

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN DINAS KESEHATAN KABUPATEN LAMPUNG SELATAN

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE OF SOUTH LAMPUNG DISTRICT HEALTH OFFICE

Hery Erdi^{*1}, R Bambang^{**}, Umi Kulsum^{***}

^{*}Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Jakarta

Jl. Balai Rakyat No.37, Matraman, Jakarta 13120, Indonesia

^{**}Sekolah Tinggi Ekonomi (STIE) Krakatau, Bandar Lampung

Jl. Raya Gadingrejo No.14 Gadingrejo Pringsewu, Lampung, Indonesia

^{***}Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Syekh Yusuf, Tangerang

Jl. Syekh Yusuf No.10, Tangerang, Banten 15118, Indonesia

Abstract: Human resources have a strategic role, including in the South Lampung District Health Office. Preliminary research implies that the employee performance of the Office is still not optimal. This study aims to examine the influence of organizational culture on organizational commitment and employee performance at the South Lampung District Health Office, considering research on how to improve employee performance in public institutions is still limited. This study uses a survey method to collect the relevant data to the research objectives. The sample involved in the study were 97 employees who were randomly selected from a population of 128 employees. The data were analyzed using the Structural Equation Modeling. The findings indicate that organizational culture has a significant positive effect on employee performance ($\beta = 0.40$; $p < 0.01$), in addition to having a significant and positive effect on employee commitment ($\beta = 0.22$; $p < 0.05$). In addition, it was found that organizational commitment has a positive effect on employee performance ($\beta = 0.28$; $p < 0.05$). The findings suggest the importance of the Office to build an organizational culture through four dimensions, namely competitive culture, entrepreneurial culture, bureaucratic culture, and consensual culture. This approach will strengthen affective commitment, ongoing commitment, and normative commitment.

Keywords: employee performance, organizational culture, organizational commitment, south lampung district health office

Abstrak: Sumber daya manusia mempunyai peran yang strategis, termasuk pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Penelitian pendahuluan menyiratkan bahwa kinerja karyawan pada Dinas tersebut masih belum optimal. Penelitian ini bertujuan meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan, mengingat penelitian tentang bagaimana meningkatkan kinerja karyawan pada lembaga-lembaga publik masih terbatas. Penelitian ini menggunakan metode survei untuk mengumpulkan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Sampel yang terlibat dalam penelitian adalah 97 karyawan tetap yang terpilih secara acak dari populasi sebanyak 128 karyawan. Data penelitian dianalisis dengan menggunakan Model Persamaan Struktural. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ($\beta=0,40$; $p<0,01$), selain berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen karyawan ($\beta=0,22$; $p<0,05$). Selain itu, ditemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ($\beta=0,28$; $p<0,05$). Temuan penelitian menyiratkan pentingnya Dinas Kesehatan Lampung Selatan untuk membangun budaya organisasi melalui empat dimensi, yaitu budaya kompetitif, budaya kewirausahaan, budaya birokrasi, dan budaya konsensual. Pendekatan ini akan menguatkan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Kata kunci: budaya organisasi, Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan, komitmen organisasi, kinerja karyawan

Riwayat artikel:

Diterima
17 Februari 2021

Revisi
11 April 2021

Disetujui
6 Januari 2022

Tersedia online
31 Mei 2022

This is an open access
article under the CC BY
license



¹ Alamat Korespondensi:
Email: journal.uid@gmail.com

PENDAHULUAN

Literatur secara umum menyebutkan bahwa sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam suatu organisasi atau perusahaan karena sumber daya manusia memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan berbagai sumber daya lainnya. Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas karyawan organisasi atau perusahaan tersebut (Ahmad *et al.* 2015). Ini membawa implikasi bagi pimpinan perusahaan untuk selalu melakukan pengembangan sumber daya manusia yang merupakan aset tidak berwujud supaya dapat meraih tujuan dan sasaran organisasi sesuai dengan standar kinerja yang telah ditentukan sebelumnya (Hersona dan Sidharta, 2017). Salah satu tugas dari pimpinan perusahaan adalah menyelaraskan praktek-praktek manajemen SDM dan manajemen kinerja dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa kinerja karyawan dapat mengarah pada peningkatan efisiensi dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Kinerja karyawan mengacu pada kegiatan dan tugas yang dilakukan oleh karyawan secara efisien dan efektif, yang pada gilirannya akan meningkatkan daya saing dan profitabilitas perusahaan (Ahmad *et al.* 2015). Menurut Kusumawati *et al.* (2019), kinerja karyawan dapat dipandang dari hasil kerja yang dicapai seseorang karyawan, baik secara kualitas dan kuantitasnya. Kinerja karyawan ini diukur berdasarkan standar kinerja yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh dua faktor pendorong, yaitu motivasi dan kompetensi kerja dari karyawan. Terdapat beberapa ukuran yang dapat dijadikan pertimbangan ketika mengukur kinerja karyawan, misalnya dengan menggunakan ukuran efisiensi, efektivitas, produktivitas, atau profitabilitas. Dalam konteks Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan, temuan penelitian pendahuluan menunjukkan bahwa kinerja karyawan Dinas Kesehatan Lampung masih belum maksimal meskipun pimpinan telah berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan termasuk persentase kehadiran yang belum mencapai target.

Terdapat beberapa faktor yang dianggap mempunyai potensi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Faktor pertama yang banyak dipandang sebagai pendorong kinerja karyawan, dan karena itu dikaji dalam penelitian ini, adalah budaya organisasi (Kwarteng dan Aveh, 2018). Budaya organisasi merupakan konstruk yang terkait dengan seperangkat nilai, keyakinan, dan pola

perilaku yang membentuk identitas inti organisasi, dan membantu dalam membentuk perilaku karyawan; nilai-nilai yang dianut oleh suatu organisasi atau serangkaian asumsi yang mendasari bagaimana suatu organisasi melakukan berbagai dalam organisasi (Maamari dan Saheb, 2018); atau budaya organisasi sebagai pola asumsi-asumsi dasar atau nilai-nilai yang ditemukan atau dikembangkan oleh satu organisasi tertentu ketika organisasi tersebut belajar untuk mengatasi masalah ketika beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan memadukan lingkungan internal (Rashid *et al.* 2003). Budaya organisasi juga terkait dengan pola nilai-nilai dan kepercayaan bersama yang membantu individu memahami fungsi organisasi dan dengan demikian memberi mereka norma-norma untuk perilaku dalam organisasi (Agbejule, 2011); atau nilai-nilai dan simbol-simbol yang dipahami dan dipegang bersama oleh semua anggota organisasi. Budaya ini secara unik menjadi milik organisasi tertentu sebagai pembeda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain (Pawirosumarto *et al.* 2017).

Konsepsi tersebut diatas menekankan pentingnya faktor budaya organisasi bagi peningkatan kinerja dan pertumbuhan organisasi (Deshpande dan Farley, 1999). Dengan demikian, adalah penting bagi pimpinan organisasi untuk mengembangkan praktik-praktik manajerial yang memungkinkan budaya organisasi untuk tumbuh dan berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Kwarteng dan Aveh (2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat digunakan untuk menjelaskan keberhasilan perusahaan-perusahaan Jepang dengan memotivasi pekerja yang berkomitmen pada seperangkat nilai-nilai inti, kepercayaan, dan asumsi. Salah satu alasan penting yang menjelaskan minat dalam budaya organisasi adalah asumsi bahwa budaya organisasi tertentu menyebabkan peningkatan kinerja organisasi.

Secara khusus, literatur mengemukakan bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja organisasi. Sebagian peneliti menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi. Namun demikian, sebagian peneliti lain tidak menemukan hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi, atau hanya menemukan korelasi yang kecil antara budaya organisasi dan kinerja organisasi. Bukti empiris tentang hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja sejauh ini memberikan hasil yang beragam (Agbejule, 2011). Selain itu, meskipun literatur

telah menekankan pentingnya budaya organisasi, masih belum ada konsep yang komprehensif tentang bagaimana budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Dengan kata lain, masih diperlukan bukti empiris untuk mendukung gagasan tentang adanya hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi (Kwarteng dan Aveh, 2018). Selain itu, penelitian yang berfokus pada hubungan independen antara budaya dan kinerja organisasi dalam konteks negara-negara Asia masih relatif terbatas (Yiing dan Ahmad, 2009). Penelitian ini bermaksud untuk berkontribusi pada pengembangan pengetahuan mengenai hubungan antara budaya dan kinerja organisasi, khususnya dalam perspektif organisasi publik di Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan.

Faktor kedua yang diklaim mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komitmen organisasi (Zangaro, 2001). Komitmen organisasi merupakan satu konsep yang terkait dengan sikap kerja karyawan yang mencerminkan perasaan individu terhadap organisasi; orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan; kecenderungan individu untuk terikat dalam kegiatan organisasi secara konsisten; atau keinginan yang kuat dari individu untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok dan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi (Hanaysha, 2016). Komitmen organisasi juga merujuk pada keinginan karyawan untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Allen dan Meyer, 1990). Dengan kata lain, komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi. Komitmen organisasi juga dapat dipandang sebagai sebuah proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan organisasi secara berkelanjutan (Maiti dan Sanyal, 2018).

Selanjutnya, literatur menjelaskan bahwa komitmen organisasi terbagi menjadi tiga elemen utama: identifikasi dengan tujuan dan nilai organisasi; keterlibatan dalam organisasi dan upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi; serta loyalitas kepada organisasi. Komitmen organisasi juga dapat dipilah menjadi tiga elemen: komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif (Gunlu *et al.* 2010).

Komitmen afektif menarasikan keterikatan emosional karyawan dengan organisasinya. Komitmen kontinuitas menjelaskan persepsi karyawan tentang potensi risiko dan biaya yang terkait jika karyawan meninggalkan organisasi. Komitmen normatif terjadi ketika seorang karyawan berkeinginan untuk terus bersama organisasi karena dia merasa memiliki kewajiban dan tanggung jawab kepada organisasi yang mempekerjakannya karena alasan tertentu (Oyewobi *et al.* 2019). Menurut Yeh (2012), komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja karyawan yang mencerminkan perasaan karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasi juga merujuk pada kecenderungan karyawan untuk terikat dalam kegiatan organisasi secara konsisten dan kemauan usaha dari karyawan untuk organisasi.

Merujuk pada Giri dan Kumar (2010), penelitian ini berpandangan bahwa kinerja karyawan adalah dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal maupun faktor-faktor internal. Penelitian ini fokus pada dua faktor internal, yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi. Secara khusus, tujuan dari penelitian ini adalah menguji pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Data penelitian dianalisis dengan menggunakan model persamaan struktural.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Dalam penelitian ini, budaya organisasi berperan sebagai variabel independen, kinerja karyawan berperan sebagai variabel dependen, dan komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediator. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data yang relevan dengan variabel yang diteliti. Kuesioner didistribusikan secara langsung kepada karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Sampel yang terlibat adalah 97 karyawan yang terpilih secara acak dari populasi sebanyak 128 karyawan. Penelitian ini berlangsung pada bulan November 2019 sampai bulan Januari 2020. Penelitian ini menggunakan *structural equation modeling* untuk menganalisis data yang dikumpulkan.

Terdapat tiga variabel utama yang dikaji dalam penelitian ini, yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Merujuk pada Rashid *et al.* (2003), penelitian ini beranggapan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah konstruk yang bersifat multidimensional, yaitu budaya kompetitif, budaya kewirausahaan, budaya birokrasi, dan budaya konsensual. Dalam budaya kompetitif, nilai-nilai yang berkaitan dengan tujuan yang menuntut, keunggulan kompetitif, keunggulan pemasaran, dan keuntungan ditekankan. Dalam budaya kewirausahaan, penekanannya adalah pada inovasi, pengambilan risiko, dinamika tingkat tinggi, dan kreativitas. Dalam budaya birokrasi, nilai-nilai seperti formalisasi, aturan, prosedur operasi standar, dan koordinasi hierarkis. Dalam budaya konsensual, unsur-unsur tradisi, loyalitas, komitmen pribadi, sosialisasi luas, kerja tim, manajemen diri, dan pengaruh sosial penting dalam nilai-nilai organisasi. Dalam penelitian ini, budaya kompetitif diukur dengan menggunakan 4 indikator, budaya kewirausahaan diukur dengan menggunakan 4 indikator, budaya birokrasi diukur dengan menggunakan 4 indikator, dan budaya konsensual diukur dengan menggunakan 4 indikator. Semua indikator budaya kerja diukur dengan menggunakan skala Likert-lima poin yang berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

Selanjutnya, dengan merujuk pada Oyewobi *et al.* (2019), penelitian ini memandang bahwa komitmen organisasi merupakan satu konsep yang multimensi. Konsep ini mencakup tiga dimensi, yaitu komitmen afektif (keterikatan emosional karyawan dengan organisasi), komitmen berkelanjutan (dampak negatif jika karyawan keluar dari organisasi), dan komitmen normatif (keinginan karyawan untuk tetap berada didalam organisasi). Dalam hal ini, komitmen afektif diukur dengan menggunakan 8 indikator, komitmen berkelanjutan diukur dengan menggunakan 8 indikator, dan komitmen normatif diukur dengan menggunakan 8 indikator. Semua indikator komitmen organisasi diukur dengan menggunakan skala Likert-lima poin yang berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

Merujuk pada Koopmans *et al.* (2013), penelitian ini menganggap bahwa kinerja karyawan merupakan sebuah konstruk yang bersifat multidimensional; kinerja pekerjaan, kinerja interpersonal, kinerja organisasional, dan kinerja adaptif. Dalam hal ini, kinerja pekerjaan

diukur dengan menggunakan 5 indikator, kinerja interpersonal diukur dengan menggunakan 4 indikator, kinerja organisasional diukur dengan menggunakan 4 indikator, dan kinerja adaptif diukur dengan menggunakan 6 indikator. Semua indikator kinerja karyawan diukur dengan menggunakan skala Likert-lima poin yang berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

Berdasarkan tinjauan pustaka, penelitian ini mengusulkan kerangka konseptual sebagai pedoman untuk melakukan analisis data dan pengembangan hipotesis sebagaimana terlihat pada Gambar 1. Gambar 1 memperlihatkan adanya dua variabel endogen yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Variabel komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Sedangkan variabel kinerja karyawan terdiri dari empat dimensi, yaitu kinerja pekerjaan, kinerja interpersonal, kinerja organisasional, dan kinerja adaptif. Selanjutnya Gambar 1 memperlihatkan adanya satu variabel eksogen yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu budaya organisasi yang terdiri dari empat dimensi, yaitu budaya kompetitif, budaya kewirausahaan, budaya birokrasi, dan budaya konsensual. Kerangka konseptual ini berpandangan bahwa Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan perlu meningkatkan kinerja karyawan untuk mengembangkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Untuk mencapai tujuan ini, organisasi perlu mengembangkan budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi ini dapat diarahkan untuk memperkuat komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh simultan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Metode analisis utama yang digunakan adalah model persamaan struktural.

Kwarteng dan Aveh (2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting karena merupakan elemen pendorong dari pencapaian organisasi, seperti produktivitas dan kinerja organisasi. Esensi budaya organisasi adalah bahwa anggota organisasi dapat menemukan solusi untuk menyelesaikan masalah tentang integrasi internal, adaptasi terhadap lingkungan, dan koordinasi melalui nilai-nilai budaya bersama. Sementara itu, Rashid *et al.*

(2003) mengemukakan bahwa budaya organisasi dalam jangka panjang dapat mengarahkan organisasi menuju pada pencapaian, efisiensi, stabilitas, dan profitabilitas. Yiing dan Ahmad (2009) juga menyebutkan bahwa budaya perusahaan diyakini sebagai salah satu faktor pendorong penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan pernyataan ini, penelitian ini mengajukan hipotesis pertama sebagai berikut: Hipotesis 1: Budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Lampung Selatan.

Maiti dan Sanyal (2018) mengungkapkan bahwa sumber daya manusia mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Budaya dan komitmen organisasi merupakan dua konstruk yang saling berhubungan secara positif. Budaya organisasi merupakan kombinasi dari struktur, kontrol, dan iklim organisasi dengan fasilitas yang terkoordinasi dengan baik dan konsistensi. Budaya organisasi secara keseluruhan pada gilirannya akan meningkatkan keterlibatan karyawan pada organisasi. Selain itu, kepercayaan organisasi pada karyawan juga meningkatkan komitmen organisasi dan prestasi kerja mereka. Kepercayaan organisasi terhadap karyawan telah ditengarai sebagai kriteria penting dalam budaya organisasi. Kepercayaan ini merupakan faktor penting bagi tumbuhnya komitmen karyawan terhadap organisasi. Oleh karenanya, penelitian ini mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut: Hipotesis 2: Budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan terhadap Dinas Kesehatan Lampung Selatan.

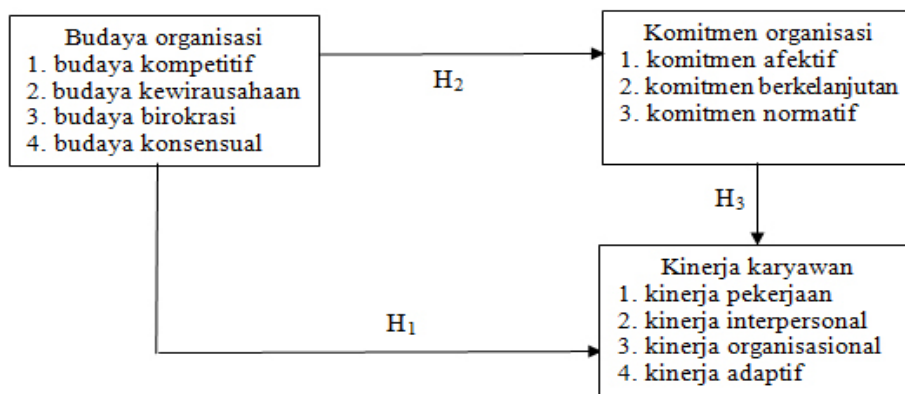
Selanjutnya, literatur menjelaskan bahwa karyawan yang berkomitmen tinggi akan bekerja lebih baik daripada karyawan yang kurang berkomitmen. Karyawan yang mempunyai komitmen terhadap organisasi akan

mempunyai niat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, menerima tujuan dan nilai-nilai utama organisasi, melakukan evaluasi positif dalam organisasi, mempunyai niat untuk bekerja menuju tujuan organisasi, dan mempunyai kemauan kuat untuk mengerahkan kemampuannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Spanuth dan Wald, 2017). Guzeller dan Celiker (2019) juga menyebutkan ketika sebuah organisasi memberi individu kesempatan untuk mempresentasikan kemampuan mereka dan memenuhi kebutuhan mereka, individu ini merespon dengan komitmen organisasi. Komitmen organisasi akan mendorong karyawan bersedia mengerahkan upaya atas nama organisasi. Oleh karenanya, penelitian ini mengajukan hipotesis ketiga sebagai berikut: Hipotesis 3: Komitmen organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Dinas Kesehatan Lampung Selatan.

HASIL

Uji Validitas dan Reliabilitas

Penelitian ini melakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah valid dan reliabel. Penelitian ini menggunakan Corrected item-total correlation (CITC) dalam uji validitas dan menggunakan nilai alpha Cronbach dalam uji reliabilitas instrumen penelitian. Dengan menggunakan alpha 0,05 dan derajat bebas 97, penelitian ini menetapkan suatu item akan dinyatakan valid jika item tersebut mempunyai CITC lebih besar dari 0,197. Instrumen penelitian akan dinyatakan reliabel jika nilai alpha Cronbach yang diperoleh lebih besar daripada 0,60.



Gambar 1. Kerangka pemikiran penelitian

Penelitian ini mengklasifikasi praktik-praktik budaya organisasi menjadi empat dimensi; budaya kompetitif (4 indikator), budaya kewirausahaan (4 indikator), budaya birokrasi (4 indikator), dan budaya konsensual (4 indikator). Hasil analisis menghasilkan nilai alpha Cronbach yang berkisar dari 0,78 sampai 0,84 sedangkan nilai CITC berkisar dari 0,47 sampai 0,71. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa seluruh item yang digunakan untuk mengukur konstruk budaya organisasi adalah valid mengingat CITC yang dihasilkan lebih besar dari 0,197. Sementara itu, nilai alpha Cronbach yang dihasilkan adalah lebih besar dari 0,60. Temuan ini mengindikasikan bahwa instrumen yang digunakan untuk konstruk budaya organisasi adalah reliabel.

Selanjutnya, penelitian ini mengklasifikasi praktik-praktik komitmen organisasi menjadi empat dimensi; komitmen afektif (8 indikator), komitmen berkelanjutan (8 indikator), dan komitmen normatif (8 indikator). Hasil analisis menghasilkan nilai alpha Cronbach yang berkisar dari 0,81 sampai 0,88 sedangkan nilai CITC berkisar dari 0,36 sampai 0,80. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa seluruh item yang digunakan untuk mengukur konstruk komitmen organisasi adalah valid mengingat CITC yang dihasilkan lebih besar dari 0,197. Sementara itu, nilai alpha Cronbach yang dihasilkan adalah lebih besar dari 0,60. Temuan ini mengindikasikan bahwa instrumen yang digunakan untuk konstruk komitmen organisasi adalah reliabel.

Untuk konstruk kinerja karyawan, penelitian ini mengklasifikasi praktik-praktiknya menjadi empat dimensi; kinerja pekerjaan (5 indikator), kinerja interpersonal (4 indikator), kinerja organisasional (4 indikator), dan kinerja adaptif (5 indikator). Hasil analisis menghasilkan nilai alpha Cronbach yang berkisar dari 0,77 sampai 0,85 sedangkan nilai CITC berkisar dari 0,48 sampai 0,82. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa seluruh item yang digunakan untuk mengukur konstruk kinerja karyawan adalah valid mengingat CITC yang dihasilkan lebih besar dari 0,197. Sementara itu, nilai alpha Cronbach yang dihasilkan adalah lebih besar dari 0,60. Temuan ini mengindikasikan bahwa instrumen yang digunakan untuk konstruk kinerja karyawan adalah reliabel.

Analisis Deskriptif

Bagian ini menjelaskan analisis deskriptif konstruk budaya organisasi. Literatur menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai potensi untuk meningkatkan

kinerja organisasi dan komitmen organisasional. Merujuk pada Rashid et al. (2003), penelitian ini mempertimbangkan empat dimensi untuk mengukur konstruk budaya organisasi, yaitu budaya kompetitif, budaya kewirausahaan, budaya birokrasi, dan budaya konsensual. Tabel 1 menyajikan skor rata-rata dari setiap dimensi budaya organisasi. Seperti yang terlihat pada Tabel 1, skor rata-rata dari respons terkait dengan empat dimensi budaya organisasi berkisar antara 3,49 poin dan 4,17 poin. Skor rata-rata tersebut menunjukkan bahwa kategori budaya organisasi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan adalah cukup baik.

Bagian ini menjelaskan analisis deskriptif konstruk komitmen organisasi. Literatur menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai potensi untuk meningkatkan kinerja organisasi dan komitmen organisasional. Merujuk pada Oyewobi et al. (2019), penelitian ini mempertimbangkan tiga dimensi untuk mengukur konstruk komitmen organisasi, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Tabel 2 menyajikan skor rata-rata dari setiap dimensi komitmen organisasi. Seperti yang terlihat pada Tabel 2, skor rata-rata dari respons terkait dengan empat dimensi komitmen organisasi berkisar antara 3,41 poin dan 3,98 poin. Skor rata-rata tersebut menunjukkan bahwa kategori komitmen organisasi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan adalah cukup baik.

Tabel 1. Analisis deskriptif untuk konstruk budaya organisasi

Dimensi budaya organisasi	Rerata	Simpangan baku
Budaya kompetitif	3,74	0,81
Budaya kewirausahaan	3,51	0,79
Budaya birokrasi	3,49	0,63
Budaya konsensual	4,17	0,94

Tabel 2. Analisis deskriptif untuk konstruk komitmen organisasi

Dimensi komitmen organisasi	Rerata	Simpangan baku
Komitmen afektif	3,67	0,83
Komitmen berkelanjutan	3,41	0,92
Komitmen normatif	3,98	0,87

Bagian ini menjelaskan analisis deskriptif kontrak kinerja karyawan. Literatur menunjukkan bahwa kinerja karyawan mempunyai potensi untuk meningkatkan kinerja organisasi dan komitmen organisasional. Merujuk pada Koopmans *et al.* (2013), penelitian ini mempertimbangkan empat dimensi untuk mengukur kontrak kinerja karyawan, yaitu kinerja pekerjaan, kinerja interpersonal, kinerja organisasional, dan kinerja adaptif. Tabel 3 menyajikan skor rata-rata dari setiap dimensi kinerja karyawan. Seperti yang terlihat pada Tabel 3, skor rata-rata dari respons terkait dengan empat dimensi kinerja karyawan berkisar antara 3,42 poin dan 4,13 poin. Skor rata-rata tersebut menunjukkan bahwa kategori kinerja karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan adalah cukup baik.

Tabel 3. Analisis deskriptif untuk kontrak kinerja karyawan

Dimensi kinerja karyawan	Rerata	Simpangan baku
Kinerja pekerjaan	4,09	0,79
Kinerja interpersonal	4,13	0,82
Kinerja organisasional	3,42	0,86
Kinerja adaptif	3,75	0,85

Uji Hipotesis

Tujuan penelitian ini adalah memeriksa hubungan simultan antara budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Tabel 4 merangkum hasil uji model struktural dari hubungan simultan ketiga kontrak tersebut. Hipotesis pertama dari penelitian ini adalah tentang hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Sebagaimana terlihat pada Tabel 4, ditemukan bahwa budaya organisasi secara signifikan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan ($\beta=0,40$; $p<0,01$). Dengan demikian hipotesis pertama didukung. Hipotesis kedua menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen karyawan terhadap organisasi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Sebagaimana terlihat pada Tabel 4, ditemukan bahwa budaya organisasi secara signifikan mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen

karyawan terhadap organisasi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan ($\beta = 0,22$; $p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis kedua didukung. Hipotesis ketiga menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Sebagaimana terlihat pada Tabel 4, ditemukan bahwa komitmen organisasi secara signifikan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan ($\beta = 0,28$; $p < 0,05$). Dengan demikian hipotesis ketiga didukung.

Temuan penelitian ini mengkonfirmasi bahwa budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Temuan ini memberi amaran kepada pimpinan organisasi bahwa budaya organisasi merupakan salah satu domain penting dalam bidang organisasi dan manajemen. Dengan demikian, pimpinan organisasi perlu membangun budaya organisasi yang kuat melalui empat dimensi: dimensi kompetitif, kewirausahaan, birokrasi, dan konsensual. Budaya organisasi yang kuat ini berkontribusi positif terhadap komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Selanjutnya, penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi secara signifikan mempunyai peran yang penting dalam peningkatan komitmen karyawan kepada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Temuan ini menyiratkan bahwa jika organisasi secara konsisten mendistribusikan seperangkat nilai-nilai kunci, pemahaman, dan norma-norma yang dimiliki bersama oleh karyawan dan memberi pemahaman kepada karyawan bahwa itu semua merupakan satu kebenaran; maka hal itu dapat menjadi kunci penting yang dapat digunakan oleh pimpinan organisasi untuk memperoleh komitmen karyawan yang lebih baik. Ketika komitmen karyawan terhadap organisasi meningkat, karyawan akan memiliki kesadaran yang lebih tinggi tentang tujuan dan nilai-nilai organisasi. Kesadaran yang lebih tinggi tentang tujuan dan nilai-nilai organisasi ini memungkinkan karyawan untuk bekerja secara lebih efisien untuk mencapai tujuan tersebut, yang pada gilirannya akan menghasilkan keluaran yang lebih besar.

Tabel 4. Hasil uji hubungan simultan antara budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan

Relationship	SRW	CR.
Budaya organisasi → Kinerja karyawan	0,40	6,83
Budaya organisasi → Komitmen organisasi	0,22	4,13
Komitmen organisasi → Kinerja karyawan	0,28	4,92
Budaya organisasi → Budaya kompetitif	0,80	
Budaya organisasi → Budaya kewirausahaan	0,87	
Budaya organisasi → Budaya birokrasi	0,76	
Budaya organisasi → Budaya konsensual	0,83	
Komitmen organisasi → Komitmen afektif	0,82	
Komitmen organisasi → Komitmen berkelanjutan	0,84	
Komitmen organisasi → Komitmen normatif	0,75	
Kinerja karyawan → Kinerja pekerjaan	0,73	
Kinerja karyawan → Kinerja interpersonal	0,80	
Kinerja karyawan → Kinerja organisasional	0,75	
Kinerja karyawan → Kinerja adaptif	0,74	

Implikasi Manajerial

Temuan penelitian ini membawa implikasi bahwa pimpinan Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan perlu menyadari bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya dan komitmen organisasi. Dengan kata lain, pimpinan Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan perlu memahami bahwa budaya dan komitmen organisasi secara signifikan mempunyai peran yang penting untuk peningkatan kinerja karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Temuan penelitian ini mendukung pemahaman yang menekankan pentingnya bagi organisasi untuk membangun komitmen organisasi mengingat karyawan adalah sumber utama untuk memperoleh kinerja yang berkelanjutan dan menciptakan daya saing yang lebih tinggi. Karyawan yang berkomitmen kepada organisasi akan bersedia untuk bekerja secara efektif dalam organisasi tanpa ada niatan untuk beralih ke organisasi lain. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan merasa betah berada dalam organisasi, mempunyai motivasi kerja yang tinggi, giat bekerja dan produktif, serta memberikan dukungan bagi peningkatan kinerja organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Sumber daya manusia mempunyai peran yang strategis, utamanya bagi Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Namun demikian, penelitian tentang bagaimana meningkatkan kinerja karyawan pada lembaga-lembaga publik masih terbatas. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Selain itu, ditemukan bahwa budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. Temuan ini sejalan konsep yang dibangun bahwa budaya organisasi dan kinerja komitmen karyawan terhadap organisasi adalah berkorelasi secara positif.

Saran

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh, penelitian memandang perlu bagi pimpinan Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan untuk mengembangkan model manajemen SDM yang memungkinkan tumbuhnya budaya dan komitmen organisasi. Dari aspek budaya organisasi, pimpinan perlu mengembangkan dimensi budaya konsensual; sedangkan dari aspek komitmen organisasi, pimpinan perlu mengembangkan dimensi

komitmen normatif. Kedua dimensi ini dipandang mampu berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan dan memungkinkan karyawan untuk secara aktif memberikan tenaga dan gagasannya demi tercapainya tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agbejule A. 2011. Organizational culture and performance: The role of management accounting system. *Journal of Applied Accounting Research* 12(1):74-89. <https://doi.org/10.1108/09675421111130621>
- Ahmad T, Farrukh F, Nazir S. 2015. Capacity building boost employees performance. *Industrial and Commercial Training* 47(2):61-66. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2014-0036>
- Allen NJ, Meyer JP. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 63(1):1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Deshpande R, Farley J. 1999. Executive insights: Corporate culture and market orientation comparing Indian and Japanese firms. *Journal of International Marketing* 7(4):111-127. <https://doi.org/10.1177/1069031X9900700407>
- Giri VN, Kumar BP. 2010. Assessing the impact of organizational communication on job satisfaction and job performance. *Psychological Studies* 55(2):137-143. <https://doi.org/10.1007/s12646-010-0013-6>
- Gunlu E, Aksarayli M, Percin NS. 2010. Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 22(5):693-717. <https://doi.org/10.1108/09596111011053819>
- Guzeller CO, Celiker N. 2019. Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research* 14(1):102-120. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>
- Hanaysha J. 2016. Testing the effects of employee engagement, work environment, and organizational learning on organizational commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 229:289-297. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.139>
- Hersona S, Sidharta I. 2017. Influence of leadership function, motivation and work discipline on employees' performance. *Journal of Applied Management (JAM)* 15(3):528-537. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2017.015.03.18>
- Koopmans L, Bernaards C, Hildebrandt V. de Vet H. 2013. Measuring individual work performance - identifying and selecting indicators. *WORK: A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation* 45(3):61-81. <https://doi.org/10.1037/e604062012-229>
- Kusumawati R, Maarif MS, Nurdiati S. 2019. Strategi peningkatan kinerja karyawan taman Buah Mekarsari. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis* 5(1):59-70. <https://doi.org/10.17358/jabm.5.1.59>
- Kwarteng A, Aveh F. 2018. Empirical examination of organizational culture on accounting information system and corporate performance: Evidence from a developing country perspective. *Meditari Accountancy Research* 26(4):675-698. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-01-2018-0264>
- Maamari BE, Saheb A. 2018. How organizational culture and leadership style affect employees' performance of genders. *International Journal of Organizational Analysis* 26(4):630-651. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2017-1151>
- Maiti RB, Sanyal SN. 2018. Optimizing the role of organizational commitment: A qualitative study in the school education sector. *International Journal of Organizational Analysis* 26(4):669-690. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2017-1183>
- Oyewobi LO, Oke AE, Adeneye TD, Jimoh RA. 2019. Influence of organizational commitment on work-life balance and organizational performance of female construction professionals. *Engineering, Construction and Architectural Management* 26(10):2243-2263. <https://doi.org/10.1108/ECAM-07-2018-0277>
- Pawirosumarto S, Sarjana PK, Gunawan R. 2017. The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management* 59(6):1337-1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Rashid AZ, Sambasivan M, Johari J. 2003. The influence of corporate culture and organisational commitment on performance. *Journal of*

- Management Development 22(8):708-728. <https://doi.org/10.1108/02621710310487873>
- Spanuth T, Wald A. 2017. Understanding the antecedents of organizational commitment in the context of temporary organizations: An empirical study. *Scandinavian Journal of Management* 33:129-138. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2017.06.002>
- Yeh H. 2012. The mediating effect of organizational commitment on leadership type and job performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning* 8(2):50-59.
- Yiing LH, Ahmad KZB. 2009. The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership & Organization Development Journal* 30(1):53-86. <https://doi.org/10.1108/01437730910927106>
- Zangaro GA. 2001. Organizational commitment: A concept analysis. *Nursing Forum* 36:14-23. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6198.2001.tb01179.x>