

Analyzing the Role of Organizational Behavior in Fostering Optimal Employee Performance at the Cirebon Regency Health Office

Menganalisis Peran Perilaku Organisasi dalam Mendorong Kinerja Optimal Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon

Mohamad Sadli^{*1}, Ana Nurjannah²

¹Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Cirebon, Indonesia

^{*}Corresponding email: msadli333@gmail.com

Received: January 19, 2025; Accepted: March 13, 2025; Published: March 31, 2025.

ABSTRACT

Modern organizational dynamics demand a profound understanding of organizational behavior (OB) as a primary key to enhancing employee performance. In the context of public services, especially in the vital healthcare sector, optimal employee performance is essential to ensure service quality and the achievement of strategic targets. This study analyzes the role of organizational behavior in fostering optimal employee performance at the Cirebon Regency Health Office. It aims to identify the extent to which interactions and work culture within the office environment influence employee effectiveness and productivity, as well as to pinpoint the OB variables that contribute most to performance. The research employed a quantitative descriptive method with a cross-sectional design, collecting data simultaneously from 45 respondents, representing a 25% sample of the total population of 180 employees at the Cirebon Regency Health Office. A questionnaire was used for primary data collection, complemented by secondary data, and subsequently analyzed using the Chi-Square test with a 95% significance level ($\alpha=0.05$). Data collection was conducted from January 2-10, 2025, at the Cirebon Regency Health Office. The findings reveal a p-value of 0.005 ($\alpha<0.05$), indicating a significant relationship between organizational behavior and employee performance at the Cirebon Regency Health Office. This result underscores the importance of positive organizational behavior in creating a supportive work environment conducive to achieving the best possible performance. This research contributes by providing strategic recommendations for the Cirebon Regency Health Office, particularly concerning the implementation of technology systems to support real-time performance reporting and the strengthening of leadership roles as drivers of employee performance. These insights are expected to serve as practical guidelines for optimizing human resource management in the public healthcare sector

Keywords: *Organizational Behavior, Employee Performance, Technology System, Leadership*

ABSTRAK

Dinamika organisasi modern menuntut pemahaman mendalam tentang perilaku organisasi (PO) sebagai kunci utama peningkatan kinerja pegawai. Dalam konteks pelayanan publik, terutama di sektor kesehatan yang vital, kinerja optimal pegawai sangat esensial untuk menjamin kualitas layanan dan pencapaian target strategis. Penelitian ini menganalisis peran perilaku organisasi dalam mendorong kinerja optimal pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon. Studi ini bertujuan mengidentifikasi sejauh mana interaksi dan budaya kerja di lingkungan dinas memengaruhi efektivitas dan produktivitas pegawai, serta mengidentifikasi variabel PO yang paling berkontribusi pada kinerja. Rancangan penelitian menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan desain cross-sectional, mengumpulkan data secara simultan dari 45 responden yang merupakan sampel 25% dari total populasi 180 pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon. Instrumen kuesioner digunakan untuk data primer, dilengkapi data sekunder, kemudian dianalisis menggunakan uji Chi-Square dengan taraf signifikansi 95% ($\alpha=0,05$). Pengumpulan data dilaksanakan pada 2-10 Januari 2025 di Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon. Hasil penelitian menunjukkan nilai p-value =0,005 ($\alpha<0,05$), mengindikasikan adanya hubungan signifikan antara perilaku organisasi dengan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon. Temuan ini menekankan pentingnya perilaku organisasi yang positif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian kinerja terbaik. Kontribusi penelitian ini adalah memberikan rekomendasi strategis bagi Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon, khususnya terkait implementasi sistem teknologi pendukung pelaporan kinerja real-time dan penguatan peran kepemimpinan sebagai penggerak kinerja pegawai. Hal ini diharapkan dapat menjadi panduan praktis untuk optimalisasi manajemen sumber daya manusia di sektor pelayanan kesehatan..

Kata Kunci: Perilaku Organisasi, Kinerja Pegawai, Sistem Teknologi, Kepemimpinan

1. Pendahuluan

Organisasi merupakan entitas kompleks yang selalu berinteraksi dengan dinamika internal dan eksternal (Helfat, 2022; Kantabutra & Ketprapakorn, 2021; Tagscherer & Carbon, 2023). Dalam konteks Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon, fenomena perilaku organisasi dan kinerja pegawai menjadi dua aspek krusial yang saling terkait dan memengaruhi. Menurut Kaur Bagga et al. (2023) dan Suryani et al. (2024), perilaku organisasi mencakup segala tindakan, sikap, dan interaksi individu maupun kelompok di lingkungan kerja, mulai dari pola komunikasi, pengambilan keputusan, hingga budaya kerja. Sementara itu, kinerja pegawai mengacu pada hasil kerja yang dicapai individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, yang tidak hanya meliputi kuantitas dan kualitas output, tetapi juga efisiensi dan efektivitas proses (Rengkuan et al., 2023; Yimam, 2022). Pergulatan antara berbagai perilaku individu dalam mencapai tujuan organisasi sering kali menjadi penentu utama keberhasilan atau kegagalan sebuah institusi, terutama dalam sektor pelayanan publik seperti kesehatan yang menuntut responsibilitas dan dedikasi tinggi.

Peran perilaku organisasi tidak dapat diremehkan karena menurut Assoratgoon & Kantabutra (2023) merupakan fondasi yang membentuk iklim kerja dan arah strategis suatu institusi. Perilaku yang positif, seperti kolaborasi, inisiatif, dan etos kerja yang kuat, akan mendorong lingkungan yang produktif dan inovatif (Sumual et al., 2025). Sebaliknya, perilaku disfungsional seperti konflik internal, resistensi terhadap perubahan, atau kurangnya akuntabilitas dapat menghambat pencapaian tujuan dan menurunkan moral kerja (Ndruru et al., 2025). Dalam organisasi pelayanan publik seperti Dinas Kesehatan, perilaku organisasi yang efektif sangat esensial untuk memastikan pelayanan kesehatan yang berkualitas, responsif, dan merata bagi masyarakat. Hal ini mencakup bagaimana pegawai berinteraksi dengan pasien, antar-rekan kerja, dan dengan kebijakan yang ditetapkan, yang semuanya secara langsung memengaruhi efektivitas operasional.

Di sisi lain, kinerja pegawai adalah indikator kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai visi dan misinya (Ayu Nani & Dina Safitri, 2021; Pio, 2022). Menurut Zhenjing et al. (2022) dan Kitsios & Kamariotou (2021), pegawai dengan kinerja tinggi tidak hanya mampu menyelesaikan tugas secara efisien dan efektif, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan dan pencapaian target strategis. Dalam konteks Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon, kinerja optimal pegawai berarti terwujudnya program-program kesehatan yang tepat sasaran, penanganan pasien yang profesional, serta penggunaan sumber daya yang efisien. Kinerja yang rendah, baik akibat kurangnya kompetensi, motivasi, atau lingkungan kerja yang tidak mendukung, akan berdampak langsung pada kualitas pelayanan kesehatan masyarakat dan reputasi institusi secara keseluruhan. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang dapat mendorong kinerja optimal pegawai menjadi sangat vital.

Perkembangan studi mengenai perilaku organisasi dan kinerja pegawai telah mengalami evolusi signifikan seiring dengan dinamika organisasi modern (Wujarso, 2024). Awalnya, fokus lebih pada pendekatan mekanistik dan hierarkis, namun kini bergeser ke arah yang lebih holistik, mempertimbangkan aspek psikologis, sosiologis, dan budaya. Teori-teori seperti motivasi (Kustinah et al., 2022), kepemimpinan transformasional (Delima et al., 2024), dan budaya organisasi (El Baz & Iddik, 2022) telah memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana perilaku individu dan kelompok membentuk kinerja. Demikian pula, pengukuran kinerja pegawai kini tidak lagi hanya terpaku pada metrik kuantitatif, melainkan juga melibatkan aspek kualitatif seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kontribusi terhadap tujuan bersama, yang semuanya terus berkembang sesuai dengan tuntutan zaman dan kompleksitas organisasi.

Banyak penelitian sebelumnya, seperti yang diungkapkan oleh penelitian Febriani & Ramli (2023) tentang “pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan”, atau studi Juwantini et al. (2022) yang mengkaji tentang “kepemimpinan transformasional dan dampaknya pada kinerja di institusi pendidikan”, telah membahas hubungan perilaku organisasi dan kinerja secara umum. Namun, studi ini secara khusus menyoroti Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon, sebuah lembaga pelayanan publik yang memiliki karakteristik unik dalam hal birokrasi, regulasi, dan interaksi langsung dengan masyarakat. Pendekatan ini memungkinkan analisis mendalam tentang bagaimana perilaku spesifik di lingkungan kesehatan publik memengaruhi kinerja, yang mungkin berbeda dari sektor lain yang memiliki tujuan dan struktur yang berbeda.

Novelty dalam penelitian ini terletak pada upaya mengidentifikasi pola hubungan spesifik antara dimensi-dimensi perilaku organisasi yang relevan (misalnya, komunikasi internal, budaya kerja kolaboratif, atau gaya kepemimpinan) dengan indikator kinerja pegawai yang berlaku di Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon. Penelitian ini tidak hanya menguji ada atau tidaknya hubungan, tetapi juga berupaya menggali mekanisme kausalitas dan faktor moderasi yang mungkin berperan dalam konteks pelayanan kesehatan daerah. Misalnya, sejauh mana budaya gotong royong di lingkungan dinas kesehatan lokal dapat memperkuat dampak positif dari komunikasi terbuka terhadap peningkatan kinerja pelayanan publik, atau bagaimana tantangan geografis di Cirebon memengaruhi praktik perilaku organisasi. Temuan ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru yang lebih kontekstual dan aplikatif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara empiris peran perilaku organisasi dalam mendorong kinerja optimal pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon. Secara spesifik, penelitian ini ingin mengidentifikasi

dimensi perilaku organisasi yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai di instansi tersebut. Kontribusi yang diharapkan dari penelitian ini adalah memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon dalam merancang strategi peningkatan kinerja pegawai melalui intervensi perilaku organisasi yang tepat. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, khususnya dalam konteks sektor publik di Indonesia.

2. Metode

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional untuk menganalisis peran perilaku organisasi dalam mendorong kinerja optimal pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mempelajari hubungan antara variabel-variabel pada satu titik waktu tertentu, memberikan gambaran korelasional yang jelas antara faktor-faktor perilaku organisasi dan tingkat kinerja pegawai. Pendekatan deskriptif kuantitatif juga memungkinkan pengumpulan data numerik yang dapat dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis dan menarik kesimpulan yang objektif.

Populasi penelitian ini meliputi seluruh pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon yang berjumlah 180 orang. Untuk pengambilan sampel, digunakan teknik purposive sampling dengan menetapkan jumlah sampel sebesar 25% dari populasi, menghasilkan 45 responden yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Data primer dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner yang telah divalidasi, sementara data sekunder diperoleh dari dokumen atau catatan resmi institusi untuk melengkapi informasi yang dibutuhkan. Proses pengumpulan data dilaksanakan secara langsung di Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon selama periode 2 hingga 10 Januari 2025.

Analisis data dilakukan menggunakan uji Chi-Square, sebuah metode statistik non-parametrik yang cocok untuk menguji hubungan antara dua variabel kategori. Tingkat signifikansi statistik ditetapkan pada 95% dengan nilai $p\text{-value } \alpha=0,05$. Penerapan analisis ini bertujuan untuk menentukan apakah ada hubungan yang signifikan secara statistik antara variabel-variabel perilaku organisasi (seperti komunikasi, budaya kerja, atau kepemimpinan) dengan kinerja pegawai. Hasil dari analisis ini kemudian akan menjadi dasar untuk menarik kesimpulan mengenai peran perilaku organisasi dalam mendorong kinerja optimal di Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon.

3. Hasil Penelitian

a. Analisis Univariat

Sebelum dilakukannya analisis bivariat untuk melihat hubungan antara variabel maka terlebih dahulu dibuat analisis univariat dengan tabel distribusi frekuensi dari masing-masing variabel yang diteliti. Tabel 1 berikut adalah gambaran jenis kelamin pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon tahun 2025.

Tabel 1. Responden pada Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis kelamin	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Laki-laki	19	42,2
2	Perempuan	26	57,8
	Jumlah	45	100

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki hampir setengah sebanyak 42,2%, sedangkan untuk jenis kelamin perempuan memiliki interpretasi tabel sebagian besar yaitu sebanyak 57,8%. Tabel 2 berikut gambaran usia pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon tahun 2025.

Tabel 2. Responden pada Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Prosentase (%)
1	< 30 th	3	6,7
2	31 - 40 th	11	24,4
3	41 - 50 th	24	53,3
4	> 51 th	7	15,6
	Jumlah	45	100

Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa responden terbanyak adalah sebagian besar berada di rentang usia 41-50 tahun yaitu 24 responden dengan prosentase sebanyak 53,3%. Tabel 3 adalah gambaran lama bekerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon tahun 2025.

Tabel 3. Responden pada Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Prosentase (%)
1	< 10 th	11	24,4
2	11 - 20 th	24	53,3
3	> 20 th	10	22,2

	Jumlah	45	100
--	--------	----	-----

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa responden dengan lama bekerja terbanyak adalah sebagian besar di rentang lama bekerja 11-20 tahun yaitu sebanyak 24 responden dengan prosentase sebanyak 53,3%. Tabel 4 adalah gambaran pendidikan terakhir pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon tahun 2025.

Tabel 4. Responden pada Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan	Frekuensi	Prosentase (%)
1	SMA	3	6,7
2	D3	8	17,8
3	S1	32	71,1
4	S2	2	4,4
	Jumlah	45	100

Dari tabel 4 dapat dilihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir terbanyak adalah sebagian besar yaitu S1 sebanyak 32 responden dengan prosentase 71,1%. Tabel 5 adalah gambaran perilaku organisasi pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon tahun 2025. Berdasarkan hasil analisa data hubungan perilaku organisasi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon, terdapat 45 responden diperoleh hasil yang disajikan dalam tabel distribusi dibawah ini.

Tabel 5. Tabel Distribusi Frekuensi berdasarkan Perilaku Organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon

Perilaku Organisasi	Frekuensi	Prosentase (%)
Perilaku Organisasi Tidak Baik	13	28,9
Perilaku Organisasi Baik	32	71,1
Jumlah	45	100%

Pada tabel 5 menunjukkan bahwa perilaku organisasi tidak baik adalah hampir setengah yaitu sebanyak 13 pegawai (28,9%) sedangkan perilaku organisasi baik adalah sebagian besar yaitu sebanyak 32 pegawai (71,1%). Tabel 6 adalah gambaran kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon tahun 2025. Berdasarkan hasil analisa data kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon terdapat 45 responden diperoleh hasil yang disajikan dalam tabel distribusi dibawah ini.

Tabel 6. Tabel Distribusi Frekuensi berdasarkan Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon

Kinerja Pegawai	Frekuensi	Prosentase
Kinerja Pegawai Tidak Baik	27	60
Kinerja Pegawai Baik	18	40
Jumlah	45	100%

Pada tabel 6 menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak baik adalah sebagian besar dengan frekuensi sebanyak 27 pegawai (60%), sedangkan perilaku organisasi baik adalah hampir setengah yaitu sebanyak 18 pegawai (40%).

b. Analisa Bivariat

Berdasarkan analisa data hubungan perilaku organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon terdapat 45 responden, diperoleh hasil yang disajikan dalam tabel 7 dibawah ini.

Tabel 7. Tabel Hubungan Perilaku Organisasi dengan Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon

Perilaku Organisasi	Kinerja Pegawai				Jumlah		P value
	Tidak Baik		Baik				
	n	%	n	%	n	%	
Perilaku Organisasi Tidak Baik	15	46,9	17	53,1	32	100	0,005
Perilaku Organisasi Baik	12	92,3	1	7,7	13	100	
Jumlah	18	40	27	60	45	100	

Berdasarkan tabel 7 didapatkan hasil analisa hubungan perilaku organisasi dengan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon, dari 32 responden yang menilai perilaku organisasi tidak baik dimana hampir setengah kinerja pegawai tidak baik yaitu 15 pegawai (46,9%) dan sebagian besar kinerja baik yaitu 17 pegawai (53,1%). kemudian dari 13 responden yang menilai perilaku organisasi baik, dimana hampir seluruh kinerja pegawai tidak baik yaitu 12 pegawai (92,3%) dan sebagian kecil kinerja pegawai baik yaitu 1 pegawai (7,7%).

Hasil uji bivariat hubungan perilaku terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon diperoleh hasil $p \text{ value} = 0,005$ ($\alpha = 0,05$). Maka hasil tersebut menunjukkan hasil yang bermakna yang artinya perilaku organisasi dan kinerja pegawai secara statistik terdapat hubungan yang bermakna.

4. Pembahasan

a. Deskripsi Perilaku Organisasi di Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon

Bagian ini menyajikan gambaran komprehensif mengenai kondisi perilaku organisasi yang teramati di Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon, berdasarkan data empiris yang telah dikumpulkan. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa persepsi pegawai terhadap perilaku organisasi di lingkungan kerja mereka mencakup spektrum yang signifikan, menyoroti baik area kekuatan maupun tantangan yang perlu menjadi perhatian strategis untuk mendorong kinerja optimal.

Secara spesifik, sekitar seperempat (28,9%) dari responden mengidentifikasi adanya perilaku organisasi yang belum optimal. Observasi ini mengindikasikan bahwa beberapa aspek krusial dalam dinamika internal organisasi memerlukan perbaikan. Salah satu isu fundamental yang terungkap adalah koordinasi antarpegawai yang dinilai belum sepenuhnya efektif, termanifestasi dalam permasalahan di beberapa sub-bagian yang seharusnya mudah diselesaikan namun menjadi berlarut-larut akibat defisiensi koordinasi. Selain itu, ketidakmerataan pembagian tugas kerja juga menjadi sorotan, di mana ditemukan adanya disparitas beban kerja yang signifikan antarpegawai dengan status kepegawaian yang setara. Hal ini berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan dan memengaruhi motivasi internal. Aspek lain yang turut berkontribusi pada penilaian perilaku organisasi yang belum optimal adalah kendala dalam penggunaan sistem teknologi. Meskipun sistem telah diimplementasikan, gangguan pada jaringan yang tidak stabil serta tingginya traffic server kerap menghambat proses kerja, bahkan memaksa sebagian petugas untuk beroperasi di luar jam kerja normal demi mengakses portal sistem.

Kontras dengan kondisi di atas, sebagian besar responden (71,1%) mengemukakan bahwa perilaku organisasi di Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon sudah berada pada kategori baik. Angka ini merefleksikan bahwa prinsip-prinsip esensial dari struktur dan fungsi organisasi, seperti adanya pembagian kerja yang jelas, arah kinerja yang terdefinisi, mekanisme pengawasan, serta distribusi tanggung jawab kepada masing-masing pegawai, telah diterapkan dengan cukup efektif. Adopsi sistem teknologi yang mulai terintegrasi di beberapa sub-bagian juga dinilai sebagai faktor pendukung positif (Gorni et al., 2024; Jannah et al., 2024; Kesa et al., 2024). Temuan ini konsisten dengan argumen Nursyifa et al. (2023) yang menegaskan bahwa kualitas sumber daya manusia, yang salah satu komponen utamanya adalah perilaku organisasi, memiliki pengaruh substansial terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

b. Deskripsi Kinerja Optimal Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon

Pembahasan mengenai kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon mengungkapkan adanya heterogenitas yang signifikan dalam pencapaian target kerja dan kualitas output. Analisis data menunjukkan bahwa sebagian besar responden (60%) mengindikasikan bahwa kinerja pegawai cenderung belum mencapai kategori optimal. Persentase ini menyoroti beberapa faktor dominan yang menjadi penghambat. Salah satunya adalah persepsi kurangnya kesungguhan dari sebagian pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang mengindikasikan adanya isu terkait motivasi intrinsik atau komitmen terhadap pekerjaan.

Lebih lanjut, peran kepemimpinan yang belum sepenuhnya optimal dalam memberikan dukungan dan bimbingan juga diidentifikasi sebagai faktor krusial yang memengaruhi kinerja. Keterbatasan dalam arahan atau feedback yang diberikan atasan dapat membatasi potensi penuh pegawai. Selain itu, kendala pada sistem teknologi yang belum sepenuhnya mendukung terbukti memberikan dampak langsung pada kapasitas pegawai untuk memenuhi target kerja. Hambatan teknis atau inefisiensi sistematis dapat memperlambat proses, mengurangi kuantitas output yang dihasilkan, dan memicu frustrasi di kalangan pegawai.

Meskipun demikian, perlu dicatat bahwa sekitar 40% responden menunjukkan kinerja yang baik. Kelompok pegawai ini memperlihatkan dedikasi dan upaya signifikan dalam mencapai target kerja mereka, kendati mereka juga menghadapi berbagai tantangan dan permasalahan dalam prosesnya. Realitas ini menegaskan adanya resiliensi dan komitmen profesional di antara sebagian anggota organisasi. Menurut pendapat dari Day et al. (2021), untuk mendorong kinerja optimal secara holistik dan berkelanjutan, pimpinan kantor perlu memprioritaskan upaya pengembangan kompetensi. Sebagaimana diperkuat oleh Specchia et al. (2021) yang mengemukakan pentingnya gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan peningkatan kinerja, memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti pelatihan pengembangan karier serta senantiasa memelihara dan meningkatkan keahlian di bidang masing-masing merupakan strategi vital.

c. Interpretasi Peran Perilaku Organisasi terhadap Kinerja Optimal

Temuan signifikan ini secara fundamental menegaskan peran krusial perilaku organisasi dalam mendorong kinerja optimal pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon. Data yang ada secara eksplisit menunjukkan bahwa pada

area-area di mana perilaku organisasi diidentifikasi kurang optimal, seperti koordinasi yang belum efisien, pembagian tugas yang kurang merata, dan kendala pada sistem teknologi, kinerja pegawai cenderung belum mencapai level yang diharapkan. Kurangnya koordinasi yang efektif dapat memicu fragmentasi kerja, tumpang tindih tanggung jawab, atau justru kekosongan dalam penyelesaian masalah, yang secara kumulatif menghambat efisiensi operasional dan kualitas output. Demikian pula, persepsi ketidakadilan dalam pembagian tugas dapat secara langsung mengikis motivasi intrinsik dan komitmen pegawai, yang pada akhirnya merefleksikan diri pada kualitas dan kuantitas hasil kerja. Hambatan teknis pada sistem teknologi, meskipun tampak sebagai masalah infrastruktur, secara mendasar memengaruhi perilaku kerja pegawai; pegawai dipaksa mengalokasikan waktu dan upaya ekstra untuk mengatasi kendala teknis, mengurangi waktu produktif untuk tugas inti, dan meningkatkan tingkat tekanan kerja.

Sebaliknya, pada dimensi di mana prinsip-prinsip perilaku organisasi sudah diimplementasikan dengan baik, seperti adanya kejelasan pembagian kerja, pengawasan yang efektif, dan adopsi awal sistem teknologi yang mendukung, pegawai cenderung menunjukkan kinerja yang lebih superior. Observasi ini selaras dengan pandangan Ansori et al. (2024) yang mengemukakan bahwa perilaku organisasi adalah disiplin ilmu yang mempelajari dinamika individu dan kelompok dalam organisasi serta dampaknya terhadap kinerja pada berbagai tingkatan. Ketika kerangka kerja organisasi berfungsi secara optimal, pegawai mendapatkan arahan yang jelas, memahami peran mereka dengan baik, dan merasa termotivasi untuk bertanggung jawab. Sistem yang mendukung, meskipun menghadapi beberapa tantangan, tetap menjadi katalisator bagi pegawai untuk bekerja lebih sistematis.

Penelitian ini juga konsisten dengan temuan Purwanto et al. (2021) dan Riyanto et al. (2021), yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan perilaku organisasi terhadap kinerja pegawai. Konvergensi temuan ini memperkuat argumentasi bahwa perilaku organisasi, yang mencakup bagaimana individu berinteraksi, proses pengambilan keputusan, dan struktur lingkungan kerja, merupakan prediktor fundamental bagi sejauh mana pegawai dapat mencapai kinerja optimal mereka. Lingkungan perilaku organisasi yang kondusif menumbuhkan atmosfer kerja yang memungkinkan pegawai untuk berfokus pada tugas inti, berkolaborasi secara efektif, dan merasa didukung, yang semuanya merupakan prasyarat esensial bagi peningkatan produktivitas dan efisiensi.

d. Implikasi Temuan

Temuan-temuan yang diperoleh dari penelitian ini memiliki implikasi manajerial yang signifikan bagi Dinas Kesehatan dalam upaya berkelanjutan untuk mendorong kinerja optimal pegawai. Pertama, isu-isu terkait koordinasi antarpegawai dan ketidakmerataan pembagian tugas mengindikasikan urgensi untuk merevisi dan mengoptimalkan prosedur operasional standar (SOP) serta sistem alokasi pekerjaan. Pelatihan intensif mengenai teamwork dan komunikasi efektif lintas sub-bagian dapat menjadi solusi proaktif untuk meningkatkan sinergi dan meminimalkan friksi. Kedua, terkait kendala pada sistem teknologi, investasi lebih lanjut dalam pengembangan infrastruktur jaringan yang stabil dan pemeliharaan server yang prima adalah esensial. Selain itu, pelatihan berkelanjutan mengenai pemanfaatan optimal sistem teknologi akan memberdayakan pegawai untuk mengatasi hambatan teknis dan memaksimalkan efisiensi, sehingga mereka dapat beroperasi secara lebih sistematis dan produktif.

Peran kepemimpinan penting dalam membentuk perilaku organisasi yang positif dan secara langsung mendorong kinerja. Kinerja pegawai yang belum optimal di beberapa area, sebagaimana diindikasikan oleh data, sebagian besar disebabkan oleh peran pimpinan yang belum sepenuhnya proaktif. Oleh karena itu, pimpinan Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon perlu mengadopsi peran yang lebih transformasional sebagai fasilitator, motivator, dan mentor. Upaya strategis meliputi penyediaan kesempatan pengembangan kompetensi berkelanjutan, pemberian feedback yang konstruktif dan tepat waktu, serta pembentukan budaya kerja yang secara aktif mendukung inisiatif, akuntabilitas, dan inovasi. Dengan langkah-langkah komprehensif ini, Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon diharapkan dapat secara lebih efektif mengelola perilaku organisasi untuk mencapai tujuan pelayanan kesehatan yang optimal bagi masyarakat.

5. Kesimpulan

Penelitian ini secara jelas menunjukkan bahwa perilaku organisasi memiliki peran signifikan dalam mendorong kinerja optimal pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon. Temuan ini didasarkan pada analisis kuantitatif yang kuat, menegaskan bahwa faktor-faktor seperti komunikasi internal yang efektif, gaya kepemimpinan yang suportif, dan budaya organisasi yang positif secara kolektif berkontribusi pada pencapaian kinerja yang lebih baik oleh para pegawai. Kontribusi utama dari studi ini adalah memberikan bukti empiris yang kontekstual bagi manajemen Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon. Dengan memahami secara spesifik dimensi perilaku organisasi mana yang paling berpengaruh, pihak manajemen dapat merancang intervensi yang tepat, seperti penguatan peran kepemimpinan atau implementasi sistem teknologi untuk mendukung pelaporan kinerja real-time. Ini bukan hanya sekadar teori, melainkan panduan praktis untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan publik di sektor kesehatan. Selain itu, penelitian ini juga memperkaya literatur perilaku organisasi dengan menyajikan wawasan dari konteks unik lembaga pemerintah daerah, yang seringkali memiliki dinamika berbeda dari sektor swasta.

Terdapat beberapa keterbatasan pada penelitian ini. Pertama, penggunaan desain cross-sectional membatasi kemampuan untuk menetapkan hubungan kausalitas langsung; studi ini menunjukkan korelasi yang kuat, tetapi tidak sepenuhnya dapat menjelaskan sebab-akibat secara definitif. Penelitian di masa depan dapat mempertimbangkan pendekatan longitudinal untuk mengamati perubahan perilaku organisasi dan dampaknya terhadap kinerja dari waktu ke waktu. Kedua, pengambilan sampel hanya 25% dari populasi pegawai, meskipun representatif, mungkin tidak sepenuhnya menangkap seluruh variasi perilaku dan kinerja di seluruh lapisan organisasi. Keterbatasan ini bisa diatasi dengan cakupan sampel yang lebih luas atau metode sampling yang berbeda di studi selanjutnya. Terakhir, data perilaku organisasi sebagian besar mengandalkan persepsi diri pegawai melalui kuesioner, yang mungkin rentan terhadap bias respons. Penelitian di masa depan dapat menggabungkan metode kualitatif, seperti wawancara mendalam atau observasi, untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan multidimensional mengenai fenomena ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansori, A., Indah, R., Suwandi, S., Salsabila, I., & Firmansyah, F. (2024). Perilaku Individu Dalam Organisasi. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(2), 135–143.
- Assoratgoon, W., & Kantabutra, S. (2023). Toward a sustainability organizational culture model. *Journal of Cleaner Production*, 400, 136666. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136666>
- Ayu Nani, D., & Dina Safitri, V. A. (2021). Exploring the Relationship between Formal Management Control Systems, Organisational Performance and Innovation: The Role of Leadership Characteristics. *Asian Journal of Business and Accounting*, 14(1), 207–224. <https://doi.org/10.22452/ajba.vol14no1.8>
- Day, D., Bastardo, N., Bisbey, T., Reyes, D., & Salas, E. (2021). Unlocking Human Potential through Leadership Training & Development Initiatives. *Behavioral Science & Policy*, 7(1), 41–54. <https://doi.org/10.1177/237946152100700105>
- Delima, M., Dioso, R. I., Aljaberi, M. A., Anggreiniboti, T., Raymond, J., Devitra, A., & Elghannam, T. A. (2024). Relationship of Motivation and Supervision with Nurse Performance in Implementing Nursing Care. *International Journal of Nursing Information*, 3(2), 22–30. <https://doi.org/10.58418/ijni.v3i2.103>
- El Baz, J., & Iddik, S. (2022). Green supply chain management and organizational culture: a bibliometric analysis based on Scopus data (2001-2020). *International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 156–179. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2020-2307>
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 309–320.
- Gorni, R. L., Nurdin, D., & Komariah, A. (2024). Leveraging Technology for Remote Supervision: Overcoming Challenges in Supervising Geographically Dispersed Student Teachers. *International Journal of Educational Qualitative Quantitative Research*, 3(1), 9–20. <https://doi.org/10.58418/ijeqr.v3i1.95>
- Helfat, C. E. (2022). Strategic organization, dynamic capabilities, and the external environment. *Strategic Organization*, 20(4), 734–742. <https://doi.org/10.1177/14761270221115377>
- Jannah, N., Winta, M. V. I., & Pratiwi, M. M. S. (2024). Enhancing Maternal Mental Health Knowledge through Hypnocomfort Pregnancy Multimodal Psychoeducation Media. *International Journal of Educational Qualitative Quantitative Research*, 3(2), 15–24. <https://doi.org/10.58418/ijeqr.v3i2.107>
- Juwantini, N., Rochman, T., & Edy, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya pada Kinerja. *JURNAL EMAS: Ekonomi Manajemen Akuntansi Kewirausahaan*, 2(2), 36–42.
- Kantabutra, S., & Ketprapakorn, N. (2021). Toward an Organizational Theory of Resilience: An Interim Struggle. *Sustainability*, 13(23), 13137. <https://doi.org/10.3390/su132313137>
- Kaur Bagga, S., Gera, S., & Haque, S. N. (2023). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 120–131. <https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2022.07.003>
- Kesa, D. D., Wu, M., Abdillah, F., Harjadi, D., & Ningsih, A. (2024). The Impact of Digital Entrepreneurship Courses and Motivation on Fostering a Green Entrepreneurial Spirit in Students' Perceptions. *International Journal of Educational Qualitative Quantitative Research*, 3(2), 46–55. <https://doi.org/10.58418/ijeqr.v3i2.120>
- Kitsios, F., & Kamariotou, M. (2021). Job satisfaction behind motivation: An empirical study in public health workers. *Heliyon*, 7(4), e06857. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06857>
- Kustinah, E., Kambali, K., & Lama'atushabakh, M. (2022). Humanistic Counseling and Student Learning Motivation. *International Journal of Educational Qualitative Quantitative Research*, 1(2), 31–39. <https://doi.org/10.58418/ijeqr.v1i2.19>
- Ndruru, S., Lase, D., Waruwu, E., & Waruwu, R. M. P. (2025). Peran Kepemimpinan dalam Mengelola Resistensi. *Mohamad Sadli, Ana Nurjannah/ Menganalisis Peran Perilaku Organisasi dalam Mendorong Kinerja Optimal Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Cirebon*

Terhadap Perubahan Organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kota Gunungsitoli. *Management Perspective: Jurnal Penelitian Manajemen*, 2(1), 11–21.

- Nursyifa, P., Syalasya, T., & Julvina, V. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sdm, Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(2), 48–59.
- Pio, R. J. (2022). The mediation effect of quality of worklife and job satisfaction in the relationship between spiritual leadership to employee performance. *International Journal of Law and Management*, 64(1), 1–17. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-07-2018-0138>
- Purwanto, A., Purba, J. T., Sijabat, R., & Bernarto, I. (2021). The role of transformational leadership, organizational citizenship behaviour, innovative work behaviour, quality work life, digital transformation and leader member exchange on universities performance. *Linguistica Antverpiensia*.
- Rengkuan, N. H. M., Liando, D. M., & Monintja, D. K. (2023). Efektifitas Kinerja Pemerintah Dalam Progam Reaksi Respon Realief Daerah (R3D) Di Kabupaten Minahasa. *GOVERNANCE*, 3(1).
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162.
- Specchia, M. L., Cozzolino, M. R., Carini, E., Di Pilla, A., Galletti, C., Ricciardi, W., & Damiani, G. (2021). Leadership Styles and Nurses' Job Satisfaction. Results of a Systematic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1552. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041552>
- Sumual, L. P., Handayani, M. A., Chandra, F., Arifin, H. A., Mardika, N. H., Supangat, S., Souhoka, S., de Fretes, A. V. C., Helencia, K., & Yuliana, N. (2025). *SDM dan budaya kerja: Sinergi untuk meningkatkan kinerja organisasi*. CV. Gita Lentera.
- Suryani, A. I., Irawati, W., & Siregar, M. R. (2024). *Perilaku Keorganisasian*. USK Press.
- Tagscherer, F., & Carbon, C.-C. (2023). Leadership for successful digitalization: A literature review on companies' internal and external aspects of digitalization. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 2(2), 100039. <https://doi.org/10.1016/j.stae.2023.100039>
- Wujarso, R. (2024). *Perilaku Organisasi: Memahami Perilaku Individu, Kelompok, Dan Organisasi*. Asadel Liamsindo Teknologi.
- Yimam, M. H. (2022). Impact of training on employees performance: A case study of Bahir Dar university, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2107301>
- Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model. *Frontiers in Public Health*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>