



Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire

Sarah Wahyuni Eka Putri¹, Kristian H.P. Lambe², Since Erna Lamba³

^{1,2,3}) Program Pasca Sarjana, Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

Submitted: 30-06-2026 || Review 07-07-2026 || Revision 18-07-2026 | Accepted 27-07-2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis budaya organisasi, kepuasan kerja pegawai, serta faktor-faktor yang memengaruhi hubungan keduanya pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap lima informan yang dipilih secara purposive dari unsur pimpinan, pejabat struktural, dan staf. Data dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi secara umum telah berjalan cukup baik, ditandai oleh penerapan disiplin, tanggung jawab, kerja sama, loyalitas, orientasi pelayanan, serta kepemimpinan yang terbuka dan komunikatif. Kepuasan kerja pegawai juga tergolong cukup baik, terutama didukung oleh hubungan kerja yang harmonis dan kebermaknaan pekerjaan dalam pelayanan masyarakat. Namun, masih ditemukan keterbatasan fasilitas kerja, ketidakmerataan kesempatan pelatihan dan pengembangan kompetensi, koordinasi yang belum optimal, serta perbedaan tingkat disiplin. Faktor internal berupa motivasi, sikap kerja, pengalaman, dan kemampuan pegawai, serta faktor organisasi berupa kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, kebijakan, dan fasilitas kerja turut membentuk hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan budaya organisasi secara konsisten untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kualitas pelayanan publik.

Kata kunci: Budaya Organisasi; Kepuasan Kerja; Kepemimpinan; Pegawai; Pelayanan Publik.

Abstract

This study aims to analyze organizational culture, employee job satisfaction, and the factors influencing the relationship between the two at the Department of Population Control and Family Planning of Nabire Regency. The study employed a descriptive qualitative approach. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation involving five purposively selected informants representing organizational leadership, structural officials, and staff. Data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing and verification. The findings indicate that organizational culture has generally been implemented well, as reflected in the values of discipline, responsibility, teamwork, loyalty, service orientation, and open and communicative leadership. Employee job satisfaction was also found to be relatively good, particularly due to harmonious working relationships and the meaningfulness of employees' roles in public service. Nevertheless, several challenges remain, including limited work facilities, unequal access to training and competency development, suboptimal coordination, and differences in employee discipline. Internal factors,

¹E-mail: sarahwahyunioka25@gmail.com

²E-mail: kristian_lambe@ukipaulus.ac.id

³E-mail: since_lamba@ukipaulus.ac.id

including motivation, work attitudes, experience, and competencies, as well as organizational factors such as leadership, communication, teamwork, organizational policies, and work facilities, shape the relationship between organizational culture and job satisfaction. These findings highlight the importance of consistently strengthening organizational culture to improve employee satisfaction and public service quality.

Keywords: *Organizational Culture; Job Satisfaction; Leadership; Employees; Public Service.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan komponen strategis dalam keberhasilan organisasi sektor publik karena kualitas aparatur menentukan kemampuan pemerintah dalam menjalankan fungsi administratif sekaligus memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks birokrasi, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh struktur, prosedur, dan kebijakan formal, tetapi juga oleh kondisi psikologis dan lingkungan sosial tempat pegawai melaksanakan pekerjaannya. Salah satu aspek penting dalam konteks tersebut adalah kepuasan kerja. Pegawai yang memperoleh pengalaman kerja yang positif cenderung memiliki keterikatan yang lebih baik terhadap organisasi dan mampu menjalankan tugas secara lebih optimal. Penelitian terhadap aparatur sipil negara di Indonesia menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang berkaitan dengan pencapaian kinerja aparatur (Anggoro, 2022). Temuan yang lebih mutakhir juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai pemerintah berkaitan erat dengan kondisi pembelajaran organisasi dan karakteristik budaya birokrasi (Aziza & Etikariena, 2025).

Dalam perspektif perilaku organisasi, budaya organisasi merupakan salah satu konteks utama yang membentuk cara anggota organisasi berpikir, berinteraksi, dan melaksanakan pekerjaan. Budaya organisasi tercermin melalui nilai, norma, pola komunikasi, kepemimpinan, kerja sama, disiplin, serta orientasi yang berkembang dan dipraktikkan secara bersama dalam organisasi. Budaya yang kondusif dapat menciptakan rasa memiliki, memperkuat hubungan interpersonal, meningkatkan kenyamanan bekerja, dan pada akhirnya mendukung kepuasan kerja. Sebaliknya, inkonsistensi nilai, lemahnya komunikasi, ketidakjelasan aturan, atau rendahnya dukungan organisasi dapat menciptakan ketidaknyamanan dan menurunkan pengalaman positif pegawai dalam bekerja. Bukti empiris pada sektor pemerintahan Indonesia menunjukkan bahwa budaya organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja aparatur. Anggoro (2022), misalnya, menemukan hubungan positif antara budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja aparatur sipil negara. Penelitian lain pada pemerintahan desa juga menunjukkan adanya keterkaitan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai (Imam et al., 2022).

Hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja menjadi semakin penting ketika ditempatkan dalam karakteristik organisasi pemerintah yang memiliki struktur birokrasi, hierarki kewenangan, serta tuntutan pelayanan publik. Budaya organisasi dalam birokrasi tidak semata-mata berfungsi sebagai instrumen internal untuk mengatur perilaku pegawai, tetapi juga berpotensi menentukan kualitas interaksi, koordinasi, dan respons organisasi terhadap kebutuhan masyarakat. Studi pada aparatur pemerintah Indonesia menunjukkan bahwa budaya birokrasi dan kepemimpinan memiliki konsekuensi terhadap perilaku organisasi dan efektivitas hubungan kerja (Putri & Kim, 2020). Sementara itu, penelitian terbaru terhadap aparatur sipil negara di Indonesia memperlihatkan bahwa budaya hierarkis merupakan konteks yang perlu diperhatikan dalam memahami kepuasan kerja, meskipun faktor internal

pegawai tetap menjadi determinan penting (Aziza & Etikariena, 2025). Dengan demikian, kajian mengenai budaya organisasi dan kepuasan kerja perlu melihat tidak hanya keberadaan nilai-nilai organisasi secara formal, tetapi juga bagaimana nilai tersebut diterapkan dalam praktik keseharian pegawai.

Fenomena tersebut relevan dengan kondisi pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire. Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi pada instansi tersebut secara umum telah terbentuk dengan cukup baik. Hal ini ditunjukkan melalui penerapan nilai disiplin, tanggung jawab, kerja sama, loyalitas, dan orientasi pelayanan kepada masyarakat. Hubungan antara pimpinan dan pegawai juga berlangsung secara komunikatif dan koordinatif, sedangkan gaya kepemimpinan yang terbuka dan suportif turut menciptakan suasana kerja yang relatif harmonis. Kondisi tersebut menjadi modal organisasi yang penting karena budaya kerja yang positif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pegawai dalam menjalankan tugas dan memberikan pelayanan publik.

Namun, kondisi tersebut belum sepenuhnya menunjukkan bahwa persoalan budaya organisasi dan kepuasan kerja telah terselesaikan. Hasil penelitian menemukan masih adanya permasalahan pada penerapan disiplin dan konsistensi aturan. Pada aspek kepuasan kerja, pegawai secara umum menunjukkan tingkat kepuasan yang cukup baik karena pekerjaan dipandang memberikan manfaat bagi masyarakat dan memberikan kesempatan untuk berkontribusi dalam pelayanan publik. Akan tetapi, keterbatasan fasilitas kerja, belum meratanya kesempatan mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta kebutuhan terhadap sarana pendukung pekerjaan masih menjadi persoalan yang dapat memengaruhi kenyamanan dan efektivitas kerja. Temuan tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan antara budaya organisasi yang secara normatif telah terbentuk positif dengan kondisi aktual yang masih menghadapi sejumlah hambatan struktural dan operasional.

Selain kondisi tersebut, penelitian menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja tidak berdiri sendiri, tetapi dibentuk oleh interaksi berbagai faktor internal dan organisasional. Faktor internal meliputi motivasi, sikap kerja, pengalaman, dan kemampuan pegawai, sedangkan faktor organisasional mencakup kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, kebijakan organisasi, serta ketersediaan fasilitas kerja. Kepemimpinan yang terbuka dan komunikatif, komunikasi yang efektif, serta kerja sama yang harmonis dipersepsikan mampu meningkatkan kenyamanan dan semangat kerja. Sebaliknya, keterbatasan fasilitas, koordinasi yang belum optimal, dan perbedaan tingkat disiplin dapat menghambat terbentuknya pengalaman kerja yang positif. Hal ini sejalan dengan penelitian empiris pada organisasi pemerintah yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan aspek penting dalam membentuk kepuasan kerja pegawai (Anggara & Mulyana, 2024).

Meskipun hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja telah banyak diteliti, sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan atau pengaruh antarvariabel. Pendekatan tersebut penting untuk menjelaskan kekuatan hubungan secara statistik, tetapi belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana budaya organisasi dialami dan dimaknai oleh pegawai dalam konteks birokrasi daerah, termasuk bagaimana kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, disiplin, fasilitas, dan pengembangan kompetensi secara bersama-sama membentuk kepuasan kerja. Penelitian kualitatif menjadi relevan karena memungkinkan eksplorasi pengalaman dan persepsi pegawai secara lebih mendalam. Terlebih lagi, penelitian mengenai aparatur pemerintah menunjukkan bahwa konteks organisasi dapat

menghasilkan dinamika kepuasan kerja yang berbeda, sehingga pemahaman terhadap konteks lokal menjadi penting (Aziza & Etikariena, 2025).

Penelitian ini penting dilakukan karena kualitas pelayanan publik pada tingkat daerah sangat bergantung pada kemampuan organisasi menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan pegawai bekerja secara nyaman, disiplin, kolaboratif, dan berorientasi pelayanan. Dalam konteks Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire, terdapat kondisi menarik berupa budaya organisasi yang secara umum telah berjalan cukup baik dan kepuasan kerja yang relatif positif, tetapi pada saat yang sama masih ditemukan keterbatasan fasilitas, ketidakmerataan pengembangan kompetensi, persoalan koordinasi, dan perbedaan disiplin pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya penting untuk mengidentifikasi apakah budaya organisasi berkaitan dengan kepuasan kerja, tetapi terutama untuk memahami mekanisme kontekstual dan faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat hubungan tersebut. Secara praktis, temuan penelitian dapat menjadi dasar bagi pimpinan dalam memperkuat budaya organisasi, meningkatkan kualitas kepemimpinan dan komunikasi, memperbaiki fasilitas kerja, serta memperluas pengembangan kompetensi pegawai. Secara akademik, penelitian ini memberikan kontribusi melalui eksplorasi kualitatif terhadap dinamika budaya organisasi dan kepuasan kerja pada organisasi pemerintah daerah yang memiliki karakteristik lokal spesifik.

Berdasarkan latar belakang dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab tiga pertanyaan utama: (1) bagaimana budaya organisasi pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire; (2) bagaimana kondisi kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire; dan (3) faktor-faktor apa saja yang memengaruhi hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai pada instansi tersebut? Rumusan tersebut konsisten dengan fokus penelitian dan hasil penelitian dalam tesis yang mengidentifikasi budaya organisasi, kepuasan kerja, serta faktor internal dan organisasional sebagai tiga aspek utama kajian.

TINJAUAN LITERATUR

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu konsep fundamental dalam kajian perilaku organisasi karena berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang berkembang serta menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Dalam organisasi, budaya tidak hanya diwujudkan melalui aturan formal, tetapi juga melalui kebiasaan, cara berkomunikasi, pola hubungan antarpegawai, kepemimpinan, serta cara organisasi merespons berbagai persoalan yang muncul dalam pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, budaya organisasi dapat dipahami sebagai sistem makna bersama yang membentuk cara anggota organisasi memahami lingkungan kerja dan menentukan perilaku yang dianggap sesuai dalam organisasi.

Dalam konteks organisasi publik, budaya organisasi memiliki karakteristik yang berkaitan erat dengan struktur birokrasi, kepatuhan terhadap aturan, hierarki, koordinasi, dan orientasi pelayanan. Budaya organisasi yang mendukung kerja sama, komunikasi terbuka, tanggung jawab, dan orientasi pelayanan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Sebaliknya, budaya yang ditandai oleh lemahnya koordinasi, inkonsistensi penerapan aturan, dan rendahnya dukungan organisasi dapat menghambat kenyamanan serta efektivitas kerja pegawai.

Secara empiris, hubungan antara budaya organisasi dan kondisi kerja pegawai

telah memperoleh dukungan dari berbagai penelitian. Anggoro (2022), misalnya, menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja merupakan faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan kinerja aparatur sipil negara di Indonesia. Penelitian Imam et al. (2022) pada pemerintahan desa juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berkaitan dengan kepuasan kerja dan selanjutnya berhubungan dengan kinerja pegawai.

Temuan yang lebih baru semakin memperlihatkan pentingnya budaya organisasi dalam konteks pemerintahan. Putra dan Putra (2024) menemukan adanya hubungan yang signifikan antara kompetensi kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja dalam organisasi administrasi publik. Temuan tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak dapat dipisahkan dari proses kepemimpinan dan pengalaman kerja pegawai dalam organisasi pemerintah.

Dalam penelitian ini, konsep budaya organisasi diarahkan pada bagaimana nilai dan pola perilaku organisasi diwujudkan dalam praktik kerja pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tercermin melalui disiplin, tanggung jawab, kerja sama, loyalitas, orientasi pelayanan, komunikasi, serta dukungan pimpinan. Namun, konsistensi penerapan disiplin dan aturan masih menjadi aspek yang perlu diperkuat.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menggambarkan evaluasi dan respons positif atau negatif pegawai terhadap pekerjaan yang dijalankannya. Kepuasan tersebut tidak hanya ditentukan oleh karakteristik pekerjaan itu sendiri, tetapi juga oleh bagaimana pegawai mempersepsikan hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja, lingkungan kerja, penghargaan, kesempatan berkembang, serta dukungan organisasi. Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan fenomena multidimensional yang terbentuk melalui interaksi antara karakteristik individu dan kondisi organisasi.

Dalam organisasi publik, kepuasan kerja memiliki posisi strategis karena pegawai merupakan aktor utama yang menerjemahkan kebijakan pemerintah menjadi pelayanan kepada masyarakat. Ketika pegawai memiliki pengalaman kerja yang positif, organisasi memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan motivasi, keterlibatan, dan kualitas pelaksanaan tugas. Sebaliknya, kondisi kerja yang tidak mendukung dapat menurunkan motivasi dan kenyamanan pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Anggoro (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menjelaskan kinerja aparatur sipil negara. Penelitian tersebut menggunakan data dari 380 aparatur dan menemukan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja aparatur. Sementara itu, Imam et al. (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga memiliki posisi penting dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pada konteks pemerintahan desa.

Kajian yang lebih baru pada organisasi publik juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan berbagai aspek lingkungan organisasi. Putra dan Putra (2024) menemukan keterkaitan antara kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja dalam organisasi administrasi publik. Sementara itu, Hasanudin et al. (2024) mengidentifikasi kepemimpinan dan kerja sama tim sebagai determinan penting kepuasan kerja pegawai sektor publik.

Berdasarkan hasil penelitian dalam tesis, kepuasan kerja pegawai pada Dinas

Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire secara umum berada dalam kondisi cukup baik. Pegawai merasakan kebermaknaan pekerjaan karena dapat memberikan kontribusi terhadap pelayanan masyarakat. Hubungan harmonis antara pimpinan dan rekan kerja juga menjadi faktor pendukung kepuasan kerja. Namun demikian, keterbatasan fasilitas kerja, belum meratanya kesempatan pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta kebutuhan terhadap sarana pendukung pekerjaan masih menjadi persoalan yang perlu diperhatikan.

Hubungan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui asumsi bahwa lingkungan organisasi membentuk pengalaman kerja pegawai. Nilai, norma, pola komunikasi, gaya kepemimpinan, dan bentuk interaksi yang berkembang dalam organisasi akan menentukan bagaimana pegawai mempersepsikan pekerjaannya. Ketika budaya organisasi memberikan dukungan, kejelasan, penghargaan, rasa memiliki, dan hubungan sosial yang positif, pegawai cenderung memperoleh pengalaman kerja yang lebih menyenangkan sehingga kepuasan kerja dapat meningkat.

Hubungan tersebut telah mendapatkan dukungan empiris dalam konteks sektor publik. Anggoro (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan kepuasan dan kinerja aparatur sipil negara di Indonesia. Imam et al. (2022) juga menunjukkan adanya keterkaitan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja pada organisasi pemerintahan desa. Dengan demikian, budaya organisasi dapat dipandang sebagai salah satu konteks organisasi yang membentuk pengalaman kerja pegawai.

Penelitian terbaru juga memperlihatkan bahwa hubungan tersebut tidak selalu bersifat sederhana karena dapat melibatkan mekanisme dan kondisi organisasi lainnya. Mitprasat et al. (2024), misalnya, menunjukkan keterkaitan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kinerja dalam organisasi sektor publik. Sementara itu, Fredriksz dan Fredriksz (2024) menemukan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dapat berhubungan dengan kepuasan kerja melalui motivasi kerja, sehingga motivasi menjadi mekanisme penting yang perlu diperhatikan dalam memahami hubungan antara faktor organisasi dan kepuasan kerja.

Temuan tersebut relevan dengan penelitian ini karena hasil wawancara menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor internal pegawai dan faktor organisasi. Faktor internal meliputi motivasi, sikap kerja, pengalaman, dan kemampuan pegawai. Sementara itu, faktor organisasi meliputi kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, kebijakan organisasi, dan fasilitas kerja.

Dengan demikian, penelitian ini tidak memandang budaya organisasi sebagai faktor yang berdiri sendiri. Budaya organisasi dipahami sebagai sistem sosial yang berinteraksi dengan kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, motivasi, disiplin, fasilitas, dan pengembangan kompetensi dalam membentuk kepuasan kerja pegawai.

Kepemimpinan, Komunikasi, dan Kerja Sama sebagai Unsur Budaya Organisasi

Kepemimpinan merupakan unsur penting dalam pembentukan dan pemeliharaan budaya organisasi. Pemimpin tidak hanya berperan dalam menetapkan kebijakan dan memberikan instruksi, tetapi juga menjadi representasi nilai organisasi melalui perilaku sehari-hari. Kepemimpinan yang terbuka, komunikatif, dan partisipatif dapat menciptakan hubungan kerja yang lebih positif karena pegawai merasa memperoleh

dukungan dan memiliki ruang untuk menyampaikan pendapat.

Dalam organisasi publik, kepemimpinan juga berkaitan dengan kemampuan menciptakan koordinasi dan menjaga konsistensi pelaksanaan nilai organisasi. Penelitian Putra dan Putra (2024) menunjukkan adanya keterkaitan antara kompetensi kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pada organisasi administrasi publik. Penelitian Mitprasat et al. (2024) juga menempatkan kepemimpinan sebagai faktor penting dalam hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi sektor publik.

Selain kepemimpinan, komunikasi dan kerja sama merupakan komponen penting dalam membentuk pengalaman kerja pegawai. Komunikasi yang efektif dapat mengurangi kesalahpahaman, memperjelas tugas, dan memperlancar koordinasi, sedangkan kerja sama yang baik memungkinkan pegawai saling memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian Hasanudin et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kerja sama merupakan determinan penting kepuasan kerja pegawai sektor publik.

Temuan penelitian pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire memperkuat perspektif tersebut. Informan menilai bahwa kepemimpinan yang terbuka dan komunikatif mampu meningkatkan semangat kerja serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Komunikasi dan kerja sama yang baik juga mempermudah penyelesaian tugas dan mengurangi kesalahpahaman.

Motivasi, Disiplin, Fasilitas Kerja, dan Pengembangan Kompetensi

Hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh karakteristik individual serta kondisi pendukung organisasi. Motivasi merupakan faktor internal yang menentukan energi dan arah perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki semangat dan persepsi positif terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, seluruh informan mengidentifikasi motivasi sebagai salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja.

Di sisi lain, disiplin merupakan bentuk konkret dari internalisasi nilai organisasi. Budaya organisasi yang menekankan tanggung jawab dan kepatuhan terhadap aturan membutuhkan konsistensi penerapan disiplin. Ketika standar disiplin diterapkan secara tidak konsisten, dapat muncul perbedaan perilaku antarpegawai yang berpotensi mengganggu koordinasi dan persepsi keadilan dalam organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbedaan tingkat disiplin dan belum optimalnya koordinasi merupakan salah satu hambatan yang dapat memengaruhi motivasi dan kenyamanan kerja.

Fasilitas kerja juga merupakan aspek penting karena memungkinkan pegawai melaksanakan tugas secara efektif. Budaya organisasi yang positif tidak akan sepenuhnya menghasilkan pengalaman kerja yang baik apabila pegawai menghadapi keterbatasan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaannya. Dalam penelitian ini, keterbatasan fasilitas kerja diidentifikasi sebagai salah satu faktor yang masih memengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Demikian pula, kesempatan pengembangan kompetensi merupakan bagian penting dari pengalaman kerja pegawai. Pelatihan dan pengembangan tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyesuaikan diri dengan perubahan tuntutan pekerjaan. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kesempatan pelatihan dan pengembangan kompetensi belum merata sehingga masih diperlukan penguatan program pengembangan sumber

daya manusia.

Sintesis Literatur dan Posisi Penelitian

Berdasarkan literatur dan temuan penelitian terdahulu, dapat disintesis bahwa budaya organisasi merupakan konteks utama yang membentuk pengalaman kerja pegawai, sedangkan kepuasan kerja merupakan salah satu manifestasi dari bagaimana pegawai mengevaluasi pengalaman tersebut. Hubungan keduanya diperkuat atau dilemahkan oleh sejumlah faktor, terutama kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, motivasi, disiplin, fasilitas kerja, serta kesempatan pengembangan kompetensi.

Penelitian terdahulu pada sektor publik telah memberikan bukti empiris mengenai keterkaitan budaya organisasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, dan kinerja (Anggoro, 2022; Imam et al., 2022; Putra & Putra, 2024). Namun, penelitian-penelitian tersebut sebagian besar menempatkan variabel dalam kerangka hubungan kuantitatif. Penelitian ini mengambil posisi berbeda dengan menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami bagaimana budaya organisasi dialami oleh pegawai dan bagaimana faktor internal maupun organisasi membentuk kepuasan kerja dalam konteks organisasi pemerintah daerah.

Posisi tersebut menjadi penting karena hasil penelitian pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire menunjukkan adanya kondisi yang tidak sepenuhnya linear: budaya organisasi telah berjalan cukup baik dan kepuasan kerja relatif baik, tetapi masih terdapat hambatan berupa keterbatasan fasilitas, ketidakmerataan pengembangan kompetensi, koordinasi yang belum optimal, dan perbedaan disiplin pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan bukan hanya untuk mengonfirmasi adanya hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, tetapi untuk menjelaskan dinamika, pengalaman, faktor pendukung, dan faktor penghambat yang membentuk hubungan tersebut pada tingkat organisasi pemerintah daerah.

Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan sintesis literatur dan temuan empiris penelitian, budaya organisasi dipandang sebagai fondasi yang membentuk perilaku dan pengalaman kerja pegawai dalam organisasi. Budaya tersebut tercermin melalui nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, orientasi pelayanan, komunikasi, dan kerja sama yang berkembang dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Budaya organisasi yang diterapkan secara konsisten dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif serta memberikan arah yang jelas bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan berinteraksi dengan anggota organisasi lainnya.

Dalam proses tersebut, kepemimpinan dan lingkungan organisasi menjadi unsur yang memperkuat implementasi budaya organisasi. Kepemimpinan yang terbuka dan komunikatif, didukung oleh komunikasi, koordinasi, kerja sama, kebijakan organisasi, serta ketersediaan fasilitas kerja, dapat menciptakan kondisi yang mendukung pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Sebaliknya, koordinasi yang belum optimal, keterbatasan fasilitas, dan penerapan disiplin yang belum konsisten dapat menjadi hambatan terhadap terciptanya pengalaman kerja yang positif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, kebijakan, dan fasilitas kerja merupakan bagian dari faktor organisasi yang memengaruhi hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja pegawai.

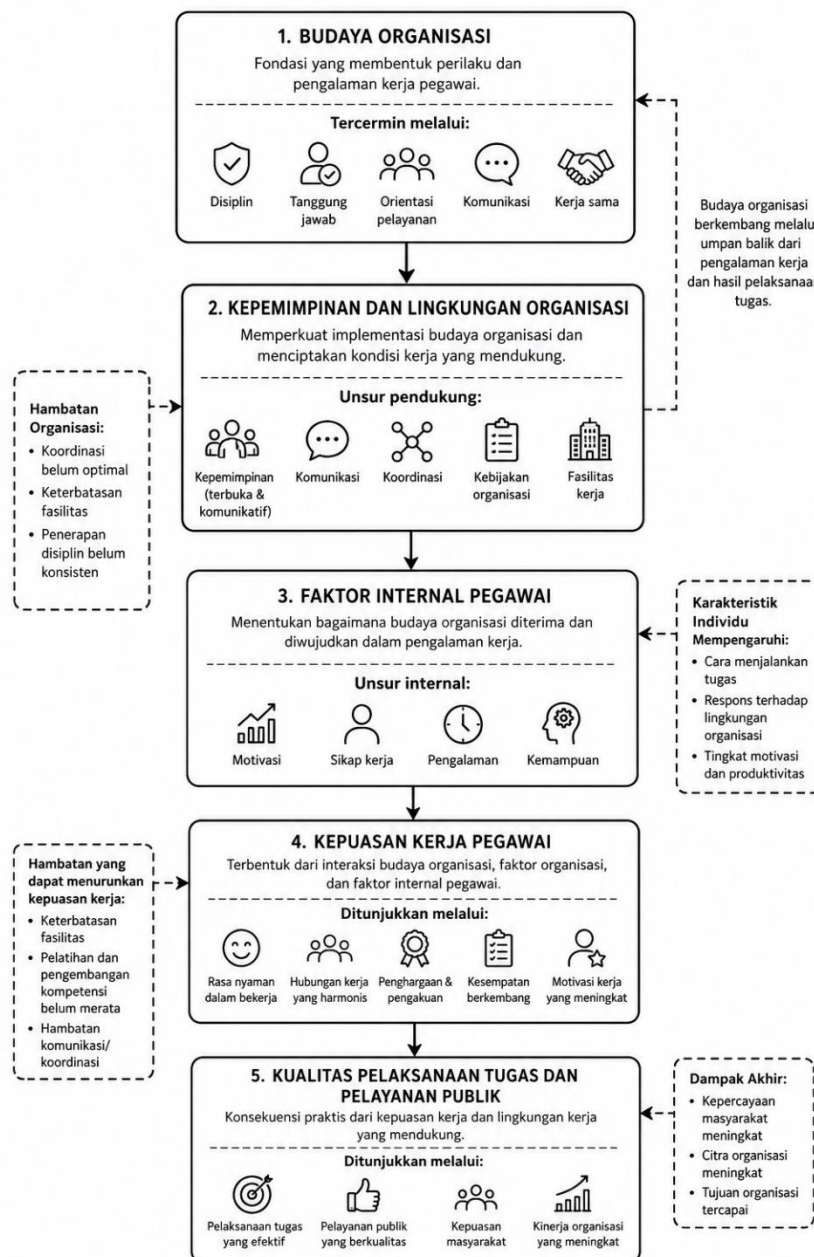
Selain faktor organisasi, faktor internal pegawai turut menentukan bagaimana budaya organisasi diterima dan diwujudkan dalam pengalaman kerja. Motivasi, sikap

kerja, pengalaman, dan kemampuan pegawai memengaruhi cara individu menjalankan tugas serta merespons lingkungan organisasi. Pegawai dengan motivasi dan kemampuan kerja yang baik cenderung lebih mampu menjalankan pekerjaan secara percaya diri dan produktif. Dalam penelitian ini, faktor internal tersebut ditemukan sebagai bagian penting yang membentuk hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Interaksi antara budaya organisasi, faktor organisasi, dan faktor internal pegawai pada akhirnya membentuk kepuasan kerja. Budaya organisasi yang positif, kepemimpinan yang mendukung, komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, serta dukungan terhadap kebutuhan pegawai dapat menciptakan rasa nyaman dan meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Sebaliknya, berbagai hambatan organisasi dapat mengurangi kenyamanan dan motivasi pegawai apabila tidak ditangani secara tepat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire secara umum memiliki kepuasan kerja yang cukup baik, terutama karena pekerjaan dipandang memberikan manfaat bagi masyarakat dan didukung hubungan kerja yang harmonis. Namun, keterbatasan fasilitas serta belum meratanya kesempatan pelatihan dan pengembangan kompetensi masih menjadi aspek yang perlu diperbaiki.

Dengan demikian, kualitas pelaksanaan tugas dan pelayanan publik dapat dipahami sebagai konsekuensi praktis dari terbentuknya lingkungan kerja yang mendukung dan kepuasan kerja pegawai. Dalam konteks organisasi yang berorientasi pada pelayanan masyarakat, pegawai yang merasa nyaman, termotivasi, dan memiliki hubungan kerja yang baik memiliki kondisi yang lebih mendukung untuk melaksanakan tugas secara bertanggung jawab. Oleh karena itu, kerangka konseptual penelitian ini menempatkan budaya organisasi sebagai fondasi, yang dalam implementasinya dipengaruhi oleh kepemimpinan dan lingkungan organisasi serta berinteraksi dengan faktor internal pegawai dalam membentuk kepuasan kerja dan mendukung pelaksanaan tugas serta pelayanan publik.

Dengan perspektif tersebut, penelitian ini tidak memandang budaya organisasi sebagai faktor tunggal yang secara otomatis menghasilkan kepuasan kerja, melainkan sebagai bagian dari suatu dinamika organisasi yang melibatkan faktor organisasi dan faktor internal pegawai. Pandangan ini sesuai dengan temuan penelitian bahwa hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire terbentuk melalui kombinasi motivasi, sikap kerja, pengalaman, kemampuan, kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, kebijakan, dan fasilitas kerja.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan tersebut dipilih karena penelitian diarahkan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai berdasarkan pengalaman, pandangan, persepsi, serta kondisi nyata yang berlangsung dalam lingkungan organisasi. Penelitian tidak diarahkan untuk menguji hipotesis atau mengukur hubungan antarvariabel secara statistik, melainkan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan fenomena organisasi secara kontekstual. Creswell dan Poth (2018) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap suatu persoalan

sosial atau kemanusiaan. Pendekatan ini relevan dengan penelitian karena fenomena budaya organisasi dan kepuasan kerja membutuhkan eksplorasi terhadap pengalaman subjektif pegawai serta dinamika organisasi yang tidak dapat sepenuhnya direpresentasikan melalui data numerik.

Penelitian dilaksanakan pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire, Provinsi Papua Tengah. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja karena instansi tersebut merupakan organisasi perangkat daerah yang memiliki tugas dalam penyelenggaraan urusan pengendalian penduduk, keluarga berencana, ketahanan keluarga, dan pembangunan keluarga, serta memiliki keterkaitan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat. Konteks tersebut menjadikan budaya organisasi, kualitas hubungan kerja, koordinasi, kepemimpinan, dan kepuasan pegawai sebagai aspek yang relevan untuk dikaji. Penelitian merupakan penelitian lapangan yang dilakukan secara langsung pada lingkungan kerja instansi dengan melibatkan pegawai sebagai sumber informasi utama. Waktu penelitian berlangsung antara bulan Maret hingga Juni 2026.

Unit sumber data dalam penelitian ini disebut informan, yang dipilih berdasarkan relevansi pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung mereka terhadap fenomena yang diteliti. Penelitian melibatkan lima orang informan yang terdiri atas Kepala Dinas, Plt. Kepala Bidang Penyuluhan dan Penggerakan, Kasubbag Umum dan Kepegawaian, serta dua orang staf. Informan tersebut memiliki masa kerja antara 1,5 hingga 5 tahun sehingga dipandang memiliki pengalaman yang memadai untuk memberikan informasi mengenai budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Pemilihan informan menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan sumber data secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Teknik ini digunakan karena tidak seluruh pegawai memiliki pengetahuan dan pengalaman yang sama mengenai budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, maupun kepuasan kerja. Informan dipilih berdasarkan beberapa kriteria, yaitu bekerja pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire, memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun, mengetahui kondisi internal organisasi, serta bersedia memberikan informasi secara terbuka. Pemilihan informan dari berbagai tingkatan jabatan dimaksudkan untuk memperoleh variasi perspektif sehingga fenomena organisasi dapat dipahami secara lebih komprehensif. Pendekatan purposive sampling sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif karena pemilihan partisipan didasarkan pada kekayaan informasi yang dapat diberikan, bukan pada representasi statistik. Studi metodologis terbaru juga menegaskan bahwa purposive sampling perlu didasarkan pada keterkaitan karakteristik partisipan dengan pertanyaan dan tujuan penelitian (Campbell et al., 2020).

Pengumpulan data dilakukan secara langsung di lapangan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman pertanyaan yang telah disiapkan, tetapi tetap memberikan ruang kepada informan untuk menjelaskan pengalaman, pandangan, dan persepsinya secara bebas. Wawancara diarahkan untuk menggali informasi mengenai nilai dan norma organisasi, kepemimpinan, pola komunikasi, hubungan kerja, kondisi lingkungan kerja, kepuasan kerja, serta faktor pendukung dan penghambat dalam organisasi. Penggunaan wawancara semi-terstruktur memungkinkan peneliti mempertahankan fokus penelitian sekaligus memperoleh informasi yang berkembang dari pengalaman informan. Creswell dan Poth (2018) menempatkan wawancara, observasi, dan dokumen sebagai sumber data penting dalam penelitian kualitatif karena

memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap fenomena yang dikaji.

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung kondisi lingkungan kerja tanpa terlibat dalam aktivitas kerja pegawai (observasi partisipatif pasif). Aspek yang diamati meliputi perilaku dan kedisiplinan pegawai, interaksi antarpegawai, pola komunikasi, suasana kerja, kondisi ruang kerja dan fasilitas, serta sikap pegawai dalam melaksanakan pelayanan. Observasi digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi aktual organisasi dan sekaligus membandingkannya dengan informasi yang diperoleh melalui wawancara. Sementara itu, dokumentasi digunakan sebagai data pendukung melalui penelaahan struktur organisasi, data pegawai, profil instansi, peraturan atau tata tertib, laporan kegiatan, serta dokumentasi visual yang relevan. Penggunaan ketiga teknik tersebut memungkinkan data dari satu teknik diperiksa dan dilengkapi dengan data dari teknik lainnya.

Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Analisis dilakukan secara iteratif sejak proses pengumpulan data hingga penelitian selesai sehingga interpretasi terhadap data dapat terus dikembangkan berdasarkan temuan lapangan. Pada tahap reduksi, hasil wawancara ditranskripsikan kemudian diseleksi, difokuskan, diringkas, dan dikelompokkan berdasarkan tema yang relevan dengan fokus penelitian, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi, disiplin, kerja sama, dan kepuasan kerja. Data yang tidak berkaitan dengan fokus penelitian dikeluarkan dari proses analisis.

Tahap berikutnya adalah penyajian data (*data display*), yaitu menyusun data yang telah direduksi dalam bentuk uraian naratif dan pengelompokan tematik agar pola, hubungan, dan kecenderungan yang muncul dapat diidentifikasi secara sistematis. Dalam penelitian ini, penyajian data mencakup deskripsi hasil wawancara informan, tema-tema budaya organisasi, kondisi kepuasan kerja, serta keterkaitan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu menginterpretasikan pola dan makna yang muncul dari data serta memeriksa kembali kesimpulan tersebut terhadap bukti lapangan. Kesimpulan tidak ditetapkan hanya berdasarkan satu sumber informasi, tetapi diverifikasi melalui pengecekan data secara berulang dan proses validasi terhadap informasi yang diperoleh.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan *member check*. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diberikan oleh informan dari berbagai posisi, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi. Selanjutnya, *member check* dilakukan dengan mengonfirmasi kembali ringkasan hasil wawancara atau interpretasi tertentu kepada informan untuk memastikan bahwa informasi yang digunakan peneliti sesuai dengan maksud yang disampaikan. Prosedur tersebut digunakan untuk meningkatkan kredibilitas dan memastikan bahwa interpretasi penelitian benar-benar didukung oleh data lapangan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip kualitas penelitian kualitatif yang menekankan pentingnya proses validasi interpretasi, transparansi analitis, dan pemeriksaan kesesuaian antara data dengan kesimpulan penelitian (Creswell & Poth, 2018).

Secara keseluruhan, desain metodologis tersebut memungkinkan penelitian memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana budaya organisasi dijalankan, bagaimana pegawai mengalami dan memaknai kepuasan kerja, serta

bagaimana faktor internal dan faktor organisasi membentuk hubungan antara keduanya. Pemilihan pendekatan deskriptif kualitatif, purposive sampling, wawancara semi-terstruktur, observasi, dokumentasi, serta analisis interaktif memberikan kesesuaian metodologis dengan tujuan penelitian yang berorientasi pada eksplorasi pengalaman dan dinamika organisasi, bukan pada generalisasi statistik. Hal ini konsisten dengan desain penelitian yang menggunakan lima informan dan tiga sumber data utama untuk menghasilkan gambaran kontekstual mengenai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire, salah satu organisasi perangkat daerah yang memiliki tanggung jawab dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan di bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana, termasuk ketahanan keluarga, pembangunan keluarga, serta penyuluhan kepada masyarakat. Keberadaan instansi ini memiliki posisi strategis karena pelaksanaan programnya berhubungan langsung dengan masyarakat dan membutuhkan dukungan sumber daya manusia, koordinasi internal, serta budaya kerja yang mampu mendukung pelayanan publik.

Secara organisatoris, pelaksanaan tugas dinas diarahkan pada visi “Terwujudnya keluarga berkualitas dan penduduk tumbuh seimbang menuju masyarakat Kabupaten Nabire yang sejahtera.” Untuk mencapai visi tersebut, organisasi menjalankan misi yang mencakup peningkatan pelayanan program keluarga berencana dan kesehatan reproduksi, peningkatan kualitas serta ketahanan keluarga, peningkatan penyuluhan dan partisipasi masyarakat, penguatan kapasitas sumber daya manusia dan kelembagaan, serta terwujudnya tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik. Dengan karakteristik tugas tersebut, kualitas budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai menjadi aspek penting karena keduanya berhubungan dengan bagaimana pegawai menjalankan tugas administratif maupun pelayanan kepada masyarakat.

Karakteristik Informan Penelitian

Penelitian kualitatif ini melibatkan lima informan yang dipilih secara purposive berdasarkan posisi, pengalaman, dan keterlibatan mereka dalam aktivitas organisasi. Informan berasal dari unsur pimpinan, pejabat struktural, dan staf sehingga data yang diperoleh mencerminkan perspektif dari tingkat manajerial hingga pelaksana. Masa kerja informan berada pada rentang 1,5–5 tahun dengan rata-rata masa kerja sekitar 2,5 tahun.

Tabel 1. Karakteristik Informan Penelitian

No.	Informan	Jabatan	Masa Kerja	Kelompok Informan
1	Syarifudin, S.P.	Kepala Dinas	2 tahun	Pimpinan
2	Marthen Toding, S.KM., M.Kes.	Plt. Kepala Bidang Penyuluhan dan Penggerakan	1,5 tahun	Pejabat struktural
3	Adi Fichristmas De Samlan, S.KM., M.M.	Kasubbag Umum dan Kepegawaian	5 tahun	Pejabat struktural
4	Halomoan Sinaga	Staf	2 tahun	Pelaksana
5	Richa Randa, Amd.Keb.	Staf	2 tahun	Pelaksana

No.	Informan	Jabatan	Masa Kerja	Kelompok Informan
Total	5 informan	—	—	—

Sumber: Data primer diolah (2026).

Komposisi tersebut menunjukkan bahwa 60% informan berasal dari unsur pimpinan/pejabat struktural dan 40% merupakan staf pelaksana. Komposisi ini memberikan variasi perspektif yang penting dalam penelitian kualitatif karena budaya organisasi tidak hanya dipahami dari perspektif pembuat kebijakan atau pimpinan, tetapi juga dari pegawai yang mengalami secara langsung praktik kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, disiplin, dan lingkungan kerja sehari-hari.

Analisis Tematik

Analisis data menghasilkan beberapa tema utama yang menggambarkan kondisi budaya organisasi, kepuasan kerja, serta faktor-faktor yang membentuk hubungan keduanya. Tema tersebut tidak diperlakukan sebagai variabel kuantitatif, tetapi sebagai pola makna yang muncul secara konsisten dari pengalaman dan persepsi informan. Hasil pengelompokan tematik dirangkum dalam **Tabel 2**.

Tabel 2. Analisis Tematik Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja

Tema Utama	Subtema/Kategori	Temuan Utama	Bukti Wawancara
Budaya organisasi	Disiplin dan tanggung jawab	Disiplin dan tanggung jawab menjadi nilai yang paling ditekankan dalam pelaksanaan tugas, tetapi penerapannya belum sepenuhnya merata.	Informan 1: “Yang paling ditekankan adalah tanggung jawab terhadap tugas dan kedisiplinan waktu karena itu menjadi dasar pelayanan yang baik.”
			Informan 2 menyebut nilai yang diterapkan meliputi “disiplin, kerja sama, tanggung jawab, dan pelayanan kepada masyarakat.”
Kepemimpinan	Terbuka, komunikatif, dan suportif	Pimpinan dipersepsikan memberikan arahan, dukungan, keteladanan, dan pengawasan yang membantu pembentukan budaya positif.	Informan 3: “Gaya kepemimpinan yang diterapkan cenderung terbuka dan mengutamakan koordinasi.”
Komunikasi organisasi	Koordinasi dan penyampaian informasi	Komunikasi berlangsung melalui rapat, koordinasi langsung, disposisi, dan komunikasi internal; namun terkadang terdapat keterlambatan informasi.	Informan 3 menyatakan komunikasi berlangsung melalui “rapat, disposisi pekerjaan, maupun komunikasi langsung”, meskipun terkadang terjadi keterlambatan.
Kepuasan kerja	Makna pekerjaan	Kepuasan kerja tergolong	Informan menyatakan

Tema Utama	Subtema/Kategori	Temuan Utama	Bukti Wawancara
		dan hubungan kerja cukup baik karena pekerjaan dipandang bermanfaat bagi masyarakat dan hubungan kerja relatif harmonis.	pekerjaan memberikan kesempatan berkontribusi dalam pelayanan masyarakat dan hubungan kerja yang harmonis menciptakan kenyamanan.
Kepuasan kerja	Fasilitas dan pengembangan kompetensi	Kepuasan belum optimal karena keterbatasan fasilitas dan belum meratanya kesempatan pelatihan/pengembangan kompetensi.	Hampir seluruh informan menyampaikan keterbatasan fasilitas; kesempatan pelatihan juga dinilai perlu ditingkatkan.
Faktor internal	Motivasi, sikap, pengalaman, kemampuan	Motivasi, sikap kerja, pengalaman, dan kemampuan membentuk kenyamanan, produktivitas, dan kepuasan kerja.	Informan menyatakan motivasi sangat memengaruhi semangat dan kepuasan, sedangkan pengalaman dan kemampuan memudahkan penyelesaian pekerjaan.
Faktor organisasi	Kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, kebijakan	Faktor organisasi memperkuat atau menghambat pengalaman kerja pegawai.	Informan menyatakan kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, dan kebijakan yang jelas meningkatkan kenyamanan dan kepuasan.
Hambatan organisasi	Fasilitas, koordinasi, disiplin	Keterbatasan fasilitas, koordinasi yang belum optimal, dan perbedaan disiplin merupakan hambatan utama.	Informan mengidentifikasi keterbatasan fasilitas dan perbedaan disiplin sebagai hambatan yang dapat menurunkan motivasi dan kenyamanan.

Sumber: Data primer hasil wawancara, diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 2, terdapat empat pola tematik utama. Pertama, budaya organisasi telah terbentuk secara positif melalui disiplin, tanggung jawab, kerja sama, loyalitas, orientasi pelayanan, dan hubungan kerja yang harmonis. Kedua, kepuasan kerja relatif baik karena pegawai merasakan kebermaknaan pekerjaan serta memperoleh hubungan kerja yang mendukung. Ketiga, faktor internal dan faktor organisasi berinteraksi dalam membentuk pengalaman kerja pegawai. Keempat, masih terdapat faktor penghambat berupa keterbatasan fasilitas, koordinasi yang belum optimal, ketidakmerataan disiplin, serta kesempatan pengembangan kompetensi yang belum

merata.

Tema 1: Budaya Organisasi pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi secara umum telah berjalan cukup baik. Hal tersebut terlihat dari konsistensi munculnya nilai disiplin, tanggung jawab, kerja sama, loyalitas, dan orientasi pelayanan dalam wawancara dengan kelima informan. Informan dari unsur pimpinan menempatkan tanggung jawab dan kedisiplinan waktu sebagai nilai utama karena keduanya dipandang berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan dan penyelesaian pekerjaan. Sementara itu, informan dari tingkat bidang dan staf memberikan pandangan yang relatif sama mengenai pentingnya kerja sama dan saling menghargai dalam pelaksanaan pekerjaan.

Dimensi kepemimpinan juga muncul sebagai komponen penting dalam budaya organisasi. Informan menggambarkan gaya kepemimpinan sebagai relatif terbuka, komunikatif, dan mengutamakan koordinasi. Pimpinan tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga dipersepsikan memberikan dukungan dan menjadi teladan dalam pelaksanaan tugas. Informan 3, misalnya, menyatakan bahwa pimpinan memberikan dukungan melalui pembinaan, arahan kerja, dan bantuan dalam menyelesaikan kendala pegawai.

Meskipun demikian, budaya organisasi belum sepenuhnya terinternalisasi secara merata. Kelima informan mengakui bahwa tingkat disiplin secara umum cukup baik, tetapi penerapannya belum konsisten pada seluruh pegawai sehingga masih memerlukan pembinaan dan pengawasan. Komunikasi juga menghadapi kendala tertentu, terutama keterlambatan informasi dan perbedaan pemahaman dalam pelaksanaan pekerjaan.

Tema 2: Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai tergolong cukup baik. Salah satu sumber utama kepuasan adalah kebermaknaan pekerjaan. Pegawai memandang tugas yang dijalankan memberikan kesempatan untuk berkontribusi terhadap pelayanan masyarakat, sehingga pekerjaan tidak hanya dipersepsikan sebagai kewajiban administratif tetapi juga sebagai bentuk kontribusi sosial. Hubungan harmonis antara pimpinan dan bawahan serta hubungan antarpegawai turut memperkuat kenyamanan kerja.

Kondisi lingkungan kerja secara umum dipersepsikan cukup nyaman dan aman. Konflik antarpegawai memang dapat terjadi, tetapi bersifat ringan dan dapat diselesaikan melalui komunikasi serta koordinasi. Dengan demikian, hubungan sosial dalam organisasi menjadi salah satu sumber kepuasan yang relatif kuat.

Namun, kepuasan kerja tersebut belum berada pada kondisi optimal. Hampir seluruh informan mengidentifikasi keterbatasan fasilitas dan sarana pendukung pekerjaan sebagai persoalan yang masih perlu diperbaiki. Selain itu, kesempatan pelatihan dan pengembangan kompetensi belum dirasakan merata oleh seluruh pegawai. Dengan demikian, kepuasan kerja dalam organisasi lebih tepat dipahami

sebagai kondisi yang relatif positif tetapi masih memiliki ruang perbaikan.

Tema 3: Faktor-Faktor yang Memengaruhi Hubungan Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja

Temuan penelitian menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja tidak berlangsung secara sederhana atau linear, tetapi dibentuk oleh interaksi faktor internal pegawai dan faktor organisasi. Faktor internal mencakup motivasi, sikap kerja, pengalaman, dan kemampuan. Informan menilai bahwa motivasi berpengaruh terhadap semangat dan kepuasan, sementara pengalaman dan kemampuan membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah dan percaya diri.

Pada sisi organisasi, kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, kebijakan, dan fasilitas menjadi faktor penting. Kepemimpinan terbuka dan komunikatif menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman, sedangkan komunikasi dan kerja sama yang baik mempermudah pelaksanaan pekerjaan serta mengurangi kesalahpahaman. Kebijakan yang jelas dan adil juga dipersepsikan meningkatkan rasa aman dan kepuasan pegawai.

Sebaliknya, terdapat tiga hambatan yang muncul secara konsisten, yaitu keterbatasan fasilitas, koordinasi yang belum optimal, dan perbedaan tingkat disiplin antarpegawai. Ketiga faktor tersebut berpotensi memengaruhi motivasi dan kenyamanan apabila tidak ditangani secara memadai.

PEMBAHASAN

Budaya Organisasi sebagai Fondasi Pengalaman Kerja Pegawai

Temuan pertama menunjukkan bahwa budaya organisasi pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire telah berkembang ke arah yang positif. Nilai disiplin, tanggung jawab, kerja sama, loyalitas, dan orientasi pelayanan tidak hanya tercantum sebagai norma organisasi, tetapi telah menjadi bagian dari praktik kerja sehari-hari. Hal ini terlihat dari kesamaan persepsi antara pimpinan, pejabat struktural, dan staf mengenai nilai-nilai yang dianggap penting dalam menjalankan pekerjaan.

Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme sosial yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Anggoro (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berkaitan dengan kepuasan kerja serta kinerja aparatur sipil negara. Imam et al. (2022) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja dalam konteks organisasi pemerintahan. Dengan demikian, temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa nilai organisasi menjadi bermakna ketika diterjemahkan ke dalam perilaku konkret seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, dan orientasi pelayanan.

Namun, temuan mengenai disiplin yang belum merata memberikan nuansa penting. Budaya organisasi yang positif belum otomatis berarti seluruh nilai organisasi telah terinternalisasi secara sempurna. Masih adanya perbedaan disiplin menunjukkan bahwa proses internalisasi nilai membutuhkan konsistensi pengawasan, keteladanan, komunikasi, dan pembinaan. Dengan demikian, kekuatan budaya organisasi tidak hanya ditentukan oleh nilai yang dinyatakan organisasi, tetapi juga oleh konsistensi penerapannya dalam perilaku sehari-hari.

Kepemimpinan dan Komunikasi sebagai Penguat Budaya Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu mekanisme penting yang menghubungkan nilai organisasi dengan pengalaman kerja pegawai. Pimpinan dipersepsikan terbuka, komunikatif, memberikan arahan, dan terlibat dalam pengawasan pekerjaan. Kondisi tersebut membantu menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan mendukung pegawai dalam menjalankan tugas.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Hasanudin et al. (2024) yang menunjukkan pentingnya kepemimpinan dan kerja sama dalam membentuk kepuasan kerja pegawai sektor publik. Temuan Putra dan Putra (2024) juga menunjukkan keterkaitan antara kompetensi kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja dalam organisasi administrasi publik. Dengan demikian, kepemimpinan dalam penelitian ini tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian, tetapi juga sebagai agen pembentuk budaya.

Komunikasi memperkuat mekanisme tersebut. Rapat, koordinasi langsung, disposisi, dan media komunikasi internal menjadi saluran untuk menerjemahkan kebijakan menjadi tindakan. Akan tetapi, adanya keterlambatan informasi dan perbedaan pemahaman menunjukkan bahwa komunikasi belum sepenuhnya efektif. Karena itu, penguatan budaya organisasi perlu disertai perbaikan mekanisme komunikasi dan koordinasi, terutama pada pekerjaan yang melibatkan beberapa unit atau kegiatan lapangan.

Kepuasan Kerja: Positif tetapi Belum Optimal

Temuan kedua menjawab rumusan masalah mengenai kondisi kepuasan kerja pegawai. Secara umum, kepuasan kerja tergolong cukup baik. Kebermaknaan pekerjaan dan hubungan interpersonal yang harmonis merupakan dua sumber utama kepuasan. Pegawai memperoleh kepuasan karena pekerjaannya memberikan kontribusi kepada masyarakat, sementara hubungan yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja memberikan kenyamanan dalam menjalankan tugas.

Temuan ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja pada organisasi publik tidak semata-mata ditentukan oleh aspek material. Makna pekerjaan dan kualitas hubungan sosial juga menjadi sumber penting kepuasan. Hal ini relevan dengan karakteristik Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana yang memiliki orientasi pelayanan masyarakat. Ketika pegawai melihat hubungan antara pekerjaan mereka dengan manfaat yang diterima masyarakat, pekerjaan memperoleh makna yang lebih tinggi.

Namun, keterbatasan fasilitas dan belum meratanya kesempatan pengembangan kompetensi menunjukkan adanya faktor struktural yang membatasi kepuasan tersebut. Dengan demikian, hubungan interpersonal yang baik dapat menciptakan kenyamanan, tetapi belum dapat sepenuhnya menggantikan kebutuhan terhadap sarana kerja dan pengembangan profesional. Temuan ini memperluas pemahaman bahwa kepuasan kerja merupakan hasil interaksi antara makna pekerjaan, relasi sosial, kepemimpinan, serta dukungan organisasi.

Hubungan Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Bersifat Kontekstual

Temuan utama penelitian ini adalah bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat, tetapi hubungan tersebut berlangsung melalui kombinasi berbagai faktor. Budaya organisasi yang positif menciptakan rasa nyaman dan semangat kerja, sementara kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, kebijakan, dan fasilitas menentukan sejauh mana budaya tersebut dapat diterjemahkan menjadi pengalaman

kerja yang positif.

Dengan demikian, penelitian ini memperlihatkan bahwa budaya organisasi bukan faktor tunggal yang secara otomatis menghasilkan kepuasan kerja. Motivasi, sikap kerja, pengalaman, dan kemampuan pegawai menjadi faktor internal yang menentukan bagaimana individu merespons lingkungan organisasi. Pada saat yang sama, kepemimpinan, komunikasi, kebijakan, kerja sama, dan fasilitas menjadi faktor eksternal yang menyediakan atau membatasi kondisi bagi munculnya kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan Fredriksz dan Fredriksz (2024) yang menunjukkan pentingnya motivasi dalam menjelaskan hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja.

Dalam konteks penelitian ini, mekanisme tersebut dapat digambarkan sebagai berikut: budaya organisasi memberikan nilai dan arah perilaku; kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, dan kebijakan menerjemahkan nilai tersebut ke dalam praktik; faktor individual menentukan respons pegawai; sedangkan fasilitas dan pengembangan kompetensi menyediakan dukungan struktural bagi pelaksanaan pekerjaan. Kombinasi seluruh aspek tersebut kemudian membentuk pengalaman kerja dan tingkat kepuasan pegawai.

Implikasi terhadap Pelayanan Publik

Temuan penelitian juga memiliki implikasi terhadap kualitas pelaksanaan tugas dan pelayanan publik. Budaya organisasi yang menekankan disiplin, tanggung jawab, kerja sama, dan orientasi pelayanan menciptakan dasar perilaku yang mendukung pelaksanaan tugas. Kepuasan kerja yang relatif baik kemudian memperkuat kenyamanan dan motivasi pegawai dalam menjalankan pekerjaan. Sebaliknya, keterbatasan fasilitas, ketidakmerataan disiplin, dan lemahnya koordinasi dapat menghambat efektivitas pelaksanaan tugas apabila tidak ditangani secara sistematis.

Karena itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire tidak cukup dilakukan melalui penetapan aturan formal. Organisasi perlu memastikan bahwa nilai-nilai tersebut didukung oleh kepemimpinan yang konsisten, komunikasi yang efektif, fasilitas kerja yang memadai, pengembangan kompetensi yang merata, serta pembinaan disiplin yang berkelanjutan. Dengan pendekatan tersebut, budaya organisasi dapat berkembang dari sekadar norma formal menjadi praktik kerja yang benar-benar dirasakan oleh pegawai.

Berdasarkan keseluruhan temuan, ketiga rumusan masalah penelitian dapat dijawab secara terpadu. **Pertama**, budaya organisasi pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire secara umum telah berjalan cukup baik melalui disiplin, tanggung jawab, kerja sama, loyalitas, orientasi pelayanan, kepemimpinan terbuka, dan komunikasi yang relatif harmonis, meskipun konsistensi disiplin dan koordinasi masih perlu diperkuat. **Kedua**, kepuasan kerja pegawai tergolong cukup baik, terutama karena kebermaknaan pekerjaan dan hubungan kerja yang harmonis, tetapi masih dibatasi oleh fasilitas kerja dan kesempatan pengembangan kompetensi yang belum merata. **Ketiga**, hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja dibentuk oleh interaksi faktor internal—motivasi, sikap, pengalaman, dan kemampuan—serta faktor organisasi berupa kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, kebijakan, dan fasilitas kerja. Hambatan utama berupa keterbatasan fasilitas, koordinasi yang belum optimal, dan ketidakmerataan disiplin menjadi faktor yang dapat melemahkan hubungan tersebut.

Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini terletak pada temuan bahwa budaya organisasi yang positif memang menjadi fondasi kepuasan kerja, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan, komunikasi, dukungan organisasi, kapasitas individual pegawai, dan tersedianya sumber daya kerja. Perspektif ini memberikan penjelasan yang lebih kontekstual dibandingkan sekadar menyatakan bahwa budaya organisasi “berpengaruh” terhadap kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi secara umum telah berjalan cukup baik. Kondisi tersebut tercermin dari penerapan nilai disiplin, tanggung jawab, kerja sama, loyalitas, dan orientasi pelayanan kepada masyarakat. Hubungan antara pimpinan dan pegawai juga berlangsung secara relatif terbuka, komunikatif, dan koordinatif sehingga membentuk suasana kerja yang harmonis. Kepemimpinan yang memberikan dukungan serta budaya saling membantu antarpegawai menjadi elemen penting dalam mempertahankan kondisi tersebut. Meskipun demikian, internalisasi budaya organisasi belum sepenuhnya konsisten, terutama dalam penerapan disiplin dan aturan pada seluruh pegawai.

Kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire tergolong cukup baik. Kepuasan terutama terbentuk karena pegawai memandang pekerjaan mereka memiliki manfaat bagi masyarakat dan memberikan kesempatan untuk berkontribusi dalam pelayanan publik. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan rekan kerja juga menjadi sumber kenyamanan dalam bekerja. Namun, kondisi tersebut belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat keterbatasan fasilitas kerja, belum meratanya kesempatan pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta kebutuhan peningkatan sarana pendukung pekerjaan.

Selanjutnya, hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja dibentuk oleh interaksi antara faktor internal pegawai dan faktor organisasi. Faktor internal meliputi motivasi, sikap kerja, pengalaman, dan kemampuan pegawai, sedangkan faktor organisasi meliputi kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, kebijakan organisasi, dan fasilitas kerja. Dengan demikian, budaya organisasi yang positif tidak bekerja sebagai faktor tunggal, tetapi memperoleh penguatan melalui kepemimpinan yang terbuka, komunikasi yang baik, kerja sama yang harmonis, serta dukungan organisasi. Sebaliknya, keterbatasan fasilitas, koordinasi yang belum optimal, dan perbedaan tingkat disiplin dapat mengurangi kenyamanan dan motivasi kerja apabila tidak ditangani secara tepat.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan budaya organisasi merupakan fondasi penting bagi peningkatan kepuasan kerja pegawai, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, kapasitas individual pegawai, serta dukungan lingkungan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan publik pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire perlu ditempatkan dalam kerangka penguatan budaya organisasi secara menyeluruh, bukan hanya melalui penetapan aturan formal. Temuan tersebut sekaligus menjawab rumusan masalah penelitian bahwa budaya organisasi yang relatif positif telah mendukung kepuasan kerja, tetapi masih diperlukan perbaikan pada aspek disiplin, fasilitas, koordinasi, dan pengembangan kompetensi.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam menginterpretasikan hasilnya. **Pertama**, penelitian hanya dilakukan pada satu organisasi perangkat daerah, yaitu Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Nabire. Oleh karena itu, temuan penelitian sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, lingkungan kerja, struktur birokrasi, dan konteks lokal instansi tersebut sehingga tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan secara statistik kepada seluruh organisasi pemerintah daerah. Tesis juga secara eksplisit mengakui bahwa penelitian dilakukan hanya pada satu instansi.

Kedua, penelitian menggunakan lima informan yang dipilih secara purposive, terdiri atas unsur pimpinan, pejabat struktural, dan staf. Meskipun komposisi tersebut memberikan variasi perspektif, jumlah informan yang relatif terbatas menyebabkan keragaman pengalaman pegawai belum dapat direpresentasikan secara lebih luas.

Ketiga, penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Konsekuensinya, temuan terutama merepresentasikan pengalaman dan persepsi informan dalam konteks penelitian dan tidak menghasilkan estimasi statistik mengenai besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, istilah “pengaruh” dalam konteks penelitian ini perlu dipahami sebagai temuan interpretatif berdasarkan pengalaman informan, bukan sebagai hubungan kausal yang diuji secara statistik.

Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya. Penelitian selanjutnya disarankan untuk **memperluas cakupan objek penelitian** dengan melibatkan beberapa organisasi perangkat daerah, baik di Kabupaten Nabire maupun daerah lain, sehingga dapat dilakukan perbandingan mengenai bagaimana konteks organisasi, karakteristik birokrasi, dan lingkungan kerja membentuk budaya organisasi serta kepuasan kerja. Perluasan objek juga dapat menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai karakteristik budaya organisasi pada organisasi sektor publik dengan konteks yang berbeda.

Penelitian berikutnya juga disarankan untuk **melibatkan informan yang lebih beragam dan dalam jumlah yang lebih besar**, termasuk pegawai dari berbagai unit kerja dan tingkat jabatan. Pendekatan tersebut memungkinkan eksplorasi perspektif yang lebih luas, khususnya mengenai perbedaan pengalaman antara pimpinan, pejabat struktural, dan staf dalam memaknai budaya organisasi serta kepuasan kerja.

Selain itu, penelitian mendatang dapat menggunakan **mixed methods atau pendekatan kuantitatif** untuk melengkapi temuan kualitatif. Faktor-faktor yang ditemukan dalam penelitian ini—seperti kepemimpinan, komunikasi, motivasi, disiplin, fasilitas kerja, dan pengembangan kompetensi—dapat dikembangkan menjadi konstruk yang diuji secara empiris pada sampel yang lebih besar. Dengan demikian, penelitian selanjutnya tidak hanya menjelaskan bagaimana budaya organisasi dan kepuasan kerja terbentuk, tetapi juga dapat menguji kekuatan hubungan antar faktor tersebut.

Dari sisi praktis, penelitian lanjutan juga perlu mengevaluasi **efektivitas intervensi organisasi**, khususnya program penguatan disiplin, peningkatan fasilitas kerja, pemerataan pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta penguatan kepemimpinan partisipatif. Rekomendasi tersebut sejalan dengan temuan penelitian bahwa pengembangan kompetensi masih perlu diperluas, sementara kepemimpinan terbuka, komunikasi, kerja sama, dan dukungan fasilitas merupakan aspek penting untuk memperkuat budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Pada akhirnya, penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya memperluas cakupan geografis dan jumlah informan, tetapi juga mengembangkan model yang mampu

menjelaskan secara lebih mendalam mekanisme hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan, faktor individual, kepuasan kerja, dan kualitas pelayanan publik. Dengan demikian, hasil penelitian dapat memberikan kontribusi yang lebih kuat baik bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia sektor publik maupun bagi perumusan kebijakan pengelolaan aparatur di tingkat daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, I., & Mulyana, A. R. (2024). Peningkatan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) bagian prasarana dan penyuluhan pertanian berbasis budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional pada instansi XYZ. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(3), 1007–1013. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i3.8669>
- Anggoro, K. R., & M. Y. A. R. (2022). Job satisfaction among civil servants: How organizational culture and work environment inspire performance. *Jurnal Minds: Manajemen Ide dan Inspirasi*, 9(2), 229–238. <https://doi.org/10.24252/minds.v9i2.28676>
- Aziza, M. A., & Etikariena, A. (2025). Does hierarchical culture matter? Moderating organizational learning and job satisfaction among Indonesian civil servants. *Jurnal Psikologi*, 24(2), 140–150. <https://doi.org/10.14710/jp.24.2.140-150>
- Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2020). Purposive sampling: Complex or simple? Research case examples. *Journal of Research in Nursing*, 25(8), 652–661. <https://doi.org/10.1177/1744987120927206>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Fredriksz, G., & Fredriksz, S. (2024). Motivasi kerja sebagai variabel intervening antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. *Public Policy: Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik dan Bisnis*, 5(1), 137–153. <https://doi.org/10.51135/PublicPolicy.v5.i1.p137-153>
- Gusran, G., Lambe, K. H. P., & Rantererung, C. L. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Makassar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 128–135. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/886/736>
- Hasanudin, H., Shalahuddin, A., & Winda, H. (2024). Impact of happiness at work and organizational culture on employee performance: Job satisfaction as mediation. *Journal of Management Science (JMAS)*.
- Imam, M. T., Zulkifli, Z., & Buamonabot, I. (2022). Organizational culture and job satisfaction: Performance as a mediation variable. *Society*, 10(2), 695–705. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.439>
- Kambu, F. E. H., Asri, Haeranah, & Yertas, M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan , Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Papua Barat. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review (MARIOBRE)*, 3(1), 78–86. <https://doi.org/10.63416/mrb.v3i1.326>
- Lambe, K. H. P., Palondongan, E., Ma'na, P., & Tandi, A. (2024). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Toraja Utara. *Al-Buhuts*, 20(1), 138–147. <https://doi.org/10.30603/ab.v20i1.4711>

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mitprasat, M., Namdech, P., Rotjanawasuthorn, S., Wongchestha, N., Karim, F., & Jermstittiparsert, K. (2024). The nexus between leadership, job satisfaction, organizational culture and organizational performance of public sector organization. *Asian Political Science Review*, 8(2), 84–98. <https://doi.org/10.14456/apsr.2024.18>
- Putra, H. Y., & Putra, O. A. (2024). The impact of leadership competency, organizational culture, job satisfaction, and employee performance in public administration. *Priviet Social Sciences Journal*, 4(11), 1–11. <https://doi.org/10.55942/pssj.v4i11.348>
- Putra, I. B. U., & Ganda, I. S. (2024). The role of job satisfaction in mediating the relationship of organizational culture and work discipline on employee performance in the General Section of the Raja Ampat Regional Secretariat. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, 11(2), 234–251. <https://doi.org/10.22225/jj.11.2.2024.234-251>
- Rumopa, M., Baharuddin, Halik, J. B., & Lambe, K. H. P. (2025). Improving Ship Crew Job Satisfaction : The Role of Work Environment and Career Development. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 1304–1315. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.665>
- Yusuf, T., Baptista Halik, J., & Nurlia, N. (2019). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Of Work Life) Terhadap Kinerja (Performance) pegawai RSUD Dr. Kanujoso Djatiwibowo Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, 10(2), 199–218. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v10i2.96>