi sebagai konteks hidupnya. Pada konteks ini seorang akan memberikan waktu, kesempatan dan kegiatan pribadinya untuk bekerja di organisasi atau dikorbankan ke organisasi tanpa mengharapkan imbalan personal.

Sedangkan area yang ketiga adalah adanya keinginan untuk bertahan dan menjadi bagian dari organisasi. Jadi pengertian komitmen lebih dari sekedar menjadi anggota saja, tetapi lebih dari itu orang akan bersedia untuk mengusahakan pada derajat yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasi, demi memperlancar pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan suatu bentuk sikap dimana individu merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa ingin tetap menjadi bagian dari organisasi serta dengan sungguh-sungguh memberikan waktu, kesempatan yang dimiliki dan mencurahkan segala potensi diri yang dimilikinya tanpa adanya perasaan terpaksa untuk tetap berusaha mewujudkan apa yang menjadi tujuan organisasi dan memiliki kebanggaan menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Komitmen pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut Steers (dalam Sopiah, 2008) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain:

1. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Menurut David dalam Sopiah (2008) mengatakan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur: besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi.
4. Pengalaman kerja: karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama dibandingkan dengan pengalaman kerja yang belum lama mempunyai tingkat komitmen yang berbeda. Banyak penelitian yang dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan memperkuat komitmen kerja dari karyawan dalam menncapai tujuan organisasi, diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Streers dan Porter, Mowday serta Fukami dan Larson (dalam Sinuraya, 2009).

Mereka menggolongkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menjadi 4 (empat) kategori, yaitu:

1. Karakteristik personal, seperti usia, masa kerja, motivasi berprestasi yang mempunyai hubungan positif dengan komitmen kerja. Didapatkan pula adanya pengaruh ras, jenis kelamin, dan kepuasan kerja. Sementara tingkat pendidikan mempunyai hubungan negatif dengan komitmen kerja.
2. Karakteristik kerja. Seperti stress mempunyai hubungan negatif dengan komitmen kerja dan pemerdayaan pekerjaan, kejelasan tugas, kesesuaian

peran, tantangan pekerjaan, kesempatan berinteraksi dengan orang lain dan umpan balik yang berhubungan dengan komitmen kerja.

3. Karakteristik struktural. Komitmen kerja berkorelasi positif dengan tingkat formalisasi, ketergantungan profesional, desentralisasi dan tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, jumlah andil yang ditanam karyawan dan fungsi control dari perusahaan.
4. Pengalaman kerja, antara lain: tingkat sejauh mana karyawan merasakan sejumlah sikap positif terhadap perusahaan, tingkat kepercayaan karyawan terhadap perusahaan bahwa perusahaan akan memeliharanya, merasakan adanya kepentingan pribadi antara diri karyawan dengan perusahaan dan sejauh mana harapan-harapan karyawan dapat terpenuhi melalui pekerjaannya.

Allen dan Meyer (dalam Aamodt, 2004) merumuskan komponen-komponen komitmen yang mempengaruhi komitmen organisasi sehingga karyawan memilih tetap atau meninggalkan organisasi berdasarkan norma yang dimilikinya. Tiga komponen tersebut adalah:

1. Affective commitment, berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi karena keinginannya sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah want to. Dalam tipe komitmen ini, individu merasa adanya kesesuaian antara nilai pribadinya dan nilai organisasi.
2. Continuance commitment, merupakan suatu komitmen yang didasarkan pada kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila

akan menetap pada organisasi. Kunci dari komitmen tipe ini lebih mendasarkan keterikatannya pada cost benefits analysis.

3. Normative commitment, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri individu, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Individu merasa harus bertahan karena loyalitas.

Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (ought to). Tipe komitmen ini dikarenakan nilai-nilai moral yang dimiliki individu secara pribadi. Dari pendapat Allen di atas, maka dapat dinyatakan bahwa komponen komitmen terdiri dari komponen afektif yang berhubungan dengan keinginan untuk terikat, komponen kontiniu yang merupakan suatu kebutuhan rasional dan komponen normatif yang merupakan keyakinan individu untuk tetap bertanggung jawab pada organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen adalah karakteristik personal, seperti usia, masa kerja, motivasi berprestasi yang mempunyai hubungan positif dengan komitmen kerja. Didapatkan pula adanya pengaruh ras, jenis kelamin, dan kepuasan kerja. Sementara tingkat pendidikan mempunyai hubungan negatif dengan komitmen kerja. Karakteristik kerja, seperti stress mempunyai hubungan negatif dengan komitmen kerja dan pemerdayaan pekerjaan, kejelasan tugas, kesesuaian peran, tantangan pekerjaan, kesempatan berinteraksi dengan orang lain dan umpan balik yang berhubungan dengan komitmen kerja. Karakteristik structural, seperti komitmen kerja berkorelasi positif dengan tingkat formalisasi, ketergantungan profesional, desentralisasi dan tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan,

jumlah andil yang ditanam karyawan dan fungsi control dari perusahaan. Pengalaman kerja, antara lain: tingkat sejauh mana karyawan merasakan sejumlah sikap positif terhadap perusahaan, tingkat kepercayaan karyawan terhadap perusahaan bahwa perusahaan akan memeliharanya, merasakan adanya kepentingan pribadi diantara diri karyawan dengan perusahaan dan sejauh mana harapan-harapan karyawan dapat terpenuhi melalui pekerjaannya.

2.1.4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, kepercayaan, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam suatu organisasi dan menjadi pedoman perilaku bagi seluruh anggota organisasi. Budaya ini bersifat tidak tertulis namun memiliki pengaruh kuat dalam membentuk sikap, cara berpikir, dan pola interaksi antarpegawai.

Menurut Robbins dan Judge (2017), budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain. Budaya ini tumbuh dari sejarah, pengalaman, serta proses adaptasi organisasi terhadap lingkungan internal dan eksternal.

Sementara itu, Schein (2010) menjelaskan bahwa budaya organisasi terdiri dari tiga tingkat:

1. Artefak (Artifacts) bentuk nyata dari budaya, seperti tata ruang kantor, pakaian, logo, dan rutinitas.
2. Nilai yang Dianut (Espoused Values) nilai, norma, dan strategi yang diklaim oleh organisasi.

3. Asumsi Dasar (Basic Assumptions) keyakinan mendasar yang tertanam kuat dan sering kali tidak disadari oleh anggota organisasi.

Beberapa pakar telah mengembangkan dimensi-dimensi budaya organisasi, salah satunya adalah teori dari Cameron dan Quinn (2006) dalam model Competing Values Framework (CVF) yang mengelompokkan budaya organisasi ke dalam empat tipe:

1. Clan Culture; budaya kekeluargaan, kolaboratif, dan penuh keterlibatan.
2. Adhocracy Culture; budaya inovatif, kreatif, dan berorientasi pada pertumbuhan.
3. Market Culture; budaya yang kompetitif, fokus pada hasil, target, dan kinerja.
4. Hierarchy Culture; budaya birokratis, terstruktur, dan berorientasi pada stabilitas dan efisiensi.

Setiap tipe budaya ini memiliki pengaruh yang berbeda terhadap cara kerja dan kinerja pegawai.

Budaya organisasi memiliki beberapa fungsi penting, antara lain:

1. Memberikan identitas kepada anggota organisasi.
2. Mendorong komitmen terhadap nilai-nilai bersama.
3. Membantu menciptakan stabilitas dalam sistem sosial organisasi.
4. Menjadi mekanisme kontrol perilaku individu dalam organisasi.

Budaya organisasi memainkan peran strategis dalam membentuk perilaku kerja, nilai, dan komitmen individu terhadap tujuan organisasi. Selain menciptakan

stabilitas dan identitas, budaya organisasi juga menjadi alat kendali sosial yang efektif dan pengarah perilaku kerja.

Berikut adalah beberapa fungsi penting budaya organisasi menurut berbagai ahli:

Menurut Robbins dan Judge (2017), budaya organisasi memberikan identitas khusus bagi organisasi tersebut yang membedakannya dari organisasi lain. Nilai dan simbol yang melekat di dalam organisasi menjadi acuan bagi anggotanya dalam bertindak dan berpikir. Hal ini juga memperkuat rasa kebersamaan dan keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Luthans (2011) menekankan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat menumbuhkan rasa memiliki di kalangan pegawai. Ketika pegawai merasa nilai-nilai pribadinya sejalan dengan nilai-nilai organisasi, mereka cenderung lebih loyal, memiliki komitmen tinggi, dan bersedia bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Schein (2010), budaya organisasi menciptakan seperangkat norma tidak tertulis yang mengatur cara bertindak individu dalam organisasi. Ini menjadi alat pengendali sosial informal yang efektif dalam membentuk perilaku pegawai tanpa memerlukan aturan tertulis yang ketat.

Kotter dan Heskett (1992) menyatakan bahwa budaya yang kohesif memudahkan koordinasi antarunit kerja dan menciptakan sinkronisasi dalam pelaksanaan kebijakan. Nilai-nilai bersama menjadi penghubung antara individu dengan tujuan kolektif, sehingga kerja tim dan komunikasi menjadi lebih efektif.

Stabilitas adalah kondisi yang penting dalam organisasi. Gibson et al. (2012) menjelaskan bahwa budaya organisasi menjaga stabilitas melalui pola kerja,

rutinitas, serta tradisi yang terus dilestarikan. Stabilitas ini menciptakan rasa aman dan kepastian bagi para pegawai dalam bekerja.

1. Meningkatkan Kinerja Adaptabilitas Organisasi

Menurut Denison (1990), budaya organisasi yang adaptif dan berorientasi pada misi, keterlibatan, konsistensi, dan kemampuan adaptasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Budaya seperti ini sangat penting bagi organisasi sektor publik yang harus terus menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan eksternal.

2. Menjadi Sumber Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)

Budaya organisasi yang unik dan tidak mudah ditiru menjadi aset tak berwujud yang sangat berharga. Barney (1986) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat menjadi sumber keunggulan bersaing jangka panjang jika memenuhi kriteria: *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable*.

Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai fondasi perilaku internal, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pegawai yang bekerja dalam budaya organisasi yang positif akan merasa lebih terlibat, lebih loyal, dan memiliki semangat kerja tinggi.

2.1.5. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan yang akan dikelola. Kinerja suatu perusahaan sangat

ditentukan oleh sumber daya manusia yang berada didalamnya. Apabila sumber daya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreatif, dan mampu mengembangkan inovasi, kinerjanya akan semakin baik. Oleh karena itu diperlukan adanya upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia.

Kelvin, Edalmen (2022) Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur dalam menilai performa para karyawan yang bekerja di suatu perusahaan.

Abdul, Bagas, Sadam, Ahmad (2023) Menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan modal maupun etik.

Bambang (2019) Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif.

Berdasarkan definisi diatas pengertian kinerja karyawan mempunyai penekanan yang hampir sama yaitu perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan haruslah selalu di perhatikan, kinerja karyawan akan meningkat apabila karyawan merasa nyaman pada saat bekerja, dapat terpenuhinya kebutuhannya, dan tingkat stres yang rendah didalam tempat kerja.

Perusahaan yang berkembang merupakan keinginan setiap individu yang ada dalam perusahaan, sehingga mendorong perusahaan untuk bersaing dan mengikuti perkembangan zaman. Kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah prestasi yang dicapai seseorang atau kelompok berdasarkan wewenang dan tanggung jawabnya selaras dengan tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Daniel (2021) menjelaskan terdapat lima indikator kinerja karyawan, meliputi:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan berasal dari karyawan terhadap kualitas pekerjaan.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Tingkat seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap organisasi.

Dalam menggapai kesuksesan suatu perusahaan, ada banyak faktor yang harus diperhatikan. Salah satu hal yang menjadi kunci adalah kinerja karyawan. Karyawan selalu dituntut untuk selalu bekerja produktif untuk mencapai goal perusahaan. Tidak jarang perusahaan terlalu mengeksploitasi kinerja karyawan sehingga kurang memperhatikan apa saja yang menjadi kebutuhan karyawan, sehingga kinerja karyawan menjadi menurun. Perlu diketahui bahwa karyawan menjadi salah satu aset berharga perusahaan yang perlu diperhatikan. Safrida (2019) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan (*knowledge skill*) oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi dimana yang menggerakkan

diri karyawan yang telah ter-arrah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja.

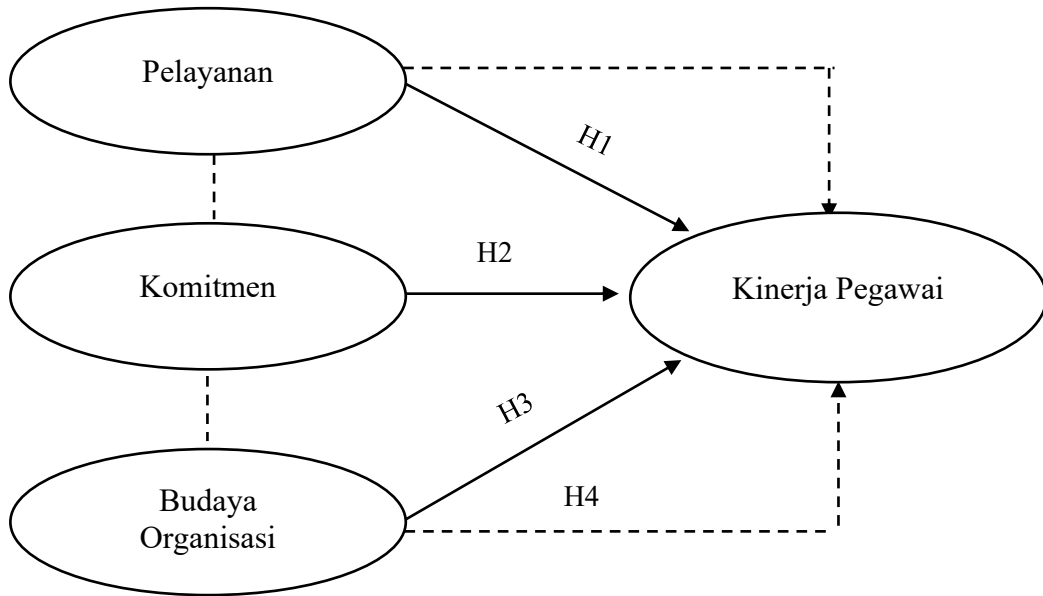
3. Faktor kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan dalam suatu pekerjaan untuk memengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya supaya berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku positif ini memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.2. Hipotesis

1. Pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD.
2. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD.
3. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD.
4. Pelayanan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi terhadap secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD

2. Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian dan rancangan penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pelayanan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini menguji hubungan antar variabel yang telah ditentukan sebelumnya melalui pengumpulan data dalam bentuk angka dan analisis statistik.

Rancangan penelitian yang digunakan adalah rancangan survei, di mana data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada responden yang merupakan pegawai dinas terkait. Penelitian ini bersifat eksplanatif, karena bertujuan untuk menjelaskan dan menguji secara simultan maupun parsial pengaruh dari disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai serta menjadi dasar pengambilan kebijakan strategis untuk meningkatkan produktivitas kerja di lingkungan instansi pemerintah daerah.

3.2 Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah pegawai di Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD. Pegawai yang menjadi objek penelitian terdiri dari berbagai jabatan struktural dan fungsional yang terlibat langsung dalam kegiatan pelayanan publik..

Pemilihan objek ini didasarkan pada peran strategis instansi tersebut dalam mendukung pembangunan daerah melalui sektor-sektor yang memiliki potensi besar untuk mendorong kesejahteraan masyarakat, penelitian ini difokuskan untuk mengetahui bagaimana Pelayanan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi yang dimiliki oleh para pegawai berpengaruh terhadap kinerja mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di lingkungan kantor tersebut.

3.3 Populasi, Sampel, Dan Teknik Sampling

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD yang terdiri dari pegawai negeri sipil (PNS) dan tenaga honorer yang aktif bekerja pada saat penelitian dilaksanakan.

Menurut Sugiyono (2021), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya. Dengan demikian, populasi penelitian ini menjadi dasar utama untuk pengumpulan data secara menyeluruh.

Jumlah total populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 52 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel digunakan untuk mewakili keseluruhan populasi dalam pengumpulan data dan analisis statistik.

Dalam penelitian ini, karena jumlah populasi relatif kecil dan masih memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan, maka seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Oleh karena itu, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 50 orang dikarenakan 2 orang meninggal, sama dengan jumlah populasi yang ada.

3. Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (sensus). Teknik ini digunakan ketika jumlah populasi relatif kecil dan semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2021). Dengan teknik ini, peneliti dapat memperoleh data yang lebih akurat dan representatif tanpa adanya kekhawatiran bias akibat pemilihan sebagian responden saja.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan dua metode utama, yaitu kuesioner (angket) dan dokumentasi. Kedua metode ini digunakan untuk mendapatkan data yang valid dan relevan mengenai pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai.

1. Kuesioner

Metode pertama yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuesioner. Kuesioner ini terdiri dari pertanyaan yang disusun berdasarkan variabel penelitian yang telah ditetapkan, yaitu disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Kuesioner ini dibagikan kepada seluruh pegawai di Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD. sebagai responden penelitian.

Kuesioner ini didistribusikan secara langsung kepada responden dan diharapkan untuk diisi dengan jujur dan objektif, dengan tujuan untuk mengukur persepsi dan pengalaman responden terkait dengan variabel penelitian.

Menurut Sugiyono (2021), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang memungkinkan peneliti mengumpulkan informasi dari banyak responden secara efisien, terutama ketika peneliti ingin mengukur sikap, pendapat, dan perasaan individu tentang suatu topik tertentu.

2. Dokumentasi

Metode kedua yang digunakan adalah dokumentasi, yang bertujuan untuk memperoleh data sekunder berupa dokumen atau arsip yang terkait dengan struktur organisasi, kebijakan yang diterapkan di Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD, dan laporan-laporan yang relevan dengan topik penelitian. Dokumentasi ini dapat mencakup dokumen kepegawaian, laporan tahunan, serta informasi lain yang mendukung analisis.

Arikunto (2019) menyatakan bahwa dokumentasi adalah cara pengumpulan data dengan memanfaatkan dokumen tertulis yang sudah ada, dan ini sangat berguna untuk memperoleh data yang lebih komprehensif sebagai pelengkap data yang diperoleh melalui kuesioner.

3.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini yang meliputi Pelayanan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala pengukuran skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap setiap variabel.

2. Skala Likert

Skala Likert adalah salah satu jenis skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur intensitas sikap atau perasaan seseorang terhadap suatu pernyataan. Skala ini biasanya terdiri dari beberapa pilihan jawaban, yang memungkinkan responden untuk memberikan penilaian mengenai seberapa besar mereka setuju atau tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan.

Pada penelitian ini, skala Likert digunakan dengan lima pilihan jawaban, yaitu:

- a. Sangat Tidak Setuju (STS)
- b. Tidak Setuju (TS)
- c. Setuju (S)
- d. Sangat Setuju (SS)

Menurut Sugiyono (2021), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap atau persepsi individu terhadap suatu objek dengan cara memberikan pernyataan-pernyataan yang diikuti oleh pilihan jawaban yang menggambarkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap pernyataan tersebut.

3. Skala Pengukuran pada Variabel Penelitian

Pada penelitian ini, masing-masing variabel (Pelayanan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi) akan diukur dengan menggunakan pernyataan yang disusun berdasarkan indikator-indikator yang telah ditentukan.

3.6 Metode Analisis Data

Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Dan Keluarga berencana Provinsi PBD. penelitian ini menggunakan teknik regresi linier berganda. Teknik ini dipilih karena memungkinkan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen secara simultan terhadap satu variabel dependen, yaitu kinerja pegawai. Dalam analisis ini, teori-teori berikut mendasari pemahaman dan interpretasi terhadap variabel-variabel yang diuji.

1. Analisis Deskriptif

Sebelum melakukan analisis regresi, langkah pertama adalah melakukan analisis deskriptif untuk memberikan gambaran umum mengenai data yang diperoleh. Analisis ini digunakan untuk memeriksa distribusi data dan memberikan informasi dasar mengenai karakteristik

variabel yang diteliti, yaitu Pelayanan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi serta kinerja pegawai.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah uji asumsi klasik dilakukan dan data memenuhi asumsi yang diperlukan, maka dilakukan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh Pelayanan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai. Model regresi linier berganda yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Pelayanan

X₂ = Komitmen

X₃ = Budaya Organisasi

β₀ = Konstanta

β₁, β₂, β₃ = Koefisien regresi

ε = Error term

3. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat akurasi yang menunjukkan sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur konsep atau variabel yang ingin diukur sesuai dengan tujuan penelitian. Menurut Field (2013), validitas mengacu pada sejauh mana instrumen atau alat ukur benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud dalam penelitian, dan bukan sesuatu yang lain.

Validitas terdiri dari berbagai jenis, seperti validitas konten, kriteria, dan konstruk. Validitas konten memastikan bahwa instrumen mencakup seluruh aspek variabel yang diukur, sedangkan validitas konstruk menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat mencerminkan konstruk teoritis yang dimaksud.

4. Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengacu pada sejauh mana instrumen penelitian menghasilkan hasil yang konsisten dan stabil. Tavakol dan Dennick (2011) menjelaskan bahwa reliabilitas diukur dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, di mana nilai alpha di atas 0,70 dianggap menunjukkan tingkat konsistensi yang baik. Uji reliabilitas memastikan bahwa instrumen yang digunakan dapat menghasilkan data yang konsisten bila digunakan pada waktu yang berbeda atau oleh peneliti yang berbeda.

5. Uji Normalitas

Untuk memeriksa apakah distribusi data bersifat normal atau tidak. Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov atau Shapiro-Wilk. Data dikatakan normal jika nilai $p > 0,05$.

6. Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, terdapat dua jenis uji hipotesis yang digunakan:

a. Uji t:

Untuk menguji pengaruh parsial antara masing-masing variabel independen (disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja) terhadap kinerja pegawai. Jika nilai $p < 0,05$, maka hipotesis diterima, yang

berarti ada pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

b. Uji F:

Untuk menguji pengaruh simultan dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen (motivasi kerja). Jika nilai $p < 0,05$, maka seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

7. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar variasi pada kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, semakin besar nilai R^2 , semakin baik model regresi dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan diolah untuk mengetahui pengaruh pelayanan, Budaya Organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya. Penulis menyebarkan kuesioner sebanyak 50 responden, dimana responden merupakan pegawai Dinas Kesehatan Dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya. Profil responden yang ditanyakan pada kuesioner adalah jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, lama bekerja terhadap masing-masing responden. Data tentang profil pegawai akan dijelaskan sebagai berikut :

4.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin disajikan dalam **Tabel 4.1.1** dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

JENIS_KELAMIN			
		Frequency	Percent
Valid	Laki-Laki	11	22%
	Perempuan	39	78%
	Total	50	100%

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan tabel 4.1.1 dapat dilihat bahwa responden Pegawai yaitu Pegawai laki-laki sebanyak 11 orang atau sekitar 22% dan perempuan sebanyak 39 orang atau sekitar 78%.

4.1.2 Berdasarkan Usia

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan usia disajikan dalam **Tabel 4.1.2** dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

USIA			
		Frequency	Percent
Valid	20-30 Tahun	5	10%
	31-40 Tahun	3	6%
	41-50 Tahun	21	42%
	51-60 Tahun	21	42%
	Total	50	100%

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan **Tabel 4.1.2** dapat dilihat bahwa responden berdasarkan usia yaitu 20-30 Tahun dengan jumlah 5 responden atau sekitar 10%, 31-40 tahun dengan jumlah 3 responden atau sekitar 6%, 41-50 tahun dengan jumlah 321responden atau sekitar 42% dan umur 51-60 Tahun keatas 21 responden atau 42%.

4.1.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan pendidikan terakhir disajikan dalam **Tabel 4.1.3** dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

PENDIDIKAN			
		Frequency	Percent
Valid	SMA	2	4%
	Diploma	8	16%
	S1	26	52%
	S2	14	28%
	Total	50	100%

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan **Tabel 4.1.3** dapat dilihat bahwa responden berdasarkan pendidikan dibagi menjadi beberapa kelompok. Tingkat pendidikan yang paling dominan adalah S1 dengan jumlah 26 responden dengan presentase 52%, tingkat magister berjumlah 14 responden dengan persentase 28%, tingkat Pendidikan Diploma 8 responden atau 16% dan tingkat Pendidikan SMA 2 responden atau 4%.

4.1.4 Lama Bekerja

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan lama bekerja menjadi Pegawai terakhir disajikan dalam **Tabel 4.1.4** dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

LAMA BEKERJA			
		Frequency	Percent
Valid	1-7 Tahun	7	14%
	8-14 Tahun	18	36%
	15>	25	50%
	Total	50	100%

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan **Tabel 4.1.4** dapat dilihat bahwa responden berdasarkan lama bekerja jadi Pegawai yaitu 1-7 tahun kebawah dengan jumlah 7 responden atau sekitar 14%, 8-14 tahun dengan jumlah 18 responden atau sekitar 36% dan 15 tahun keatas dengan jumlah 25 responden atau sekitar 50%.

4.2 Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji kesahihan setiap item pernyataan dalam mengukur variabelnya. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing pernyataan item yang ditujukan ke pada responden dengan total skor untuk seluruh item. Teknik korelasi yang digunakan untuk menguji validitas butir pernyataan dalam penelitian ini adalah korelasi Pearson Product Moment. Apabila nilai koefisien korelasi butir item pernyataan yang sedang diuji lebih besar dari r-kritis 0.279. maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan tersebut merupakan konstruksi (construct) yang valid. Adapun hasil uji validitas kuesioner untuk variabel yang diteliti disajikan pada tabel berikut:

4.2.1 Variabel Pelayanan

Pelayanan	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,895	0,279	Valid
P2	0,878	0,279	Valid
P3	0,797	0,279	Valid
P4	0,820	0,279	Valid
P5	0,769	0,279	Valid
P6	0,775	0,279	Valid
P7	0,723	0,279	Valid
P8	0,541	0,279	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.2.2 Variabel Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,641	0,279	Valid
P2	0,826	0,279	Valid
P3	0,467	0,279	Valid
P4	0,693	0,279	Valid
P5	0,396	0,279	Valid
P6	0,701	0,279	Valid
P7	0,603	0,279	Valid
P8	0,698	0,279	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.2.3 Variabel Budaya Organisasi

Budaya Organisasi	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,785	0,279	Valid

P2	0,895	0,279	Valid
P3	0,738	0,279	Valid
P4	0,673	0,279	Valid
P5	0,869	0,279	Valid
P6	0,898	0,279	Valid
P7	0,900	0,279	Valid
P8	0,848	0,279	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.2.4 Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai	Koefisien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,816	0,279	Valid
P2	0,515	0,279	Valid
P3	0,856	0,279	Valid
P4	0,771	0,279	Valid
P5	0,647	0,279	Valid
P6	0,826	0,279	Valid
P7	0,799	0,279	Valid
P8	0,660	0,279	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Dari pengolahan data diatas tentang pengujian validitas butir pernyataan dalam penelitian ini dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment. Pada butir pernyataan di variable Pelayanan tsemuanya valid, pada variable Komitmen Organisasi semua item pernyataan valid, untuk variable Budaya Organisasi pernyataan semua valid. Yang dinyatakan valid Ketika koefisien validitasnya lebih besar dari r-kritis 0.279 baru bisa

disimpulkan bahwa item pernyataan tersebut merupakan konstruksi (construct) yang valid.

4.3 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap butir pernyataan yang termasuk dalam kategori valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara menguji coba instrument sekali saja. kemudian dianalisis dengan menggunakan metode alpha cronbach. Kuesioner dikatakan andal apabila koefisien reliabilitas bernilai positif dan lebih besar dari pada 0.6. Adapun hasil dari uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

4.3.1 Variabel Pelayanan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,906	8

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.3.2 Variabel Komitmen Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,776	8

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.3.3 Variabel Budaya Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items

,929	8
------	---

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.3.4 Variabel Kinerja Pegawai

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,878	8

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Dari Pengujian reliabilitas diatas dengan menggunakan metode alpha cronbach. Maka Kuesioner dikatakan andal atau reliabilitasnya bernilai positif karena lebih besar dari pada 0.6.

4.4 Analisis Regresi Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,729	3,223		1,778	,082
	Pelayanan	,012	,110	,013	,106	,916
	Komitmen Organisasi	,013	,110	,012	,120	,905
	Budaya Organisasi	,700	,117	,734	5,971	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan dari hasil pengolahan dan komputerisasi dengan menggunakan program SPSS versi 24.0 maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = a + bx_1 + bx_2 + bx_3 + e$$

$$Y = 5,729 + 0,012X_1 + 0,013X_2 + 0,700X_3 + e$$

Dimana:

- X₁ = variabel independent (Pelayanan)
- X₂ = variabel independent (Komitmen Organisasi)
- X₂ = variabel independent (Budaya Organisasi)
- Y = variabel dependent (Kinerja Pegawai)
- a = konstanta
- b = koefisien regresi
- e = standar error

Persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Nilai konstanta $a = 5,729$ menunjukkan bahwa jika Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi konstan atau $X = 0$, maka kinerja pegawai sebesar 5,729 nilai koefisien regresi $b_1 = 0,012$, $b_2 = 0,013$ dan $b_3 = 0,700$ menunjukkan bahwa setiap Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi akan mendorong Kinerja pegawai sebesar 0,012, 0,013 dan 0,700.

4.5 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variabel-variabel dependennya. Nilai koefisien determinasi yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya menjelaskan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali,2009). Hasil perhitungan Determinasi penelitian penelitian ini dapat dilihat paada tabel berikut:

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,745 ^a	,555	,527	2,93539
a. Predictors: (Constant), Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi				

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Dari hasil pengolahan data diperoleh koefisien determinasi (R^2) = 0.555 Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 55,5% Kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

4.6 Uji Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,729	3,223		1,778	,082
	Pelayanan	,012	,110	,013	,106	,916

	Komitmen Organisasi	,013	,110	,012	,120	,905
	Budaya Organisasi	,700	,117	,734	5,971	,000
a. Dependent Variable: Kinerja						

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

a. Membuat formulasi hipotesis

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Pelayanan dengan Kinerja pegawai.

H₁ : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Pelayanan dengan Kinerja pegawai.

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Komitmen Organisasi dengan Kinerja pegawai.

H₂ : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Komitmen Organisasi dengan Kinerja pegawai.

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya Organisasi dengan Kinerja pegawai.

H₃ : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya Organisasi dengan Kinerja pegawai.

b. Menentukan taraf nyata

Taraf nyata yang digunakan adalah 5% (0,05).

c. Menentukan kriteria pengujian

1. Ho diterima (H₁ ditolak) apabila taraf nyata (0,05) > *Significancy*

Ho ditolak (H₁ diterima) apabila taraf nyata (0,05) > *Significancy*

2. Ho diterima (H₂ ditolak) apabila taraf nyata (0,05) < *Significancy*

Ho ditolak (H₂ diterima) apabila taraf nyata (0,05) > *Significancy*

3. H_0 diterima (H_3 ditolak) apabila taraf nyata $(0,05) < \text{Significancy}$

H_0 ditolak (H_3 diterima) apabila taraf nyata $(0,05) > \text{Significancy}$

d. Kesimpulan

Untuk variabel Pelayanan karena taraf nyata $(0,05) < \text{Significancy}$ $(0,082)$ maka H_0 ditolak, artinya tidak ada pengaruh signifikan antara Pelayanan dengan Kinerja pegawai. Variabel Komitmen Organisasi karena taraf nyata $(0,05) > \text{Significancy}$ $(0,916)$ maka H_0 ditolak, artinya tidak ada pengaruh signifikan antara Komitmen Organisasi dengan kinerja pegawai sedangkan variabel Budaya Organisasi karena taraf nyata $(0,05) > \text{Significancy}$ $(0,000)$ maka H_0 diterima, artinya ada pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi dengan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya.

2. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	495,320	3	165,107	19,162	,000 ^b
	Residual	396,360	46	8,617		
	Total	891,680	49			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi						

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

a. Membuat formulasi hipotesis

H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi dengan Kinerja pegawai.

H_1 : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi dengan Kinerja pegawai.

b. Mentukan taraf nyata

Taraf nyata yang digunakan adalah 5% (0,05).

c. Menentukan kriteria pengujian

1. H_0 diterima (H_1 ditolak) apabila taraf nyata (0,05) $<$ *Significancy*
2. H_0 ditolak (H_1 diterima) apabila taraf nyata (0,05) $>$ *Significancy*

d. Kesimpulan

Karena taraf nyata (0,05) $>$ *Significancy* (0,000) maka H_0 diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan antara Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi dengan Kinerja pegawai. Jadi dapat disimpulkan bahwa Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan secara bersama sama terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya.

4.7 Pembahasan Hasil Analisis Penelitian

Setelah melakukan beberapa pengujian secara umum hasil analisis penelitian deskriptif ini menunjukkan bahwa variabel Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian variabel terhadap kondisi dari masing-masing variabel penelitian.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

pada Kantor Dinas Kesehatan Dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya. Peningkatan atau penurunan Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi ada pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya.

1. Pengaruh Variabel Pelayanan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelayanan (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,012 dan tingkat signifikansi 0,916 yang jauh melampaui batas $\alpha = 0,05$, serta nilai thitung (0,106) yang lebih kecil dari ttabel. Temuan ini secara mengejutkan bertentangan dengan grand theory yang menjadi landasan utama dalam penelitian ini, yaitu model SERVQUAL dari Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988) yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan melalui dimensi tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy merupakan determinan utama kepuasan dan kinerja organisasi, terutama di sektor publik. Kontradiksi ini juga berlawanan dengan berbagai penelitian terdahulu yang justru menemukan pengaruh positif signifikan. Penelitian A. Nurfatimah (2020) pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak menunjukkan bahwa pelayanan berpengaruh positif

sebesar 56,6% terhadap kinerja pegawai . Demikian pula penelitian Intan Gatty Nugraha (2024) di Kantor Desa Baregbeg menemukan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif signifikan secara parsial dengan nilai thitung 4,259 . Bahkan dalam konteks daerah pemekaran, penelitian Winda Tiara Rizki dkk. (2021) di Kabupaten Pemekaran Provinsi Bengkulu membuktikan bahwa manajemen ASN dan good governance yang di dalamnya mencakup aspek pelayanan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi . Dengan demikian, temuan penelitian ini justru menjadi anomali yang menarik untuk dianalisis lebih mendalam.

Kesenjangan (GAP) sebagai Inti Persoalan dalam Konteks Daerah Pemekaran Jika dikaitkan dengan rumusan masalah dan latar belakang dalam penelitian ini, ketidaksignifikan ini justru dapat dijelaskan melalui fenomena GAP (kesenjangan) yang menjadi inti dari model kualitas pelayanan Parasuraman dkk. (1985). Dalam teori tersebut, kualitas pelayanan diukur dari kesenjangan antara harapan masyarakat dan persepsi masyarakat terhadap layanan yang diterima. Namun, dalam penelitian ini, responden bukanlah masyarakat sebagai penerima layanan, melainkan pegawai itu sendiri sebagai pemberi layanan. Hal ini menciptakan potensi GAP (kesenjangan komunikasi internal) dan GAP (kesenjangan antara persepsi penyedia dan harapan pengguna). Sebagaimana diuraikan dalam penelitian ini, Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya adalah organisasi yang masih baru hasil pemekaran yang sah secara resmi pada tahun 2022. Dalam

kondisi organisasi baru, aparatur sipil negara (ASN) masih menghadapi ketidakpastian, proses adaptasi, dan pembentukan identitas organisasi. Berita dari BKPSDM Papua Barat Daya (Agustus 2025) menegaskan bahwa pemerintah daerah saat ini tengah fokus pada sosialisasi Indeks Profesionalitas ASN dan penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang SMART, dengan empat aspek utama: kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan disiplin. Hal ini mengindikasikan bahwa orientasi internal instansi masih lebih besar pada pembenahan sistem dan prosedur daripada pada pengukuran dampak eksternal pelayanan. Dengan kata lain, indikator kinerja yang dinilai mungkin masih bersifat administratif seperti kehadiran, kepatuhan prosedur, dan penyelesaian laporan bukan pada outcome kepuasan masyarakat, sehingga wajar jika penilaian pelayanan oleh pegawai tidak berkorelasi dengan kinerja yang terukur.

Salah satu temuan paling krusial dalam penelitian ini adalah dominasi variabel budaya organisasi (X3) yang memiliki koefisien regresi sangat tinggi ($\beta = 0,734$; Sig. 0,000) sementara pelayanan dan komitmen organisasi tidak signifikan. Dalam kerangka teori Schein (2010) yang diuraikan di Bab II, budaya organisasi terdiri dari tiga tingkatan: artefak, nilai yang dianut, dan asumsi dasar. Sebagai organisasi baru, Dinkes dan KB Provinsi Papua Barat Daya masih dalam tahap pembentukan basic underlying assumptions. Pada tahap ini, pegawai cenderung lebih patuh pada artefak budaya seperti rutinitas, hierarki, dan prosedur birokratis daripada pada orientasi pelayanan eksternal. Hal ini diperkuat oleh hasil

jajak pendapat Litbang Kompas (Juni 2025) yang menunjukkan bahwa 38,6% responden publik menilai ASN masih bermalasan dalam pelayanan publik, bekerja lambat, dan tidak profesional sesuai bidangnya, serta 45,4% menyatakan tidak puas dengan kinerja ASN secara umum . Lebih lanjut, survei nasional oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) pada Desember 2025 terhadap 6.463 ASN mengungkapkan bahwa 58,8% ASN mengkhawatirkan potensi penurunan kualitas layanan publik pasca kebijakan efisiensi anggaran, dan hanya 61,8% ASN yang merasakan adanya reward berbasis kinerja . Kondisi ini menciptakan situasi di mana pegawai tidak memiliki insentif yang cukup untuk mengutamakan kualitas pelayanan, karena sistem penghargaan belum terhubung secara langsung dengan outcome pelayanan. Dalam konteks Papua Barat Daya, hal ini diperparah dengan karakteristik responden yang mayoritas adalah pegawai senior (84% berusia di atas 41 tahun; 50% telah bekerja lebih dari 15 tahun), yang cenderung memiliki continuance commitment (komitmen berbasis untung-rugi material) dibandingkan affective commitment (keterikatan emosional dengan misi organisasi) sebagaimana dibedakan dalam teori Meyer & Allen (1991).

Kelemahan Metodologis dan Implikasinya terhadap Validitas Internal 10. Dari perspektif metode penelitian yang diuraikan dalam penelitian ini, terdapat beberapa kelemahan teknis yang mungkin berkontribusi terhadap ketidaksignifikan hasil. Pertama, penggunaan sampling jenuh dengan populasi hanya 52 orang dan sampel 50 orang

meskipun secara statistik diperbolehkan menyebabkan derajat bebas residual yang kecil ($df = 46$). Hal ini mengurangi statistical power untuk mendeteksi efek yang kecil hingga sedang. Dalam konteks ini, koefisien regresi pelayanan yang sangat kecil (0,012) mungkin tidak semata-mata berarti "tidak ada pengaruh", tetapi bisa juga berarti pengaruhnya sangat lemah sehingga tidak terdeteksi signifikan dengan ukuran sampel terbatas. Kedua, skala Likert yang digunakan dalam kuesioner memiliki kelemahan dalam hal central tendency bias dan social desirability bias. Pegawai cenderung memberikan jawaban yang "aman" atau yang mencerminkan harapan atasan, bukan kondisi riil di lapangan. Penelitian tentang kualitas pelayanan publik di Kecamatan Tuah Madani (Pekanbaru) pasca pemekaran menemukan bahwa meskipun secara umum pelayanan dinilai cepat, terdapat kekurangan dalam penyampaian informasi persyaratan dan kinerja pegawai yang masih perlu ditingkatkan. Namun, temuan seperti ini sulit ditangkap melalui kuesioner tertutup tanpa wawancara mendalam. Penelitian di Kelurahan Belakang Tangsi, Kota Padang, juga menunjukkan bahwa keberhasilan kualitas pelayanan sangat bergantung pada kerja sama antara pegawai dan masyarakat suatu aspek yang tidak dapat diukur hanya melalui persepsi internal pegawai. Dengan demikian, pendekatan kuantitatif murni yang digunakan dalam penelitian ini tanpa triangulasi dengan wawancara mendalam atau focus group discussion menjadi keterbatasan serius dalam menangkap kompleksitas hubungan antara pelayanan dan kinerja.

Relevansi dengan Kebijakan dan Tantangan Aktual di Papua Barat Daya. Temuan ini memiliki implikasi kebijakan yang sangat penting, terutama jika dikaitkan dengan upaya pemerintah Provinsi Papua Barat Daya dalam meningkatkan profesionalisme ASN. Berdasarkan laporan media lokal, Pj Sekda Papua Barat Daya, Yakob Kareth, dalam sosialisasi Indeks Profesionalitas ASN (Agustus 2025) menekankan bahwa profesionalisme ASN adalah kunci terciptanya birokrasi yang efektif, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik. Namun, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pelayanan publik belum secara efektif diterjemahkan ke dalam indikator kinerja individual yang terukur. Hal ini sejalan dengan temuan Winda Tiara Rizki (2021) bahwa di kabupaten pemekaran, manajemen ASN dan good governance berpengaruh positif terhadap kinerja, tetapi pengaruh tersebut sangat bergantung pada partisipasi, akuntabilitas, dan transparansi dalam perencanaan dan penganggaran. Tanpa sistem pengendalian internal yang kuat dan mekanisme reward yang jelas, pelayanan tidak akan menjadi prioritas utama pegawai. Lebih lanjut, hasil jajak pendapat Kompas (2025) mengungkapkan bahwa persoalan mendasar yang masih menghantui birokrasi Indonesia adalah mentalitas aparat (34,7%), pengawasan kinerja (33,3%), dan kompetensi SDM (17,6%). Di Papua Barat Daya, tantangan geografis yang sulit, disparitas tenaga kesehatan, serta keragaman budaya dan kepercayaan lokal (seperti pengobatan tradisional) menuntut pendekatan pelayanan yang tidak hanya andal secara teknis tetapi juga

empatik dan adaptif secara kultural. Dimensi empathy dan responsiveness dari SERVQUAL menjadi sangat krusial, tetapi sayangnya, temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa dimensi-dimensi tersebut belum terinternalisasi dengan baik dalam kinerja pegawai.

Berdasarkan seluruh analisis di atas, pembahasan ini sampai pada kesimpulan bahwa ketidaksihifikan pengaruh pelayanan terhadap kinerja pegawai bukan berarti pelayanan tidak penting, melainkan bahwa dalam konteks organisasi publik baru di daerah pemekaran seperti Papua Barat Daya, pengaruh tersebut bersifat tidak langsung, tertunda, atau termoderasi oleh variabel lain seperti budaya organisasi dan sistem pengukuran kinerja yang masih berorientasi internal. Secara teoritis, temuan ini memberikan kontribusi kritis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di sektor publik wilayah timur Indonesia. Teori SERVQUAL yang berasal dari konteks bisnis swasta di negara maju tidak serta-merta dapat direplikasi tanpa modifikasi signifikan di organisasi publik yang masih dalam tahap konsolidasi. Penelitian ini juga mendukung temuan dari Kabupaten Pemekaran di Bengkulu bahwa efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen ASN dan good governance, bukan oleh pelayanan secara parsial. Secara praktis, bagi pimpinan Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya, strategi peningkatan kinerja harus dimulai dari (1) pembenahan sistem penilaian kinerja yang mengintegrasikan indikator kepuasan masyarakat (misalnya melalui survei berkala); (2) penguatan mekanisme reward dan punishment yang berbasis

pada kualitas pelayanan nyata; dan (3) pembangunan budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan (*service-oriented culture*) sebelum pelayanan prosedural dapat berdampak signifikan. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain *mixed methods* dengan sampel yang lebih besar (minimal 100-150 responden), melibatkan responden dari masyarakat sebagai pengguna layanan, serta menguji model mediasi untuk melihat apakah budaya organisasi memediasi pengaruh pelayanan terhadap kinerja. Pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dengan pegawai dan masyarakat juga sangat diperlukan untuk menggali secara komprehensif kesenjangan antara persepsi pelayanan dan realitas kinerja di lapangan.

2. Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,013 dan tingkat signifikansi 0,905 yang jauh melampaui batas $\alpha = 0,05$, serta nilai *t*-hitung (0,120) yang lebih kecil dari *t*-tabel. Temuan ini secara mengejutkan bertentangan dengan *grand theory* yang menjadi landasan utama dalam penelitian ini, yaitu model tiga komponen komitmen organisasi dari Meyer dan Allen (1991). Dalam teori tersebut, komitmen organisasi baik dalam bentuk *affective commitment* (keterikatan emosional), *continuance*

commitment (komitmen berbasis biaya dan keuntungan), maupun normative commitment (komitmen berbasis kewajiban moral) seharusnya menjadi prediktor kuat terhadap berbagai outcomes positif organisasi, termasuk kinerja pegawai, pengurangan turnover intention, dan peningkatan perilaku kewargaan organisasi (organizational citizenship behavior). Meta-analisis yang dilakukan oleh Meyer dkk. (2002) yang dikutip dalam penelitian ini secara konsisten menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki korelasi paling kuat dengan kinerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, temuan penelitian ini menjadi anomali yang memerlukan penjelasan mendalam, terutama karena hipotesis kedua (H2) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan secara statistik tidak terbukti.

Tipologi Komitmen dan Dominasi Continuance Commitment pada Pegawai Senior Jika dikaitkan dengan karakteristik responden yang dideskripsikan dalam penelitian ini, ketidaksignifikan ini dapat dijelaskan melalui tipologi komitmen mana yang dominan di kalangan pegawai Dinkes dan KB Provinsi Papua Barat Daya. Profil responden menunjukkan bahwa mayoritas adalah pegawai senior dengan 84% berusia di atas 41 tahun dan 50% telah bekerja lebih dari 15 tahun. Dalam kerangka teori Meyer dan Allen (1991), pegawai dengan masa kerja panjang cenderung mengembangkan continuance commitment yang tinggi, yaitu komitmen yang didasarkan pada pertimbangan cost-benefit atau "untung rugi" meninggalkan organisasi, seperti kehilangan tunjangan daerah pemekaran,

pensiun, dan status kepegawaian. Sebaliknya, affective commitment keterikatan emosional dan identifikasi dengan nilai-nilai organisasi justru cenderung lebih rendah pada kelompok pegawai senior yang telah melalui proses birokrasi panjang dan mungkin mengalami kejenuhan kerja (burnout). Temuan ini diperkuat oleh penelitian Susiyami dan Widarta (2025) di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Regional Yogyakarta yang justru menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut mengindikasikan bahwa ketika pegawai didominasi oleh continuance commitment, keterikatan mereka bersifat transaksional dan minimalis, sehingga tidak cukup kuat untuk mendorong peningkatan kinerja yang substantif. Dalam konteks Papua Barat Daya sebagai daerah pemekaran, hal ini diperparah dengan adanya tunjangan daerah yang relatif besar, yang membuat pegawai "terpaksa" bertahan bukan karena kecintaan pada misi organisasi, tetapi karena pertimbangan ekonomi rasional sebuah kondisi yang telah diantisipasi dalam latar belakang penelitian.

Peran Mediasi Budaya Organisasi sebagai Variabel yang Lebih Dominan Salah satu temuan paling krusial dalam penelitian ini adalah dominasi variabel budaya organisasi (X3) yang memiliki koefisien regresi sangat tinggi ($\beta = 0,734$; Sig. 0,000) sementara komitmen organisasi tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam organisasi publik yang baru dimekarkan seperti Dinkes dan KB Provinsi Papua Barat Daya,

budaya organisasi lebih determinan dalam membentuk kinerja dibandingkan komitmen individual. Temuan ini justru sejalan dengan penelitian Sari, Dahrani, dan Sagala (2023) pada rumah sakit publik di Sumatera Utara yang membuktikan bahwa *organizational culture moderates the relationship between organizational commitment and employee performance*, dengan nilai signifikansi $p < 0,05$. Artinya, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja hanya akan terjadi jika didukung oleh budaya organisasi yang positif dan kondusif. Sebaliknya, dalam budaya organisasi yang masih dalam tahap pembentukan sebagaimana diuraikan dalam penelitian ini bahwa Dinkes dan KB adalah organisasi hasil pemekaran yang sah pada tahun 2022 komitmen individual yang tinggi sekalipun tidak akan serta-merta meningkatkan kinerja karena tidak ada sistem nilai bersama, norma, dan asumsi dasar yang mengarahkan perilaku kerja. Dalam kerangka teori Schein (2010), organisasi baru masih berada pada tahap pembentukan *basic underlying assumptions*, sehingga artefak budaya seperti rutinitas, hierarki, dan prosedur birokratis lebih dominan daripada dorongan afektif individual.

Kelemahan Metodologis dan Implikasinya terhadap Validitas Pengukuran Dari perspektif metode penelitian yang diuraikan dalam Bab III, terdapat beberapa kelemahan teknis yang mungkin berkontribusi terhadap ketidaksignifikan hasil. Pertama, penggunaan sampling jenuh dengan populasi hanya 52 orang dan sampel 50 orang meskipun secara statistik diperbolehkan menyebabkan derajat bebas residual yang kecil (df

= 46). Hal ini mengurangi statistical power untuk mendeteksi efek yang kecil hingga sedang. Dalam konteks ini, koefisien regresi komitmen organisasi yang sangat kecil (0,013) mungkin tidak semata-mata berarti "tidak ada pengaruh", tetapi bisa juga berarti pengaruhnya sangat lemah sehingga tidak terdeteksi signifikan dengan ukuran sampel terbatas. Kedua, instrumen pengukuran komitmen organisasi dalam penelitian ini menggunakan delapan item pernyataan yang mengacu pada tiga komponen Meyer dan Allen (affective, continuance, normative). Meskipun uji reliabilitas menunjukkan Cronbach's Alpha sebesar 0,776 (reliabel), uji validitas menunjukkan bahwa item P3 memiliki koefisien validitas terendah (0,467) dan P5 juga rendah (0,396). Hal ini mengindikasikan bahwa item-item tersebut mungkin kurang mampu menangkap esensi komitmen afektif yang seharusnya menjadi prediktor utama kinerja. Penelitian Cheng dan Stockdale (2003) dalam validasi model tiga komponen Meyer dan Allen di konteks China yang memiliki kemiripan budaya kolektif dengan Papua menemukan bahwa normative commitment dan affective commitment secara signifikan lebih tinggi di sampel China dibandingkan Kanada dan Korea Selatan, tetapi hubungan antara continuance commitment dengan outcomes seperti kinerja justru dimoderasi oleh normative commitment. Tanpa pemisahan yang jelas antara ketiga komponen dalam analisis, temuan tidak signifikan bisa terjadi karena efek dari masing-masing komponen saling meniadakan.

Relevansi dengan Penelitian Terdahulu yang Kontradiktif dan

Konteks Pemekaran Temuan tidak signifikannya komitmen organisasi terhadap kinerja dalam penelitian ini perlu dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang justru menemukan hasil sebaliknya. Penelitian Hartinah dan Marlapa (2025) pada UPT Puskesmas Cipayung membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula penelitian Ahdi (2025) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bandung menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan sebesar 17,1% terhadap kinerja pegawai secara parsial. Penelitian Rizki dkk. (2021) pada kabupaten pemekaran di Provinsi Bengkulu juga membuktikan bahwa manajemen ASN yang di dalamnya mencakup aspek komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD). Namun, perbedaan konteks sangat penting untuk dicermati. Kabupaten pemekaran di Bengkulu mungkin telah berusia lebih matang dibandingkan Provinsi Papua Barat Daya yang baru dimekarkan pada tahun 2022. Dalam organisasi yang sangat baru, proses socialization dan internalization nilai-nilai organisasi belum berjalan optimal, sehingga komitmen afektif belum terbentuk. Sebaliknya, penelitian Ruslang, Astuti, dan Sudirman (2025) pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Enrekang justru menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (t hitung = 2,290; sig. 0,025). Perbedaan ini mengindikasikan bahwa pengaruh komitmen organisasi

sangat tergantung pada maturitas organisasi, kualitas kepemimpinan, dan sistem penghargaan yang berlaku.

ketidaksignifikan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai bukan berarti komitmen tidak penting, melainkan bahwa dalam konteks organisasi publik baru di daerah pemekaran seperti Papua Barat Daya, pengaruh tersebut bersifat tidak langsung, termoderasi, atau tertunda. Ada tiga kemungkinan penjelasan utama: (1) komitmen yang dominan adalah *continuance commitment* (berbasis material) bukan *affective commitment* (berbasis emosional), sehingga tidak cukup kuat mendorong kinerja; (2) budaya organisasi yang masih dalam tahap pembentukan berfungsi sebagai variabel moderasi yang melemahkan atau memperkuat pengaruh komitmen terhadap kinerja; dan (3) kelemahan metodologis berupa ukuran sampel yang kecil dan instrumen yang tidak memisahkan ketiga komponen komitmen secara analitis. Secara teoritis, temuan ini memberikan kontribusi kritis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di sektor publik wilayah timur Indonesia. Teori tiga komponen Meyer dan Allen (1991) tidak serta-merta dapat direplikasi tanpa mempertimbangkan konteks budaya, maturitas organisasi, dan tipologi komitmen yang dominan. Secara praktis, bagi pimpinan Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya, strategi peningkatan kinerja tidak boleh hanya mengandalkan peningkatan komitmen individual melalui pemberian tunjangan atau insentif material. Justru yang lebih strategis adalah membangun budaya

organisasi yang berorientasi pada pelayanan terlebih dahulu, karena budaya akan menjadi fondasi bagi tumbuhnya komitmen afektif yang tulus. Peneliti selanjutnya disarankan untuk: (1) memisahkan analisis untuk ketiga komponen komitmen (affective, continuance, normative) secara terpisah, bukan digabung menjadi satu variabel laten; (2) menggunakan desain mixed methods dengan sampel yang lebih besar (minimal 100-150 responden); (3) menguji model mediasi atau moderasi dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening; serta (4) melakukan wawancara mendalam untuk menggali secara kualitatif mengapa pegawai bertahan di organisasi apakah karena kecintaan pada misi (affective), kebutuhan ekonomi (continuance), atau rasa kewajiban moral (normative).

3. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X3) memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,700 dan tingkat signifikansi 0,000 yang jauh di bawah batas $\alpha = 0,05$, serta nilai thitung (5,971) yang jauh melebihi ttabel. Bahkan, nilai standardized coefficients Beta ($\beta = 0,734$) menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah variabel dengan pengaruh paling dominan dibandingkan pelayanan dan komitmen organisasi. Temuan ini secara kuat mengonfirmasi grand theory yang

menjadi landasan utama dalam penelitian ini, yaitu model tiga tingkat budaya organisasi dari Edgar H. Schein (1985, 1992, 2010). Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok untuk mempelajari masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Dalam konteks Dinkes dan KB Provinsi Papua Barat Daya yang baru dimekarkan pada tahun 2022 sebagaimana diuraikan secara panjang lebar dalam latar belakang temuan ini menunjukkan bahwa pada tahap awal pembentukan organisasi, pembangunan basic underlying assumptions (asumsi dasar) menjadi faktor paling strategis yang memengaruhi kinerja pegawai, melebihi faktor-faktor teknis seperti kualitas pelayanan atau komitmen individual.

Artefak, Nilai yang Dianut, dan Asumsi Dasar dalam Praktik Jika dikaitkan dengan tiga tingkatan budaya organisasi Schein (2010) yang dikutip dalam penelitian ini yaitu artefak, nilai yang dianut (espoused values), dan asumsi dasar (basic underlying assumptions) temuan ini dapat diinterpretasikan secara lebih mendalam. Sebagai organisasi yang baru berdiri pasca pemekaran Provinsi Papua Barat Daya, Dinkes dan KB masih dalam tahap pembentukan artefak budaya seperti tata ruang kantor, prosedur kerja, seragam, dan bahasa organisasi. Penelitian tentang pemekaran Papua Barat Daya oleh Suryawan (2022) mengungkapkan bahwa dinamika pembentukan provinsi baru sangat dipengaruhi oleh jaringan perantara (brokerage) yang disebut "kelompok mencari", yang

terdiri dari elit lokal, birokrat, pengusaha, dan kepala suku yang membangun aliansi untuk pembagian proyek pembangunan dan pengisian jabatan birokrasi . Dalam kondisi seperti ini, artefak budaya yang terbentuk cenderung bersifat birokratis, hierarkis, dan berorientasi pada kepentingan kelompok daripada pada pelayanan publik. Nilai-nilai yang dianut (espoused values) seperti visi-misi organisasi yang mungkin telah dirumuskan belum sepenuhnya terinternalisasi menjadi asumsi dasar yang tertanam kuat dan tidak disadari (taken for granted). Namun, meskipun dalam tahap pembentukan, budaya organisasi yang ada baik yang bersifat hierarkis maupun klan ternyata sudah cukup kuat untuk memengaruhi kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan temuan Oktrissyanti dkk. (2025) di Kantor BKPSDM Kabupaten Belitung yang membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja .

Relevansi Competing Values Framework (CVF) Temuan dominasi budaya organisasi ini juga dapat dianalisis menggunakan Competing Values Framework (CVF) dari Cameron dan Quinn (2006, 2011) yang telah diuraikan dalam penelitian ini. CVF mengelompokkan budaya organisasi ke dalam empat tipe: Clan Culture (budaya kekeluargaan, kolaboratif), Adhocracy Culture (budaya inovatif, kreatif), Market Culture (budaya kompetitif, fokus hasil), dan Hierarchy Culture (budaya birokratis, terstruktur, berorientasi stabilitas). Dalam konteks Dinkes dan

KB Provinsi Papua Barat Daya yang merupakan instansi pemerintah baru di daerah pemekaran, sangat mungkin bahwa tipe budaya yang dominan adalah Hierarchy Culture yang bercirikan formalisasi tinggi, prosedur baku, rantai komando jelas, dan stabilitas sebagai nilai utama. Tipe budaya ini memang efektif untuk memastikan kepastian dan keteraturan di awal pembentukan organisasi, tetapi dapat menghambat inovasi, responsivitas, dan orientasi pelayanan jika tidak diimbangi dengan elemen budaya lain. Penelitian Rosmiar dkk. (2025) pada BAPPEDA Kabupaten Indragiri Hilir juga organisasi pemerintah daerah—menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi disiplin kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai budaya harus diperkuat secara perilaku melalui mekanisme disiplin dan kepatuhan prosedur untuk mencapai outcome kinerja yang optimal. Dalam konteks Papua Barat Daya, jika budaya hierarkis tidak diimbangi dengan nilai-nilai klan (kekeluargaan) atau adhocracy (inovasi), maka kinerja pegawai akan cenderung bersifat prosedural dan minimalis, bukan berorientasi pada solusi dan dampak.

Karakteristik Responden dan Konteks Lokal Papua Temuan ini semakin diperkuat ketika dikaitkan dengan karakteristik responden yang dideskripsikan dalam penelitian ini. Mayoritas pegawai adalah perempuan (78%), berusia antara 41–60 tahun (84%), dan telah bekerja lebih dari 15 tahun (50%). Pegawai senior dengan pengalaman panjang di birokrasi era sebelum pemekaran cenderung telah menginternalisasi budaya birokrasi

lama yang bersifat paternalistik, prosedural, dan kurang responsif terhadap perubahan. Dalam teori Schein (2010), basic underlying assumptions adalah tingkat budaya yang paling sulit diubah karena telah tertanam kuat dan dianggap sebagai "cara yang benar" dalam bekerja. Ketika pegawai senior dengan asumsi dasar yang sudah mapan bertransisi ke organisasi baru hasil pemekaran, terjadi benturan atau setidaknya adaptasi antara budaya lama dan budaya baru yang sedang dibentuk. Penelitian Silaban (2025) pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Utara membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, di samping komitmen organisasi dan pengawasan kerja. Namun, berbeda dengan temuan dalam penelitian ini yang justru menunjukkan komitmen organisasi tidak signifikan, penelitian Silaban justru menemukan ketiganya signifikan secara simultan dan parsial. Perbedaan ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi sangat kontekstual dan bergantung pada maturitas organisasi, kualitas kepemimpinan, serta sistem penghargaan yang berlaku. Di Papua Barat Daya, proses pemekaran yang masih sangat baru (2022) menyebabkan budaya organisasi yang terbentuk lebih didominasi oleh artefak dan nilai yang dianut daripada asumsi dasar yang benar-benar terinternalisasi, tetapi pengaruhnya terhadap kinerja sudah terdeteksi signifikan sebuah temuan yang sangat penting bagi pengembangan organisasi publik di wilayah timur Indonesia.

Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu yang Kontradiktif dan Konteks Pemekaran Temuan signifikannya budaya organisasi dalam

penelitian ini perlu dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang memiliki temuan serupa maupun berbeda. Penelitian Oktrissyanti dkk. (2025) di BKPSDM Kabupaten Belitung menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, tetapi disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam organisasi publik tertentu, faktor budaya lebih determinan daripada faktor disiplin prosedural. Sebaliknya, penelitian Rosmiar dkk. (2025) di BAPPEDA Indragiri Hilir justru menemukan bahwa disiplin kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, artinya budaya organisasi hanya akan efektif jika diikuti oleh mekanisme disiplin yang konsisten. Dalam konteks Papua Barat Daya, temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dengan koefisien yang sangat besar ($\beta=0,734$) mengindikasikan bahwa mekanisme disiplin formal mungkin belum berfungsi optimal, sehingga kinerja lebih banyak dijelaskan oleh nilai-nilai bersama, norma, dan asumsi dasar meskipun masih dalam tahap pembentukan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian internasional di sektor publik Bahrain (2025) yang mengidentifikasi bahwa organizational culture adalah salah satu dari lima tema dominan yang memengaruhi kinerja pegawai, di samping kepemimpinan, kompetensi digital, model kerja hybrid, dan motivasi. Penelitian tersebut menegaskan bahwa budaya organisasi tidak dapat dipisahkan dari konteks lokal, termasuk nilai-nilai budaya masyarakat setempat. Dalam konteks Papua Barat Daya, karakteristik masyarakat yang majemuk dengan 500 suku di Tanah Papua

dan beragam latar belakang budaya sebagaimana diuraikan dalam penelitian ini menuntut pendekatan budaya organisasi yang inklusif, adaptif, dan menghormati kearifan lokal. Jika budaya organisasi Dinkes dan KB tidak sensitif terhadap keragaman ini, maka efektivitas pelayanan kesehatan dan program KB akan terhambat.

Pembahasan ini sampai pada kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah determinan paling kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini membuktikan bahwa dalam konteks organisasi publik baru di daerah pemekaran, pembangunan budaya organisasi yang kuat, positif, dan berorientasi pada pelayanan merupakan fondasi utama yang harus dibangun sebelum faktor-faktor lain seperti peningkatan kualitas pelayanan teknis atau peningkatan komitmen individual dapat berdampak signifikan. Secara teoritis, temuan ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di sektor publik wilayah timur Indonesia dengan memvalidasi teori Schein (1992) dan Cameron & Quinn (2006) dalam konteks yang unik: organisasi hasil pemekaran dengan keragaman budaya masyarakat yang tinggi. Penelitian ini juga memperkaya literatur dengan menunjukkan bahwa Hierarchy Culture (birokratis) mungkin dominan di awal pembentukan organisasi, tetapi perlu bertransformasi menuju Clan Culture (kekeluargaan) dan Adhocracy Culture (inovasi) untuk mencapai kinerja yang adaptif dan berorientasi pelayanan. Secara praktis, bagi pimpinan Dinas Kesehatan

dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya, strategi peningkatan kinerja harus dimulai dari: (1) penguatan nilai-nilai budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan, gotong royong, dan solusi; (2) internalisasi asumsi dasar melalui keteladanan pemimpin, ritual, dan cerita-cerita organisasi yang positif; (3) penyesuaian tipe budaya dari hierarkis menuju klan atau adhocracy secara bertahap; serta (4) integrasi kearifan lokal Papua ke dalam artefak dan nilai-nilai organisasi agar lebih relevan dengan konteks masyarakat yang dilayani. Peneliti selanjutnya disarankan untuk: (1) menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) dari Cameron & Quinn untuk mengidentifikasi tipe budaya yang dominan secara kuantitatif; (2) melakukan penelitian kualitatif etnografi untuk menggali asumsi dasar yang sesungguhnya tertanam di organisasi publik Papua; (3) menguji model mediasi untuk melihat apakah budaya organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja; serta (4) memperluas sampel ke berbagai dinas di Provinsi Papua Barat Daya untuk melihat variasi budaya organisasi antar instansi.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Pengaruh Pelayanan terhadap Kinerja Pegawai (H1): Variabel pelayanan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,012 dan tingkat signifikansi 0,916 ($p > 0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap kualitas pelayanan yang mereka berikan tidak berkorelasi dengan penilaian kinerja mereka. Penyebab utamanya adalah adanya kesenjangan (GAP) antara persepsi internal pegawai sebagai pemberi layanan dengan harapan masyarakat sebagai penerima layanan, serta orientasi sistem penilaian kinerja yang masih bersifat

administratif (kehadiran, kepatuhan prosedur) bukan berbasis outcome kepuasan masyarakat. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (H2): Variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,013 dan tingkat signifikansi 0,905 ($p > 0,05$). Temuan ini bertentangan dengan teori Meyer dan Allen (1991) yang menyatakan komitmen organisasi sebagai prediktor kuat kinerja. Penyebab utamanya adalah mayoritas pegawai (84% berusia >41 tahun, 50% masa kerja >15 tahun) didominasi oleh continuance commitment (komitmen berbasis untung-rugi material seperti tunjangan daerah pemekaran) bukan affective commitment (keterikatan emosional dengan misi organisasi). Komitmen transaksional ini tidak cukup kuat untuk mendorong peningkatan kinerja yang substantif. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak.
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (H3): Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,700, nilai thitung (5,971) > ttabel, dan tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Nilai standardized coefficients Beta ($\beta = 0,734$)

menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah variabel dengan pengaruh paling dominan dibandingkan pelayanan dan komitmen organisasi. Temuan ini mengonfirmasi teori Schein (2010) dan Cameron & Quinn (2006) bahwa pada organisasi baru hasil pemekaran, pembangunan asumsi dasar (basic underlying assumptions), artefak, dan nilai-nilai bersama menjadi fondasi utama kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

4. Pengaruh Simultan Pelayanan, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (H4): Secara simultan (bersama-sama), ketiga variabel independen (pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai $F_{hitung} (19,162) > F_{tabel}$ dan tingkat signifikansi $0,000 (p < 0,05)$. Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,555 menunjukkan bahwa 55,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya 44,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian (seperti kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, atau sistem kompensasi). Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) yang menyatakan pelayanan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, serta mengacu pada tujuan penelitian, manfaat praktis, dan keterbatasan penelitian, maka diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Fokus pada budaya organisasi. Pimpinan harus jadi contoh. Gunakan alat OCAI untuk tahu tipe budaya saat ini. Jika masih terlalu birokratis, ubah perlahan ke budaya kekeluargaan dan inovatif. Tanamkan nilai gotong royong dan solusi lewat cerita sukses dan apel pagi. Masukkan juga nilai-nilai lokal Papua seperti hormat pada tokoh adat. Perbaiki cara menilai kinerja. Libatkan masyarakat dalam penilaian lewat survei kepuasan di puskesmas, dengan bobot 30-40% dari SKP. Ukur dampak nyata, bukan sekadar laporan atau hadir kerja. Beri hadiah untuk pegawai yang dilayani dengan baik, dan beri sanksi bagi yang mengabaikan keluhan masyarakat. Ubah alasan pegawai bertahan. Jangan biarkan pegawai hanya karena tunjangan. Beri insentif berdasarkan kinerja dan inovasi. Bangun rasa memiliki lewat kegiatan bersama dan komunikasi rutin. Buat jalur karier yang jelas agar pegawai senior termotivasi. Layani dengan cara yang sesuai budaya setempat. Rekrut pegawai yang peka budaya. Libatkan tokoh adat dan agama dalam sosialisasi KB dan kesehatan. Padukan pengobatan tradisional yang aman dengan pengobatan modern.

2. Peneliti selanjutnya sebaiknya memperluas sampel ke banyak dinas di Papua Barat Daya, minimal 150-200 orang, agar hasil lebih bisa digeneralisasi. Pisahkan ketiga jenis komitmen (afektif, berkelanjutan, normatif) agar diketahui mana yang paling berpengaruh. Gunakan metode campuran: setelah survei, lakukan wawancara mendalam dan diskusi kelompok dengan masyarakat. Uji apakah budaya organisasi menjadi perantara atau penguat.
3. Penelitian ini memiliki beberapa kelemahan. Jumlah responden hanya 50 orang, sehingga kurang kuat secara statistik. Kuesioner tertutup membuat responden bisa menjawab tidak jujur karena ingin terlihat baik. Penilaian hanya dari pegawai sendiri, tanpa bertanya ke masyarakat. Penelitian juga hanya dilakukan satu kali, jadi tidak bisa melihat perubahan dalam jangka panjang. Karena itu, hasil penelitian ini sebaiknya dipahami secara hati-hati dan jangan digeneralisasi ke tempat lain yang berbeda konteksnya..

DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, M. G. (2004). *Applied industrial/organizational psychology* (4th ed.). Wadsworth.
- Abdul, B., Bagas, S., Sadam, A., & Ahmad, R. (2023). *Kinerja dan produktivitas sumber daya manusia*. Penerbit Akademia.
- Ahdi, I. B. (2025). *Pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bandung* [Skripsi, Universitas Pasundan Bandung].
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Bambang, S. (2019). *Manajemen kinerja: Teori dan aplikasi*. Alfabeta.
- Barney, J. B. (1986). Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage? *Academy of Management Review*, *11*(3), 656–665.
- Batubara, J. L. (2025). *Pengaruh budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Medan I* [Skripsi, Universitas Islam Sumatera Utara].
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Jossey-Bass.
- Daniel, R. (2021). *Indikator kinerja karyawan dalam organisasi*. Pustaka Ilmu.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.
- Edy Sutrisno. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.

- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (4th ed.). Sage Publications.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Gorap, S. I. (2018). *Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada Dinas Kesehatan Daerah Kota Tomohon)* [Tesis, Universitas Hasanuddin].
- Hartanto, D., & Khusniyah, N. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 16(2), 45–58.
- Hasmin, F. (2021). *Strategi manajemen SDM di era digital*. Penerbit Adab.
- Jennifer, M., & Gareth, R. (2012). *Organizational behavior*. McGraw-Hill.
- Kelvin, & Edalmen. (2022). *Teori kinerja dan pengukurannya*. Penerbit Universitas Indonesia.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate culture and performance*. Free Press.
- Kuntjoro, Z. S. (2002). *Komitmen organisasi: Konsep dan aplikasi*. Universitas Indonesia Press.
- Lumban Gaol, C. D., & Ferdiansyah, R. (2020). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 22(1), 78–90.
- Luthans, F. (2006). *Organizational behavior* (10th ed.). McGraw-Hill.

- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. McGraw-Hill.
- Maradona, I., Efriati, R., Oktarina, Y., & Sari, Y. (2025). Analisis pengaruh budaya, pemberdayaan, dan komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten OKU. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 25(1).
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human resource management* (12th ed.). South-Western College Pub.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
- Moenir. (2002). *Manajemen pelayanan umum di Indonesia*. Bumi Aksara.
- Novarini, N. N. A., Widyawati, S. R., & Nuari, I. G. A. Y. (2025). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih Denpasar. *EMAS*, 6(2), 346–359.
- Nurfatimah, A. (2020). *Pengaruh pelayanan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak* [Skripsi]. (Tidak dipublikasikan).

- Nugraha, I. G. (2024). *Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Baregbeg*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Poerwadarminto, W. J. S. (1989). *Kamus umum bahasa Indonesia*. Balai Pustaka.
- Riniwati, H. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Strategi dan inovasi*. UB Press.
- Rizki, W. T., dkk. (2021). Pengaruh manajemen ASN dan good governance terhadap kinerja organisasi perangkat daerah di Kabupaten Pemekaran Provinsi Bengkulu. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Rosmiar, dkk. (2025). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada BAPPEDA Kabupaten Indragiri Hilir. *Jurnal Manajemen Publik*.
- Ruslang, Astuti, I. S., & Sudirman. (2025). Membangun kepuasan kerja melalui budaya dan komitmen organisasi di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Enrekang. *Decision: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.

- Safrida, L. (2019). *Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan*. Deepublish.
- Sari, Dahrani, & Sagala. (2023). Organizational culture moderates the relationship between organizational commitment and employee performance. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit Publik Sumatera Utara*. (Tidak dipublikasikan).
- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Septiani, R., Wahyudi, S., & Hidayat, R. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23(1), 55–68.
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Silaban, L. (2025). *Pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, dan pengawasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Utara* [Tesis, Universitas Islam Sumatera Utara].
- Sinambela, L. P. (2008). *Reformasi pelayanan publik*. Bumi Aksara.
- Sinuraya, J. (2009). *Komitmen organisasi dan kepuasan kerja*. Pustaka Pelajar.
- Soetopo, H. (1999). *Manajemen kualitas pelayanan*. Rineka Cipta.
- Sopiah. (2008). *Perilaku organisasi*. Andi Offset.
- Steers, R. M. (2008). *Introduction to organizational behavior*. Harper & Row.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supranto, J. (1992). *Pengukuran tingkat kepuasan pelanggan*. Rineka Cipta.
- Supranto, J. (1999). *Statistik: Teori dan aplikasi*. Erlangga.

- Suryawan. (2022). Pemekaran Papua Barat Daya: Dinamika pembentukan provinsi baru dan jaringan perantara. *Jurnal Politik dan Pemerintahan Daerah*.
- Susan, N. (2019). *Manajemen sumber daya manusia kontemporer*. Budi Utama.
- Susiyami, & Widarta. (2025). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Regional Yogyakarta. *Jurnal Manajemen SDM*. (Tidak dipublikasikan).
- Syarief, A. (2022). *Dasar-dasar manajemen modern*. Erlangga.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55.
- Tjiptono, F. (1998). *Strategi pemasaran*. Andi Offset.
- Yuwono, S. (2005). *Komitmen organisasi: Teori dan aplikasi*. UPP AMP YKPN.

IAMPIRAN

KUISIONER PENELITIAN

PENGARUH PELAYANAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KESEHATAN DAN KELUARGA BERENCANA PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Bersama ini, saya mohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi saya dalam menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan dan perhatian bapak/ibu, saya ucapkan terima kasih.

IDENTITAS RESPONDEN:

1	Jenis Kelamin	Laki-Laki / Perempuan
2	Usia	
3	Pendidikan Terakhir	SMP /SMA /D3 /S1 /S2 /S3
4	Lama Bekerja	

Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat bapak/ ibu dengan memberikan tanda (√) pada kolom yang tersedia.

KETERANGAN		
STS	: Sangat Tidak Setuju	= 1
TS	: Tidak Setuju	= 2
S	: Setuju	= 3
SS	: Sangat Setuju	= 4

1. Pelayanan Pegawai

No.	Dimensi & Pernyataan	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
1.	Fasilitas fisik (gedung, ruangan, peralatan) terlihat modern dan terawat dengan baik.				
2.	Layanan diberikan sesuai dengan janji atau komitmen yang telah disampaikan.				
3.	Layanan dilakukan dengan akurat dan bebas dari kesalahan.				
4.	Pegawai memberikan layanan dengan cepat dan tanggap terhadap kebutuhan pengguna.				
5.	Pegawai selalu siap membantu dan tidak membuat pengguna menunggu terlalu lama.				
6.	Pegawai memiliki pengetahuan yang memadai untuk menjawab pertanyaan pengguna.				
7.	Perilaku Pegawai dapat dipercaya dan memberikan rasa aman kepada pengguna.				
8.	Pegawai memberikan perhatian personal dan memahami kebutuhan individual pengguna.				

2. Komitmen Organisasi

No.	Dimensi & Pernyataan	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
1.	Saya merasa memiliki keterikatan emosional dengan instansi ini.				
2.	instansi ini memiliki makna pribadi yang penting bagi saya.				
3.	Saya merasa menjadi bagian dari keluarga di instansi ini.				
4.	Terlalu banyak hal yang harus saya korbankan jika keluar dari instansi ini.				
5.	Sulit bagi saya untuk mencari alternatif pekerjaan lain saat ini.				
6.	Saya tetap bertahan di instansi ini karena sedikitnya pilihan pekerjaan lain.				
7.	Saya merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja di instansi ini.				
8.	Saya akan merasa bersalah jika meninggalkan instansi ini sekarang.				

3. Budaya organisasi

No.	Dimensi & Pernyataan	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
1.	Penampilan fisik Instansi mencerminkan nilai-nilai yang ingin ditampilkan.				

No.	Dimensi & Pernyataan	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
2.	Cara berpakaian dan perilaku pegawai menunjukkan identitas organisasi yang konsisten.				
3.	Nilai-nilai inti organisasi (seperti integritas, inovasi, pelayanan) dijalankan dalam praktik sehari-hari.				
4.	Kebijakan dan prosedur Instansi selaras dengan nilai-nilai yang diklaim.				
5.	Kepemimpinan menjadi teladan dalam menjalankan nilai-nilai organisasi.				
6.	Ada keyakinan bersama tentang cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan dan menghadapi tantangan.				
7.	Hubungan antar pegawai dibangun atas dasar kepercayaan dan saling menghormati.				
8.	Instansi memiliki cara pandang yang sama tentang keberhasilan dan apa yang dianggap penting.				

4. Kinerja Pegawai

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
1.	Hasil kerja memiliki akurasi dan ketelitian yang tinggi sesuai standar.				

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
2.	Pegawai mampu menghasilkan pekerjaan yang bebas dari kesalahan besar (<i>error-free</i>).				
3.	Pegawai mampu menyelesaikan volume pekerjaan sesuai target yang ditetapkan.				
4.	Output kerja yang dihasilkan memenuhi standar produktivitas yang diharapkan.				
5.	Pegawai menyelesaikan tugas sesuai dengan <i>deadline</i> yang telah ditentukan.				
6.	Pegawai dapat mengelola waktu dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.				
7.	Pegawai mampu menggunakan sumber daya (waktu, alat, anggaran) secara efisien untuk mencapai hasil.				
8.	Pegawai mampu bekerja dengan inisiatif sendiri tanpa perlu pengawasan ketat.				

TABULASI DATA

No	USIA	PENDIDIKAN	LAMA BEKERJA	JENIS KELAMIN
1	4	3	3	2
2	2	3	2	1
3	3	4	3	1
4	3	3	3	1
5	1	4	2	2
6	4	3	2	2
7	3	3	2	2
8	2	3	1	1
9	3	3	1	1
10	4	4	3	1
11	3	4	3	2
12	4	3	3	1
13	4	2	2	1
14	4	3	3	1
15	1	1	3	1
16	1	3	2	2
17	3	2	1	2
18	4	4	3	2
19	4	2	3	2
20	3	3	2	2
21	3	3	2	2
22	4	4	3	2
23	3	3	2	2
24	3	2	3	2
25	3	3	2	2
26	4	3	2	2
27	4	4	3	1
28	4	3	3	2
29	3	4	3	2
30	3	3	2	2
31	3	4	3	2
32	4	3	2	2
33	3	3	2	2
34	2	3	1	2
35	3	3	1	2

36	4	4	3	2
37	3	4	3	2
38	4	3	3	2
39	4	2	2	2
40	4	3	3	2
41	1	1	3	2
42	1	3	2	2
43	3	2	1	2
44	4	4	3	2
45	4	2	3	2
46	3	3	2	2
47	3	3	2	2
48	4	4	3	2
43	3	2	1	2
44	4	4	3	2

PELAYANAN PEGAWAI								
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL
1	3	3	3	3	3	3	3	22
4	3	4	3	3	3	3	3	26
3	3	3	3	3	2	3	3	23
2	3	3	3	3	3	3	3	23
3	3	3	3	3	3	3	3	24
2	2	2	2	1	3	4	4	20
3	3	3	3	3	3	3	3	24
2	3	3	3	3	3	3	4	24
2	3	3	3	3	3	3	3	23
2	3	3	3	3	3	3	3	23
3	3	3	3	4	4	4	3	27
4	4	4	4	4	4	4	3	31
2	3	2	2	3	3	2	3	20
2	3	2	3	4	3	3	4	24
2	3	2	3	3	2	3	3	21
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
2	2	2	4	4	4	2	2	22
3	3	3	4	4	3	4	3	27
4	4	3	4	4	4	4	3	30
4	4	3	4	4	4	4	3	30
1	1	2	2	2	2	2	2	14
3	4	3	4	3	3	3	3	26

3	4	3	3	3	3	3	2	24
2	2	2	3	3	3	3	3	21
1	1	2	1	1	2	3	1	12
3	3	4	4	4	4	3	3	28
3	3	2	3	3	2	3	2	21
3	3	2	4	3	3	3	3	24
3	3	3	3	3	3	3	2	23
2	2	2	3	3	3	3	3	21
2	2	2	2	1	3	4	4	20
3	3	3	3	3	3	3	3	24
2	3	3	3	3	3	3	4	24
2	3	3	3	3	3	3	3	23
2	3	3	3	3	3	3	3	23
3	3	3	3	4	4	4	3	27
4	4	4	4	4	4	4	3	31
2	3	2	2	3	3	2	3	20
2	3	2	3	4	3	3	4	24
2	3	2	3	3	2	3	3	21
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
2	2	2	4	4	4	2	2	22
3	3	3	4	4	3	4	3	27
4	4	3	4	4	4	4	3	30
4	4	3	4	4	4	4	3	30
1	1	2	2	2	2	2	2	14
4	4	4	4	4	4	4	4	32
2	2	2	4	4	4	2	2	22

KOMITMEN ORGANISASI								
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	TOTAL
3	3	3	4	2	3	3	3	24
3	3	3	2	2	3	3	3	22
2	3	3	2	2	3	3	3	21
4	4	4	4	4	3	3	3	29
3	2	3	2	2	2	3	3	20
1	2	4	1	4	2	3	1	18
3	3	3	3	3	2	3	3	23
4	4	4	2	3	3	4	4	28
3	4	4	3	3	3	3	3	26
4	3	3	2	2	2	3	3	22
3	3	4	2	2	1	3	1	19

4	4	4	3	3	3	3	3	27
3	3	3	2	3	2	3	3	22
2	2	3	2	3	2	3	2	19
3	3	3	3	3	3	3	3	24
1	2	4	1	4	2	3	1	18
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	2	4	2	4	4	28
2	4	4	2	2	3	4	4	25
3	3	3	2	2	2	3	3	21
3	3	3	2	2	2	3	3	21
3	2	3	3	1	1	4	4	21
2	3	4	4	4	3	3	4	27
2	4	3	1	2	4	2	3	21
2	4	4	4	4	4	4	4	30
1	1	4	1	4	1	3	4	19
3	4	4	2	3	4	4	3	27
2	3	4	2	3	2	4	4	24
3	3	3	2	3	2	3	3	22
2	2	3	2	3	2	3	2	19
3	3	3	3	3	3	3	3	24
1	2	4	1	4	2	3	1	18
3	3	3	3	3	2	3	3	23
4	4	4	2	3	3	4	4	28
3	4	4	3	3	3	3	3	26
4	3	3	2	2	2	3	3	22
3	3	4	2	2	1	3	1	19
4	4	4	3	3	3	3	3	27
3	3	3	2	3	2	3	3	22
2	2	3	2	3	2	3	2	19
3	3	3	3	3	3	3	3	24
1	2	4	1	4	2	3	1	18
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	2	4	2	4	4	28
2	4	4	2	2	3	4	4	25
3	3	3	2	2	2	3	3	21
3	3	3	2	2	2	3	3	21
3	2	3	3	1	1	4	4	21
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	2	4	2	4	4	28

BUDAYA ORGANISASI

4	4	3	3	4	3	4	4	29
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	2	2	4	4	4	4	28
4	4	3	3	4	4	4	3	29
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
1	2	1	1	1	1	2	1	10
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	2	2	4	4	4	4	28

KINERJA PEGAWAI								
Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Total
3	3	3	3	3	3	4	4	26
3	3	3	3	3	3	3	3	24
3	3	3	3	3	3	3	2	23
3	3	3	3	3	3	3	3	24
3	2	3	3	3	3	3	3	23
3	4	3	3	3	3	4	2	25
3	3	3	3	3	3	3	3	24
3	3	2	3	2	2	2	2	19
3	3	2	3	3	3	3	3	23
3	3	3	3	3	3	3	3	24
3	3	3	3	3	3	3	3	24
3	3	3	3	3	3	3	4	25
4	3	4	4	2	4	4	4	29
3	3	4	4	3	4	4	4	29
4	3	4	3	4	3	4	3	28
3	2	3	4	3	3	3	2	23
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	2	4	2	2	2	4	24
3	3	4	3	3	4	4	3	27
4	2	3	4	3	4	4	4	28
4	2	3	4	3	4	4	4	28
1	1	1	1	1	1	2	2	10
3	2	3	3	4	4	3	2	24
3	2	3	3	3	4	3	3	24
4	3	4	4	2	4	4	4	29
3	3	4	4	3	4	4	4	29
4	3	4	3	4	3	4	3	28
3	2	3	4	3	3	3	2	23
3	2	3	3	3	3	3	2	22

3	3	3	3	3	3	3	2	23
3	3	3	3	3	4	3	2	24
3	4	3	3	3	3	4	2	25
3	3	3	3	3	3	3	3	24
3	3	2	3	2	2	2	2	19
3	3	2	3	3	3	3	3	23
3	3	3	3	3	3	3	3	24
3	3	3	3	3	3	3	3	24
3	3	3	3	3	3	3	4	25
4	3	4	4	2	4	4	4	29
3	3	4	4	3	4	4	4	29
4	3	4	3	4	3	4	3	28
3	2	3	4	3	3	3	2	23
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	2	4	2	2	2	4	24
3	3	4	3	3	4	4	3	27
4	2	3	4	3	4	4	4	28
4	2	3	4	3	4	4	4	28
1	1	1	1	1	1	2	2	10
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	2	4	2	2	2	4	24

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	10,0	10,0	10,0
	2	3	6,0	6,0	16,0
	3	21	42,0	42,0	58,0
	4	21	42,0	42,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

PENDIDIKAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	4,0	4,0	4,0
	2	8	16,0	16,0	20,0
	3	26	52,0	52,0	72,0
	4	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

LAMA_BEKERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	14,0	14,0	14,0
	2	18	36,0	36,0	50,0
	3	25	50,0	50,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

JENIS_KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	11	22,0	22,0	22,0
	2	39	78,0	78,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Correlations

		VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009
VAR00001	Pearson Correlation	1	,810**	,731**	,697**	,602**	,625**	,690**	,329*	,895**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,020	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00002	Pearson Correlation	,810**	1	,702**	,651**	,629**	,528**	,603**	,479**	,878**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00003	Pearson Correlation	,731**	,702**	1	,538**	,471**	,542**	,584**	,380**	,797**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,001	,000	,000	,006	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00004	Pearson Correlation	,697**	,651**	,538**	1	,833**	,695**	,405**	,234	,820**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,004	,102	,000

	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00005	Pearson Correlation	,602**	,629**	,471**	,833**	1	,698**	,281*	,213	,769**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000		,000	,048	,138	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00006	Pearson Correlation	,625**	,528**	,542**	,695**	,698**	1	,455**	,302*	,775**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,001	,033	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00007	Pearson Correlation	,690**	,603**	,584**	,405**	,281*	,455**	1	,525**	,723**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,004	,048	,001		,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00008	Pearson Correlation	,329*	,479**	,380**	,234	,213	,302*	,525**	1	,541**
	Sig. (2-tailed)	,020	,000	,006	,102	,138	,033	,000		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00009	Pearson Correlation	,895**	,878**	,797**	,820**	,769**	,775**	,723**	,541**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items

VAR00016	Pearson Correlation	,309*	,377**	,466**	,266	,162	,175	1	,602**	,603**
	Sig. (2-tailed)	,029	,007	,001	,062	,261	,225		,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00017	Pearson Correlation	,474**	,488**	,064	,462**	-,023	,352*	,602**	1	,698**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,659	,001	,876	,012	,000		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00018	Pearson Correlation	,641**	,826**	,467**	,693**	,396**	,701**	,603**	,698**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000	,004	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,776	8

Correlations

	VAR000	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	
	19	020	021	022	023	024	025	026	027	
VAR00019	Pearson Correlation	1	,706**	,466**	,355*	,623**	,675**	,695**	,624**	,785**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,012	,000	,000	,000	,000	,000

	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00020	Pearson Correlation	,706**	1	,549**	,418**	,827**	,794**	,970**	,719**	,895**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,003	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00021	Pearson Correlation	,466**	,549**	1	,661**	,474**	,666**	,543**	,461**	,738**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000	,001	,000	,000	,001	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00022	Pearson Correlation	,355*	,418**	,661**	1	,510**	,521**	,418**	,499**	,673**
	Sig. (2-tailed)	,012	,003	,000		,000	,000	,003	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00023	Pearson Correlation	,623**	,827**	,474**	,510**	1	,714**	,807**	,813**	,869**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00024	Pearson Correlation	,675**	,794**	,666**	,521**	,714**	1	,828**	,744**	,898**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00025	Pearson Correlation	,695**	,970**	,543**	,418**	,807**	,828**	1	,758**	,900**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,003	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00026	Pearson Correlation	,624**	,719**	,461**	,499**	,813**	,744**	,758**	1	,848**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00027	Pearson Correlation	,785**	,895**	,738**	,673**	,869**	,898**	,900**	,848**	1

Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,929	8

Correlations

		VAR000	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00
		28	029	030	031	032	033	034	035	036
VAR00028	Pearson Correlation	1	,498**	,538**	,798**	,422**	,515**	,472**	,603**	,816**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,002	,000	,001	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00029	Pearson Correlation	,498**	1	,307*	,376**	,260	,118	,158	,334*	,515**
	Sig. (2-tailed)	,000		,030	,007	,068	,415	,273	,018	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00030	Pearson Correlation	,538**	,307*	1	,514**	,640**	,806**	,841**	,382**	,856**
	Sig. (2-tailed)	,000	,030		,000	,000	,000	,000	,006	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00031	Pearson Correlation	,798**	,376**	,514**	1	,289*	,595**	,421**	,573**	,771**

	Sig. (2-tailed)	,000	,007	,000		,042	,000	,002	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00032	Pearson Correlation	,422**	,260	,640**	,289*	1	,580**	,576**	,092	,647**
	Sig. (2-tailed)	,002	,068	,000	,042		,000	,000	,523	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00033	Pearson Correlation	,515**	,118	,806**	,595**	,580**	1	,808**	,424**	,826**
	Sig. (2-tailed)	,000	,415	,000	,000	,000		,000	,002	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00034	Pearson Correlation	,472**	,158	,841**	,421**	,576**	,808**	1	,415**	,799**
	Sig. (2-tailed)	,001	,273	,000	,002	,000	,000		,003	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00035	Pearson Correlation	,603**	,334*	,382**	,573**	,092	,424**	,415**	1	,660**
	Sig. (2-tailed)	,000	,018	,006	,000	,523	,002	,003		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
VAR00036	Pearson Correlation	,816**	,515**	,856**	,771**	,647**	,826**	,799**	,660**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items

,878	8
------	---

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted Square	RStd. Error of the Estimate
1	,745 ^a	,555	,527	2,93539

a. Predictors: (Constant), VAR00039, VAR00038, VAR00037

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	495,320	3	165,107	19,162	,000 ^b
	Residual	396,360	46	8,617		
	Total	891,680	49			

a. Dependent Variable: VAR00040

b. Predictors: (Constant), VAR00039, VAR00038, VAR00037

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	5,729	3,223		1,778	,082
	VAR00037	,012	,110	,013	,106	,916
	VAR00038	,013	,110	,012	,120	,905
	VAR00039	,700	,117	,734	5,971	,000

a. Dependent Variable: VAR00040

Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian



**PEMERINTAH PROVINSI PAPUA BARAT DAYA
DINAS KESEHATAN PENGENDALIAN PENDUDUK
DAN KELUARGA BERENCANA**

Jl. Samratulangi Kelurahan kampung baru Distrik Sorong kota, kota sorong. Papua barat daya kode pos 98412

SURAT KETERANGAN

Nomor : 400.7/290/DKPPKB-PBD/V/2026

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : dr. JAN PIETER E.A. KAMBU, Sp. OG, Subsp., F.E.R
NIP : 19740118 200012 1 001
Jabatan : Plt. Kepala Dinas Kesehatan, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana
Provinsi Papua Barat Daya

Dengan ini menyatakan bahwa saudara atas nama :

Nama : ALFIUS ANTOH, SH
NIP : 19770811 200605 1 003
Pangkat/Gol : Pembina (IV/a)

Telah melaksanakan penelitian studi akhir di instansi Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya pada tanggal **24 November 2025** s/d tanggal **24 Januari 2026**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kota Sorong, 04 Mei 2026

A.n. Kepala Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Provinsi Papua Barat Daya
Sekretaris


Ns. Hansen Markel Su, S.Kep., M.Kep.
Pembina TK.I (IV/b)
NIP. 19771202 199703 1 003