

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) MABA KABUPATEN HALMAHERA TIMUR**

**Fadilah Yakub, Abdullah W. Jabid, Fadhliah M. Alhadar**

Universitas Khairun Ternate

**ARTICLE INFO**

**Keywords:** *Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Culture and Service Quality*

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi dan Kualitas Pelayanan

Corresponding author:

**Fadilah Yakub**

fadilahyakub0@gmail.com

**Abstrak.** This study aims to determine and test the Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Culture on Service Quality. This study uses a quantitative approach. The population used in this study were all employees of Maba Regional Hospital, East Halmahera Regency, totaling 207 people. The sample in the study using the Slovin technique was 67 respondents. The analysis method for testing the hypothesis in this study used the statistical package for social scientists 25 (SPSS) as a statistical test tool. The test results showed that Job Satisfaction had a significant effect on service quality, Organizational Commitment had a significant effect on service quality, Organizational Culture had a significant effect on service quality

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai RSUD Maba Kabupaten Halmahera Timur yang berjumlah 207 orang, Sampel dalam penelitian dengan menggunakan teknik Slovin yaitu 67 responden. Metode analisis untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan *statistical package for social scientists 25 (SPSS)* sebagai alat uji statistik. Hasil pengujian menunjukkan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan, Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan, Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan

## PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama dalam penyelenggaraan pemerintah yang menjadi kewajiban aparatur pemerintah. Berdasarkan Keputusan MENPAN No. 63/Kep/M.PAN/7/2003 tertanggal 10 Juli 2003 pada paragraph 1 butir c menyebutkan pengertian pelayanan umum adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah sebagai upaya pemenuhan kebutuhan orang, masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum maupun sebagai pelaksanannya ketentuan peraturan perundang-undangan (Kuncoro, 2006).

Pemberian pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada rakyat sebenarnya merupakan implikasi dari fungsi aparat negara sebagai pelayan rakyat. Karena itu, kedudukan aparatur pemerintah dalam pelayanan umum (*public services*) sangat strategis karena akan sangat menentukan sejauhmana negara telah menjalankan perannya dengan baik sesuai dengan tujuan pendiriannya (Kurniawan, 2005). Bentuk pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintah bertujuan untuk memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat.

Pelayanan yang berkualitas adalah pelayanan kesehatan yang dapat memuaskan bagi setiap pemakai jasa pelayanan kesehatan sesuai dengan tingkat kepuasan rata-rata penduduk serta yang penyelenggaranya sesuai dengan kode etik profesi yang telah ditetapkan. Masyarakat sangat berharap untuk mendapatkan penyelenggaraan pelayanan kesehatan dilaksanakan secara bertanggung jawab, aman, bermutu serta merata dan nondiskriminatif, sehingga hak pasien sebagai penerima pelayanan kesehatan tersebut dapat terlindungi. Telah ditetapkan juga bahwa setiap orang berhak memperoleh pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, semua masyarakat berhak memperoleh pelayanan atas kesehatannya dan pemerintah bertanggung jawab untuk mengatur menyelenggarakan dan mengawasi penyelenggaraan kesehatan secara merata dan terjangkau oleh Masyarakat (Umi, 2013).

Tuntutan pelayanan kesehatan yang berkualitas semakin meningkat seiring meningkatnya kesadaran masyarakat tentang kesehatan. Azwar (1994) mengungkapkan bahwa pelayanan kesehatan yang bermutu adalah pelayanan kesehatan yang mampu memuaskan pemakai jasa pelayanan yang dilakukan sesuai dengan standar dan etika profesi. Keith (2008) menyatakan kunci dari pelayanan kesehatan yang bermutu dengan biaya yang efisien adalah dengan meningkatkan kolaborasi yang efektif antar tenaga kesehatan.

Kualitas pelayanan merupakan faktor terpenting dalam pemanfaatan layanan kesehatan. Peninjauan terhadap kualitas pelayanan yang baik tidak terbatas pada kesembuhan penyakit secara fisik, tetapi juga terhadap sikap, pengetahuan dan keterampilan petugas dalam memberikan pelayanan, komunikasi, informasi, sopan santun, tepat waktu, tanggap serta tersedianya sarana dan lingkungan fisik yang memadai. Faktor manusia sebagai pemberi pelayanan terhadap publik dalam organisasi dianggap sangat menentukan dalam menghasilkan pelayanan yang berkualitas. Dokter, perawat, dan tenaga penunjang medis serta nonmedis yang bertugas di rumah sakit harus memahami cara melayani konsumennya dengan baik terutama kepada pasien dan keluarga pasien, karena pasien dan keluarga pasien adalah konsumen utama di rumah sakit (Thoha, 2002).

Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (2013) terdapat lima dimensi utama yang relevan untuk menjelaskan kualitas pelayanan yang dikenal dengan *service quality (servqual)* yaitu, tangible (bukti fisik), reliability (kehandalan), responsiveness (daya tanggap), assurance (jaminan), dan empathy

(empati). Kelima dimensi kualitas pelayanan tersebut merupakan kunci utama untuk meningkatkan kepuasan pasien. Buruknya manajemen dan pelayanan jasa kesehatan yang diberikan rumah sakit kepada pasien mengakibatkan kerugian baik bagi rumah sakit maupun bagi pasien. Diperlukan mekanisme tertentu yang tidak saling merugikan antara penyedia dan pemakai pelayanan kesehatan. Pentingnya pengendalian mutu pelayanan kesehatan banyak berkaitan dengan kehidupan manusia, sehingga kualitas jasa yang diberikan harus benar-benar diperhatikan.

Rumah Sakit sebagai salah satu fasilitas pelayanan Kesehatan memiliki peranan yang sangat strategis dalam upaya mempercepat peningkatan derajat kesehatan masyarakat Indonesia. Peran tersebut pada dewasa ini semakin dituntut yang diakibatkan oleh perubahan-perubahan epidemiologi penyakit, perubahan struktur sosio-ekonomi masyarakat akan pelayanan yang lebih berkualitas, profesional dan sanggup memenuhi kebutuhan dan keinginan pasien. Tuntutan tersebut bertambah berat dalam menghadapi abad ke-21 yang sudah diambah pintu, dimana era globalisasi yang salah satu implikasinya berupa liberalisasi jasa kesehatan yang ditempuh. Rumah sakit sebagai salah satu sarana kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat memiliki peran yang sangat strategis dalam mempercepat peningkatan derajat Kesehatan masyarakat. Oleh karena itu rumah sakit dituntut memberikan pelayanan yang bermutu sesuai dengan standar yang ditetapkan dan perlu dijaga kualitas pelayanannya.

Pelayanan dibidang kesehatan tidak dapat dipisahkan dari institusi Rumah Sakit yang mempunyai budaya organisasi dan berperan utama mempercepat peningkatan derajat kesehatan optimal, yang tergambar dalam visi dan misi yang akan dicapai. Tujuan pelayanan kesehatan di rumah sakit yakni memberikan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan dan bermutu. Perilaku kinerja perawat sebagai salah satu tim kerja pemberi pelayanan adalah hal yang paling esensi dalam penentuan kualitas layanan (Pohan, 2007).

Salah satu faktor penting lainnya yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen dalam menciptakan kualitas pelayanan yang baik pada diri setiap perawat adalah dengan memperhatikan kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja merupakan salah satu pendorong timbulnya kualitas pelayanan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya dapat memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi baik untuk perusahaan maupun untuk pelanggan, dari pada karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya (Barnes, 2003). Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Ghayas dan Hussain (2015) menunjukkan hasil bahwa perilaku kepuasan kerja berkorelasi dengan kepuasan pelanggan dan kualitas pelayanan.

Locke (Luthans, 2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Dikatakan lebih lanjut bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari prestasi seseorang terhadap sampai seberapa baik pekerjaannya menyediakan sesuatu yang berguna baginya. Vroom (Ruvendi, 2005) juga mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu acuan dari orientasi yang efektif seseorang pegawai terhadap peranan mereka pada jabatan yang dipegangnya saat ini. Sikap yang positif terhadap pekerjaan secara konsepsi dapat dinyatakan sebagai kepuasan kerja dan sikap negatif terhadap pekerjaan sama dengan ketidakpuasan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang diungkapkan oleh Gilmer (Sutrismo, 2014) meliputi: kesempatan untuk maju, kemauan, gaji, Perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsic dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, dan komunikasi.

Budaya organisasi rumah sakit yang kuat dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan merupakan salah satu yang harus dimiliki organisasi rumah sakit untuk mampu bersaing. Budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas akan menciptakan iklim internal atas pengendalian perilaku yang tinggi (Robbins & Judge, 2003). Budaya organisasi merupakan faktor dari internal perusahaan yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Komitmen adalah perasaan, sikap, dan perilaku individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Wibowo, (2014). Komitmen berhubungan dengan kuat dan terikat dengan organisasi di tingkat emosional. Sering mencerminkan keyakinan pekerja dalam misi dan tujuan perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan kuat antara komitmen organisasional dan kepuasan. Komitmen yang lebih tinggi dapat memfasilitasi kinerja lebih tinggi. Robbins & Judge (2008) menyatakan komitmen organisasional mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi berfungsi efektif seperti rendahnya tingkat turnover, tingginya kinerja karyawan, rendahnya tingkat kemangkiran dan tingginya rasa memiliki atas tempatnya bekerja (*organizational citizenship*). Komitmen organisasional yang rendah dapat berujung pada keputusan karyawan meninggalkan pekerjaannya. Pergerakan tenaga kerja berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian, atau kematian anggota organisasi yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini menimbulkan ketidakstabilan dan ketidakpastian (*uncertainty*) terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya pelatihan, menimbulkan permasalahan moral pada karyawan yang tinggal, dan juga melambungkan biaya dalam rekrutmen karena karyawan harus mempelajari keahlian yang baru (Simamora, 2006).

Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja dan memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan memberikan layanan yang baik kepada customer begitu pun sebaliknya jika karyawan tidak mengalami kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang rendah maka layanan yang diberikan kepada customer akan kurang memuaskan. Kuuruzum et al. (2009) mengemukakan bahwa perusahaan yang bergerak di bidang jasa hendaknya lebih sensitif dengan kebutuhan karyawannya sehingga karyawan merasa puas dan komitmen organisasional yang tinggi, karena besarnya kontribusi yang diberikan karyawan akan berdampak pada tujuan perusahaan dalam memberikan kualitas layanan yang prima.

Kualitas pelayanan di rumah sakit umum daerah (RSUD) merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kepuasan pasien dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan. Namun, hubungan antara kedua variabel ini dengan kualitas pelayanan tidak selalu bersifat langsung atau linier. Sebagai contoh, Sari & Haryanto (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan, tetapi efeknya sangat bergantung pada konteks budaya organisasi. Selain itu, Rahman et al. (2021) menyoroti bahwa kepuasan kerja lebih signifikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan ketika didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif. Meskipun demikian, penelitian tentang bagaimana budaya organisasi memoderasi hubungan ini masih sangat terbatas, terutama dalam konteks rumah sakit daerah seperti RSUD Maba di Kabupaten Halmahera Timur.

Di sisi lain, komitmen organisasional juga sering diidentifikasi sebagai salah satu faktor penting yang memengaruhi kualitas pelayanan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi cenderung lebih loyal dan berdedikasi dalam memberikan pelayanan terbaik kepada pasien. Hidayat & Suryani (2019) menemukan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan, tetapi efeknya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Penelitian lain oleh Wijaya & Putri (2022) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasional lebih kuat dalam meningkatkan kualitas pelayanan ketika karyawan merasa mereka adalah bagian integral dari organisasi. Namun, penelitian tentang komitmen organisasional dan kualitas pelayanan masih jarang dilakukan di sektor publik, terutama di rumah sakit umum daerah di wilayah Indonesia Timur. Hal ini menjadi salah satu research gap yang perlu dijelajahi lebih lanjut.

Selain itu, budaya organisasi sering kali dianggap sebagai faktor yang memperkuat atau melemahkan hubungan antara variabel independen (kepuasan kerja dan komitmen organisasional) dengan variabel dependen (kualitas pelayanan). Nugraha & Kurniawan (2021) menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan kualitas pelayanan di sektor jasa. Namun, penelitian ini lebih banyak dilakukan di perusahaan swasta, bukan di sektor publik seperti rumah sakit daerah. Sari et al. (2023) juga menyoroti bahwa budaya organisasi bertindak sebagai moderator yang signifikan dalam hubungan antara komitmen organisasional dan kualitas pelayanan, tetapi penelitian mereka difokuskan pada perkotaan besar, bukan di wilayah terpencil seperti Halmahera Timur. Oleh karena itu, peran budaya organisasi sebagai variabel moderasi dalam hubungan ini masih perlu dieksplorasi lebih mendalam, terutama di konteks rumah sakit umum daerah.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kualitas pelayanan yang dimoderasi oleh budaya organisasi di RSUD Maba, Kabupaten Halmahera Timur. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam literatur akademik dan praktik manajemen rumah sakit, khususnya di wilayah terpencil yang memiliki tantangan unik dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan.

Rumah Sakit Umum Daerah Maba Kabupaten Halmahera Timur merupakan organisasi milik pemerintah daerah dimana satu-satunya rumah sakit umum pemerintah di Kabupaten Halmahera Timur yang diresmikan pada tanggal 12 Juli 2008, sesuai dengan Surat Keputusan MENKES nomor 831/MENKES/SK/VII/2010 dengan jumlah tempat tidur sebanyak 50 tempat tidur. Rumah Sakit Umum Daerah Maba termasuk dalam katagori type C yang memberikan pelayanan rawat jalan dan juga pelayanan rawat inap. Untuk pelayanan rawat jalan dilakukan oleh enam poliklinik, selain itu ditunjang dengan unit penunjang laboratorium, radiologi, fisioteraphy, bedah central, farmasi, instalasi rawat darurat, rawat inap kelas I, II dan III dalam memberikan pelayanan.

## KAJIAN TEORI

### Kualitas Pelayanan

Tjiptono (2012) mengemukakan bahwa kualitas dapat diartikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Pelayanan adalah suatu tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak yang lainnya, yang pada dasarnya bersifat tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu (Kotler dan Armstrong, 2008)

### **Indikator Kualitas Pelayanan**

Zheithalm et al Ariani (2009), menyederhanakan sepuluh dimensi tersebut menjadi lima dimensi pokok yang dikenal dengan SERQUAL (*service quality*) yang terdiri dari:

1. **Bukti fisik atau *tangible***
2. **Keandalan atau *reliability***
3. **Daya tanggap atau *responsiveness***
4. **Jaminan atau *assurance***

### **Kepuasan Kerja**

Robbins et.al Judge (2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Dalam konsep tersebut, pekerjaan seseorang lebih dari sekedar aktivitas mengatur kertas, menulis kode program, menunggu pelanggan, atau mengendarai sebuah truk. Setiap pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan-atasan, mengikuti peraturan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasional, memenuhi standar-standar kinerja, menerima kondisi-kondisi kerja yang kurang ideal, dan lain-lain. Ini berarti bahwa penilaian seorang karyawan tentang seberapa ia merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaan merupakan penyajian yang rumit dari sejumlah elemen pekerjaan yang berlainan

#### *Indikator Kepuasan Kerja*

1. Kepuasan terhadap gaji dan tunjangan
  2. Kepuasan terhadap hubungan dengan atasan dan rekan kerja
  3. Kepuasan terhadap lingkungan kerja fisik
  4. Kepuasan terhadap kesempatan pengembangan karir
- Kepuasan terhadap kebijakan dan manajemen organisasi

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen Organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins and Judges, 2008).

### **Indikator Komitmen Organisasional**

Indikator untuk mengukur komitmen organisasi menurut Porter et.al Smith (Steers dan Porter, 1983) adalah :

1. Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
2. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan
3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

### **Budaya Organisasi**

Menurut Robbins et.al Judge (2015) budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Menurut Falikhatur

(Sunyoto, 2018) budaya organisasi merupakan kebiasaan, tradisi, dan tata cara umum dalam melakukan sesuatu dan sebagian besar berasal dari pendiri organisasi

### **Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Robbins *et.al* Judge (2015) Indikator dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko
2. Memperhatikan detail
3. Orientasi pada hasil
4. Orientasi individu
5. Orientasi pada tim
6. Keagresifan
7. Stabilitas

### **Kepuasan Kerja Pegawai Berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan**

Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mencerminkan sejauh mana pegawai merasa nyaman dan puas dengan pekerjaannya. Kepuasan ini biasanya muncul ketika pegawai merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan penghargaan, tantangan, serta lingkungan yang mendukung. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa pegawai yang puas akan cenderung bekerja lebih baik, lebih bersemangat, dan melayani pelanggan dengan lebih optimal.

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang berasal dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja secara keseluruhan. Menurut Robbins dan Judge (2017), pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan sikap positif, memiliki motivasi yang tinggi, dan bersedia memberikan pelayanan terbaik kepada pengguna jasa. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja pelayanan publik (Putra & Sudibyo, 2020; Dewi & Santoso, 2021). Pegawai yang puas akan lebih termotivasi untuk berperilaku proaktif dan kooperatif, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan.

Temuan Priyanto dan Arifin (2025) menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan meningkatkan perilaku organizational citizenship behavior (OCB), yang salah satu manifestasinya adalah kesiapan dalam memberikan pelayanan yang lebih baik dan membantu rekan kerja. Hal ini diperkuat oleh Mardhani dan Dewi (2022), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan retensi, dan menjadi faktor penting dalam mempertahankan kinerja pegawai.

Penelitian dari Sulaimiah dan Haerani (2023) serta Andayani dan Prasiliwati (2023) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan komitmen dan kinerja, yang merupakan faktor penting dalam membentuk pelayanan berkualitas.

### **Komitmen Organisasional Berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan**

Komitmen organisasional merupakan bentuk loyalitas dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Meyer dan Allen (1997) mengemukakan bahwa pegawai dengan tingkat komitmen tinggi akan lebih berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, termasuk dalam menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan.

Komitmen organisasional mencerminkan sejauh mana pegawai merasa memiliki dan terikat secara emosional terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Meyer dan Allen (1997) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan loyalitas dan keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi keberhasilan organisasi. Dalam konteks pelayanan, pegawai dengan komitmen tinggi lebih mungkin untuk menjaga standar pelayanan dan bersikap responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Penelitian oleh Wibowo (2019) dan Astuti & Prabowo (2020) menemukan bahwa komitmen organisasional berkaitan erat dengan peningkatan kualitas pelayanan di sektor publik dan swasta.

Beberapa penelitian mendukung pernyataan ini. Priyanto dan Arifin (2025) menemukan bahwa komitmen organisasional berkorelasi positif dengan perilaku proaktif dalam organisasi. Penelitian oleh Pratama et al. (2021) dan Lestari & Golo (2021) mengindikasikan bahwa kualitas layanan internal yang baik akan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan semangat dalam memberikan pelayanan yang baik.

Apriandika dan Daud (2023) juga menyebutkan bahwa komitmen organisasional merupakan salah satu 701redictor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang secara tidak langsung turut memperbaiki mutu pelayanan.

#### Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama dan menjadi pedoman perilaku anggota organisasi. Budaya organisasi yang mendukung pelayanan prima akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan standar tinggi dan fokus pada kepuasan pelanggan.

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dijadikan pedoman oleh anggota organisasi dalam bertindak. Budaya yang kuat dapat membentuk perilaku pegawai yang selaras dengan tujuan organisasi, termasuk dalam memberikan pelayanan. Menurut Schein (2010), budaya organisasi yang mendukung inovasi, kerja sama, dan orientasi pada pelanggan akan mendorong terciptanya pelayanan yang berkualitas. Penelitian yang dilakukan oleh Handayani & Harahap (2018) serta Nugroho (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif secara signifikan memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai.

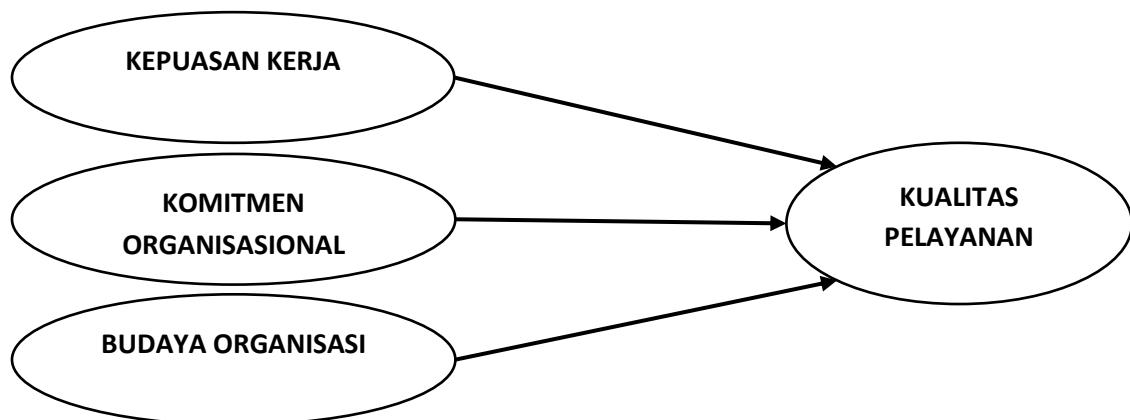
Penelitian oleh Sulaimiah dan Haerani (2023) serta Putri et al. (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Hal ini mengimplikasikan bahwa budaya organisasi yang sehat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan keterlibatan pegawai, dan berdampak pada kualitas pelayanan yang lebih baik.

Selain itu, Pangabdian et al. (2024) menegaskan bahwa budaya organisasi secara signifikan memengaruhi kedisiplinan dan perilaku kerja pegawai, yang juga merupakan indikator dari pelayanan yang berkualitas. Sementara itu, Lina Andayani dan Sri Lestari Prasilowati (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berkontribusi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, yang keduanya berkaitan erat dengan mutu pelayanan.

#### Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2017).

Berdasarkan pada penjelasan yang telah diuraikan diatas, maka kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, di mana data yang digunakan berbentuk angka atau data kuantitatif yang telah diolah. Metode pengumpulan data dilakukan melalui teknik survei dan menggunakan kuesioner, dengan tujuan untuk mengevaluasi dampak Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Sampel dalam penelitian dengan menggunakan teknik Slovin yaitu 67 responden. Metode analisis untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan *statistical package for social scientists 25 (SPSS)* sebagai alat uji statistik.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Persyaratan Analisis

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner penelitian. Kuesioner penelitian dinyatakan valid apabila nilai  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $R_{tabel}$  maka pernyataan dalam instrument penelitian valid. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kekonsistennan suatu kuesioner penelitian, suatu kuesioner dikatakan reliabel jika nilai cronbach Alpha menunjukkan angka lebih dari 0,60 (Ghozali, 2016). Berikut merupakan hasil uji validitas dan realibilitas variabel penelitian :

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	Nilai r	Ket	Cronbach's Alpha
Y	Y.1	0.607**	Valid	0,950
	Y.2	0.916**	Valid	
	Y.3	0.786**	Valid	
	Y.4	0.872**	Valid	

Variabel	Indikator	Nilai r	Ket	Cronbach's Alpha
X1	Y.5	0.871**	Valid	0,930
	Y.6	0.860**	Valid	
	Y.7	0.858**	Valid	
	Y.8	0.705**	Valid	
	Y.9	0.913**	Valid	
	Y.10	0.899**	valid	
X2	X1.1	0.748**	Valid	0,971
	X1.2	0.770**	Valid	
	X1.3	0.795**	Valid	
	X1.4	0.788**	Valid	
	X1.5	0.767**	Valid	
	X1.6	0.858**	Valid	
	X1.7	0.792**	Valid	
	X1.8	0.750**	Valid	
	X1.9	0.833**	Valid	
	X1.10	0.733**	Valid	
X3	X2.1	0.930**	Valid	0,977
	X2.2	0.853**	Valid	
	X2.3	0.915**	Valid	
	X2.4	0.902**	Valid	
	X2.5	0.898**	Valid	
	X2.6	0.912**	Valid	
	X2.7	0.806**	Valid	
	X2.8	0.948**	Valid	
	X2.9	0.892**	Valid	
	X2.10	0.897**	Valid	

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Dari hasil pengujian instrumen penelitian terhadap 67 responden baik dari uji validitas maupun reliabilitas dapat dinyatakan bahwa instrumen penelitian yang digunakan adalah valid dan reliabel. Dengan demikian semua item pernyataan yang memenuhi syarat dapat digunakan untuk analisis.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan dengan uji Kolmogorof Smornov, Tujuan uji normalitas ini adalah untuk memeriksa atau mengetahui apakah data populasi berdistribusi normal. Menurut Suliyanto, (2011:69). Pedoman dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan uji kolmogorof smornov adalah jika nilai Sig atau nilai probabilitas (p) lebih kecil dari 0,05 disimpulkan populasi tidak berdistribusi normal. Jika nilai Sig lebih besar dari 0,05 maka populasi berdistribusi normal.

**Tabel 4.2 Uji Normalitas**

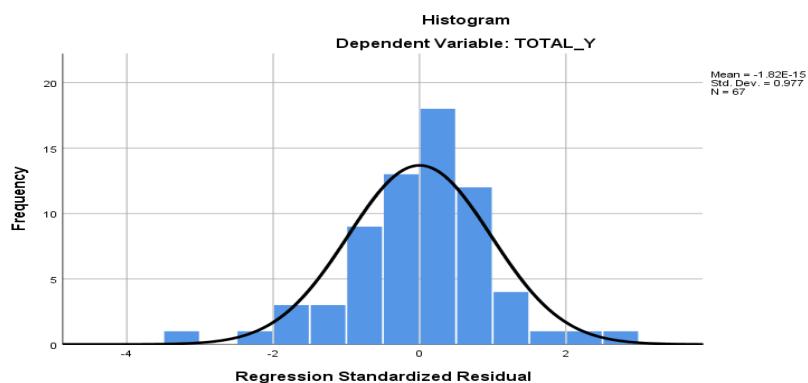
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		67
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	3,0171314
Most Extreme Differences	Absolute	0,088
	Positive	0,088
	Negative	-0,079
Test Statistic		0,088
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Sumber : Lampiran uji data (2025)

Hasil pengujian normalitas data menunjukkan bahwa tingkat signifikansi residual sebesar 0.200 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

#### Uji Multikolinearitas

Tujuan utama dari uji multikolinearitas adalah untuk mengamati apakah terdapat korelasi antar variabel bebas dalam model regresi. Pada dasarnya model regresi yang baik tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Dalam menguji multikolinearitas digunakan *Variance Inflation Factor*. Data penelitian yang diperoleh dapat dinyatakan bebas dari multikolinearitas ketika *Variance Inflation Factor* < 10.

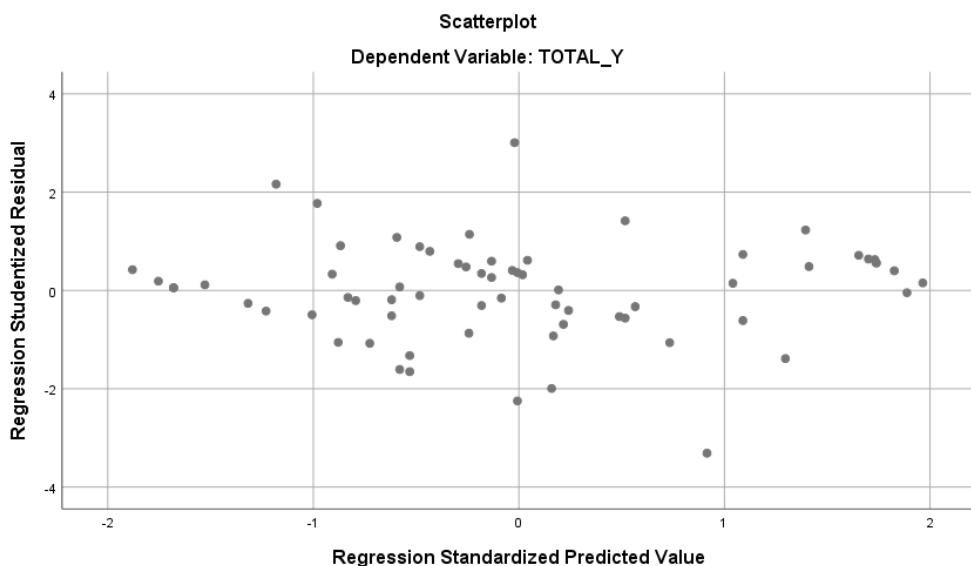
**Gambar 4.1 Uji Multikolinearitas***Sumber : Lampiran uji data (2025)*

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance  $> 0,1$  dan nilai VIF  $< 10$  untuk semua variabel independen. Hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas dalam penelitian ini.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah varians dari residual data satu observasi ke observasi lainnya berbeda ataukah tetap. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini uji heteroskedastisitas menggunakan uji glejser, dasar pengembalian keputusan dari uji heteroskedastisitas dengan uji glejser adalah:

1. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

**Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas***Sumber : Lampiran uji data (2025)*

Berdasarkan gambar scatterplot diatas dapat dikatakan bahwa tidak ada gambar pola yang jelas, serta titik-titik diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, kemudian dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas. pada penelitian ini, dan variabel- variabel independen dapat dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas.

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat (Suwito, 2011). Jika nilai  $R^2$  semakin besar (mendekati angka 1), maka dapat dikatakan bahwa model yang digunakan dapat menerangkan pengaruh variasi konsistensi variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat dengan kuat. Sebaliknya, jika nilai  $R^2$  semakin kecil (mendekati angka 0), ini berarti bahwa model tidak dapat menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat dengan kuat. Adapun nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.3 Hasil Uji  $R^2$  dan Adjusted  $R^2$**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.873 <sup>a</sup>	0,763	0,751	3,08813

*Sumber : Lampiran uji data (2025)*

Berdasarkan pada tabel 4.13 diatas, dapat dilihat bahwa dari hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai R-squared sebesar 0,717 hal ini berarti bahwa pengaruh variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional dan budaya organisasi terhadap kualitas pelayan sebesar 76,30% sedangkan sisanya yaitu 23,70% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini Pengujian Hipotesis

### Uji Parsial (Uji T)

Uji t dilakukan untuk menguji signifikan dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat, apakah kepuasan kerja, komitmen organisasional dan budaya organisasi terhadap kualitas pelayan. Hasil pengujian tampak pada tabel berikut:

**Tabel 4.4 Hasil Analisis Regresi Berganda Variabel X terhadap Y**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,809	3,748		1,016	0,313
TOTAL_X1	0,945	0,068	0,858	13,960	0,000
TOTAL_X2	0,401	0,149	0,415	2,689	0,009
TOTAL_X3	-0,469	0,148	-0,488	-3,168	0,002

*Sumber : Data diolah peneliti (2025)*

Persamaan model 1 regresi berganda:

$$Y = 3,809 + 0,945 X_1 + 0,401 X_2 - 0,469 X_3 + e$$

Dari tabel 4.14 diatas, diperoleh nilai koefisien regresi variabel X terhadap variabel Y sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Dapat dilihat bahwa nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung sebesar 13,960 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,67. Oleh karena itu nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai t

- hitung lebih besar dari t tabel, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima, dimana Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan.
2. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Dapat dilihat nilai signifikan sebesar 0.009 lebih kecil dari 0.05 dan nilai t hitung sebesar 2.689 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,67. Oleh karena itu nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima, dimana Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan.
  3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Dapat dilihat nilai signifikan sebesar 0.002 lebih kecil dari 0.05 dan nilai t hitung sebesar -3,168 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,67. Oleh karena itu nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima, dimana budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan

Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai dalam sebuah organisasi. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya—baik dari segi lingkungan kerja, kompensasi, hubungan antar rekan kerja, hingga pengakuan atas kinerja—akan menunjukkan sikap positif yang tercermin dalam perilaku pelayanan terhadap masyarakat atau pelanggan. Kepuasan kerja menciptakan suasana emosional yang stabil sehingga pegawai dapat lebih fokus, ramah, dan sigap dalam merespons kebutuhan pengguna layanan.

Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mencerminkan sejauh mana pegawai merasa nyaman dan puas dengan pekerjaannya. Kepuasan ini biasanya muncul ketika pegawai merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan penghargaan, tantangan, serta lingkungan yang mendukung. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa pegawai yang puas akan cenderung bekerja lebih baik, lebih bersemangat, dan melayani pelanggan dengan lebih optimal.

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang berasal dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja secara keseluruhan. Menurut Robbins dan Judge (2017), pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan sikap positif, memiliki motivasi yang tinggi, dan bersedia memberikan pelayanan terbaik kepada pengguna jasa. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja pelayanan publik (Putra & Sudibyo, 2020; Dewi & Santoso, 2021). Pegawai yang puas akan lebih termotivasi untuk berperilaku proaktif dan kooperatif, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan.

Temuan Priyanto dan Arifin (2025) menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan meningkatkan perilaku organizational citizenship behavior (OCB), yang salah satu manifestasinya adalah kesiapan dalam memberikan pelayanan yang lebih baik dan membantu rekan kerja. Hal ini diperkuat oleh Mardhani dan Dewi (2022), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan retensi, dan menjadi faktor penting dalam mempertahankan kinerja pegawai.

Penelitian dari Sulaimiah dan Haerani (2023) serta Andayani dan Prasiliwati (2023) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan komitmen dan kinerja, yang merupakan faktor penting dalam membentuk pelayanan berkualitas. Penelitian oleh **Sari, Mulyana, & Ramdani (2021)** menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan meningkatkan kualitas pelayanan publik di sektor pemerintahan. Mereka menyatakan bahwa pegawai yang puas akan cenderung menunjukkan komitmen kerja yang tinggi, antusiasme dalam melayani, serta inisiatif dalam menyelesaikan permasalahan pengguna layanan.

Demikian pula, **Fitriani & Nugroho (2020)** menekankan bahwa dimensi kepuasan kerja seperti kenyamanan kerja, hubungan antar individu, serta penghargaan atas kinerja berperan besar dalam membentuk kualitas layanan yang prima. Mereka menemukan bahwa dalam organisasi pelayanan publik, kepuasan kerja menjadi salah satu prediktor utama kepuasan masyarakat

#### Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kualitas Pelayanan

Komitmen organisasional juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Pegawai yang memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi akan lebih terdorong untuk bekerja optimal dan memberikan pelayanan yang terbaik. Komitmen ini mendorong pegawai untuk mendahulukan kepentingan organisasi dan penerima layanan di atas kepentingan pribadi.

Komitmen organisasional merupakan bentuk loyalitas dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Meyer dan Allen (1997) mengemukakan bahwa pegawai dengan tingkat komitmen tinggi akan lebih berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, termasuk dalam menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan.

Komitmen organisasional mencerminkan sejauh mana pegawai merasa memiliki dan terikat secara emosional terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Meyer dan Allen (1997) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan loyalitas dan keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi keberhasilan organisasi. Dalam konteks pelayanan, pegawai dengan komitmen tinggi lebih mungkin untuk menjaga standar pelayanan dan bersikap responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Penelitian oleh Wibowo (2019) dan Astuti & Prabowo (2020) menemukan bahwa komitmen organisasional berkaitan erat dengan peningkatan kualitas pelayanan di sektor publik dan swasta.

Beberapa penelitian mendukung pernyataan ini. Priyanto dan Arifin (2025) menemukan bahwa komitmen organisasional berkorelasi positif dengan perilaku proaktif dalam organisasi. Penelitian oleh Pratama et al. (2021) dan Lestari & Golo (2021) mengindikasikan bahwa kualitas layanan internal yang baik akan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan semangat dalam memberikan pelayanan yang baik.

Apriandika dan Daud (2023) juga menyebutkan bahwa komitmen organisasional merupakan salah satu prediktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang secara tidak langsung turut memperbaiki mutu pelayanan. Penelitian oleh **Yuliana & Andriani (2021)** menemukan bahwa komitmen organisasional berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja pelayanan di instansi pemerintah daerah. Pegawai yang merasa memiliki keterikatan emosional dan tanggung jawab terhadap instansinya, cenderung bekerja dengan integritas dan profesionalisme yang tinggi.

Lebih lanjut, **Rahmadani et al. (2019)** menyebutkan bahwa komitmen organisasional, khususnya dalam bentuk affective commitment (komitmen afektif), memiliki pengaruh positif terhadap kualitas

layanan. Hal ini karena pegawai yang merasa bangga menjadi bagian dari organisasinya akan menunjukkan loyalitas dan perhatian lebih dalam memberikan pelayanan terbaik.

#### Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bekerja serta berinteraksi, termasuk dalam memberikan pelayanan. Budaya organisasi yang kuat dan positif akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung semangat pelayanan prima.

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama dan menjadi pedoman perilaku anggota organisasi. Budaya organisasi yang mendukung pelayanan prima akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan standar tinggi dan fokus pada kepuasan pelanggan.

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dijadikan pedoman oleh anggota organisasi dalam bertindak. Budaya yang kuat dapat membentuk perilaku pegawai yang selaras dengan tujuan organisasi, termasuk dalam memberikan pelayanan. Menurut Schein (2010), budaya organisasi yang mendukung inovasi, kerja sama, dan orientasi pada pelanggan akan mendorong terciptanya pelayanan yang berkualitas. Penelitian yang dilakukan oleh Handayani & Harahap (2018) serta Nugroho (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif secara signifikan memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai.

Penelitian oleh Sulaimiah dan Haerani (2023) serta Putri et al. (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Hal ini mengimplikasikan bahwa budaya organisasi yang sehat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan keterlibatan pegawai, dan berdampak pada kualitas pelayanan yang lebih baik.

Selain itu, Pangabdian et al. (2024) menegaskan bahwa budaya organisasi secara signifikan memengaruhi kedisiplinan dan perilaku kerja pegawai, yang juga merupakan indikator dari pelayanan yang berkualitas. Sementara itu, Lina Andayani dan Sri Lestari Prasiliowati (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berkontribusi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, yang keduanya berkaitan erat dengan mutu pelayanan.

**Prasetyo & Lestari (2022)** menegaskan bahwa budaya organisasi yang menekankan nilai-nilai pelayanan, kerjasama, dan inovasi, sangat efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Budaya tersebut membentuk perilaku pegawai yang proaktif dan berorientasi pada kepuasan penerima layanan.

Hasil serupa diperoleh dari penelitian **Wahyuni & Kurniawan (2020)** yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang adaptif dan berorientasi pada pelayanan masyarakat mampu menciptakan kinerja pelayanan yang efisien dan responsif. Budaya ini mendorong adanya komunikasi terbuka dan tanggung jawab kolektif dalam memberikan pelayanan terbaik.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, maka semakin baik pula kualitas pelayanan yang

diberikan. Kepuasan kerja menjadi faktor penting yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal dan memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Artinya, pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, serta dedikasi yang kuat dalam memberikan pelayanan terbaik. Komitmen yang tinggi berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berdampak positif pada kualitas layanan.

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Hasil ini menegaskan bahwa nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang berlaku dalam organisasi turut membentuk perilaku kerja pegawai. Budaya organisasi yang positif akan menciptakan iklim kerja yang kondusif, kolaboratif, dan mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.

## **Saran**

Berdasarkan hasil temuan penelitian ini, disarankan agar RSUD Maba memberikan perhatian yang lebih besar terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Hal ini penting mengingat kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Upaya peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui penyediaan fasilitas kerja yang memadai, pemberian insentif yang sesuai, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tumbuhnya rasa nyaman dan bangga menjadi bagian dari organisasi.

Selain itu, penting bagi manajemen RSUD Maba untuk memperkuat komitmen organisasional pegawai dengan menumbuhkan rasa memiliki terhadap rumah sakit. Hal ini dapat dicapai melalui komunikasi yang terbuka, penghargaan atas dedikasi pegawai, serta pelibatan dalam proses pengambilan keputusan. Komitmen yang tinggi akan mendorong pegawai untuk lebih loyal, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pelayanan terbaik kepada pasien.

Tak kalah pentingnya, budaya organisasi di RSUD Maba perlu terus dibangun dan dikembangkan ke arah yang lebih positif dan mendukung pelayanan publik. Budaya kerja yang menekankan pada etika, profesionalisme, kerja sama tim, serta orientasi terhadap pasien perlu diinternalisasi secara konsisten di seluruh lapisan organisasi.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar memperluas cakupan variabel yang diteliti guna mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan. Peneliti dapat mempertimbangkan untuk memasukkan variabel lain seperti kepemimpinan, motivasi, atau kompetensi pegawai. Selain itu, pendekatan penelitian kuantitatif dapat dilengkapi dengan metode kualitatif agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap konteks sosial dan psikologis di lingkungan rumah sakit. Penelitian pada objek yang lebih luas, seperti rumah sakit lain di wilayah Maluku Utara, juga dapat menjadi bahan perbandingan dan pengembangan strategi pelayanan yang lebih efektif.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Andayani, L., & Prasiliwati, S. L. (2023). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Penunjang Medis Rumah Sakit Royal Progress yang Dimediasi oleh Variabel Kepuasan Kerja*.

- Apriandika, M. N., & Daud, I. (2023). Peran komitmen organisasional dan kepuasan kerja pada pengaruh beban kerja terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*,
- Dewi, A. A. S. K., & Mardhani, K. K. (2022). Pengaruh kompensasi dan komitmen organisasional terhadap etensi karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja di RSU Bhakti Rahayu Denpasar. *Jurnal Manajemen Kesehatan*
- Ecinsia, E., Nugroho, J. E., & Widjaja, M. L. K. (2024). Pengaruh Organization Commitment Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Person-Organization Fit Sebagai Moderator Pada Karyawan Oakwood Hotel & Residences Surabaya. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 11(1), 15–29. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.53339>
- Haerani, R., & Sulaimiah. (2023). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja (Studi pada karyawan PDAM Giri Menang Lombok Barat). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, x(x),
- Hidayat, R., & Suryani, N. (2019). Pengaruh komitmen organisasional terhadap kualitas pelayanan dengan peran moderasi gaya kepemimpinan. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 6(2), 113–122.
- Lestari, N., & Golo, Z. A. (2021). Analisis kualitas layanan internal dan dampaknya terhadap komitmen organisasional perawat di instalasi rawat inap RS Ibnu Sina. *Jurnal Pelayanan Kesehatan*
- Lukitasari, D. D. (2024). Effect of HR Policies, Employee Commitment and Remote Working on Organizational Performance (Study on Collaborative Education Units in Indonesia). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 11(2), 1328–1341. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.56147>
- Pangabdian, F., Purwadhi, N., Handayani, N., & Fitri, N. A. (2024). Pengaruh budaya, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kedisiplinan perawat gigi di Rumah Sakit Gigi dan Mulut Pendidikan Nala Husada Surabaya. *Jurnal Kesehatan Gigi dan Mulut*,
- Prasilowati, S. L., & Andayani, L. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan divisi penunjang medis Rumah Sakit Royal Progress yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja. *Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi*
- Pratama, S. P., Zainuddin, A., & Kusnan, A. (2021). Pengaruh kualitas layanan internal terhadap komitmen organisasional karyawan di Rumah Sakit Umum Aliyah 1 Kendari tahun 2021. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*,
- Priyanto, A. H., & Arifin, N. (2025). Analisis employee engagement, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior perawat rumah sakit. *Jurnal Keperawatan dan Manajemen Rumah Sakit*,
- Putri, R. R., Afuan, M., & Khairi, A. (2024). Pengaruh budaya organisasi, keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Solok. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*,
- Mardhani, K. K., & Dewi, A. A. S. K. (2022). *Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja RSU Bhakti Rahayu Denpasar*.
- Nugraha, R., & Kurniawan, A. (2021). Peran budaya organisasi dalam meningkatkan pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 55–66.
- Rahman, M. A., Yusof, H. B. M., & Ahmad, R. (2021). The influence of job satisfaction on service quality in public hospitals: The role of supportive work environment. *Journal of Public Health and Management*, 27(3), 205–213.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.

- Sari, N. P., & Haryanto, T. (2020). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderator. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Kesehatan*, 8(1), 45–54.
- Sari, M. D., Utami, T. S., & Purnomo, H. (2023). Budaya organisasi sebagai pemoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kualitas pelayanan di rumah sakit kota besar. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(2), 88–100.
- Sulaimiah, & Haerani, R. (2023). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Giri Menang Lombok Barat)*.
- Tielung, M. V. J., Karuntu, M. M., & Samadi, R. L. (2024). Pengaruh TQM Terhadap Keunggulan Bersaing Yang Dimediasi Oleh Resource Based View Pada Perusahaan Pengolahan Ikan Di Kota Bitung. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 11(1), 146–159. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.54404>
- Wijaya, A. P., & Putri, R. M. (2022). Komitmen organisasional dan persepsi terhadap identitas organisasi: Dampaknya terhadap kualitas layanan publik. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 11(2), 78–89.
- Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. (2007). *Peraturan Daerah Nomor 24 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Halmahera Timur*. Pemerintah Daerah Kabupaten Halmahera Timur.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2010). *Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 831/MENKES/SK/VII/2010 tentang Penetapan RSUD Maba*. Kementerian Kesehatan RI.