

Analisis Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas

Dies Alawiyah¹, Ali Harokan², Chairil Zaman³

Program Studi Magister Kesehatan Masyarakat, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bina Husada Palembang, Indonesia

alawiyahdies@gmail.com¹, aliharokan@gmail.com², chairilzaman@gmail.com³

Abstrak

Kata Kunci:

Dinas Kesehatan,
Kinerja Pegawai,
Disiplin, Motivasi,
Kepemimpinan

Masalah kinerja pegawai di instansi publik berdampak pada rendahnya produktivitas, ketidakdisiplinan, dan kurangnya inisiatif kerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2026. Desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan cross-sectional. Populasi sekaligus sampel berjumlah 69 pegawai menggunakan teknik total sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner pada Maret–April 2026. Analisis data menggunakan uji Chi-Square dan regresi logistik multivariat. Hasil menunjukkan ada hubungan bermakna antara disiplin ($p=0,00$; $OR=28,00$), motivasi ($p=0,00$; $OR=29,71$), dan kepemimpinan ($p=0,00$; $OR=18,57$) dengan kinerja pegawai. Variabel usia, jenis kelamin, dan masa kerja tidak menunjukkan hubungan bermakna. Variabel paling dominan adalah motivasi ($p=0,001$; $OR=13,252$). Jika motivasi baik, probabilitas kinerja baik mencapai 99%. Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas diharapkan meningkatkan motivasi pegawai melalui pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan diri, dan dukungan lingkungan kerja yang kondusif

Abstract

Keyword:

Health Office,
Employee
Performance,
Discipline,
Motivation,
Leadership.

Employee performance problems in public agencies result in low productivity, indiscipline, and lack of initiative. This study aimed to analyze employee performance at the Musi Rawas Regency Health Office in 2026. A quantitative cross-sectional design was used with a population and sample of 69 employees selected through total sampling. Data were collected via questionnaire in March–April 2026 and analyzed using Chi-Square tests and multivariate logistic regression. Results showed significant associations between discipline ($p=0.00$; $OR=28.00$), motivation ($p=0.00$; $OR=29.71$), and leadership ($p=0.00$; $OR=18.57$) with employee performance. Age, sex, and length of service showed no significant associations. The most dominant variable was motivation ($p=0.001$; $OR=13.252$). When motivation was good, the probability of good performance reached 99%. The Health Office is expected to improve employee motivation through rewards, self-development opportunities, and a conducive work environment.

Information Production:

© 2026 by the authors of this article. This work is licensed under an Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)



PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) memainkan peran strategis dalam administrasi pemerintahan Indonesia. Sebagai sumber daya manusia pemerintah, PNS bertanggung jawab mengelola jalannya pemerintahan di semua tingkatan guna memenuhi tuntutan masyarakat, negara, dan bangsa (Mayang et al., 2025). Di era digitalisasi dan tuntutan masyarakat yang semakin pluralistik dan terkoneksi, sektor publik dituntut bekerja dengan cara-cara baru yang lebih adaptif dan responsif (OECD, 2017).

Masalah kinerja pegawai masih kerap terjadi di berbagai instansi pemerintah, yang berdampak pada rendahnya produktivitas, ketidakaturan waktu kerja, kurangnya inisiatif, serta ketidakdisiplinan seperti terlambat masuk kerja (Pradita, 2019). Kondisi ini diperburuk oleh beban kerja berlebihan, kurangnya dukungan atasan, ketidakadilan dalam pengelolaan SDM, dan budaya kerja yang tidak sehat (Made et al., 2022). Data internasional mencatat bahwa pada tahun 2024, Singapura merupakan negara dengan kinerja ASN terbaik di ASEAN dengan indeks 0,85, sementara Indonesia berada di urutan kedua dengan indeks 0,06 (Simbolon, 2025).

Motivasi kerja diketahui berkontribusi terhadap kinerja pegawai hingga 55,7% (Rahayu, 2018). Pegawai yang termotivasi cenderung lebih disiplin, kreatif, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya (Nurlatifah & Jaelani, 2024). Gaya kepemimpinan juga memiliki pengaruh sangat signifikan terhadap motivasi pegawai, di mana 43,6% hingga 55,4% variasi motivasi dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan yang

diterapkan (Sari et al., 2025). Sementara itu, rendahnya disiplin pegawai sering mengakibatkan tingginya angka ketidakhadiran tanpa keterangan yang mengganggu kelancaran operasional instansi (Sari et al., 2024).

Dari hasil studi pendahuluan di Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas, diperoleh data tingkat disiplin pegawai rata-rata 94,160% dari total 69 pegawai, dengan data kepemimpinan rata-rata 29,033%. Belum ada penelitian spesifik mengenai kinerja pegawai di instansi tersebut. Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2026 serta faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja tersebut, meliputi usia, jenis kelamin, masa kerja, disiplin, motivasi, dan kepemimpinan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain survei analitik menggunakan pendekatan cross-sectional. Penelitian dilaksanakan di Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas pada bulan Maret–April 2026. Populasi sekaligus sampel penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas yang berjumlah 69 orang, diambil menggunakan teknik total sampling (Sugiyono, 2019). Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner terstruktur yang meliputi variabel dependen (kinerja pegawai) dan variabel independen (usia, jenis kelamin, masa kerja, disiplin, motivasi, dan kepemimpinan). Analisis data dilakukan secara bertahap: analisis univariat untuk distribusi frekuensi, analisis bivariat menggunakan uji Chi-Square untuk menguji hubungan antarvariabel, serta analisis multivariat menggunakan regresi logistik backward stepwise untuk menentukan variabel yang paling dominan berhubungan dengan kinerja pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Analisis univariat terhadap 69 responden menghasilkan distribusi frekuensi pada tabel 1.

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden di Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas

Variabel	Kategori	Jumlah (n)	Presentasi (%)
Kinerja Pegawai	Baik	36	52,2
	Tidak Baik	33	47,8
Usia	Tua ($\geq 44,71$ th)	39	56,5
	Muda ($< 44,71$ th)	30	43,5
Jenis Kelamin	Laki-laki	20	29,0
	Perempuan	49	71,0
Masa Kerja	Lama (≥ 5 tahun)	68	98,6
	Baru (< 5 tahun)	1	1,4
Disiplin	Baik	35	50,7
	Tidak Baik	34	49,3
Motivasi	Baik	39	56,5
	Tidak Baik	30	43,5
Kepemimpinan	Baik	37	53,6
	Tidak Baik	32	46,4

Sumber: Data Primer Penelitian, 2026

Berdasarkan tabel 1, dari 69 responden sebagian besar memiliki kinerja baik (52,2%), berusia tua (56,5%), berjenis kelamin perempuan (71,0%), masa kerja lama (98,6%), motivasi baik (56,5%), dan kepemimpinan baik (53,6%). Distribusi disiplin hampir seimbang antara baik (50,7%) dan tidak baik (49,3%).

Analisis Bivariat

Hasil analisis hubungan antarvariabel menggunakan uji Chi-Square disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2. Hubungan Variabel Independen dengan Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas

Variabel	Kinerja Baik (%)	Kinerja Tidak Baik (%)	p-value	OR	95% CI
Usia: Tua	48,7	51,3	0,68	–	–
Usia: Muda	56,7	43,3			
Jenis Kelamin: Laki-laki	50,0	50,0	1,00	–	–
Jenis Kelamin: Perempuan	53,1	46,9			
Masa Kerja: Lama	51,5	48,5	0,50	–	–
Masa Kerja: Baru	100,0	0,0			
Disiplin: Baik	85,7	14,3	0,00*	28,00	7,67–102,10
Disiplin: Tidak Baik	17,6	82,4			

Variabel	Kinerja Baik (%)	Kinerja Tidak Baik (%)	p-value	OR	95% CI
Motivasi: Baik	82,1	17,9	0,00*	29,71	7,83–112,69
Motivasi: Tidak Baik	13,3	86,7			
Kepemimpinan: Baik	81,1	18,9	0,00*	18,57	5,53–62,29
Kepemimpinan: Tidak Baik	18,8	81,2			

Sumber: Data Primer Penelitian, 2026

*Bermakna secara statistik ($p < 0,05$)

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa disiplin ($p=0,00$; $OR=28,00$), motivasi ($p=0,00$; $OR=29,71$), dan kepemimpinan ($p=0,00$; $OR=18,57$) memiliki hubungan bermakna dengan kinerja pegawai. Sebaliknya, variabel usia ($p=0,68$), jenis kelamin ($p=1,00$), dan masa kerja ($p=0,50$) tidak menunjukkan hubungan yang bermakna.

Analisis Multivariat

Variabel dengan nilai $p < 0,25$ pada tahap seleksi bivariat diikutsertakan dalam analisis regresi logistik ganda. Setelah melalui tahapan backward stepwise dan uji interaksi, diperoleh model akhir sebagai berikut:

Tabel 3. Model Akhir Analisis Regresi Logistik Ganda Kinerja Pegawai

Variabel	B	p-value	OR (Exp(B))	95% CI
Disiplin	2,531	0,001	12,567	2,906–54,339
Motivasi	2,584	0,001	13,252	2,954–59,457
Konstanta	-7,580	0,000	0,001	–

Sumber: Data Primer Penelitian, 2026 | Cox & Snell $R^2 = 0,40$ | Nagelkerke $R^2 = 0,53$

Berdasarkan model akhir analisis multivariat, motivasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai ($p=0,001$; $OR=13,252$). Model persamaan regresi logistik yang dihasilkan adalah: $Z = -4,91 - 3,39$ (Motivasi). Apabila motivasi pegawai baik, maka probabilitas kinerja baik mencapai 99%. Nilai Nagelkerke R^2 sebesar 0,53 menunjukkan bahwa variabel motivasi dan disiplin bersama-sama menjelaskan 53% variasi kinerja pegawai, sedangkan 47% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Pembahasan

Hubungan Usia, Jenis Kelamin, dan Masa Kerja dengan Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa usia ($p=0,68$), jenis kelamin ($p=1,00$), dan masa kerja ($p=0,50$) tidak memiliki hubungan bermakna dengan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Cahyadi et al., 2023), di RSUD Lubai Ulu Kabupaten Muara Enim yang menemukan tidak adanya hubungan antara usia maupun jenis kelamin dengan kinerja karyawan. Penelitian Suzanna et al. (2025) juga mendukung temuan bahwa jenis kelamin tidak berhubungan langsung dengan kinerja pegawai dinas kesehatan.

Secara teoritis, baik pegawai tua maupun muda, laki-laki maupun perempuan, memiliki peluang yang sama untuk menunjukkan kinerja optimal apabila didukung motivasi, pengetahuan, dan keterampilan yang memadai. Demikian pula dengan masa kerja, lamanya seseorang bekerja tidak secara otomatis menentukan tingkat produktivitas maupun kualitas hasil kerja. Kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi kerja dan komitmen, serta faktor lingkungan seperti dukungan pimpinan dan iklim kerja (Tuti et al., 2024; Amini, 2025).

Hubungan Disiplin dengan Kinerja Pegawai

Disiplin terbukti berhubungan secara bermakna dengan kinerja pegawai ($p=0,00$; $OR=28,00$). Artinya, pegawai dengan disiplin baik berpeluang 28 kali lebih besar memiliki kinerja baik dibandingkan pegawai yang tidak disiplin. Disiplin kerja merupakan sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan tertulis maupun tidak tertulis, di mana pelanggaran akan dikenai sanksi (Marnisah et al., 2021). Pegawai yang disiplin cenderung menyelesaikan tugas tepat waktu, mematuhi standar kerja, dan hadir secara konsisten.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Aulia et al (2021) di Puskesmas Wawolesea Kabupaten Konawe dan penelitian Karyanto & Husain (2025) di Puskesmas Simolawang Surabaya, keduanya menemukan adanya hubungan signifikan antara disiplin dengan kinerja tenaga kesehatan. Hasibuan (2019) menegaskan bahwa disiplin kerja merupakan fungsi operasional manajemen SDM yang terpenting, semakin baik disiplin kerja, semakin optimal kinerja yang dicapai.

Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pegawai

Motivasi menunjukkan hubungan bermakna yang kuat dengan kinerja ($p=0,00$; $OR=29,71$). Pegawai dengan motivasi baik berpeluang 29,71 kali lebih besar memiliki kinerja baik. Motivasi merupakan daya penggerak yang mendorong seseorang bekerja secara efektif untuk mencapai kepuasan dalam dirinya (Carolyn & Rahadi, 2020). Hasil ini memperkuat teori bahwa motivasi menjadi faktor utama yang memengaruhi semangat dan kesungguhan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan—semakin tinggi motivasi, semakin optimal kinerja yang dihasilkan (Nurlatifah & Jaelani, 2024).

Konsistensi temuan ini didukung oleh penelitian Hasanah & Maharani (2022) pada perawat yang menemukan hubungan motivasi dengan kinerja, serta penelitian Cahyadi et al. (2023) di RSUD Lubai Ulu. Rahayu (2018) sebelumnya juga membuktikan bahwa motivasi berkontribusi terhadap kinerja pegawai hingga 55,7%. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih disiplin, kreatif, produktif, dan bertanggung jawab (Nurlatifah & Jaelani, 2024).

Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Kepemimpinan terbukti berhubungan bermakna dengan kinerja pegawai ($p=0,00$; $OR=18,57$). Pegawai yang menilai kepemimpinan atasannya baik berpeluang 18,57 kali lebih besar memiliki kinerja baik. Kepemimpinan merupakan proses pemberian pengaruh yang tidak memaksa, di mana pemimpin mendorong pengikutnya untuk secara sukarela melaksanakan tugas dengan keahlian dan intelektualnya (Rusby, 2017). Kepemimpinan yang efektif mampu memengaruhi motivasi, disiplin, dan semangat kerja pegawai secara positif.

Temuan ini selaras dengan penelitian Hasanah & Maharani (2022) yang menemukan hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja perawat, serta penelitian Prihartono & Anatan (2025) yang membuktikan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perawat di RS Immanuel. Penelitian Darmin et al. (2024) di Puskesmas Sangtombolang juga membuktikan bahwa gaya kepemimpinan kepala puskesmas berhubungan dengan kinerja petugas kesehatan.

Analisis multivariat menetapkan motivasi sebagai variabel yang paling dominan berhubungan dengan kinerja pegawai ($p=0,001$; $OR=13,252$; Nagelkerke $R^2=0,53$). Apabila motivasi pegawai baik, probabilitas kinerja baik mencapai 99%. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan inti penggerak kinerja, karena motivasi yang kuat mendorong pegawai untuk bekerja lebih tekun, disiplin, dan kreatif dalam mengemban tanggung jawabnya.

Berdasarkan teori motivasi Hasibuan (2011), pemberian penghargaan atas prestasi kerja, ciptaan lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan, serta kompensasi yang layak merupakan instrumen penting untuk memelihara dan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, strategi peningkatan motivasi melalui program reward and recognition, peluang pengembangan karier, dan perbaikan iklim kerja menjadi prioritas intervensi yang perlu diimplementasikan di Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa dari 69 pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2026, sebagian besar (52,2%) memiliki kinerja baik. Terdapat hubungan bermakna antara disiplin ($p=0,00$; $OR=28,00$), motivasi ($p=0,00$; $OR=29,71$), dan kepemimpinan ($p=0,00$; $OR=18,57$) dengan kinerja pegawai. Variabel usia, jenis kelamin, dan masa kerja tidak menunjukkan hubungan bermakna. Motivasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja ($p=0,001$; $OR=13,252$), dengan probabilitas kinerja baik sebesar 99% bila motivasi pegawai baik. Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas disarankan: (1) meningkatkan motivasi pegawai melalui pemberian penghargaan, program pengembangan diri, dan dukungan lingkungan kerja yang kondusif; (2) memperkuat penerapan disiplin melalui penegakan aturan kerja yang konsisten dan pembinaan berkelanjutan; dan (3) mengembangkan kualitas kepemimpinan melalui pelatihan manajemen dan komunikasi efektif.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, Dinas Kesehatan Kabupaten Musi Rawas disarankan untuk memprioritaskan peningkatan motivasi pegawai melalui pemberian penghargaan atas prestasi kerja, kesempatan pengembangan kompetensi, jenjang karier yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif. Selain itu, perlu dilakukan penguatan disiplin kerja melalui penerapan aturan yang konsisten, monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala, serta pengembangan kapasitas pimpinan dalam menerapkan kepemimpinan yang komunikatif, inspiratif, dan mampu memotivasi pegawai. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan desain longitudinal atau mixed methods dengan melibatkan

variabel lain seperti kepuasan kerja, beban kerja, budaya organisasi, kompensasi, dan lingkungan kerja sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR REFERENSI

- Adamy, M. (2016). Manajemen sumber daya manusia: teori, praktik dan penelitian. Unimal Press.
- Agustina, T., et al. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya disiplin pegawai negeri sipil di instansi pemerintah. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 45–53.
- Amini, R. (2025). Pengaruh lama masa kerja dan sistem reward terhadap kinerja karyawan instalasi rawat inap dan rawat jalan di RSUD Ratu Zalecha Martapura. *Jurnal Manajemen Kesehatan*, 11(1), 78–86.
- Amira, F., et al. (2024). Hubungan kepemimpinan dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Labuhan Ruku, Kec. Telawi, Kab. Batu-Bara. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional*, 19(2), 112–119.
- Aulia, R., et al. (2021). Hubungan antara disiplin dan motivasi kerja dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Wawolesea Kabupaten Konawe. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 12(3), 178–185.
- Cahyadi, A., et al. (2023). Analisis kinerja karyawan pada pelayanan kesehatan di Rumah Sakit Umum Daerah Lubai Ulu Kabupaten Muara Enim Tahun 2023. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit*, 9(2), 56–64.
- Carolin, B., & Rahadi, D. R. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 10(1), 23–31.
- Chandra, T., et al. (2021). Manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi. Yayasan Pendidikan Mahardika.
- Darmin, A., et al. (2024). Hubungan gaya kepemimpinan kepala puskesmas dengan kinerja petugas kesehatan di Puskesmas Sangtombolang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 20(1), 89–97.
- Fauzi, R., et al. (2024). Dampak rendahnya disiplin terhadap kinerja pegawai di instansi publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(2), 134–142.
- Hasanah, U., & Maharani, A. (2022). Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja perawat. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 25(1), 40–48.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Ilham, M. (2019). Permasalahan kinerja PNS di Indonesia dan upaya reformasi birokrasi. *Jurnal Kebijakan Publik*, 10(2), 67–75.
- Karawanep, P., et al. (2021). Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai di Puskesmas Yendidori Kabupaten Biak Provinsi Papua. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Papua*, 3(1), 22–30.
- Karyanto, B., & Husain, M. (2025). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Simolawang Kota Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan*, 13(1), 55–63.
- Lakapu, B. (2023). Kompensasi, disiplin, motivasi, dan kinerja PNS: studi pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(3), 210–219.
- Made, I., et al. (2022). Pengaruh beban kerja, dukungan atasan, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Publik*, 8(2), 98–107.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya.
- Marnisah, L., et al. (2021). Hubungan manusia dalam organisasi: teori dan praktik. Mitra Wacana Media.
- Marnis & Priyono. (2014). Manajemen sumber daya manusia. Zifatama Publisher.
- Mayang, S., et al. (2025). Peran pegawai negeri sipil dalam administrasi pemerintahan Indonesia. *Jurnal Administrasi Negara*, 31(1), 12–20.
- Nadila, R., et al. (2025). Umur, motivasi, dan stres kerja sebagai faktor penentu kinerja perawat ruang rawat inap. *Jurnal Keperawatan Klinik*, 17(1), 34–43.
- Nihlatunnada, F., et al. (2024). Dampak kebijakan kinerja terhadap motivasi dan rasa aman PNS. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 12(2), 89–97.
- Nurlatifah, N., & Jaelani, A. (2024). Pengaruh motivasi terhadap disiplin dan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 14(1), 67–75.
- OECD. (2017). Government at a glance 2017. OECD Publishing.
- Perdana, D., et al. (2024). Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada KPP Pratama Palembang Ilir Timur tahun 2024. *Jurnal Manajemen Terapan*, 12(2), 88–97.
- Pradita, R. (2019). Masalah kinerja PNS: studi kasus di instansi pemerintah Indonesia. *Jurnal Birokrasi*, 5(1), 23–31.

- Prasetyo, E., & Kusdiyanto. (2024). Korelasi antara umur, masa kerja dan pendidikan dengan capaian kinerja karyawan: studi kasus pada Puskesmas Jambukulon. *Jurnal Manajemen Kesehatan*, 10(1), 45–53.
- Prihartono, A., & Anatan, L. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja perawat RS Immanuel. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 28(1), 56–64.
- Putri, D., & Susanti, R. (2023). Hubungan disiplin kerja dengan kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Solok. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 112–120.
- Rahayu, S. (2018). Kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai: meta-analisis. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 7(2), 145–153.
- Riyanto, S., & Prasetyo, A. (2021). Factors affecting civil servant performance in Indonesia. *International Journal of Public Administration*, 44(9), 743–752.
- Rusby, Z. (2017). Manajemen, teori, aplikasi dan implementasi. Pusat Kajian Pendidikan Islam FAI UIR.
- Sari, A. A. A., et al. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai: studi pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 22(1), 34–42.
- Sari, Y. K., et al. (2024). Rendahnya disiplin dan ketidakhadiran pegawai: studi di instansi pemerintah kabupaten. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 9(1), 23–31.
- Siagian, S. P. (2003). Teori dan praktek kepemimpinan. Rineka Cipta.
- Simbolon, H. (2025). Kinerja ASN di kawasan Asia Tenggara: perbandingan indeks. *Jurnal Administrasi Negara ASEAN*, 11(1), 1–9.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Suzanna, E., et al. (2025). Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Kesehatan. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Nusantara*, 10(1), 45–53.
- Tarwaka. (2017). Ergonomi industri. Harapan Press.
- Tuti, R., et al. (2024). Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Segeri Kabupaten Pangkep. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Sulawesi*, 8(1), 67–75.
- WHO. (2016). Gender. World Health Org