

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
BIRO KEPEMERINTAHAN OSTUS DAN KESRA
PROVINSI PAPUA BARAT DAYA**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Sains



Oleh:
DINA IDIE
NIM. 146110124055

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

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO KEPERMERINTAHAN OSTUS DAN KESRA PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Oleh:

DINA IDIE
NIM. 146110124055

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji

Pada Tanggal :2026

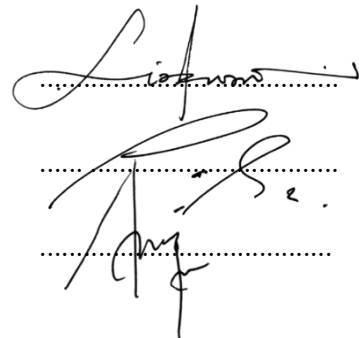
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,

Ketua Penguji : Dr. Wa Ode Likewati, M.M.

Anggota Penguji I : Dr. Pahmi, M.Si.

Anggota Penguji II : Dr. Amiruddin, M.A.



Mengetahui,

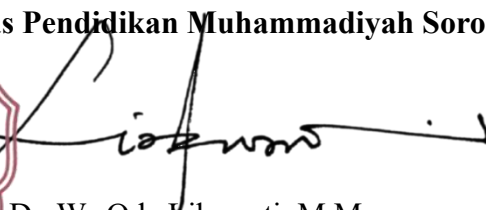
Direktur Pascasarjana

Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong



Dr. Wa Ode Likewati, M.M.

NIDK. 8239748649230123



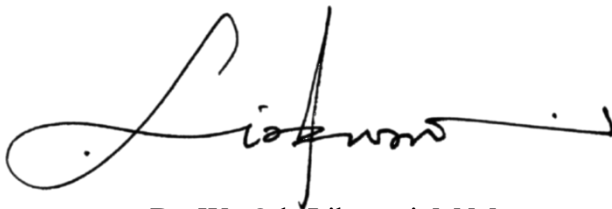
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO KEPEMERINTAHAN OSTUS DAN KESRA PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Diajukan oleh:
DINA IDIE
NIM. 146110124055

Disetujui Oleh:

Pembimbing 1



Dr. Wa Ode Likewati, M.M.
NUPTK. 8239748649230123

Pembimbing 2



Dr. Pahmi, M.Si.
NIDN. 0907098101

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-perundangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Sorong,.....2026

Mahasiswa,

Materai 10000

Dina Idie
NIM: 146110124055

PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dina Idie

NIM : 146110124055 Email : -

Direktorat Pascasarjana Program Studi : Ilmu Manajemen

Judul tugas akhir:

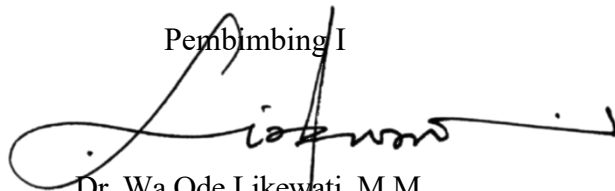
Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja
Pegawai Pada Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya

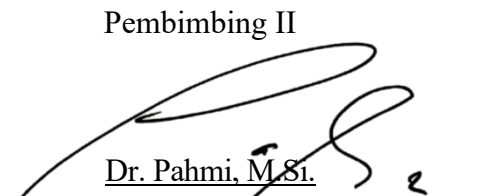
Dengan ini saya menyerahkan hak Sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas
Pendidikan Muhammadiyah Sorong untuk menyimpan, mengatur akses serta
melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan
akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kotak):

☐ Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repository
Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong. Demikian
pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Sorong, 2026

Dina Idie

Pembimbing I

Dr. Wa Ode Likewati, M.M.
NUPTK. 8239748649230123

Pembimbing II

Dr. Pahmi, M.Si.
NIDN. 0907098101

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya ” tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menempuh tahap penelitian pada Program Studi Ilmu Manajemen Program Magister, Direktorat Pascasarjana, Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak, karya ilmiah ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan 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. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak di lingkungan pemerintah Provinsi Papua Barat Daya, yang telah memberikan izin, dukungan, serta informasi awal yang diperlukan untuk perencanaan penelitian ini.
8. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya juga penulis tujukan kepada keluarga tercinta atas doa, dorongan, dan semangat yang diberikan selama proses perkuliahan dan penyusunan tesis ini. Dukungan mereka menjadi sumber motivasi utama dalam menyelesaikan setiap tahapan akademik yang dijalani.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan, baik dari segi teori maupun penyajian. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan di tahap penelitian berikutnya.

Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi pedoman bagi pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan.

Sorong,2026

Penulis

Dina Idie
NIM: 146110124055

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, pada Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 36 responden yang merupakan seluruh pegawai di biro tersebut (sampel jenuh). Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 24.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial dengan nilai signifikansi 0,001 ($p < 0,05$) dan koefisien regresi positif sebesar 0,647; (2) Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial dengan nilai signifikansi 0,823 ($p > 0,05$); (3) Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F-hitung sebesar 11,469 dan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,410 menunjukkan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 41% variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya 59% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa penguatan budaya organisasi yang positif perlu menjadi prioritas utama dalam upaya peningkatan kinerja pegawai, serta diperlukan pendekatan holistik yang mengintegrasikan budaya dan komitmen organisasi secara simultan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai, Biro Otsus dan Kesra, Papua Barat Daya

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the influence of organizational culture and organizational commitment on employee performance, both partially and simultaneously, at the Otsus and Kesra Government Bureau of Southwest Papua Province. This research employed a quantitative approach with a survey method through questionnaire distribution to 36 respondents, representing all employees at the bureau (saturated sample). The data analysis technique used was multiple linear regression with the help of SPSS version 24.0 software. The results showed that: (1) Organizational culture has a significant partial effect on employee performance with a significance value of 0.001 ($p < 0.05$) and a positive regression coefficient of 0.647; (2) Organizational commitment does not have a significant partial effect on employee performance with a significance value of 0.823 ($p > 0.05$); (3) Organizational culture and organizational commitment simultaneously have a significant effect on employee performance with an F-count value of 11.469 and a significance value of 0.000 ($p < 0.05$). The coefficient of determination (R^2) value of 0.410 indicates that both independent variables can explain 41% of the variation in employee performance, while the remaining 59% is explained by other factors outside the research model. This study implies that strengthening positive organizational culture needs to be the main priority in efforts to improve employee performance, and a holistic approach integrating both organizational culture and commitment simultaneously is required.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Commitment, Employee Performance, Otsus and Kesra Bureau, Southwest Papua.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintahan daerah memegang peranan strategis dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional melalui pelayanan publik yang efisien, responsif, dan akuntabel. Kinerja pegawai sebagai bagian integral dari birokrasi pemerintah menjadi salah satu indikator utama efektivitas tata kelola pemerintahan. Seiring dengan tuntutan reformasi birokrasi dan otonomi daerah, aparatur sipil negara di lingkungan pemerintah provinsi dituntut untuk memiliki kompetensi yang tinggi, integritas, serta loyalitas terhadap institusi. Hal ini menjadi semakin penting di Provinsi Papua Barat Daya yang memiliki kekhususan dalam hal pengelolaan kebijakan otonomi khusus (Otsus) dan pembangunan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks ini, Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra berperan sebagai ujung tombak dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan terkait urusan pemerintahan, pembinaan masyarakat adat, serta kesejahteraan sosial.

Namun, dalam praktiknya, birokrasi pemerintah sering menghadapi tantangan berupa lemahnya kinerja pegawai, rendahnya disiplin kerja, kurangnya kolaborasi lintas bagian, serta keterbatasan motivasi kerja. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa aspek teknis seperti pelatihan dan manajemen kerja saja tidak cukup. Diperlukan pendekatan yang lebih komprehensif, termasuk pemahaman terhadap budaya organisasi dan komitmen organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja pegawai. Budaya dan komitmen organisasi berperan sebagai elemen intangible yang membentuk cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, penting untuk meneliti secara empiris bagaimana

pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, khususnya di instansi strategis seperti Biro Pemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, norma, dan asumsi dasar yang dianut bersama dan dijadikan pedoman dalam bertindak oleh anggota organisasi (Schein, 2010). Budaya organisasi dapat menjadi kekuatan pendorong perubahan positif apabila diarahkan untuk mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan menciptakan kohesi internal, meningkatkan loyalitas, dan menumbuhkan semangat kerja pegawai. Budaya yang mendorong inovasi, keterbukaan, dan orientasi pada hasil terbukti memperbaiki proses kerja dan efektivitas layanan publik. Dalam konteks pemerintahan, keberadaan budaya kerja berbasis pelayanan, integritas, dan akuntabilitas menjadi landasan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Sementara itu, komitmen organisasi merujuk pada sejauh mana seorang pegawai merasa terikat secara emosional dan psikologis terhadap organisasinya. Menurut Meyer dan Allen (1997), komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi: komitmen afektif (emosional), komitmen normatif (rasa kewajiban moral), dan komitmen kontinu (pertimbangan biaya-manfaat). Pegawai yang memiliki komitmen afektif tinggi akan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan bersedia memberikan kontribusi lebih. Pegawai dengan komitmen normatif akan merasa bertanggung jawab untuk tetap setia, sedangkan komitmen kontinu lebih bersifat rasional. Ketiga dimensi ini dapat memengaruhi loyalitas, motivasi, dan

ketekunan pegawai dalam menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja.

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji pengaruh budaya dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Misalnya, penelitian oleh Kosasih (2023) dalam *Jurnal Dinamika Manajemen* menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah daerah. Komitmen organisasi juga memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja, meskipun kontribusinya dipengaruhi oleh dimensi yang dominan. Temuan serupa dikemukakan oleh Putra dan Astuti (2021) yang menyatakan bahwa komitmen pegawai memiliki pengaruh langsung terhadap pencapaian target kinerja, khususnya dalam pelayanan publik di sektor pemerintahan daerah. Selain itu, studi oleh Syaharuddin dan Nova (2024) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Samarinda, sementara komitmen organisasi menunjukkan pengaruh yang kurang signifikan secara parsial tetapi penting secara simultan.

Manery et al. (2018) dalam studi mereka pada BKDPSDA Kabupaten Halmahera Utara menemukan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lainnya oleh Anggita dan Siregar (2023) di Serdang Bedagai juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai honorer. Secara umum, literatur ilmiah memperkuat hipotesis bahwa budaya dan

komitmen organisasi merupakan determinan penting dalam pembentukan perilaku kerja dan pencapaian kinerja pegawai di sektor publik.

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah menunjukkan pentingnya kedua variabel ini, studi yang secara khusus meneliti pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra di wilayah dengan kekhususan otonomi seperti Papua Barat Daya masih sangat terbatas. Padahal, biro ini memiliki karakteristik unik karena menangani urusan pemerintahan yang bersifat lintas sektoral dan sensitif terhadap aspek sosial budaya lokal. Pengaruh budaya organisasi di biro ini bukan hanya soal aturan kerja formal, tetapi juga mencakup nilai-nilai lokal yang hidup dalam masyarakat adat, norma informal, serta praktik birokrasi yang terinternalisasi. Begitu pula dengan komitmen pegawai yang tidak hanya bersumber dari hubungan profesional, tetapi juga dari keterikatan terhadap misi otonomi khusus dan tanggung jawab terhadap masyarakat adat Papua.

Dalam kerangka tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kesenjangan dalam literatur empiris mengenai bagaimana budaya organisasi dan komitmen organisasi dapat memengaruhi kinerja pegawai dalam konteks birokrasi khusus. Dengan meneliti hal ini, dapat diperoleh gambaran yang komprehensif mengenai sejauh mana nilai-nilai organisasi dan loyalitas pegawai mampu meningkatkan efektivitas kerja dan pelayanan publik. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis dalam perumusan kebijakan kepegawaian dan penguatan kapasitas kelembagaan, khususnya di instansi yang

menangani program-program vital seperti otonomi khusus dan kesejahteraan rakyat.

Akhirnya, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik dan kontribusi praktis dalam mendukung perbaikan kinerja birokrasi pemerintah daerah yang lebih responsif, partisipatif, dan berorientasi pada hasil. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi para pengambil kebijakan di lingkungan Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya dalam menyusun strategi peningkatan kinerja pegawai berbasis nilai-nilai organisasi dan penguatan komitmen kerja aparatur.

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana pengaruh Budaya organisasi dan Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di instansi atau organisasi tertentu, dan sejauh mana keduanya dapat meningkatkan efektivitas serta produktivitas kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

1.3 Pernyataan Penelitian

Untuk menjawab rumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

1. Apakah Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya?
2. Apakah Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya?

3. Apakah Budaya organisasi dan Komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya
2. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya
3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi dan Komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis:

Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan pengaruh Budaya organisasi dan Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis:

Memberikan masukan bagi pemerintah Provinsi Papua Barat Daya dalam merumuskan dan mengevaluasi kebijakan internal agar lebih efektif dalam mendorong kinerja pegawai pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

Memberikan wawasan mengenai pentingnya peningkatan Komitmen organisasi dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkinerja tinggi.

1.6 Batasan Penelitian

Batasan penelitian ini adalah:

1. Untuk menjaga fokus dan kedalaman kajian, penelitian ini dibatasi pada:
2. Objek penelitian adalah pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya
3. Variabel yang dikaji terbatas pada Budaya organisasi dan Komitmen organisasi sebagai variabel independen, serta kinerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Budaya Organisasi

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu sistem bersama yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya (Hendra, 2020). Budaya ini dapat dipahami sebagai pola yang menggambarkan asumsi dasar dan norma-norma yang dibentuk oleh kelompok untuk mengatur serta mengatasi berbagai masalah yang muncul dalam organisasi (Tirtayasa, 2019). Secara umum, budaya organisasi mencakup filosofi dasar yang meliputi keyakinan, norma, dan nilai-nilai bersama, yang menjadi ciri khas cara organisasi menjalankan segala aktivitasnya. Keyakinan, norma, dan nilai-nilai tersebut kemudian menjadi pedoman bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan kegiatan sehari-hari (Syihabuddin, 2019). Budaya organisasi dapat juga dilihat sebagai pola asumsi yang dipelajari, yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada di lingkungan organisasi, baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi (Pribadi & Herlena, 2016).

Dengan demikian, budaya organisasi dapat disimpulkan sebagai suatu sistem yang mengatur pelaksanaan kegiatan dalam organisasi secara normatif, dengan menekankan pada penerapan nilai-nilai yang diinternalisasi dan diwujudkan dalam praktik. Budaya ini terbentuk karena adanya kesepakatan bersama di antara anggota organisasi dan berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, yang dirancang untuk mengatasi tantangan yang ada.

2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Habudin (2020), budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling berkaitan, yaitu:

1. Pengaruh Umum dari Luar yang Luas

Faktor eksternal ini mencakup kondisi sosial, ekonomi, politik, dan teknologi yang berlaku di luar organisasi. Perubahan dalam faktor-faktor ini dapat mempengaruhi cara organisasi beroperasi dan mengadaptasi diri terhadap tuntutan yang ada di luar lingkungan mereka.

2. Pengaruh dari Nilai-Nilai yang Ada di Masyarakat (Societal Values)

Budaya organisasi tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai yang berlaku dalam masyarakat tempat organisasi itu berada. Nilai-nilai ini mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi dan bagaimana mereka berinteraksi dengan sesama, serta bagaimana organisasi merespons norma-norma sosial yang lebih luas.

3. Faktor-Faktor Spesifik dari Organisasi

Setiap organisasi memiliki karakteristik unik, seperti struktur, tujuan, dan visi yang mempengaruhi budaya mereka. Faktor internal ini meliputi gaya kepemimpinan, kebijakan organisasi, dan cara-cara organisasi dalam menangani tantangan serta merayakan pencapaian. Budaya organisasi berkembang melalui interaksi antara anggota dan keputusan-keputusan yang diambil dalam menghadapi tantangan internal.

4. Nilai-Nilai dari Kondisi Dominan

Budaya organisasi sering kali dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dominan atau kuat di dalamnya, yang dapat datang dari pemimpin, kelompok inti, atau tokoh-tokoh berpengaruh lainnya. Nilai-nilai ini membentuk pola perilaku dan cara

berpikir dalam organisasi, serta memberikan pedoman dalam pengambilan keputusan dan menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh anggota organisasi ini jangka panjang.

2.1.3 Indikator Budaya Organisasi

Budaya adalah sekumpulan nilai, keyakinan, dan sikap yang dapat beradaptasi dan mendorong keterlibatan karyawan dalam memahami tujuan serta arah strategi suatu organisasi, yang kemudian diimplementasikan secara penuh oleh organisasi tersebut. Pernyataan ini diungkapkan oleh Wirawan (2007:129) dalam Menuh dan Saraswastini (2023) terkait indikator budaya organisasi.

1. Penerapan Norma

Norma adalah aturan yang mengatur perilaku yang diterima atau tidak diterima dalam situasi tertentu. Norma dalam organisasi berkembang seiring waktu, dipengaruhi oleh pendiri dan anggota organisasi. Norma ini sangat penting karena mengendalikan dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi, sehingga dapat diprediksi dan diatur.

2. Penerapan Nilai-Nilai

Nilai-nilai berfungsi sebagai pedoman atau prinsip yang digunakan oleh individu atau organisasi dalam menghadapi situasi yang memerlukan pilihan. Nilai-nilai ini berkaitan erat dengan moral dan kode etik yang menetapkan apa yang seharusnya dilakukan. Kejujuran, integritas, dan keterbukaan adalah nilai penting yang harus dimiliki oleh individu dan organisasi.

3. Kepercayaan dan Filsafat

Kepercayaan dalam organisasi berkaitan dengan apa yang dianggap benar dan salah oleh organisasi tersebut. Kepercayaan ini menggambarkan karakter moral organisasi atau kode etik yang mereka anut, seperti memberikan upah yang sesuai dengan kebutuhan layak yang dapat meningkatkan motivasi karyawan. Filsafat organisasi menyangkut pandangan mereka tentang hakikat atau esensi dari sesuatu, contohnya pandangan perusahaan tentang sumber daya manusia. Beberapa perusahaan memandangnya sebagai alat produksi, sehingga mereka membutuhkan tenaga kerja berkualitas tinggi, namun tidak menyediakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka.

4. Penerapan Kode Etik

Kode etik adalah seperangkat aturan dan kebiasaan baik yang diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Fungsi utama kode etik adalah sebagai pedoman dalam berperilaku bagi seluruh anggota organisasi.

Penerapan Seremoni Seremoni merupakan bagian dari budaya organisasi yang melibatkan tindakan kolektif yang dilakukan secara turun-temurun untuk memperkuat dan mengingatkan anggota tentang nilai-nilai budaya yang ada dalam organisasi.

2.2 Komitmen Organisasi

2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan suatu kondisi psikologis yang mencerminkan kerelaan, keikhlasan, serta kesadaran dari individu untuk tetap menjadi bagian dari suatu organisasi. Menurut Busro (2018) Komitmen ini tercermin dari sejauh mana seseorang bersungguh-sungguh dalam berikhtiar,

termotivasi secara internal, serta memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi secara bersama-sama.

Luthans dalam Sutrisno (2018) menjelaskan bahwa komitmen organisasi mencakup tiga dimensi utama, yaitu:

1. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi,
2. Kemauan untuk berusaha maksimal demi kepentingan organisasi, dan
3. Keyakinan serta penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Sementara itu, Kreitner dan Kinicki dalam Putu dan I Wayan (2017) mengartikan komitmen organisasi sebagai bentuk kesepakatan individu untuk berkontribusi, baik untuk dirinya sendiri, orang lain, kelompok, maupun organisasi. Colquitt dan rekan-rekan dalam Wibowo (2017) menambahkan bahwa komitmen organisasi juga bisa dipahami sebagai keinginan sebagian besar karyawan untuk tetap menjadi anggota dari organisasi tersebut.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keterikatan emosional dan psikologis yang kuat dari seorang karyawan terhadap tempat ia bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan loyalitas, merasa memiliki terhadap organisasi, serta bersedia memberikan kontribusi terbaiknya demi tercapainya tujuan perusahaan. Komitmen ini juga menjadi faktor penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, memperkuat hubungan antaranggota, dan mendorong peningkatan produktivitas secara berkelanjutan.

2.2.2 Karakteristik Komitmen Organisasi

Komitmen dapat dipahami sebagai suatu karakteristik yang terdiri dari tiga unsur utama, yaitu:

1. Keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan.
2. Keinginan yang tulus untuk mencurahkan usaha dan dedikasi demi kepentingan perusahaan.
3. Keinginan yang mantap untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan.

Komitmen karyawan terhadap perusahaan dapat diartikan sebagai suatu sikap yang mencerminkan adanya rasa kedekatan emosional, keterikatan, dan kesetiaan terhadap perusahaan sebagai objek komitmen. Selain itu, komitmen juga tercermin melalui perilaku yang menunjukkan sejauh mana karyawan bersedia bertindak sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi tersebut.

1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Dyne dan Graham dalam Priansa (2016), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi komitmen organisasi, yang dapat diklasifikasikan menjadi tiga kategori utama, yaitu:

- a. Faktor personal, yang mencakup aspek-aspek individu seperti kepribadian, usia, jenis kelamin, dan latar belakang pendidikan.
- b. Faktor posisional, yang meliputi tingkat jabatan dan lamanya masa kerja dalam organisasi.
- c. Faktor situasional, yang berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja serta sejauh mana organisasi memberikan dukungan kepada karyawan.

Sedangkan menurut Yusuf (2017) mengemukakan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain:

1. Karakteristik personal dalam organisasi,
2. Pemberdayaan psikologis (psychological empowerment),
3. Budaya organisasi,
4. Gaya kepemimpinan,
5. Pemberian imbalan secara finansial (moneter),
6. Tingkat kepercayaan,
7. Kualitas hubungan dalam lingkungan kerja, dan
8. Tingkat kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Busro (2018), komitmen organisasional dapat dipahami melalui tiga pendekatan utama:

1. Affective commitment, yaitu keterikatan emosional yang membuat karyawan memiliki keinginan kuat untuk menjadi bagian dari organisasi serta terlibat secara aktif di dalamnya.
2. Continuance commitment, yaitu kesadaran karyawan terhadap konsekuensi atau biaya yang akan ditanggung apabila mereka keluar dari organisasi.
3. Normative commitment, yaitu perasaan kewajiban moral dari karyawan untuk tetap berada dalam organisasi karena merasa memiliki tanggung jawab atau utang budi.

Dengan memahami faktor dan pendekatan ini, organisasi dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk membangun dan mempertahankan komitmen karyawan dalam jangka panjang.

2.2.3 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Busro (2018), indikator-indikator komitmen organisasi dapat dibagi menjadi tiga jenis utama, yaitu:

1. Indikator Komitmen Afektif (Affective Commitment), yang mencakup:
 - a. Keyakinan yang mendalam serta penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi,
 - b. Sikap loyal atau setia terhadap organisasi, dan
 - c. Kesiediaan untuk mengerahkan tenaga dan usaha demi kepentingan organisasi.
2. Indikator Komitmen Berkelanjutan (Continuance Commitment), yang mencakup:
 - a. Pertimbangan atas manfaat atau keuntungan yang diperoleh dengan tetap berada dalam organisasi,
 - b. Kesadaran akan potensi kerugian yang mungkin terjadi jika memutuskan untuk keluar dari organisasi.
3. Indikator Komitmen Normatif (Normative Commitment), yang mencakup:
 - a. Kemauan untuk terus bekerja dalam organisasi, dan
 - b. Rasa tanggung jawab dalam berkontribusi terhadap kemajuan organisasi.

Indikator-indikator ini membantu dalam mengukur sejauh mana karyawan memiliki keterikatan emosional, pertimbangan rasional, dan rasa tanggung jawab moral terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

2.3 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.

2.3.1 Indikator Kinerja Karyawan

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
2. Kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan berasal dari karyawan terhadap kualitas pekerjaan.
3. Kuantitas
4. Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
5. Ketepatan waktu

6. Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
7. Efektivitas
8. Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
9. Kemandirian
10. Tingkat seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap organisasi.

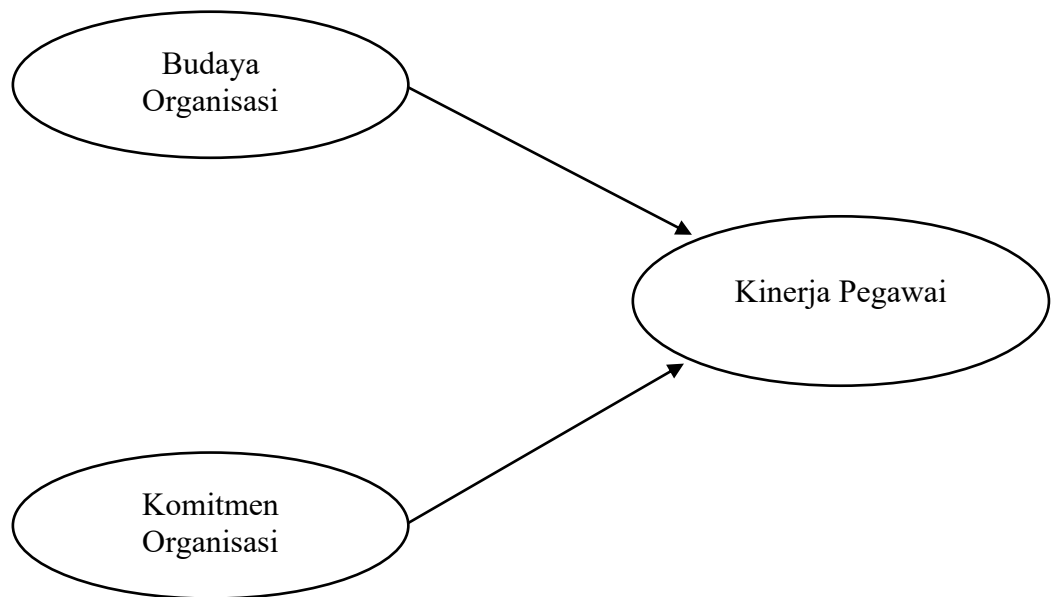
2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

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
2. 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.

3. Faktor motivasi
4. Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi dimana yang menggerakkan diri karyawan yang telah ter-arah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja.
5. Faktor kepemimpinan
6. 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.

2.4 Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka konseptual

2.5 Hipotesis Penelitian

1. Diduga Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Pemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

2. Diduga Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Pemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.
3. Diduga Budaya organisasi dan Komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Pemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

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 budaya organisasi dan, Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. 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 disebarakan kepada responden yang merupakan pegawai dinas terkait. Penelitian ini bersifat eksplanatif, karena bertujuan untuk menjelaskan dan menguji secara simultan maupun parsial pengaruh budaya organisasi dan, Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh budaya organisasi dan, Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

3.2 Obyek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya

Pemilihan objek ini didasarkan pada peran strategis sebagai pendapatan asli daerah yang mendukung pembangunan daerah melalui sektor-sektor yang memiliki

potensi besar untuk mendorong kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya .

3.3 Populasi, Sampel, Dan Teknik Sampling

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya

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 keseluruhan pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

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 terlalu besar dan tidak memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan, maka peneliti menentukan jumlah sampel dengan menggunakan pendekatan sampel jenuh. Oleh karena itu, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang;

3.4 Jenis data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama melalui alat pengumpulan data seperti kuesioner atau wawancara terhadap responden.

Dalam konteks penelitian ini, data primer diperoleh dari hasil pengisian kuesioner. Kuesioner tersebut berisi pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi serta kinerja pegawai pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

Menurut Sugiyono (2021), data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari sumber asli (responden) dengan tujuan khusus, yaitu untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sedang dikaji.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang telah ada sebelumnya dan telah dipublikasikan atau terdokumentasi, baik secara internal maupun eksternal.

Menurut Nazir (2017), data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (dokumentasi), biasanya berupa data yang telah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain.

Penggunaan data primer dan sekunder secara bersamaan bertujuan untuk memperkuat validitas data, memperluas pemahaman konteks, serta

menyediakan informasi pendukung yang tidak dapat diperoleh hanya dari satu jenis data saja.

3.5 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 budaya organisasi dan, Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

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 budaya organisasi dan Komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Kuesioner ini dibagikan kepada seluruh pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya 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 laporan-laporan yang relevan dengan topik penelitian.

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.

3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini yang meliputi promosi media sosial, Komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala pengukuran skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap setiap variabel.

1. 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.

2. Skala Pengukuran pada Variabel Penelitian

Pada penelitian ini, masing-masing variabel (budaya organisasi dan, Komitmen organisasi dan kinerja pegawai) akan diukur dengan menggunakan pernyataan yang disusun berdasarkan indikator-indikator yang telah ditentukan.

3.7 Metode Analisa data

Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya, penelitian ini menggunakan teknik regresi linier berganda. Teknik ini dipilih karena memungkinkan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen secara simultan terhadap satu variabel dependen. 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 promosi media sosial, Komitmen organisasi dan 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 budaya organisasi dan Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pegawai Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Model regresi linier berganda yang digunakan adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Komitmen organisasi

β_0 = Konstanta

β_1, β_2 = 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 Hipotesis

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

a) Uji t:

Untuk menguji pengaruh parsial antara masing-masing variabel independen. 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. Jika nilai $p < 0,05$, maka seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar variasi kinerja pegawai pada budaya organisasi dan komitmen organisasi. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, semakin besar nilai R^2 , semakin baik model regresi dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen.

BAB V

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 Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Penulis menyebarkan kuesioner kepada sebanyak 36 responden, di mana responden merupakan Pegawai Pada Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Profil responden yang ditanyakan pada kuesioner adalah jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan lama bekerja bagi 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	18	50%
	Perempuan	18	50%
	Total	36	100%

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan **Tabel 4.1.1**, karakteristik responden menurut jenis kelamin menunjukkan jumlah yang seimbang antara laki-laki dan perempuan. Dari total 36 responden, masing-masing berjumlah 18 orang (50%) untuk kategori laki-laki dan 18 orang (50%) untuk kategori perempuan. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat dominasi

gender dalam penelitian ini.

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	4	11,1%
	31-40 Tahun	11	30,6%
	41-50 Tahun	15	41,7%
	51> Tahun	6	16,7%
	Total	36	100%

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Pada **Tabel 4.1.2**, distribusi responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada rentang usia 41–50 tahun, yaitu sebanyak 15 orang (41,7%). Kelompok usia 31–40 tahun berjumlah 11 orang (30,6%), disusul usia lebih dari 51 tahun sebanyak 6 orang (16,7%), dan usia 20–30 tahun sebanyak 4 orang (11,1%). Dengan demikian, responden didominasi oleh kelompok usia dewasa madya (41–50 tahun).

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	4	11,1%
	Diploma	2	5,6%
	S1	25	69,4%
	S2	5	13,9%
	Total	36	100%

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan **Tabel 4.1.3**, tingkat pendidikan responden paling tinggi adalah jenjang S1, yaitu sebanyak 25 orang (69,4%). Kemudian diikuti oleh jenjang S2 sebanyak 5 orang (13,9%), SMA sebanyak 4 orang (11,1%), dan Diploma sebanyak 2 orang (5,6%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan tinggi (S1 ke atas). Lama Bekerja.

4.1.4 Berdasarkan lama bekerja

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

LAMA BEKERJA			
		Frequency	Percent
Valid	1-7 Tahun	6	16,7%
	8-14 Tahun	6	16,7%
	15> Tahun	24	66,7%
	Total	36	100%

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Pada **Tabel 4.1.4**, lama bekerja responden didominasi oleh kelompok dengan masa kerja lebih dari 15 tahun, yaitu sebanyak 24 orang (66,7%). Sisanya, masing-masing sebanyak 6 orang (16,7%) memiliki masa kerja 1–7 tahun dan 8–14 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merupakan pegawai yang sudah berpengalaman dalam jangka waktu yang panjang.

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 0,329. 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 Budaya organisasi

Budaya organisasi	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,633	0,329	Valid
P2	0,560	0,329	Valid
P3	0,694	0,329	Valid
P4	0,566	0,329	Valid
P5	0,671	0,329	Valid
P6	0,749	0,329	Valid
P7	0,654	0,329	Valid
P8	0,623	0,329	Valid
P9	0,550	0,329	Valid
P10	0,522	0,329	Valid

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.2.2 Variabel Komitmen organisasi

Komitmen organisasi	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,464	0,329	Valid
P2	0,600	0,329	Valid

P3	0,654	0,329	Valid
P4	0,808	0,329	Valid
P5	0,822	0,329	Valid
P6	0,714	0,329	Valid
P7	0,888	0,329	Valid
P8	0,807	0,329	Valid
P9	0,832	0,329	Valid
P10	0,908	0,329	Valid

Sumber : Data Hasil Olahan 0,SPSS 2026

4.2.3 Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,717	0,329	Valid
P2	0,695	0,329	Valid
P3	0,770	0,329	Valid
P4	0,590	0,329	Valid
P5	0,722	0,329	Valid
P6	0,739	0,329	Valid
P7	0,817	0,329	Valid
P8	0,653	0,329	Valid
P9	0,849	0,329	Valid
P10	0,679	0,329	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. Semua butir item pernyataan yang diuji lebih besar dari r-kritis 0,329. maka dapat 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 Budaya organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,871	10

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.3.2 Variabel Komitmen organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,916	10

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.3.3 Variabel Kinerja Pegawai

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,898	10

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)	10,726	4,694		2,285	,029
	Budaya organisasi	,647	,174	,618	3,728	,001
	Komitmen organisasi	,026	,117	,037	,225	,823
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

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 :

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

$$Y = 10,726 + 0,647 X_1 + 0,026 X_2 + e$$

Dimana:

X₁ = variabel independent (Budaya organisasi)

X₂ = variabel independent (Komitmen organisasi)

Y = variabel dependent (Kinerja Pegawai)

a = konstanta

b = koefisien regresi

e = standar error

Dari persamaan regresi di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Nilai konstanta sebesar 10,726 menunjukkan bahwa apabila variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi bernilai nol atau konstan, maka kinerja pegawai diperkirakan berada pada nilai sebesar 10,726 satuan. Koefisien regresi untuk variabel budaya organisasi (X₁) bernilai positif sebesar 0,647, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada budaya organisasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,647

satuan, dengan asumsi variabel komitmen organisasi dianggap konstan. Selanjutnya, koefisien regresi untuk variabel komitmen organisasi (X_2) juga menunjukkan arah positif sebesar 0,026, yang mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,026 satuan, dengan asumsi variabel budaya organisasi dianggap konstan. Dengan demikian, kedua variabel independen memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, di mana budaya organisasi memberikan kontribusi yang jauh lebih besar dibandingkan komitmen organisasi.

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 pada tabel berikut:

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,640 ^a	,410	,374	3,12392
a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, komitmen organisasi				

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi yang disajikan dalam tabel Model Summary, diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,410. Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama, variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai

sebesar 41,0%. Dengan kata lain, 41,0% perubahan atau perbedaan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan sisanya sebesar 59,0% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, disiplin kerja, pengembangan karir, atau variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,374 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan ukuran sampel, kemampuan prediksi model tetap berada pada kisaran 37,4%. Nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,640 mengindikasikan bahwa hubungan antara variabel independen secara simultan dengan variabel dependen termasuk dalam kategori cukup kuat dan positif. Standar error of the estimate sebesar 3,12392 menunjukkan tingkat akurasi prediksi model, di mana semakin kecil nilai ini maka semakin tepat model dalam memprediksi kinerja pegawai.

4.6 Uji Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,726	4,694		2,285	,029
	Budaya organisasi	,647	,174	,618	3,728	,001
	Komitmen organisasi	,026	,117	,037	,225	,823

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

a. Membuat formulasi hipotesis

H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya organisasi dengan Kinerja pegawai.

H_1 : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya organisasi dengan Kinerja pegawai.

H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi dengan Kinerja pegawai.

H_2 : 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. H_0 diterima (H_1 ditolak) apabila taraf nyata (0,05) < *Significancy*

H_0 ditolak (H_1 diterima) apabila taraf nyata (0,05) > *Significancy*

2. H_0 diterima (H_2 ditolak) apabila taraf nyata (0,05) < *Significancy*

H_0 ditolak (H_2 diterima) apabila taraf nyata (0,05) > *Significancy*

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, variabel budaya organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Pada Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Nilai t-hitung sebesar 3,728 juga menunjukkan bahwa kontribusi budaya organisasi cukup berarti dalam model.

Sementara itu, variabel komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,823 yang lebih besar dari 0,05, sehingga H_0 diterima dan H_2 ditolak. Artinya, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai secara parsial. Meskipun demikian, koefisien regresi yang positif (0,026) mengindikasikan bahwa arah pengaruhnya tetap positif, namun secara statistik belum cukup kuat untuk dinyatakan signifikan.

2. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	223,847	2	111,923	11,469	,000 ^b
	Residual	322,042	33	9,759		
	Total	545,889	35			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, komitmen organisasi						

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

a. Membuat formulasi hipotesis

H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya organisasi dan komitmen organisasi dengan Kinerja pegawai.

H_1 : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya organisasi dan komitmen organisasi dengan Kinerja pegawai.

b. Menentukan 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

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai F-hitung sebesar 11,469 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi (0,000) jauh lebih kecil dari taraf nyata 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, secara simultan (bersama-sama), variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini berarti bahwa peningkatan budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai secara signifikan.

4.7 Pembahasan Hasil Analisis Penelitian (Pembuktian Hipotesis)

Setelah melakukan beberapa pengujian secara umum hasil analisis penelitian deskriptif ini menunjukkan bahwa variabel Budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian variabel terhadap kondisi dari masing-masing variabel penelitian.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Budaya organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pada Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Peningkatan atau penurunan Budaya organisasi dan komitmen organisasi ada pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Pada Biro Kepemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

1. Pengaruh Variabel Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada

Biro Pemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,647 dengan nilai signifikansi 0,001 dan t-hitung sebesar 3,728. Nilai signifikansi yang jauh lebih kecil dari taraf nyata 0,05 ($0,001 < 0,05$) mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Koefisien regresi yang bernilai positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada budaya organisasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,647 satuan, dengan asumsi variabel komitmen organisasi dianggap konstan. Temuan ini memberikan bukti empiris yang kuat bahwa budaya organisasi merupakan faktor determinan yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan birokrasi pemerintah daerah, khususnya pada instansi yang menangani isu-isu strategis seperti otonomi khusus dan kesejahteraan rakyat. Hasil pengujian koefisien determinasi juga memperkuat temuan ini, di mana secara bersama-sama variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 41,0%, dengan kontribusi terbesar berasal dari budaya organisasi mengingat nilai koefisien regresinya yang jauh lebih tinggi dibandingkan komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan kerangka teoritis yang

dikemukakan oleh Schein (2010) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, norma, dan asumsi dasar yang dianut bersama dan dijadikan pedoman dalam bertindak oleh anggota organisasi. Dalam konteks Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya, budaya organisasi yang kuat dan positif terbukti mampu menjadi kekuatan pendorong bagi pegawai untuk meningkatkan efektivitas kerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa ketika nilai-nilai organisasi seperti integritas, akuntabilitas, dan orientasi pelayanan diinternalisasi dengan baik oleh seluruh pegawai, maka akan tercipta keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Budaya organisasi yang diterapkan di biro ini bukan hanya soal aturan kerja formal, tetapi juga mencakup nilai-nilai lokal yang hidup dalam masyarakat adat, norma informal, serta praktik birokrasi yang terinternalisasi, sehingga membentuk karakter kerja yang khas dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Robbins dan Judge (2017) juga menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat akan menciptakan kohesi internal, meningkatkan loyalitas, dan menumbuhkan semangat kerja pegawai, dan temuan penelitian ini mengkonfirmasi pernyataan tersebut di mana budaya yang mendorong inovasi, keterbukaan, dan orientasi pada hasil terbukti memperbaiki proses kerja dan efektivitas layanan publik di lingkungan birokrasi pemerintah daerah.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh indikator-indikator

budaya organisasi yang diukur dalam kuesioner, seperti penerapan norma, penerapan nilai-nilai, kepercayaan dan filsafat, serta penerapan kode etik. Berdasarkan hasil uji validitas, seluruh indikator budaya organisasi menunjukkan nilai koefisien korelasi yang valid dengan nilai tertinggi pada indikator yang mengukur keyakinan bersama yang mendorong inovasi serta penerapan nilai-nilai inti organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra memiliki pemahaman dan internalisasi nilai-nilai organisasi yang baik, yang tercermin dari kesediaan mereka untuk bekerja sama, berinovasi, dan mencapai kinerja terbaik. Norma perilaku yang mendukung kolaborasi dan kerja sama tim menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja, sementara keyakinan bersama yang mendorong keberanian mengambil risiko dan inovasi memberikan ruang bagi pegawai untuk terus berkembang. Selain itu, penerapan kode etik yang diwariskan dari generasi ke generasi serta seremoni atau ritual organisasi yang memperkuat identitas bersama turut berkontribusi dalam membentuk loyalitas dan rasa memiliki pegawai terhadap institusi.

Penelitian terdahulu juga mendukung hasil penelitian ini, seperti yang dilakukan oleh Kosasih (2023) dalam Jurnal Dinamika Manajemen yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah daerah. Hasil serupa juga ditemukan oleh Syaharuddin dan Nova (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan

terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Samarinda, di mana budaya yang terbuka, inovatif, dan berorientasi pada hasil mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif. Manery et al. (2018) dalam studi mereka pada BKDPSDA Kabupaten Halmahera Utara juga menemukan bahwa budaya organisasi secara simultan bersama komitmen organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh Anggita dan Siregar (2023) di Serdang Bedagai semakin memperkuat bahwa budaya organisasi merupakan salah satu determinan penting dalam pembentukan perilaku kerja dan pencapaian kinerja pegawai di sektor publik. Dengan demikian, konsistensi temuan penelitian ini dengan berbagai studi sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memang memiliki peran yang universal dalam mempengaruhi kinerja pegawai, meskipun konteks dan karakteristik organisasi yang berbeda dapat menghasilkan tingkat pengaruh yang bervariasi.

Dalam konteks kekhususan Provinsi Papua Barat Daya yang memiliki otonomi khusus, temuan ini memiliki implikasi yang sangat penting. Budaya organisasi di Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai yang berlaku dalam masyarakat setempat, sebagaimana dikemukakan oleh Habudin (2020) bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh nilai-nilai sosial kemasyarakatan yang lebih luas. Nilai-nilai kebersamaan, penghormatan terhadap adat, dan komitmen terhadap kesejahteraan masyarakat adat Papua menjadi bagian integral dari budaya organisasi yang terbentuk di biro ini. Faktor eksternal seperti kondisi

sosial, ekonomi, politik, dan teknologi yang berlaku di Provinsi Papua Barat Daya juga turut mempengaruhi cara organisasi beroperasi dan mengadaptasi diri terhadap tuntutan lingkungan. Lebih jauh lagi, gaya kepemimpinan yang konsisten menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai organisasi, kebijakan internal yang mendukung pengembangan pegawai, serta cara-cara organisasi dalam menangani tantangan dan merayakan pencapaian merupakan faktor-faktor spesifik yang membentuk keunikan budaya organisasi di Biro Pemerintahan Otsus dan Kesra. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai melalui penguatan budaya organisasi harus dilakukan dengan mempertimbangkan karakteristik lokal dan kekhasan institusi, bukan sekadar meniru model dari daerah lain.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini berarti bahwa semakin kuat dan positif budaya organisasi yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja yang akan dicapai oleh pegawai. Temuan ini menjawab pertanyaan penelitian pertama yang diajukan, sekaligus memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya dalam konteks birokrasi pemerintah daerah dengan kekhususan otonomi khusus. Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa pimpinan instansi perlu terus memperkuat nilai-nilai budaya organisasi yang positif, seperti integritas, akuntabilitas, kolaborasi, inovasi, dan orientasi pelayanan, serta

memastikan bahwa seluruh pegawai memahami dan menginternalisasi nilai-nilai tersebut dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Penguatan budaya organisasi dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti keteladanan pimpinan, sosialisasi nilai-nilai organisasi secara berkelanjutan, pemberian penghargaan kepada pegawai yang menerapkan nilai-nilai tersebut, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Dengan demikian, kinerja pegawai yang optimal dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi, khususnya dalam pengelolaan otonomi khusus dan peningkatan kesejahteraan masyarakat di Provinsi Papua Barat Daya, dapat terwujud secara berkelanjutan.

2. Pengaruh Variabel komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel komitmen organisasi (X_2) sebesar 0,026 dengan nilai signifikansi 0,823 dan t-hitung sebesar 0,225. Nilai signifikansi yang jauh lebih besar dari taraf nyata 0,05 ($0,823 > 0,05$) mengindikasikan bahwa H_0 diterima dan H_2 ditolak, yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya secara parsial. Meskipun demikian, koefisien regresi yang bernilai positif sebesar 0,026 mengindikasikan bahwa arah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai tetap

positif, artinya setiap peningkatan satu satuan pada komitmen organisasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,026 satuan, namun secara statistik peningkatan tersebut belum cukup kuat untuk dinyatakan signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya, komitmen organisasi secara parsial belum mampu memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai jika berdiri sendiri tanpa didukung oleh faktor-faktor lain seperti budaya organisasi atau variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil penelitian yang menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan secara parsial dari komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai ini cukup menarik untuk dicermati, mengingat secara teoritis komitmen organisasi seharusnya memiliki hubungan yang erat dengan kinerja. Menurut Busro (2018), komitmen organisasi merupakan suatu kondisi psikologis yang mencerminkan kerelaan, keikhlasan, serta kesadaran dari individu untuk tetap menjadi bagian dari suatu organisasi, yang tercermin dari sejauh mana seseorang bersungguh-sungguh dalam berikhtiar, termotivasi secara internal, serta memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Luthans dalam Sutrisno (2018) menjelaskan bahwa komitmen organisasi mencakup tiga dimensi utama, yaitu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kemauan untuk berusaha maksimal demi kepentingan organisasi, serta keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-

nilai dan tujuan organisasi. Namun dalam praktiknya di Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra, dimensi-dimensi komitmen tersebut ternyata belum cukup kuat untuk secara langsung mendorong peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, seperti karakteristik pekerjaan yang sangat bergantung pada budaya organisasi yang sudah mapan, atau adanya faktor-faktor lain di luar komitmen yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan birokrasi ini.

Kreitner dan Kinicki dalam Putu dan I Wayan (2017) mengartikan komitmen organisasi sebagai bentuk kesepakatan individu untuk berkontribusi, baik untuk dirinya sendiri, orang lain, kelompok, maupun organisasi. Colquitt dan rekan-rekan dalam Wibowo (2017) menambahkan bahwa komitmen organisasi juga bisa dipahami sebagai keinginan sebagian besar karyawan untuk tetap menjadi anggota dari organisasi tersebut. Namun demikian, temuan penelitian ini justru menunjukkan bahwa keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja jika tidak disertai dengan faktor-faktor pendukung lainnya. Dalam konteks Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra yang memiliki karakteristik unik karena menangani urusan pemerintahan yang bersifat lintas sektoral dan sensitif terhadap aspek sosial budaya lokal, komitmen pegawai yang tinggi mungkin lebih terfokus pada aspek normatif atau kontinu (rasional) dibandingkan aspek afektif (emosional). Sebagaimana dijelaskan oleh Meyer dan Allen (1997) bahwa komitmen

organisasi terdiri dari tiga dimensi, yaitu komitmen afektif yang bersifat emosional, komitmen normatif yang berupa rasa kewajiban moral, dan komitmen kontinu yang didasarkan pada pertimbangan biaya-manfaat. Jika komitmen yang dominan dimiliki oleh pegawai adalah komitmen kontinu atau normatif, maka dampaknya terhadap peningkatan kinerja mungkin tidak sebesar jika pegawai memiliki komitmen afektif yang tinggi, di mana mereka merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan bersedia memberikan kontribusi lebih secara sukarela.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Dyne dan Graham dalam Priansa (2016) dapat diklasifikasikan menjadi tiga kategori utama, yaitu faktor personal yang mencakup kepribadian, usia, jenis kelamin, dan latar belakang pendidikan, faktor posisional yang meliputi tingkat jabatan dan lamanya masa kerja dalam organisasi, serta faktor situasional yang berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja serta sejauh mana organisasi memberikan dukungan kepada karyawan. Berdasarkan karakteristik responden dalam penelitian ini, mayoritas pegawai berada pada rentang usia 41-50 tahun (41,7%) dengan masa kerja lebih dari 15 tahun (66,7%) dan tingkat pendidikan S1 ke atas (83,3%). Kondisi ini mengindikasikan bahwa pegawai Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra didominasi oleh individu yang sudah matang secara usia dan pengalaman kerja. Meskipun secara teori masa kerja yang panjang seharusnya berkorelasi positif dengan komitmen organisasi, namun dalam penelitian ini komitmen tersebut tidak

secara signifikan berdampak pada kinerja. Hal ini bisa terjadi karena pegawai dengan masa kerja panjang mungkin sudah merasa nyaman dengan status quo dan cenderung bekerja sesuai dengan rutinitas yang sudah mapan tanpa adanya dorongan kuat untuk meningkatkan kinerja secara signifikan. Selain itu, faktor pemberdayaan psikologis (psychological empowerment), pemberian imbalan secara finansial, tingkat kepercayaan, kualitas hubungan dalam lingkungan kerja, dan tingkat kepuasan kerja sebagaimana dikemukakan oleh Yusuf (2017) mungkin menjadi faktor-faktor yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja dibandingkan komitmen organisasi itu sendiri.

Penelitian terdahulu terkait pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil yang beragam. Penelitian oleh Putra dan Astuti (2021) menyatakan bahwa komitmen pegawai memiliki pengaruh langsung terhadap pencapaian target kinerja, khususnya dalam pelayanan publik di sektor pemerintahan daerah. Namun demikian, studi oleh Syaharuddin dan Nova (2024) menemukan bahwa komitmen organisasi menunjukkan pengaruh yang kurang signifikan secara parsial tetapi penting secara simultan ketika digabungkan dengan budaya organisasi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang diperoleh, di mana komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial, namun secara simultan bersama budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (F-hitung 11,469 dengan signifikansi 0,000). Manery et al. (2018) dalam studi

mereka pada BKDPSDA Kabupaten Halmahera Utara juga menemukan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi memang memiliki peran dalam meningkatkan kinerja, namun peran tersebut menjadi efektif hanya ketika didukung oleh budaya organisasi yang kuat. Dengan kata lain, budaya organisasi berfungsi sebagai katalis yang memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, sehingga ketika budaya organisasi lemah atau tidak mendukung, komitmen yang dimiliki pegawai saja tidak cukup untuk mendorong peningkatan kinerja secara signifikan.

Dalam konteks kekhususan Provinsi Papua Barat Daya yang memiliki otonomi khusus, temuan ini memberikan pemahaman bahwa komitmen pegawai terhadap Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra mungkin lebih bersumber dari keterikatan terhadap misi otonomi khusus dan tanggung jawab terhadap masyarakat adat Papua, bukan dari hubungan profesional semata. Namun demikian, keterikatan yang bersifat moral dan normatif ini ternyata belum cukup kuat untuk secara statistik terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini bisa disebabkan karena indikator-indikator komitmen yang diukur dalam penelitian ini, seperti komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif sebagaimana dikemukakan oleh Busro (2018), mungkin belum sepenuhnya merepresentasikan kondisi riil di lapangan. Misalnya, pertanyaan tentang sulitnya meninggalkan institusi karena kerugian yang

akan dialami (komitmen kontinu) atau perasaan berkewajiban secara moral untuk tetap setia (komitmen normatif) mungkin tidak secara langsung berkorelasi dengan upaya peningkatan kinerja. Seseorang bisa saja memiliki komitmen kontinu yang tinggi karena takut kehilangan pekerjaan, namun tidak serta merta berusaha meningkatkan kinerjanya secara maksimal. Demikian pula seseorang yang memiliki komitmen normatif karena merasa berutang budi kepada institusi, mungkin lebih terfokus pada loyalitas dan kehadiran dibandingkan pada kualitas dan produktivitas kerja.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa secara parsial komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya, meskipun arah pengaruhnya tetap positif. Temuan ini menjawab pertanyaan penelitian kedua yang diajukan, sekaligus memberikan kontribusi empiris bahwa dalam konteks birokrasi pemerintah daerah dengan karakteristik khusus, komitmen organisasi saja tanpa didukung oleh faktor-faktor lain seperti budaya organisasi yang kuat belum cukup untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa pimpinan instansi tidak dapat hanya mengandalkan upaya peningkatan komitmen pegawai melalui berbagai program seperti pemberian insentif, peningkatan kesejahteraan, atau pembinaan loyalitas, tetapi harus secara simultan memperkuat budaya organisasi yang positif. Penguatan budaya organisasi akan menciptakan

lingkungan kerja yang mendukung internalisasi nilai-nilai organisasi, sehingga komitmen yang dimiliki pegawai dapat tersalurkan secara efektif menjadi peningkatan kinerja. Dengan kata lain, komitmen organisasi perlu ditempatkan dalam konteks budaya organisasi yang lebih luas agar memberikan dampak yang optimal terhadap kinerja pegawai. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk meneliti lebih mendalam mengenai dimensi komitmen mana yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja di lingkungan birokrasi khusus, serta menambahkan variabel-variabel intervening atau moderasi seperti kepuasan kerja, motivasi, atau keterlibatan kerja yang mungkin memediasi hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

3. Pengaruh Variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pemerintahan Ostus Dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dan uji F (simultan) yang telah dilakukan, diperoleh nilai F-hitung sebesar 11,469 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi tersebut jauh lebih kecil dari taraf nyata 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti secara simultan atau bersama-sama, variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Hasil uji koefisien determinasi (R Square) menunjukkan nilai sebesar 0,410, yang berarti bahwa secara bersama-

sama, variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 41,0%, sedangkan sisanya sebesar 59,0% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sistem kompensasi, atau variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model. Nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,640 mengindikasikan bahwa hubungan antara variabel independen secara simultan dengan variabel dependen termasuk dalam kategori cukup kuat dan positif, yang berarti bahwa semakin baik budaya organisasi dan semakin tinggi komitmen organisasi secara bersama-sama, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang akan dicapai.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun secara parsial variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (dengan nilai signifikansi $0,823 > 0,05$), namun ketika digabungkan dengan variabel budaya organisasi, keduanya secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang saling melengkapi dan memperkuat satu sama lain dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan kata lain, keberadaan budaya organisasi yang kuat menjadi faktor yang memungkinkan komitmen organisasi untuk dapat berkontribusi secara efektif terhadap peningkatan kinerja. Sebaliknya, tanpa dukungan budaya organisasi yang positif, komitmen yang dimiliki oleh pegawai saja tidak cukup untuk mendorong

peningkatan kinerja secara signifikan. Hubungan sinergis ini sangat relevan dengan konteks Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya, di mana budaya organisasi yang terbentuk tidak hanya mencakup aturan kerja formal tetapi juga nilai-nilai lokal yang hidup dalam masyarakat adat, norma informal, serta praktik birokrasi yang terinternalisasi. Ketika nilai-nilai budaya ini dihayati bersama oleh seluruh pegawai, maka komitmen afektif, normatif, dan kontinu yang dimiliki pegawai menjadi lebih terarah dan termanifestasi dalam peningkatan kinerja nyata.

Hasil penelitian ini sejalan dengan kerangka teoritis yang dikemukakan oleh berbagai ahli. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan menciptakan kohesi internal, meningkatkan loyalitas, dan menumbuhkan semangat kerja pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Sementara itu, Meyer dan Allen (1997) menjelaskan bahwa komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, normatif, dan kontinu akan mempengaruhi loyalitas, motivasi, dan ketekunan pegawai dalam menyelesaikan tugas. Ketika kedua kekuatan ini bekerja secara simultan, dampaknya terhadap kinerja menjadi lebih besar dibandingkan ketika masing-masing variabel berdiri sendiri. Dalam konteks Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra, pegawai yang memiliki komitmen afektif tinggi akan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi yang menangani isu-isu strategis seperti otonomi khusus dan kesejahteraan

masyarakat adat Papua. Rasa bangga ini akan semakin diperkuat oleh budaya organisasi yang mendukung integritas, akuntabilitas, dan orientasi pada hasil, sehingga mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Demikian pula pegawai dengan komitmen normatif yang merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap organisasi akan semakin termotivasi untuk bekerja keras ketika budaya organisasi menghargai loyalitas dan dedikasi. Dengan demikian, terjadi efek sinergis di mana budaya organisasi memperkuat komitmen yang sudah ada, dan komitmen yang tinggi membuat pegawai lebih mudah menginternalisasi nilai-nilai budaya organisasi.

Penelitian terdahulu secara konsisten mendukung temuan ini. Manery et al. (2018) dalam studi mereka pada BKDPSDA Kabupaten Halmahera Utara menemukan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lainnya oleh Anggita dan Siregar (2023) di Serdang Bedagai juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai honorer. Studi oleh Syaharuddin dan Nova (2024) di Kantor Imigrasi Samarinda menemukan bahwa meskipun komitmen organisasi menunjukkan pengaruh yang kurang signifikan secara parsial, namun secara simultan bersama budaya organisasi, kedua variabel tersebut berpengaruh penting terhadap kinerja pegawai. Kosasih (2023) dalam Jurnal Dinamika Manajemen juga menegaskan bahwa

budaya organisasi dan komitmen organisasi merupakan determinan penting dalam pembentukan perilaku kerja dan pencapaian kinerja pegawai di sektor publik. Konsistensi temuan ini dengan berbagai penelitian sebelumnya mengindikasikan bahwa hubungan simultan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki validitas eksternal yang cukup kuat, artinya pola hubungan ini cenderung berlaku di berbagai konteks organisasi, termasuk di lingkungan birokrasi pemerintah daerah dengan karakteristik khusus seperti Provinsi Papua Barat Daya.

Dalam kerangka penelitian yang telah dirumuskan pada Bab II, kerangka konseptual yang diajukan menggambarkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan "Diduga Budaya organisasi dan Komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya" diterima secara empiris. Hal ini berarti bahwa peningkatan budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Temuan ini memiliki implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia di lingkungan Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra, yaitu bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilakukan secara parsial hanya dengan fokus pada satu variabel saja. Pimpinan instansi harus melakukan pendekatan

holistik yang mencakup penguatan budaya organisasi sekaligus peningkatan komitmen pegawai secara terintegrasi. Misalnya, program pembinaan dan pengembangan pegawai harus dirancang untuk tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga menanamkan nilai-nilai budaya organisasi yang positif, seperti integritas, profesionalisme, orientasi pelayanan, kebersamaan, dan penghormatan terhadap nilai-nilai lokal yang hidup di masyarakat Papua Barat Daya. Demikian pula dengan kebijakan kepegawaian seperti sistem penghargaan dan sanksi, promosi, mutasi, serta pengembangan karir harus dirancang untuk mendorong terbentuknya komitmen afektif, normatif, dan kontinu yang seimbang.

Nilai koefisien determinasi sebesar 41,0% yang diperoleh dalam penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa masih terdapat 59,0% faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai di luar budaya organisasi dan komitmen organisasi. Faktor-faktor tersebut sebagaimana telah disebutkan dalam tinjauan pustaka dapat berupa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja fisik dan non-fisik, sistem kompensasi dan remunerasi, pelatihan dan pengembangan kompetensi, pemanfaatan teknologi informasi, serta dukungan sarana dan prasarana kerja. Dalam konteks Provinsi Papua Barat Daya yang memiliki tantangan geografis dan infrastruktur yang masih terbatas, faktor-faktor seperti ketersediaan sarana transportasi, akses komunikasi, serta dukungan anggaran untuk pelaksanaan program otonomi khusus dan kesejahteraan masyarakat menjadi sangat penting. Selain itu, faktor kepemimpinan yang

adaptif terhadap kondisi lokal, mampu menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai organisasi, serta memiliki visi yang jelas tentang pengembangan Papua Barat Daya juga merupakan determinan penting yang tidak dapat diabaikan. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal, pimpinan Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra perlu memperhatikan dan mengelola seluruh faktor tersebut secara komprehensif, tidak hanya terbatas pada budaya dan komitmen organisasi saja.

Implikasi teoritis dari temuan ini adalah bahwa pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya dalam konteks birokrasi pemerintah daerah dengan karakteristik otonomi khusus, perlu mempertimbangkan interaksi antara budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel yang saling melengkapi. Teori-teori yang selama ini cenderung membahas kedua variabel secara terpisah perlu direvisi dengan pendekatan yang lebih integratif, di mana budaya organisasi diposisikan sebagai variabel yang memoderasi atau memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja, atau sebaliknya. Dalam praktiknya, organisasi tidak dapat membangun komitmen pegawai yang tinggi tanpa didukung oleh budaya organisasi yang positif, dan sebaliknya, budaya organisasi yang kuat akan sulit dipertahankan tanpa adanya komitmen dari seluruh anggota organisasi. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan menunjukkan pentingnya pendekatan simultan dan holistik dalam memahami determinan kinerja pegawai di sektor publik.

Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan masukan yang sangat berharga bagi Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya, khususnya bagi pimpinan Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra, dalam merumuskan dan mengevaluasi kebijakan internal agar lebih efektif dalam mendorong kinerja pegawai. Beberapa rekomendasi strategis yang dapat diberikan antara lain: pertama, perlu dilakukan audit budaya organisasi secara berkala untuk memastikan bahwa nilai-nilai yang dianut masih relevan dan diinternalisasi dengan baik oleh seluruh pegawai. Kedua, program pembinaan dan pengembangan pegawai harus dirancang untuk memperkuat ketiga dimensi komitmen organisasi secara seimbang, tidak hanya fokus pada komitmen kontinu (rasional) tetapi juga komitmen afektif dan normatif. Ketiga, pimpinan harus konsisten menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai budaya organisasi, karena keteladanan merupakan metode yang paling efektif dalam mentransformasikan nilai-nilai abstrak menjadi perilaku nyata. Keempat, sistem penghargaan dan pengakuan perlu dirancang untuk memberikan apresiasi tidak hanya pada capaian kinerja individu, tetapi juga pada perilaku-perilaku yang mencerminkan komitmen terhadap organisasi dan internalisasi nilai-nilai budaya. Kelima, mengingat masih besarnya pengaruh faktor lain di luar model (59,0%), diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi variabel-variabel lain yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra, seperti kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis, atau kecerdasan emosional,

sehingga intervensi yang dilakukan dapat lebih tepat sasaran dan komprehensif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan, budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini menjawab pertanyaan penelitian ketiga sekaligus membuktikan kebenaran hipotesis ketiga yang diajukan. Budaya organisasi berperan sebagai fondasi yang membentuk cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam lingkungan kerja, sementara komitmen organisasi berperan sebagai energi psikologis yang mendorong pegawai untuk mengerahkan seluruh kemampuan mereka demi kepentingan organisasi. Ketika kedua elemen ini hadir secara bersamaan dalam kekuatan yang optimal, maka kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian visi dan misi Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra dalam mengelola kebijakan otonomi khusus dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat adat di Provinsi Papua Barat Daya. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi para pengambil kebijakan di lingkungan pemerintah daerah dalam menyusun strategi peningkatan kinerja pegawai berbasis nilai-nilai organisasi dan penguatan komitmen kerja aparatur, serta menjadi landasan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang lebih mendalam mengenai dinamika kinerja birokrasi di wilayah dengan kekhususan otonomi daerah.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,001 (< 0,05)$ dan koefisien regresi positif sebesar $0,647$, yang berarti semakin kuat budaya organisasi, semakin tinggi kinerja pegawai.
2. Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Nilai signifikansi $0,823 (> 0,05)$ menunjukkan bahwa komitmen organisasi saja belum cukup untuk meningkatkan kinerja tanpa didukung faktor lain.
3. Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai F-hitung $11,469$ dan signifikansi $0,000$. Nilai R Square sebesar $0,410$ berarti kedua variabel mampu menjelaskan 41% variasi kinerja pegawai, sedangkan 59% sisanya dijelaskan faktor lain di luar penelitian.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, diajukan saran sebagai berikut:

1. Bagi Biro Kepemerintahan Otsus dan Kesra Provinsi Papua Barat Daya:

- a. Perkuat budaya organisasi yang positif melalui keteladanan pimpinan, sosialisasi nilai-nilai organisasi secara berkelanjutan, serta pemberian penghargaan kepada pegawai yang menginternalisasi nilai-nilai tersebut.
 - b. Tingkatkan komitmen afektif pegawai dengan menciptakan rasa memiliki dan kebanggaan terhadap institusi, bukan hanya mengandalkan komitmen normatif atau kontinu.
 - c. Perhatikan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja (59%), seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, disiplin kerja, dan sistem kompensasi.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya:
- a. Teliti lebih lanjut faktor-faktor dominan lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan birokrasi khusus.
 - b. Kembangkan model penelitian dengan variabel intervening atau moderasi seperti kepuasan kerja atau motivasi kerja.
 - c. Perluas cakupan penelitian ke instansi lain di Provinsi Papua Barat Daya untuk mendapatkan generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Bagas, Sadam, & Ahmad. (2023). Kinerja pegawai dalam organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Anggita, R., & Siregar, S. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai honorer. *Jurnal Manajemen Publik*, 15(2), 45–60.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Bambang. (2019). Kinerja karyawan dan kontribusinya terhadap organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2017). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Daniel. (2021). Indikator kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Dyne, L. V., & Graham, J. W. (2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Dalam Priansa (Ed.), *Manajemen sumber daya manusia*.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). Sage Publications.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Habudin, A. (2020). *Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai* (Tesis Magister, Universitas Indonesia).

Hendra. (2020). Pengertian budaya organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*.

Kelvin, & Edalmen. (2022). Definisi kinerja pegawai. *Jurnal Sumber Daya Manusia*.

Kosasih, E. (2023). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 12(1), 78–92.

Kreitner, R., & Kinicki, A. (2016). *Organizational behavior* (10th ed.). McGraw-Hill.

Luthans, F. (2018). Komitmen organisasi. Dalam Sutrisno (Ed.), *Manajemen sumber daya manusia*.

Manery, R., et al. (2018). Budaya organisasi dan komitmen sebagai prediktor kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Negara*, 24(3), 112–125.

Menuh, N. K. S., & Saraswastini, I. A. (2023). Indikator budaya organisasi menurut Wirawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.

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.

Nazir, M. (2017). *Metode penelitian*. Ghalia Indonesia.

Priansa, D. J. (2016). *Perilaku organisasi*. Alfabeta.

- Pribadi, & Herlena. (2016). Budaya organisasi sebagai pola asumsi yang dipelajari. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*.
- Putra, A., & Astuti, R. (2021). Komitmen organisasi dan dampaknya pada kinerja pelayanan publik. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 8(1), 33–48.
- Putu, Y. D., & I Wayan, S. (2017). Komitmen organisasi menurut Kreitner dan Kinicki. *Jurnal Manajemen Strategi*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Safrida. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Syahrudin, & Nova, Y. (2024). Budaya organisasi dan kinerja pegawai: Studi pada Kantor Imigrasi Samarinda. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 21(1), 89–104.
- Syihabuddin, M. (2019). Budaya organisasi sebagai pedoman kegiatan sehari-hari. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55.
- Tirtayasa, S. (2019). Budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar dan norma. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Wibowo. (2017). *Perilaku dalam organisasi*. Rajawali Pers.

Wirawan. (2007). *Budaya dan iklim organisasi*. Salemba Empat.

Yusuf, M. (2017). *Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi* (Disertasi Doktoral, Universitas Gadjah Mada).

LAMPIRAN
KUISIONER PENELITIAN

**PENGARUH BUDAYA INSTITUSI DAN KOMITMEN
INSTITUSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO
PEMERINTAHAN OSTUS DAN KESRA 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	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. Budaya Institusi

No.	Pernyataan	1 (STS)	2 (TS)	3 (S)	4 (SS)
1	Nilai-nilai inti Institusi saya secara jelas pahami dan pegang teguh				
2	Norma perilaku di Institusi saya mendukung kolaborasi dan kerja sama tim.				
3	Keyakinan bersama di Institusi saya mendorong inovasi dan keberanian mengambil risiko.				
4	Cara bekerja telah tertanam kuat dan menjadi pedoman bertindak sehari-hari.				
5	Saya merasa budaya Institusi meningkatkan rasa kebersamaan antaranggota.				
6	Saya merasa loyal terhadap Institusi karena keselarasan nilai pribadi dan nilai Institusi.				
7	Budaya Institusi mendorong saya untuk mencapai kinerja terbaik.				

No.	Pernyataan	1 (STS)	2 (TS)	3 (S)	4 (SS)
8	Ritual atau simbol-simbol Institusi (seperti acara rutin, logo, seragam) memperkuat identitas bersama.				
9	Pemimpin Institusi konsisten menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai Institusi.				
10	Saya percaya budaya Institusi kami menjadi keunggulan kompetitif yang sulit ditiru pihak lain.				

2. Komitmen Institusi

No.	Pernyataan	1 (STS)	2 (TS)	3 (S)	4 (SS)
1	Saya merasa memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan Institusi ini.				
2	Saya merasa Institusi ini seperti keluarga bagi saya.				
3	Saya benar-benar menikmati menjadi bagian dari Institusi ini.				
4	Sulit bagi saya untuk meninggalkan Institusi ini				

No.	Pernyataan	1 (STS)	2 (TS)	3 (S)	4 (SS)
	saat ini, meskipun saya ingin.				
5	Terlalu banyak kerugian yang akan saya alami jika saya keluar dari Institusi ini.				
6	Saya tetap bertahan di Institusi ini karena sedikitnya alternatif pekerjaan lain di luar.				
7	Saya merasa berkewajiban secara moral untuk tetap setia pada Institusi ini.				
8	Saya akan merasa bersalah jika meninggalkan Institusi ini sekarang.				
9	Institusi ini telah berinvestasi pada pengembangan saya, sehingga saya merasa harus membalasnya.				
10	Prinsip kesetiaan mengharuskan saya untuk tetap berada di Institusi ini.				

3. Kinerja Pegawai

No.	Pernyataan	1 (STS)	2 (TS)	3 (S)	4 (SS)
1	Hasil kerja yang dihasilkan memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan.				
2	Pekerjaan dikerjakan dengan teliti, akurat, dan minim kesalahan.				
3	Volume atau jumlah output kerja yang dihasilkan sesuai atau melebihi target.				
4	Individu mampu menyelesaikan beban tugas yang diberikan secara tuntas.				
5	Tugas dan laporan diselesaikan tepat pada waktu atau batas yang ditetapkan.				
6	Mampu mengelola waktu dengan baik untuk memenuhi tenggat waktu.				
7	Efektivitas: Cara kerja yang digunakan efisien dan mencapai tujuan yang diharapkan.				
8	Efektivitas: Sumber daya digunakan secara optimal untuk hasil maksimal.				
9	Mampu bekerja dan mengambil keputusan yang tepat dengan minimal pengawasan.				
10	Proaktif dalam mengatasi masalah dan menyelesaikan tanggung jawab tanpa bergantung pada orang lain.				

USIA

			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4		11,1	11,1	11,1
	2,00	11		30,6	30,6	41,7
	3,00	15		41,7	41,7	83,3
	4,00	6		16,7	16,7	100,0
	Total	36		100,0	100,0	

PENDIDIKAN

			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4		11,1	11,1	11,1
	2,00	2		5,6	5,6	16,7
	3,00	25		69,4	69,4	86,1
	4,00	5		13,9	13,9	100,0
	Total	36		100,0	100,0	

LAMA_BEKERJA

			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6		16,7	16,7	16,7
	2,00	6		16,7	16,7	33,3
	3,00	24		66,7	66,7	100,0

Total	36	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

JENIS_KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	18	50,0	50,0	50,0
	2,00	18	50,0	50,0	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Correlations												
		VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015
VAR00005	Pearson Correlation	1	,482**	,573**	,407*	,531**	,802**	,514**	,614**	,466**	,147	,633**
	Sig. (2-tailed)		,003	,000	,014	,001	,000	,001	,000	,004	,392	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00006	Pearson Correlation	,482**	1	,396*	,157	,748**	,493**	,607**	,375*	,370*	,298	,560**
	Sig. (2-tailed)	,003		,017	,359	,000	,002	,000	,024	,027	,078	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00007	Pearson Correlation	,573**	,396*	1	,351*	,351*	,711**	,424**	,594**	,220	,177	,694**
	Sig. (2-tailed)	,000	,017		,036	,036	,000	,010	,000	,198	,302	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00008	Pearson Correlation	,407*	,157	,351*	1	,443**	,426**	,247	,393*	,463**	,117	,566**
	Sig. (2-tailed)	,014	,359	,036		,007	,010	,146	,018	,004	,496	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00009	Pearson Correlation	,531**	,748**	,351*	,443**	1	,626**	,753**	,511**	,558**	,194	,671**

	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,036	,007		,000	,000	,001	,000	,258	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00010	Pearson Correlation	,802**	,493**	,711**	,426**	,626**	1	,593**	,704**	,544**	,187	,749**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,010	,000		,000	,000	,001	,276	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00011	Pearson Correlation	,514**	,607**	,424**	,247	,753**	,593**	1	,500**	,278	,247	,654**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,010	,146	,000	,000		,002	,100	,146	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00012	Pearson Correlation	,614**	,375*	,594**	,393*	,511**	,704**	,500**	1	,370*	,135	,623**
	Sig. (2-tailed)	,000	,024	,000	,018	,001	,000	,002		,027	,431	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00013	Pearson Correlation	,466**	,370*	,220	,463**	,558**	,544**	,278	,370*	1	,304	,550**
	Sig. (2-tailed)	,004	,027	,198	,004	,000	,001	,100	,027		,072	,001
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00014	Pearson Correlation	,147	,298	,177	,117	,194	,187	,247	,135	,304	1	,522**
	Sig. (2-tailed)	,392	,078	,302	,496	,258	,276	,146	,431	,072		,001
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00015	Pearson Correlation	,633**	,560**	,694**	,566**	,671**	,749**	,654**	,623**	,550**	,522**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,001	
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
**. 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
,871	10

VAR00023	Pearson Correlation	,178	,442**	,325	,706**	,618**	,554**	,690**	1	,688**	,685**	,807**
	Sig. (2-tailed)	,298	,007	,053	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00024	Pearson Correlation	,175	,487**	,517**	,622**	,560**	,433**	,824**	,688**	1	,814**	,832**
	Sig. (2-tailed)	,307	,003	,001	,000	,000	,008	,000	,000		,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00025	Pearson Correlation	,347*	,474**	,552**	,671**	,741**	,606**	,831**	,685**	,814**	1	,908**
	Sig. (2-tailed)	,038	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00026	Pearson Correlation	,464**	,600**	,654**	,808**	,822**	,714**	,888**	,807**	,832**	,908**	1
	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
**. 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
,916	10

Correlations												
		VAR00027	VAR00028	VAR00029	VAR00030	VAR00031	VAR00032	VAR00033	VAR00034	VAR00035	VAR00036	VAR00037
VAR00027	Pearson Correlation	1	,402*	,467**	,375*	,402*	,387*	,705**	,674**	,500**	,326	,717**
	Sig. (2-tailed)		,015	,004	,024	,015	,020	,000	,000	,002	,052	,000

	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00028	Pearson Correlation	,402*	1	,639**	,389*	,300	,382*	,493**	,543**	,577**	,314	,695**
	Sig. (2-tailed)	,015		,000	,019	,075	,022	,002	,001	,000	,062	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00029	Pearson Correlation	,467**	,639**	1	,258	,456**	,444**	,688**	,310	,713**	,521**	,770**
	Sig. (2-tailed)	,004	,000		,128	,005	,007	,000	,066	,000	,001	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00030	Pearson Correlation	,375*	,389*	,258	1	,601**	,503**	,328	,444**	,312	,172	,590**
	Sig. (2-tailed)	,024	,019	,128		,000	,002	,051	,007	,064	,317	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00031	Pearson Correlation	,402*	,300	,456**	,601**	1	,590**	,493**	,238	,679**	,485**	,722**
	Sig. (2-tailed)	,015	,075	,005	,000		,000	,002	,163	,000	,003	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00032	Pearson Correlation	,387*	,382*	,444**	,503**	,590**	1	,473**	,418*	,642**	,540**	,739**
	Sig. (2-tailed)	,020	,022	,007	,002	,000		,004	,011	,000	,001	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00033	Pearson Correlation	,705**	,493**	,688**	,328	,493**	,473**	1	,527**	,625**	,525**	,817**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,051	,002	,004		,001	,000	,001	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00034	Pearson Correlation	,674**	,543**	,310	,444**	,238	,418*	,527**	1	,401*	,250	,653**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,066	,007	,163	,011	,001		,015	,142	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00035	Pearson Correlation	,500**	,577**	,713**	,312	,679**	,642**	,625**	,401*	1	,666**	,849**

	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,064	,000	,000	,000	,015		,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00036	Pearson Correlation	,326	,314	,521**	,172	,485**	,540**	,525**	,250	,666**	1	,679**
	Sig. (2-tailed)	,052	,062	,001	,317	,003	,001	,001	,142	,000		,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
VAR00037	Pearson Correlation	,717**	,695**	,770**	,590**	,722**	,739**	,817**	,653**	,849**	,679**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,898	10

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,640 ^a	,410	,374	3,12392

a. Predictors: (Constant), VAR00039, VAR00038

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	223,847	2	111,923	11,469	,000 ^b
	Residual	322,042	33	9,759		
	Total	545,889	35			

a. Dependent Variable: VAR00040

b. Predictors: (Constant), VAR00039, VAR00038

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	10,726	4,694		2,285	,029
	VAR00038	,647	,174	,618	3,728	,001
	VAR00039	,026	,117	,037	,225	,823

a. Dependent Variable: VAR00040