

**PERAN BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN BERKELANJUTAN
TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA BADAN
PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

TESIS



Disusun oleh:

Randy Dwi Rakhmat

NIM 20402200137

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen
Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2024

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**PERAN BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN BERKELANJUTAN
TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA BADAN
PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun oleh:

Randy Dwi Rakhmat

NIM 20402200137

Semarang, Mei 2024

Telah Disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
siding panitia ujian Tesis:

Pembimbing,



Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si

NIK. 210499045

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PERAN BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN BERKELANJUTAN
TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA BADAN
PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun oleh:

Randy Dwi Rakhmat
NIM 20402200137


Telah dipertahankan didepan penguji
Pada tanggal Mei 2024

Susunan Dewan Penguji


Pembimbing,

Penguji I,


Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si
NIK. 210499045


Prof. Dr. Heru Sulistiyo, S.E., M.Si
NIK. 210491025

Penguji II,


Dr. Budi Cahyono, S.E., M.Si.
NIK. 210492030

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar magister manajemen

Semarang, Mei 2024
Ketua Program Pascasarjana




Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210490020

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertana tangan di bawah ini:

Nama : Randy Dwi Rakhmat

NIM : 20402200137


Program Studi : Magister Manajemen


Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “**Peran Budaya Kerja dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat**” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing

Semarang, Mei 2024
Saya yang menyatakan,


Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si.
NIK. 210499045


Randy Dwi Rakhmat
NIM. 20402200137

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Randy Dwi Rakhmat

NIM : 20402200159

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

**Peran Budaya Kerja dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Kinerja
Sumber Daya Manusia Pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian
Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Mei 2024

Yang membuat pernyataan,



Randy Dwi Rakhmat

NIM. 20402200137

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan Karunia-Nya telah mengizinkan penulis menyelesaikan tesis ini sebagai tugas akhir belajar, guna menyelesaikan Program Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang (Unissula).

Tesis ini berjudul “Peran Budaya Kerja dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat”. Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi S2 di Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang jurusan Magister Manajemen. Penulis berharap tesis ini dapat memberikan kontribusi kecil bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan bermanfaat bagi pembaca.

Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih dan penghargaan yang setinggi tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si., selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.
2. Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang selalu memeberikan arahan dan petunjuk dalam penyusunan Tesis.
3. Prof. (H.C.) Dr. Ir. Juni Gultom, S.T., M.TP. selaku Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang sudah memberikan kesempatan dan dukungan dalam menyelesaikan studi magister.
4. Seluruh staff pengajar dan karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) untuk dukungan materi tenaga.
5. Kedua orang tua dan kakak yang selalu memberikan doa, nasihat, arahan dan dukungan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak/Ibu Mahasiswa Magister Manajemen Kelas 77 C Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA)

7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah berkenan memberikan bantuan atas selesainya tesis ini, kiranya Allah yang akan membalas kebaikan saudara semua.

Penulis menyadari banyaknya kelemahan dan kekurangan dalam penulisan tesis ini, oleh sebab itu kritik dan saran sangat dibutuhkan sebagai masukan untuk mengembangkan tesis ini.

Akhir kata dengan segala kerendahan hati, semoga dibalik ketidak sempurnaan tesis ini dapat memberikan manfaat dan sumbangan pemikiran bagi semua pihak yang membutuhkan.

Pangkalan Bun, Mei 2024



Randy Dwi Rakhmat

NIM 20402200137



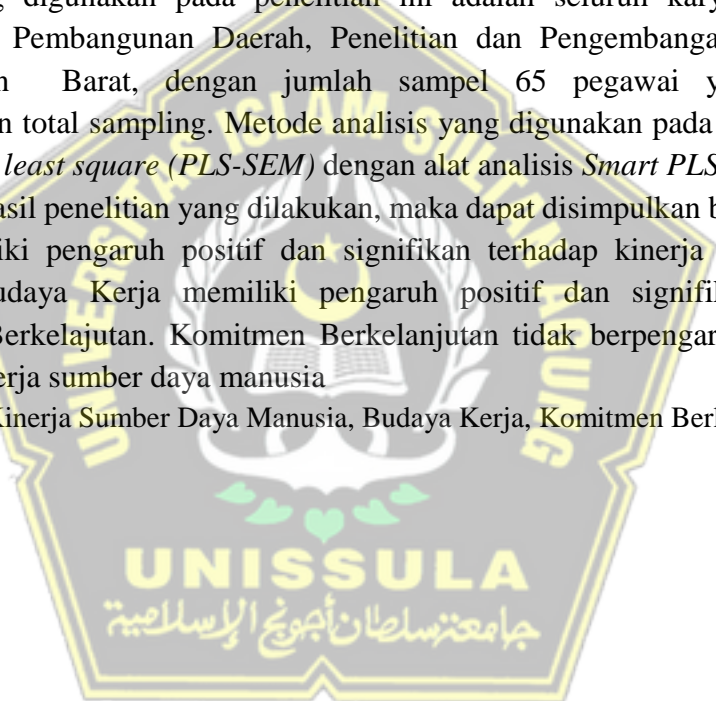
ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan salah satu tolok ukur dari kinerja organisasi, sehingga dalam hal ini perlu selalu mengevaluasi prestasi kerja tersebut dalam rangka untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja organisasi dan sebaliknya prestasi kerja yang sudah baik harus dipertahankan atau bahkan selalu ditingkatkan. Permasalahan pada penelitian ini adalah Saat ini jumlah pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat termasuk dalam kategori kurang ideal dikarenakan banyak posisi staf/pelaksana yang kosong.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif (*Explanatory research*), sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat, dengan jumlah sampel 65 pegawai yang diambil menggunakan total sampling. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu *Partial least square (PLS-SEM)* dengan alat analisis *Smart PLS 3.0*.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Budaya Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Berkelanjutan. Komitmen Berkelanjutan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia

Kata Kunci: Kinerja Sumber Daya Manusia, Budaya Kerja, Komitmen Berkelanjutan



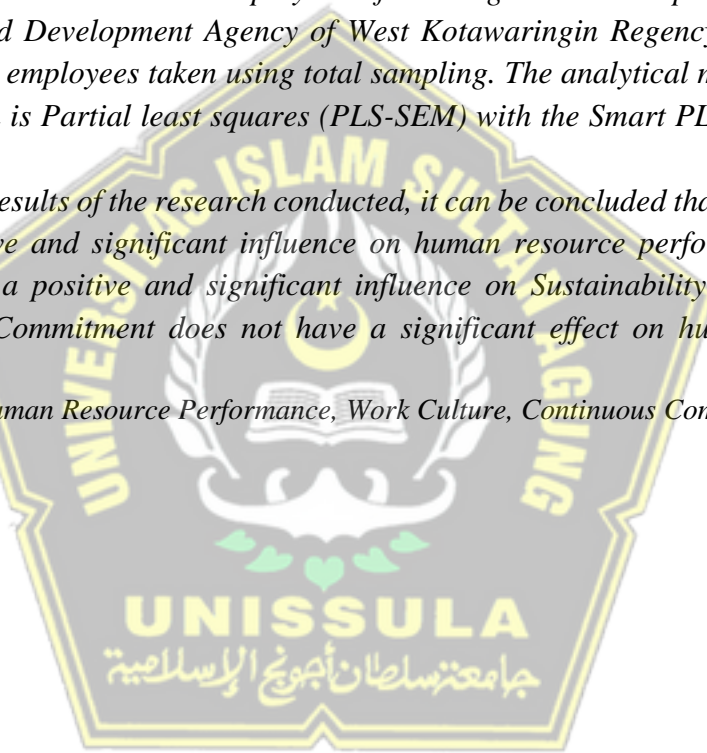
ABSTRACT

Employee performance is one of the benchmarks for organizational performance, so in this case it is necessary to always evaluate work performance in order to maintain or improve organizational performance and conversely, good work performance must be maintained or even always improved. The problem in this research is that currently the number of employees at the West Kotawaringin Regency Regional Development Planning, Research and Development Agency is in the less than ideal category because many staff/executor positions are vacant.

This research is quantitative research (Explanatory research), the sample used in this research is all employees of the Regional Development Planning, Research and Development Agency of West Kotawaringin Regency, with a total sample of 65 employees taken using total sampling. The analytical method used in this research is Partial least squares (PLS-SEM) with the Smart PLS 3.0 analysis tool.

The results of the research conducted, it can be concluded that work culture has a positive and significant influence on human resource performance. Work Culture has a positive and significant influence on Sustainability Commitment. Continuing Commitment does not have a significant effect on human resource performance

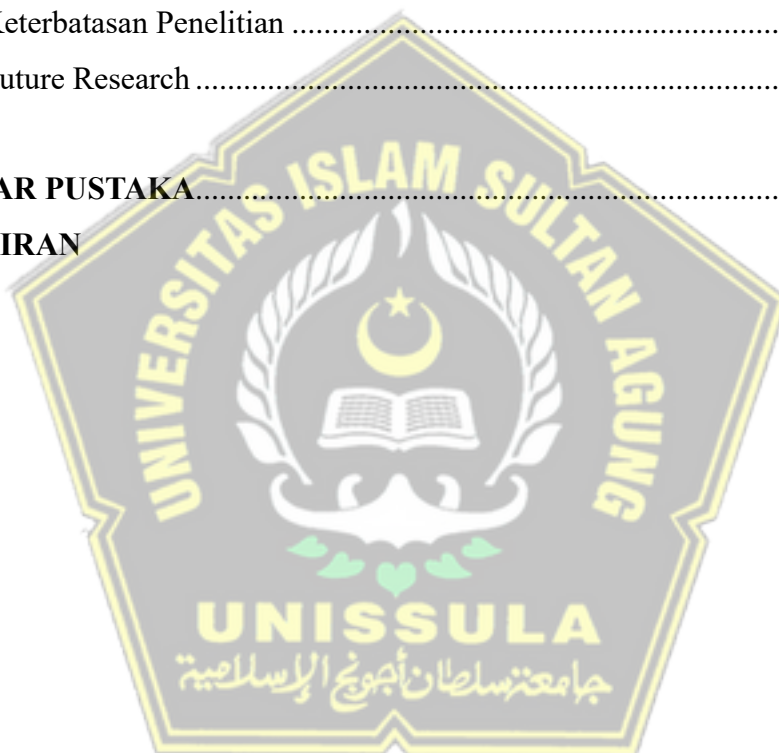
Keywords: Human Resource Performance, Work Culture, Continuous Commitment



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia.....	7
2.2 Budaya Kerja.....	9
2.3 Manajemen Waktu.....	11
2.4 Model Empirik Penelitian.....	13
BAB III METODE PENELITIAN	14
3.1 Jenis Penelitian	14
3.2 Variabel dan Indikator	14
3.3 Sumber Data	15
3.4 Metode Pengumpulan Data	15
3.5 Responden	16
3.6 Teknik Analisis	16

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	27
4.1 Gambaran Umum Responden.....	27
4.2 Deskripsi Variabel.....	30
4.3 Analisis Data.....	40
4.4 Interpretasi Hasil	50
BAB V PENUTUP.....	54
5.1 Kesimpulan.....	54
5.2 Implikasi Penelitian	55
5.3 Keterbatasan Penelitian	56
5.4 Future Research	56
DAFTAR PUSTAKA.....	21
LAMPIRAN	



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian.....	21
Gambar 3.1 Langkah-langkah Analisis PLS.....	23
Gambar 4.1 Output Outer Model Pertama Partial Last Square	41
Gambar 4.2 Output Outer Model Kedua Partial Last Square.....	44
Gambar 4.3 Output Inner Model	47



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	3
Tabel 1.2	4
Tabel 2.1	12
Tabel 3.1	13
Tabel 4.1	27
Tabel 4.2	28
Tabel 4.3	29
Tabel 4.4	30
Tabel 4.5	31
Tabel 4.6	31
Tabel 4.7	32
Tabel 4.8	33
Tabel 4.9	34
Tabel 4.10	35
Tabel 4.11	35
Tabel 4.12	36
Tabel 4.13	37
Tabel 4.14	38
Tabel 4.15	38
Tabel 4.16	39
Tabel 4.17	40
Tabel 4.18	42
Tabel 4.19	43
Tabel 4.20	44
Tabel 4.21	45
Tabel 4.22	45
Tabel 4.23	46
Tabel 4.24	48
Tabel 4.25	49

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Proses penyelenggaraan pemerintahan harus dilihat dari konteks optimalisasi penyelenggaraan tugas, pokok dan fungsi terhadap keberadaan aparatur dalam organisasi pemerintahan tersebut. Pimpinan organisasi dalam pemerintahan perlu memperhatikan sumber daya manusianya dalam hal meningkatkan kinerja untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Dalam suatu organisasi khususnya pemerintahan akan dianggap efektif apabila dalam mencapai tujuan dapat berjalan secara optimal, dapat menyesuaikan dengan kondisi lingkungan serta dapat meningkatkan prestasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia.

Kinerja dalam organisasi tidak hanya dilihat dari level pimpinan saja, akan tetapi juga harus dilihat pada level jabatan administrator (Eselon III), Jabatan Pengawasan (Eselon IV) / Jabatan Fungsional dan Pelaksana / Staf. Dalam mencapai tujuan suatu organisasi tentunya tidak lepas dari peran seluruh pegawai yang terlibat dari suatu organisasi mulai dari level Pelaksana hingga level pimpinan tinggi. Oleh karena itu, upaya peningkatan kualitas kinerja organisasi dalam mencapai tujuan harus meliputi keseluruhan level sumber daya manusia, baik level atas, menengah maupun level staf/pelaksana..

Lingkungan organisasi tidak ada yang bersifat statis, selalu ada perubahan yang diakibatkan oleh keadaan lingkungan yang cepat berubah-ubah dan sumberdaya manusia yang berdaya saing. Hal ini tentu akan membawa perubahan yang lebih besar lagi bagi lingkungan organisasi baik dari segi positif dan segi negatif. Kondisi tersebut juga berlaku pada lembaga pemerintahan baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Kinerja karyawan merupakan salah satu tolok ukur dari kinerja organisasi, sehingga dalam hal ini perlu selalu mengevaluasi prestasi kerja tersebut dalam rangka untuk mempertahankan atau meningkatkan

kinerja organisasi dan sebaliknya bagi SDM yang memiliki kinerja yang sudah optimal harus dipertahankan atau bahkan dapat ditingkatkan.

Banyak cara yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja SDM, mulai dari pemanfaatan SDM yang potensial untuk menyelesaikan beberapa pekerjaan yang dinilai mampu oleh organisasi, pemberian kompensasi yang layak, serta perhitungan bonus yang *progressive*. Semua upaya itu dilakukan untuk meningkatkan kinerja SDM yang selalu dievaluasi agar pencapaiannya selalu dapat terpantau.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan salah satu organisasi perangkat daerah yang ada pada Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat Provinsi Kalimantan Tengah yang beralamat di Jalan H.M. Rafi'I Nomor 3 Kelurahan Madurejo, Kecamatan Arut Selatan, Kota Pangkalan Bun.

Berdasarkan Peraturan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 76 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat mempunyai tugas membantu Kepala Daerah (Bupati) dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang perencanaan, penelitian dan pengembangan dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah kabupaten sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sumber Daya Manusia / Pegawai bagi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan asset yang sangat penting yang harus dimiliki oleh organisasi serta sangat mendapat perhatian oleh pimpinan. Sumber Daya Manusia merupakan suatu unsur yang harus ada dalam organisasi. Pegawai membuat tujuan, melakukan inovasi dan mencapai tujuan organisasi yang memicu kreatifitas di setiap organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia yang efektif akan menjadi kendala bagi organisasi untuk dapat mencapai tujuannya. Sumber daya manusia menjadi salah satu factor utama yang mempengaruhi sumber daya pada suatu organisasi berjalan dengan optimal.

Jumlah dan kualitas sumber daya manusia / pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat juga mempengaruhi berjalannya suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Jumlah pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sampai dengan Januari 2022 tercatat sebanyak 35 orang ASN dengan proporsi 17 orang laki-laki dan 18 orang perempuan, serta 21 Tenaga Kontrak Daerah (TKD) dengan proporsi 9 orang laki-laki dan 12 orang perempuan. Sehingga total pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sebanyak 56 orang. Berikut kondisi pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat:

**Tabel 1.1 Sumberdaya Manusia Bappedalitbang
Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2023**

No	Kualifikasi Pendidikan	(NON PNS)		JUMLAH
		PNS	TKD	
1	S3 – Doktorat	1		1
2	S2 – Magister/Pascasarjana	11	1	12
3	S1 – Sarjana	17	12	29
4	D3 – Diploma	3	1	4
5	SMA/SMU/SMK	3	7	10
TOTAL		35	21	56

Sumber: Dokumen Renstra Bappedalitbang Tahun 2023-2026

Saat ini jumlah pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat termasuk dalam kategori kurang ideal dikarenakan banyak posisi staf/pelaksana yang kosong. Hal ini akan berakibat pada penumpukan tugas pada staf/pelaksana pada suatu bidang. Disisi lain tugas yang diberikan pimpinan memiliki batas waktu / *deadline* dalam beberapa waktu. Apabila tugas tidak diselesaikan dalam waktu yang telah ditetapkan tentunya akan berakibat pada kinerja suatu organisasi tersebut.

**Tabel 1.2 Tingkat Eselon dan Jabatan Sumberdaya Manusia Bappedalitbang
Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2023**

No	Tingkat Eselon	Jabatan	PNS
1	Eselon II B	Kepala Badan	1
2	Eselon III A	Sekretaris	1
3	Eselon III B	Kepala Bidang	5
4	Eselon IV	Kasubbag	2
5	JFT	Perencana/ Analis Kebijakan	21
6	JFU	Staf	5
TOTAL		35	35

Sumber: Dokumen Renstra Bappedalitbang Tahun 2023-2026

Berdasarkan Surat Keputusan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 600/ORG.I/III/2023 tentang Penyetaraan Kelas Jabatan Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupateh Kotawaringin Barat pada Lampiran diinformasikan bahwa jabatan Staf/Pelaksana/Jabatan Fungsional Umum pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan terdapat 38 (tiga puluh delapan) Nomenklatur Jabatan. Sedangkan saat ini Staf/Pelaksana berstatus ASN hanya 5 orang dan di support oleh Tenaga Non ASN sebanyak 21 orang (termasuk tenaga keamanan dan tukang kebun 5 orang) sehingga total Staf pada Bappedalitbang adalah 26 orang. Tenaga Non ASN hanya dapat mengisi pada Jabatan Administrasi Umum dan Operator Komputer sehingga banyak nomenklatur jabatan fungsional umum yang tidak terisi. Untuk tetap dapat menjalankan fungsi organisasi maka terdapat beberapa staf ASN yang di berikan tugas tambahan sebagai Pengelola Barang Milik Negara dan Bendahara Penerimaan, dikarenakan jabatan ini tidak bisa diberikan kepada tenaga Non ASN.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional, Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat telah melaksanakan kebijakan tersebut dengan melantik dan mengambil sumpah/janji penyetaraan jabatan administrasi oleh Kepala Daerah. Adapun Peraturan MenpanRB ini merupakan tindak lanjut dari mandat Presiden

Jokowidodo dalam pidato kenegaraan tentang penyederhanaan birokrasi guna meningkatkan efektivitas, efisiensi dan dinamisasi kinerja penyelenggaraan pemerintahan tahun 2021.

Dalam hal menunjang efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan tugas diperlukan manajemen waktu yang baik. Manajemen waktu yang baik adalah menghasilkan data pekerjaan atau kegiatan dan menentukan skala masing masing kegiatan. Kita perlu tahu bahwa setiap kegiatan harus menjadi penting, tetapi harus ada kegiatan yang paling penting dari data aktivitas kerja, seperti pekerjaan darurat yang biasanya terkait dengan tenggat waktu kerja. Letakkan pekerjaan yang paling penting dibagian atas daftar data segera setelah daftar kegiatan kerja lainnya. (Andi Basopengerang, 2019).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas dari pimpinan, antara lain faktor manajemen waktu, dan faktor budaya kerja sehingga pemahaman pegawai dalam menerima arahan dan pengetahuan mengenai bidang tugas yang akan dikerjakan dapat berjalan baik. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tujuan terwujudnya profesionalisme aparatur pemerintah. Oleh sebab itu diperlukan pegawai yang memiliki kemampuan yang optimal agar dapat sejalan dengan perkembangan tugas pokok dan fungsinya dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan.

Beberapa peneliti telah menguji pentingnya Budaya kerja dalam meningkatkan kinerja SDM. Studi yang dilakukan R. Firmansyah;2018 menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan (Wulan sari Girsang;2019) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Nurdinah & Kurniawan (2019) menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, sedangkan Parimita, Prayuda, & Wahyu (2013) menyatakan secara empiris budaya organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kerja karyawan

Variabel lain yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia adalah komitmen (Zalih. ZI, 2019), salah satunya adalah Continuance Commitment, didasarkan pada persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain, karyawan tersebut bertahan pada suatu perusahaan karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena belum menemukan pekerjaan lain (need).

1.2 Rumusan Masalah

Kinerja karyawan merupakan salah satu tolok ukur dari kinerja organisasi, sehingga dalam hal ini perlu selalu mengevaluasi prestasi kerja tersebut dalam rangka untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja organisasi dan sebaliknya bagi SDM yang memiliki kinerja yang sudah optimal harus dipertahankan atau bahkan dapat ditingkatkan. Permasalahan pada penelitian ini adalah Saat ini jumlah pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat termasuk dalam kategori kurang ideal dikarenakan banyak posisi staf/pelaksana yang kosong. Hal ini akan berakibat pada penumpukan tugas pada staf/pelaksana pada suatu bidang. Disisi lain tugas yang diberikan pimpinan memiliki batas waktu / *deadline* dalam beberapa waktu. Apabila tugas tidak diselesaikan dalam waktu yang telah ditetapkan tentunya akan berakibat pada kinerja suatu organisasi tersebut.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas dari pimpinan, antara lain faktor manajemen waktu, dan faktor budaya kerja sehingga pemahaman pegawai dalam menerima arahan dan pengetahuan mengenai bidang tugas yang akan dikerjakan dapat berjalan baik. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tujuan terwujudnya profesionalisme aparatur pemerintah. Oleh sebab itu diperlukan pegawai yang memiliki kemampuan yang optimal agar dapat sejalan dengan perkembangan tugas pokok dan fungsinya dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan.

Penelitian yang dilakukan Wulan Sari Girsang pada tahun (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada penelitian yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No.17 Medan”. Penelitian dilakukan menggunakan teknik pengambilan sampel dengan rumus slovin sebanyak 148 karyawan. Teknik analisis menggunakan regresi berganda. Penelitian Nurdinah & Kurniawan (2019) menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya dan adanya research gap, rumusan masalah adalah *Bagaimana peran budaya kerja dan komitmen berkelanjutan terhadap kinerja sumber daya manusia*, Kemudian pertanyaan penelitian yang muncul adalah sebagai berikut: maka permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya kerja dan komitmen berkelanjutan mampu mendorong kinerja sumber daya manusia.
2. Apakah budaya kerja mampu mendorong komitmen berkelanjutan mampu mendorong kinerja sumber daya manusia.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh budaya kerja dan komitmen berkelanjutan terhadap mendorong kinerja sumber daya manusia.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis budaya kerja mampu mendorong komitmen berkelanjutan terhadap kinerja sumber daya manusia.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teori

Secara akademik studi ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih pada perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, yang berupa peran budaya kerja dan komitmen berkelanjutan terhadap kinerja sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Hasil Studi ini bagi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat referensi atau bahan pertimbangan pengambilan keputusan, khususnya dalam peran budaya kerja dan komitmen berkelanjutan terhadap kinerja sumber daya manusia.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia

Luthans (2006), menyebutkan bahwa kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai seorang pegawai dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kurniawati (2016) menyebutkan Kinerja atau performance adalah hasil atau keluaran dari suatu proses. Kinerja sumber daya manusia adalah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Bangun (2012), mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai seseorang.

Ratnasari (2019), menyebutkan kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan berupa kuantitatif dan kualitatif pada periode tertentu. Menurut Wirawan (2016) Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa sumber daya manusia, sumber daya lainnya menganggur (idle) dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya khususnya manusia (SDM) yang baik adalah bagian penting untuk mewujudkan bangsa serta negara maju dan sejahtera. Banyaknya sarana prasarana yang tersedia, sumber daya alam (SDA), dan modal, pada akhirnya tergantung pada kemampuan manusia yang berkualitas dan handal dalam mencapai pembangunan bagi bangsa serta negara yang maju bisa tercapai (Schein dalam Mangkunegara, 2017: 23) Untuk meningkatkan kinerja dibutuhkan perencanaan sumber daya, terutama Sumber Daya Manusia (SDM) yang akan melaksanakan pencapaian tujuan utama organisasi. Manajemen senantiasa harus menjaga terjaminnya ketersediaan SDM yang sesuai dengan bidang tugas yang dibebankan diantaranya yaitu, harus menjamin ketersediaan karyawan yang dibutuhkan sesuai tuntutan pasar yang ada.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan / pegawai pada suatu organisasi bersifat kuantitatif dan kualitatif yang merupakan bagian dari tugasnya guna mencapai tujuan organisasi.

Kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator atau dimensi-dimensi sebagai berikut: (Bangun, 2012):

1. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, ketrampilan maupun kemampuan yang sesuai

2. Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai pernyataan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut

3. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan

4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan yang mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya

5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya

Kriteria yang umum digunakan dalam pengukuran kinerja (As'ad, 1999) antara lain: kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi, dan keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan. Adapun indikator kinerja menurut Sutrisno (2016:172) Kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut: Kualitas, Menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketetapan dalam melakukan tugas. Kuantitas, Berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan. Waktu kerja, Menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut. Kerja sama, Menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya. Pengukuran aktivitas kinerja perusahaan dirancang untuk menaksir bagaimana kinerja aktivitas dan hasil akhir yang dicapai. (Nur'Aini, 2016)

Karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan mempunyai kinerja yang berbeda-beda. Kinerja karyawan yang baik maupun yang buruk selalu dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut adalah (Nimran & Amirullah,2015):

Tabel 2.1 1faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja SDM

	Internal (personal)	Eksternal (Environment)
Kinerja baik	Kemauan tinggi Kerja keras	Pekerjaan mudah, nasib baik, bantuan dari rekan kerja, pimpinan yang baik
Kinerja buruk	Kemauan rendah, upaya terbatas	Pekerjaan sulit, nasib buruk, rekan kerja tidak produktif, pimpinan tidak simpatik

2.2 Budaya Kerja

Budaya, di tempat kerja, adalah kekuatan yang sangat kuat, yang secara sadar dan sengaja dikembangkan dan harus selalu diterapkan pada karyawan. Aturan dan tradisi budaya memiliki arti penting dalam organisasi mana pun dan memiliki dampak yang besar dan dampak yang signifikan terhadap karyawan dan organisasi pada umumnya (Stephen and Alfred, 2016). Budaya kerja ditentukan oleh keyakinan dan nilai bersama antara semua anggota organisasi. Budaya kerja berhubungan dengan keyakinan, nilai, moral, simbol dan pedoman perilaku karyawan dalam pengambilan keputusan (Mannion and Davies, 2018).

Budaya kerja juga bisa didefinisikan sebagai seperangkat asumsi atau sistem kepercayaan, nilai, dan norma yang dapat dikembangkan dalam suatu lingkungan organisasi untuk berfungsi sebagai kode etik bagi anggotanya untuk mengatasi masalah eksternal dan internal masalah (Joseph and Kibera, 2019). Definisi lain dikemukakan oleh (Pathiranage, 2020) budaya kerja adalah seperangkat nilai, kepercayaan, dan norma yang dianut oleh anggota organisasi yang memengaruhi perilaku dan tindakan mereka dalam bekerja. Budaya kerja yang kuat dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif, sehingga meningkatkan kinerja organisasi.

Budaya kerja yang kuat mendukung tujuan perusahaan, sedangkan yang lemah atau negatif akan menghalangi tujuan perusahaan. Budaya kerja adalah sebuah

nilai- nilai yang harus dipahami, dianut dan diperjuangkan oleh sebagian besar anggota organisasi (karyawan perusahaan). Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap kinerja dan efektivitas kinerja perusahaan (Kirimanop *et al.*, 2020)

Hasil penelitian Stephen and Alfred, 2016 mengungkapkan bahwa budaya kerja mendorong kinerja dan kepuasan karyawan. Dengan kata lain, itu memiliki dampak yang positif dan signifikan pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Selanjutnya, itu ditemukan bahwa budaya kerja dapat menentukan tingkat kinerja karyawan dan kepuasan kerja berkembang menjadi lebih baik dan meningkat. Hal ini sudah sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Ali *et al.*, 2018) menyatakan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Schein (2010), mendefinisikan budaya sebagai suatu pola asumsi dasar bersama yang dipelajari kelompok tertentu untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Lima faktor yang mempengaruhi budaya kerja yaitu tanggung jawab karyawan, inovasi, orientasi pada hasil, pengetahuan dan sistem kerja. Faktor-faktor tersebut secara langsung akan mempengaruhi budaya kerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Menurut Robbins alih bahasa Saraswati dan Sirait (2015: 134) dari sisi fungsi Budaya kerja mempunyai beberapa fungsi. Pertama, budaya mempunyai suatu peran pembeda, berarti budaya kerja menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Kedua, budaya kerja membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya kerja mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual. Keempat, budaya kerja itu meningkatkan kemandapan sistem sosial.

Budaya kerja pada dasarnya merupakan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seseorang dan menentukan kualitas seseorang dalam bekerja. Nilainilai dapat berasal dari adat kebiasaan, ajaran agama, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat, dari definisi tersebut, jelas bahwa seseorang yang memiliki budi pekerti, taat pada agama, dan memiliki nilai-nilai luhur akan mempunyai kinerja

yang baik dalam arti mau bekerja keras, jujur, anti KKN, serta selalu berupaya memperbaiki kualitas hasil pekerjaannya demi kemajuan organisasi.

Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan pengertian Budaya Kerja adalah asumsi atau keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota kelompok untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Robbins dan Judge (2013) menemukan bahwa budaya kerja yang kuat dan positif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Budaya kerja yang kuat dan positif dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, lebih produktif, dan lebih kreatif.

Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan Susilowati, dkk. (2021) yang dilakukan di salah satu perusahaan di Indonesia dengan menggunakan metode survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang otoriter dan paternalistik berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Budaya kerja yang otoriter dan paternalistik dapat membuat karyawan merasa tidak nyaman dan tidak termotivasi untuk bekerja.

Menurut Pathiranage (2020) indikator-indikator budaya kerja dapat dikategorikan tiga Yaitu:

1) Kepemimpinan

Pemimpin organisasi berperan penting dalam membentuk budaya kerja. Pemimpin yang memiliki nilai-nilai dan norma yang positif akan mendorong karyawan untuk berperilaku serupa.

2) Komunikasi

Komunikasi yang efektif diperlukan untuk membangun hubungan yang baik antar karyawan dan antar karyawan dengan pemimpin.

3) Teamwork / Timwork

Kerja sama tim yang baik diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang kompleks.

4) Nilai-nilai organisasi

Nilai-nilai organisasi merupakan acuan perilaku karyawan dalam organisasi. Indikator ini dapat diukur dengan melihat sejauh mana nilai-nilai organisasi

tercermin dalam perilaku sehari-hari karyawan, serta sejauh mana nilai-nilai organisasi dikomunikasikan dan dipraktikkan oleh manajemen.

5) Partisipasi

Partisipasi karyawan merupakan kunci keberhasilan organisasi. Indikator ini dapat diukur dengan melihat sejauh mana karyawan memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di organisasi, serta sejauh mana pendapat karyawan dihargai oleh manajemen.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja yang kuat adalah budaya kerja yang memiliki nilai-nilai dan norma yang positif, komunikasi yang efektif, kerja sama tim yang baik, inovasi, dan orientasi pelanggan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas, maka hipotesis pertama yang diajukan adalah:

H1: Budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3. Komitmen Berkelanjutan

Menurut (Khaerul Umam, 2012) Komitmen berkelanjutan adalah suatu keadaan di mana karyawan tetap bertahan dalam organisasi karena adanya pertimbangan rasional dan pragmatis. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan akan tetap bertahan di organisasi karena mereka merasa bahwa organisasi tersebut memberikan keuntungan bagi mereka secara pribadi, baik dari segi finansial, karier, maupun pengembangan diri. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. Hal-hal yang menyebabkan adanya komitmen kelanjutan antara lain adalah umur, jabatan, dan berbagai fasilitas serta berbagai tunjangan yang diperoleh. Komitmen ini akan menurun jika terjadi

pengurangan terhadap berbagai fasilitas dan kesejahteraan yang diperoleh karyawan. Dengan demikian bentuk komitmen berkelanjutan adalah keinginan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat berbuat hal yang lain.

Morgan dan Hunt (1994) mengeksplorasi konsep komitmen karyawan dalam konseptualisasi komitmen-kepercayaan mereka. Karyawan yang berkomitmen lebih kecil kemungkinannya untuk pergi, lebih termotivasi dan mereka lebih mungkin terlibat dalam perilaku anggota organisasi (Morgan & Hunt, 1994). Perilaku seperti itu sangat penting untuk mencapai merek layanan yang sukses dan memulihkan kepercayaan konsumen. Hansen dkk. (2003) menemukan bahwa pelanggan jasa mengaitkan pengalaman mereka dengan karyawan dan juga perusahaan. Mereka menemukan bahwa hubungan antara ikatan karyawan-pelanggan dan mempertahankan loyalitas pelanggan lebih besar daripada ketika manajer meningkatkan biaya peralihan. Karyawan yang berkomitmen cenderung menghidupkan merek dan rasa memiliki adalah sesuatu yang dibeli oleh karyawan, memperkuat pesan merek (Boyd & Sutherland, 2006).

Menurut Khaerul Umam (2012) Komitmen berkelanjutan memiliki indikator sebagai berikut:

1. Kehadiran yang baik
Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan cenderung memiliki kehadiran yang baik di tempat kerja. Mereka akan berusaha untuk tidak absen atau terlambat bekerja.
2. Kinerja yang baik
Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan cenderung memiliki kinerja yang baik. Mereka akan berusaha untuk memberikan hasil kerja yang terbaik bagi organisasi
3. Kesiediaan untuk bekerja lembur
Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan cenderung bersedia untuk bekerja lembur jika diperlukan. Mereka akan berusaha untuk memenuhi target dan tenggat waktu yang diberikan oleh organisasi.

4. Kesiediaan untuk belajar dan mengembangkan diri

Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan cenderung bersedia untuk belajar dan mengembangkan diri. Mereka akan berusaha untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka demi kemajuan karier mereka

Studi awal tentang komitmen karyawan (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974) mendefinisikan konsep sebagai konstruksi uni-dimensi yang menggambarkan identifikasi karyawan dengan organisasi. Namun, tidak semua bentuk komitmen karyawan sama (Meyer, Allen, & Smith, 1993). Penelitian ini mengadopsi model tiga komponen komitmen karyawan dari Meyer dan Allen (1991). Studi yang masih ada di antara karyawan layanan garis depan mengadopsi model tiga komponen dan berdebat untuk penggunaannya dalam studi sikap karyawan layanan. Model komitmen tiga komponen terdiri dari komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normative. *Continuance Commitment*, didasarkan pada persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain, karyawan tersebut bertahan pada suatu perusahaan karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena belum menemukan pekerjaan lain (need). Hasil studi Joo, YJ menunjukkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi komitmen. maka hipotesis pertama yang diajukan adalah:

H2: Budaya organisasi mempengaruhi komitmen berkelanjutan

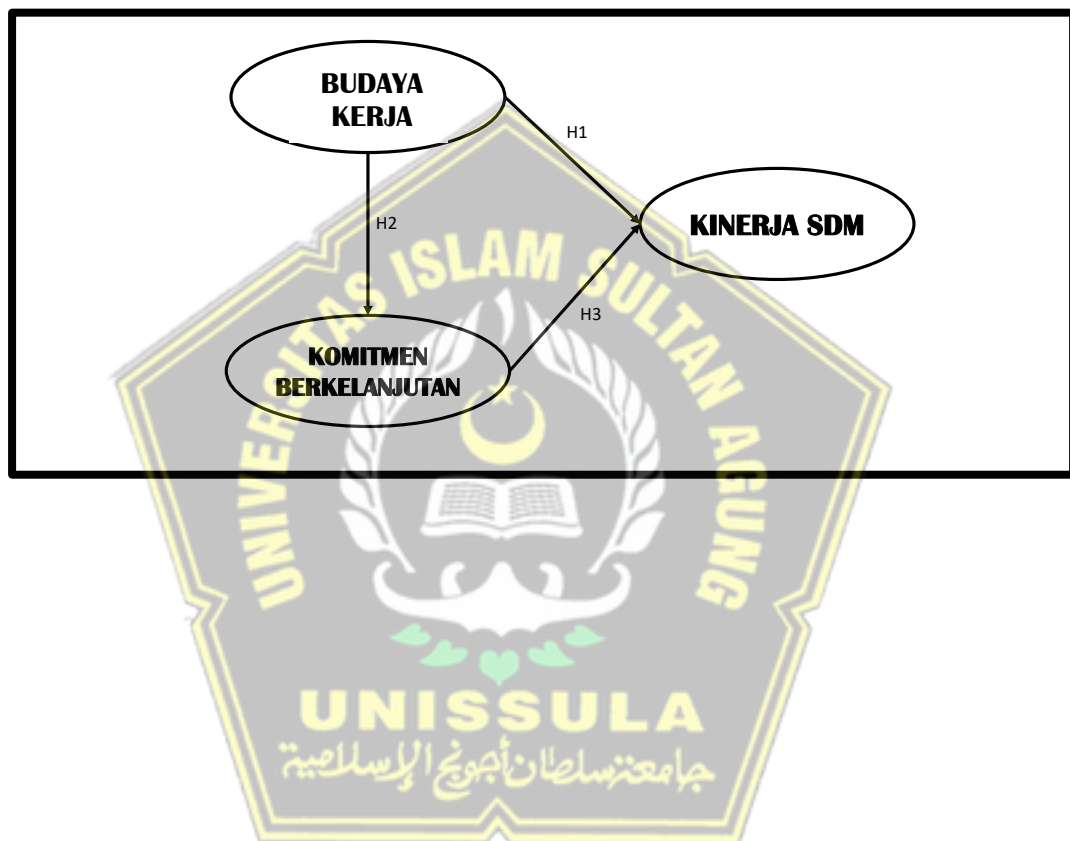
Hasil studi Zalih. ZI (2019), Variabel yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia adalah komitmen salah satunya adalah *Continuance Commitment*, didasarkan pada persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain, karyawan tersebut bertahan pada suatu perusahaan karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena belum menemukan pekerjaan lain (need), maka hipotesis pertama yang diajukan adalah:

H3: komitmen berkelanjutan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian Pustaka maka model empirik penelitian ini adalah seperti yang tertuang pada gambar 2.1. Gambar tersebut menjelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh budaya organisasi dan komitmen berkelanjutan.

Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif (*Explanatory research*), yaitu penelitian yang menyoroti pengaruh variabel variabel penentu terhadap variabel lain serta bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan, dimana uraiannya mengandung deskripsi akan tetapi terfokus pada hubungan variabel (Sugiyono ,2019). Variabel tersebut terdiri dari: budaya kerja, manajemen waktu dan kinerja sumber daya manusia

3.2 Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini mencakup budaya kerja, manajemen waktu dan kinerja sumber daya manusia. Adapun masing-masing indikator tertera pada Tabel 3.1

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator Penelitian

No.	Variabel	Indikator	Sumber
1	Budaya Kerja budaya kerja adalah seperangkat nilai, kepercayaan, dan norma yang dianut oleh anggota organisasi yang memengaruhi perilaku dan tindakan mereka dalam bekerja. Budaya kerja yang kuat dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif, sehingga meningkatkan kinerja organisasi	1) Kepemimpinan 2) Komunikasi 3) Teamwork 4) Nilai-nilai organisasi 5) Partisipasi	(Pathiranage, 2020)
2	Komitmen Berkelanjutan bentuk komitmen yang didasarkan pada pertimbangan rasional dan pragmatis. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan akan tetap bertahan di organisasi karena mereka merasa bahwa organisasi tersebut memberikan keuntungan bagi mereka secara pribadi,	1) Kehadiran yang baik 2) Kinerja yang baik 3) Kesiediaan untuk bekerja lembur 4) Kesiediaan untuk belajar dan mengembangkan diri	(Khaerul Umam 2012) (Menurut Khaerul Umam 2012)

No.	Variabel	Indikator	Sumber
	baik dari segi finansial, karier, maupun pengembangan diri		
3	Kinerja Sumber Daya Manusia hasil kerja yang bersifat kuantitatif dan kualitatif yang merupakan bagian dari tugasnya guna mencapai tujuan organisasi	1) Kualitas 2) Kuantitas 3) Waku Kerja 4) Kerjasama	Sutrisno (2016:172)

Pengambilan data pada penelitian ini didapatkan melalui kuisioner yang dilakukan dengan menggunakan pengukuran interval dengan ketentuan skor adalah sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---------------

3.3 Sumber Data

Sumber data pada studi ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2019, 193), data primer adalah data yang dicari oleh peneliti secara langsung. Data primer studi ini terdiri dari: budaya organisasi, manajemen waktu dan kinerja sumber daya manusia.

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data sekunder dalam studi ini meliputi jumlah sumber daya manusia serta identitas responden yang diperoleh dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat

3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada pegawai baik staf/pelaksana dan pejabat fungsional tertentu (JFT) di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian

dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat. Pembagian kuesioner dilakukan dengan cara suvei, melalui pengumpulan data yang dilakukan secara langsung dengan mengajukan pertanyaan pada responden

3.5 Responden

Populasi merupakan keseluruhan atau himpunan suatu objek yang memiliki ciri atau karakteristik yang sama (Widodo, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai dilingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kotawaringin Barat pada tahun 2023 yang berjumlah 56 orang ASN yang terbagi atas 5 Bidang dan 1 Sekretariat. Mengingat terbatas jumlah populasi maka jumlah sampel menggunakan metode sensus artinya jumlah sampel sama dengan populasi

3.6 Teknik Analisis

Penelitian yang dilakukan akan menggunakan teknik analisis data dengan menggunakan software PLS yang dioperasikan menggunakan computer / PC. Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) PLS (Partial Least Square) adalah Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model structural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan realibilitas, sedangkan model structural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Selanjutnya Jogiyanto dan Abdillah (2009) menyatakan analisis Partial Least Squares (PLS) adalah Teknik statistika multivariant yang melakukan perbandingan antara variable dependen berganda dan variable independent berganda. PLS merupakan salah satu model statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi ketika terjadi permasalahan spesifik pada data.

Lebih lanjut, Ghazali (2006) dalam Kalnadi (2013) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat soft modelling karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel). Perbedaan mendasar PLS yang merupakan SEM

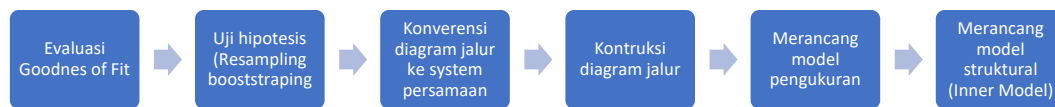
berbasis varian dengan LISREL atau AMOS yang berbasis kovarian adalah tujuan penggunaannya.

Keunggulan-keunggulan dari PLS menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) adalah mampu memodelkan banyak variable dependen dan variabel independent (model kompleks):

1. Mampu mengolah masalah multikolinearitas antar variabel independente
2. Hasil tetap kokoh walaupun terdapat data yang tidak normal dan hilang
3. Menghasilkan variable laten independent secara langsung berbasis cross-product yang melibatkan variable laten dependen sebagai kekuatan prediksi.
4. Dapat digunakan pada konstruk reflektif dan formati
5. Dapat digunakan pada sampel kecil
6. Tidak mensyaratkan data berdistribusi normal
7. Dapat digunakan pada data dengan tipe skala berbeda, yaitu: nominal, ordinal dan kontinu.

Ada beberapa alasan yang menjadikan teknis analisis data menggunakan PLS dalam mengolah data dalam suatu penelitian. Alasan-alasan yang teradapat dalam penelitian ini adalah: pertama, PLS merupakan teknik analisis data yang didasari oleh asumsi sampel tidak harus berjumlah besar, maksudnya adalah jumlah sampel bisa kurang dari 100, dan residual distribution. Kedua, PLS dapat digunakan untuk melakukan analisis teori yang masih dikatakan lemah karena teknik pengolahan data menggunakan PLS memungkinkan algoritma dengan menggunakan analisis series ordinary least square (OLS) sehingga diperoleh efisiensi perhitungan algoritma (Ghozali dalam Ricardo 2012). Keempat, pada pendekatan PLS, diasumsikan bahwa semua ukuran variance dapat digunakan untuk menjelaskan.

Adapun langkah-langkah analisis dengan metode PLS dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Langkah-langkah Analisis PLS

Metode analisis data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu:

1. Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif, yaitu memberikan gambaran atau deskriptif empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian (Ferdinand dalam Ricardo 2012). Data tersebut berasal dari jawaban-jawaban responden atas item-item yang terdapat dalam kuesioner dan akan diolah dengan cara dikelompokkan dan ditabulasikan kemudian diberi penjelasan.

2. Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial, (statistic induktif atau statistic probabilitas), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Sugiyono dalam Kalnadi 2013). Sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini analisis data statistik inferensial diukur dengan menggunakan software Smart PLS (Partial Least Square) mulai dari pengukuran model (outer model), struktur model (inner model) dan pengujian hipotesis.

PLS (Partial Least Square) menggunakan metoda principle component analysis dalam model pengukuran, yaitu blok ekstraksi varian untuk melihat hubungan indikator dengan konstruk latennya dengan menghitung total varian yang terdiri atas varian umum (common variance), varian spesifik (specific variance), dan varian error (error variance). Sehingga total varian menjadi tinggi

3. Pengukuran Model (Outer Model)

Outer model sering juga disebut (outer relation atau measurement model) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel

latennya. Blok dengan indikator refleksif dapat ditulis persamaannya sebagai berikut:

$$x = A_x \xi + \varepsilon_x$$

$$y = A_y \eta + \varepsilon_y$$

Dimana x dan y adalah indikator variabel untuk variabel laten exogen dan endogen ξ dan η , sedangkan A_x dan A_y merupakan matrix loading yang menggambarkan koefisien regresi sederhana yang menghubungkan variabel laten dengan indikatornya. Residual yang diukur dan dapat diinterpretasikan sebagai kesalahan pengukuran.

Model pengukuran (outer model) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Cooper dan Schindler dalam Jogiyanto dan Abdillah 2009). Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Convergent validity dari measurement model dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading $> 0,5$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Chin dalam Kalnadi 2013).

Rumus AVE (average varians extracted) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$AVE = (\sum_{i=1}^n \lambda_i^2) / n$$

Keterangan:

AVE adalah rerata persentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang diestimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS. λ melambangkan standardize loading factor dan i adalah jumlah indikator.

Selanjutnya uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai Crombach's alpha dan nilai composite reliability (ρ_c). Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan

reliabel, maka nilai Cronbach's alpha harus >0,6 dan nilai composite reliability) harus >0,7. Dengan menggunakan output yang dihasilkan SmartPLS maka composite reliability dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$pc = \left(\frac{\sum_{i=1}^m \lambda_i^2}{\sum_{i=1}^m \lambda_i^2 + \text{var}(\varepsilon_1)} \right)$$

Dimana λ_i adalah component loading ke indikator dan $\text{var}(\varepsilon_1) = 1 - \lambda_i^2$. Dibandingkan dengan Cronbach Alpha, ukuran ini tidak mengansumsikan tau equivalence antar pengukuran dengan asumsi semua indikator diberi bobot sama. Sehingga Cronbach Alpha cenderung lower bond estimate reliability, sedangkan Composite Reliability merupakan closer approximation dengan asumsi estimasi parameter adalah akurat. Hal ini sejalan dengan pendapat Werts et al, (1974) dalam Kalnadi (2013) bahwa penggunaan composite reliability lebih baik digunakan dalam teknik PLS (Partial Least Square).

4. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Model struktural (inner model) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Melalui proses bootstrapping, parameter uji T-statistic diperoleh untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas. Model struktural (inner model) dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan oleh nilai R² untuk variabel dependen dengan menggunakan ukuran Stone-Geisser Q-square test (Stone, 1974; Geisser, 1975 dalam Kalnadi 2013) dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Model persamaannya dapat ditulis seperti dibawah ini:

$$\eta = \beta_0 + \beta\eta + \Gamma\xi + \zeta$$

Dimana η menggambarkan vector endogen (dependen) variabel laten, ξ adalah vector variabel exogen (independent), dan ζ adalah vector variabel residual. Oleh karena PLS didesain untuk model recursive, maka hubungan antar variabel laten, setiap variabel laten dependen, atau sering disebut causal system dari variabel laten dapat dispesifikasikan sebagai berikut:

$$\Pi = \sum_{i=1}^m \beta_{ji} \eta_i + \sum_{i=1}^m \gamma_{ib} \xi_b + \zeta_i$$

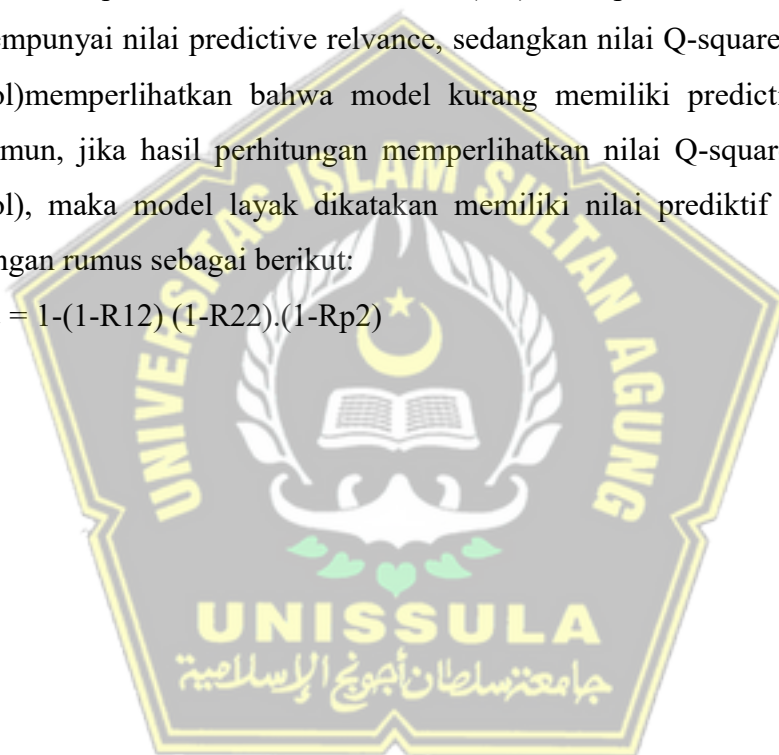
Dimana β_{ji} dan γ_{ib} adalah koefisien jalur yang menghubungkan predictor endogen dan variabel laten exogen ξ dan ζ sepanjang range indeks i dan b dan

çi adalah inner residual variabel. Jika hasil menghasilkan nilai R2 lebih besar dari 0,2 maka dapat diinterpretasikan bahwa prediktor laten memiliki pengaruh besar pada level struktural

5. Predictive Relevance

R-square model PLS dapat dievaluasi dengan melihat Q-square predictive relevance untuk model variabel. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model mempunyai nilai predictive relvance, sedangkan nilai Q-square kurang dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance. Namun, jika hasil perhitungan memperlihatkan nilai Q-square lebih dari 0 (nol), maka model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan, dengan rumus sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_p)$$



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Populasi pada penelitian ini adalah pegawai tetap Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat berjumlah 65 orang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 65 orang. Kuesioner dibagikan langsung kepada sampel yang berjumlah 65 orang. Selanjutnya, kuesioner yang terisi lengkap dan valid berjumlah 65 kuesioner yang berbentuk hardcopy, kuesioner inilah yang digunakan peneliti untuk analisis lebih lanjut.

Responden dikelompokkan ke dalam beberapa kriteria atau karakteristik tertentu, yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Deskripsi terkait berdasarkan jawaban kuesioner yang telah terkumpul adalah sebagai berikut:

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin merupakan salah satu kriteria yang dapat membedakan pengelompokan individu. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	34	52,3%
2	Perempuan	31	47,7%
	Jumlah	65	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada tabel 4.1 dapat diketahui bahwa dalam penelitian ini terdapat pengelompokan responden yang terdiri dari laki-laki dan perempuan. Responden laki-laki berjumlah 34 orang dengan presentase 52,3 % lebih banyak jika dibandingkan dengan responden perempuan yang berjumlah 31 orang atau dengan presentase 47,7%. Sehingga sebagian besar pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat didominasi oleh pegawai laki-laki.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kondisi dan perilaku pegawai, seperti kemampuan dan kapabilitas dalam bekerja, kondisi fisik maupun mental, tanggung jawab serta pengalamannya. Karakteristik responden berdasarkan usia dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Presentasi
1	21 – 25	9	13,84 %
2	26 – 30	20	30,76 %
3	31 – 35	17	26,15%
4	36 – 40	9	13,84%
5	>40 tahun	10	15,38%
Jumlah		65	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa pengelompokkan responden berdasarkan usia terbagi menjadi beberapa golongan usia. Dari data tersebut diketahui bahwa responden dengan jumlah terbesar dalam penelitian ini berusia 26-30 tahun dengan jumlah 20 orang atau dengan presentase sebesar 30,76 %, diikuti

26,15 % dengan rentang usia 31-35, 15,38% dengan usia diatas 40 tahun, dan terakhir 13,84% dengan usia 21-25 tahun dan 36 – 40 tahun.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat pendidikan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Melalui pendidikan, pegawai dapat memiliki pengetahuan, wawasan, dan keterampilan, baik untuk melakukan pekerjaan maupun untuk berpikir dan berperilaku. Dalam penelitian ini tingkat pendidikan pegawai dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
1	SMA/SMK	1	1,5%
2	D3	1	1,5%
3	S1	47	72,3%
4	S2	16	24,6%
	Jumlah	65	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.3 menunjukkan pengelompokan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan. Berdasarkan data, diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu dengan jumlah 47 orang atau 72,3%. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat rata-rata bertamatan Strata Satu (S1).

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama bekerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Melalui lama bekerja dapat

dilihat seberapa nyaman tempat pekerjaan tersebut. Dalam penelitian ini tingkat lama bekerja dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Presentase
1	1-5 tahun	23	35,38%
2	6-10 tahun	29	44,61%
3	11-15 tahun	7	10,76%
4	Lebih dari 15 tahun	6	9,23%
Jumlah		65	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.4 menunjukkan pengelompokan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja. Berdasarkan data, diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki lama bekerja 6-10 tahun yaitu dengan jumlah 29 orang atau 44,61%. Diikuti dengan 1-5 tahun dengan jumlah 23 responden atau sebesar 35,38%.

4.2 Deskripsi Variabel

Deskripsi hasil penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan data hasil jawaban responden terhadap kuesioner yang telah dilakukan untuk mengukur variabel budaya kerja, komitmen berkelanjutan dan kinerja sumber daya manusia.

4.2.1 Variabel Budaya Kerja

Berdasarkan data yang di dapatkan dari penyebaran kuesioner terhadap 65 responden, maka diperoleh data tanggapan responden terhadap 5 indikator mengenai variabel budaya kerja (X1) sebagai berikut :

4.2.1.1 Deskriptif Statistik Kepemimpinan

Tabel 4.5
Deskriptif Statistik Mengenai Kepemimpinan

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	35	53,8
2	Setuju	25	38,5
3	Netral	2	3,1
4	Tidak Setuju	3	4,6
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa terdapat 53,8% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat mengutamakan kepemimpinan yang baik untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 38,5% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa kepemimpinan perusahaan yang diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 3,1% netral bahwa responden menilai cukup sesuai kepemimpinan dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.1.2 Deskriptif Statistik Komunikasi

Tabel 4.6
Deskriptif Statistik Mengenai Komunikasi

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	35	53,8
2	Setuju	27	41,5
3	Netral	2	3,1
4	Tidak Setuju	1	1,5
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa terdapat 53,8% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat mengutamakan komunikasi yang baik untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 41,5% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa komunikasi yang diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 3,1% netral bahwa responden menilai cukup sesuai kepemimpinan dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.1.3 Deskriptif Statistik Kerja Tim

Tabel 4.7
Deskriptif Statistik Mengenai Kerja Tim

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	24	36,9
2	Setuju	35	53,8
3	Netral	6	9,2
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa terdapat 36,9% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat mengutamakan kerja tim yang baik untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 53,8% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa kerja tim yang diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 9,2% netral bahwa responden

menilai cukup sesuai kerja tim dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.1.4 Deskriptif Statistik Nilai-Nilai Organisasi

Tabel 4.8
Deskriptif Statistik Mengenai Nilai-Nilai Organisasi

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	18	27,7
2	Setuju	37	56,9
3	Netral	9	13,8
4	Tidak Setuju	1	1,5
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan bahwa terdapat 27,7% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat mengutamakan nilai-nilai organisasi yang baik untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 56,9% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa kerja tim yang diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 13,8% netral bahwa responden menilai cukup sesuai nilai organisasi dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.1.5 Deskriptif Statistik Partisipasi

Tabel 4.9
Deskriptif Statistik Mengenai Partisipasi

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	11	16,9
2	Setuju	32	49,2
3	Netral	17	26,2
4	Tidak Setuju	5	7,7
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa terdapat 16,9% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat mengutamakan partisipasi yang baik untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 49,2% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa partisipasi yang diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 7,7% netral bahwa responden menilai cukup sesuai partisipasi dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.2 Variabel Komitmen Berkelanjutan

Berdasarkan data yang di dapatkan dari penyebaran kuesioner terhadap 65 responden, maka diperoleh data tanggapan responden terhadap 4 indikator mengenai variabel komitmen berkelanjutan (X2) sebagai berikut:

4.2.2.1 Deskriptif Statistik Hadir

Tabel 4.10
Deskriptif Statistik Mengenai Hadir

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	36	55,4
2	Setuju	24	36,9
3	Netral	2	3,1
4	Tidak Setuju	3	4,6
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.10 menunjukkan bahwa terdapat 55,4% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat mengutamakan kehadiran yang baik untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 36,9% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa kehadiran yang diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 3,1% netral bahwa responden menilai cukup sesuai kehadiran dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.2.2 Deskriptif Statistik Kinerja Yang Baik

Tabel 4.11
Deskriptif Statistik Mengenai Kinerja yang Baik

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	23	35,4
2	Setuju	31	47,7
3	Netral	9	13,8
4	Tidak Setuju	2	3,1
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan bahwa terdapat 35,4% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat mengutamakan kkinerja yang baik untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 47,7% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa kinerja yang diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 13,8% netral bahwa responden menilai cukup sesuai kinerja dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.2.3 Deskriptif Statistik Bersedia Untuk Lembur

Tabel 4.12
Deskriptif Statistik Mengenai Bersedia Untuk Lembur

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	11	16,9
2	Setuju	33	50,8
3	Netral	16	24,6
4	Tidak Setuju	5	7,7
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan bahwa terdapat 16,9% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat mengutamakan yang bersedia untuk lembur untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 50,8% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa bersedia untuk lembur yang diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 24,6% netral

bahwa responden menilai cukup sesuai bekerja lembur dengan kinerja suber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.2.4 Deskriptif Statistik Belajar Meningkatkan Keterampilan

Tabel 4.13
Deskriptif Statistik Mengenai Belajar Meningkatkan Keterampilan

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	10	15,4
2	Setuju	30	46,2
3	Netral	24	36,9
4	Tidak Setuju	1	1,5
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan bahwa terdapat 15,4% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat bersedia meningkatkan keterampilan untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 46,2% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa meningkatkan keterampilan diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 36,9% netral bahwa responden menilai cukup sesuai meningkatkan keterampilan dengan kinerja suber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.3 Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan data yang di dapatkan dari penyebaran kuesioner terhadap 65 responden, maka diperoleh data tanggapan responden terhadap 4 indikator mengenai variabel Kinerja Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

4.2.3.1 Deskriptif Statistik Kualitas

Tabel 4.14
Deskriptif Statistik Mengenai Kualitas

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	36	55,4
2	Setuju	26	40,0
3	Netral	2	3,1
4	Tidak Setuju	1	1,5
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.14 menunjukkan bahwa terdapat 55,4% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat menerapkan kualitas yang baik untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 40,0% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa kualitas yang baik diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 3,1% netral bahwa responden menilai cukup sesuai kualitas yang baik dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.3.2 Deskriptif Statistik Kuantitas

Tabel 4.15
Deskriptif Statistik Mengenai Kuantitas

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	18	27,7
2	Setuju	37	56,9
3	Netral	9	13,8
4	Tidak Setuju	1	1,5
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.15 menunjukkan bahwa terdapat 27,7% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat menerapkan kuantitas yang baik untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 56,9% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa kuantitas yang baik diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 31,8% netral bahwa responden menilai cukup sesuai kuantitas yang baik dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.3.3 Deskriptif Statistik Waktu Kerja

Tabel 4.16
Deskriptif Statistik Mengenai Waktu Kerja

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	12	18,5
2	Setuju	32	49,2
3	Netral	20	13,8
4	Tidak Setuju	1	1,5
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa terdapat 18,5% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat menerapkan waktu kerja yang baik untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 49,2% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa waktu kerja yang baik diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 13,8% netral

bahwa responden menilai cukup sesuai waktu kerja yang baik dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan.

4.2.3.4 Deskriptif Statistik Kerja Sama

Tabel 4.17
Deskriptif Statistik Mengenai Kerja Sama

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	13	20,0
2	Setuju	38	58,5
3	Netral	11	16,9
4	Tidak Setuju	3	4,6
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.17 menunjukkan bahwa terdapat 20,0% menilai sangat setuju jika Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat menerapkan kerja sama yang baik untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 58,5% menilai setuju. Responden beranggapan bahwa kuantitas yang baik diciptakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah dikenal baik oleh banyak orang. Sedangkan 16,9% netral bahwa responden menilai cukup sesuai kerja sama yang baik dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan.

4.3 Analisis Data

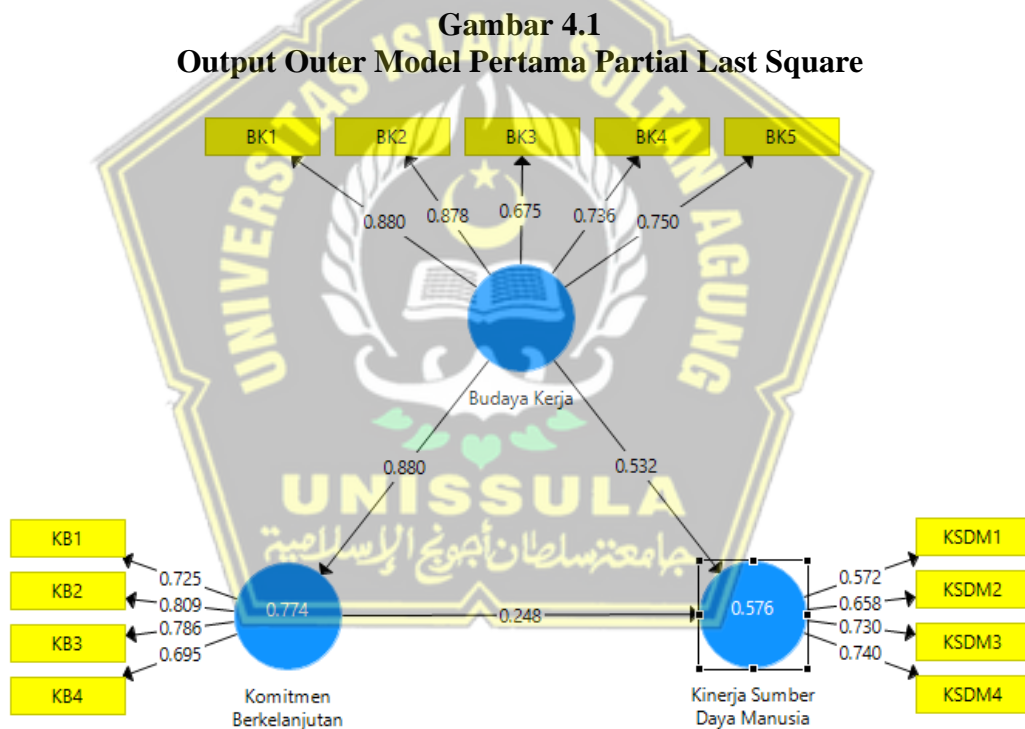
Pada penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS 3.0*. Analisis data dilakukan melalui dua tahapan, yaitu pertama menilai outer model atau disebut juga sebagai model pengukuran, dan kedua yaitu menilai inner model atau model struktural.

4.3.1 Analisis Outer Model

Analisis outer model atau analisis model pengukuran dilakukan dengan menguji beberapa hal, yaitu menguji *Convergent validity*, *Discriminant validity* dan *Reliability*.

1. Uji *Convergent Validity*

Pengujian ini dapat dilihat dari nilai outer loading pada outer model. Berikut adalah gambar penelitian dengan output nilai outer model dengan outer loading pada indikator - indikator di setiap variabelnya.



Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Tabel 4.18
Outer Loading Model Pertama

	BK	KB	K.SDM	KETERANGAN
BK.1	0,880			Valid
BK.2	0,878			Valid
BK.3	0,675			Tidak Valid
BK.4	0,736			Valid
BK.5	0,750			Valid
KB.1		0,725		Valid
KB.2		0,809		Valid
KB.3		0,786		Valid
KB.4		0,695		Tidak Valid
K.SDM 1			0,572	Tidak Valid
K.SDM 2			0,658	Tidak Valid
K.SDM 3			0,730	Valid
K.SDM 4			0,740	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.18 dapat diketahui bahwa hasil perhitungan nilai outer loadings seluruh indikator pada variabel budaya kerja, komitmen berkelanjutan, kinerja sumber daya manusia tidak semuanya mempunyai nilai diatas batas kritis yaitu $> 0,7$. Karena, Untuk pengukuran korelasi pada variable dan indikatornya menggunakan konstruk skor dengan penghitungan menggunakan PLS dapat dikatakan relative jika korelasi $> 0,70$ (nilai outer loadings) (Fornell & Larcker dalam Abdala et al., 2017).

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua indikator pada penelitian ini belum dapat dikatakan valid atau memadai karena belum memenuhi kriteria. Selanjutnya, dilakukan pengujian untuk menilai *discriminant validity* dan *reliability*. Berikut hasil perhitungannya:

Tabel 4.19
Construct Reliability and Validity (Model Pertama)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Kerja_	0,844	0,851	0,890	0,844
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,604	0,613	0,771	0,460
Komitmen Berkelanjutan	0,748	0,755	0,841	0,748

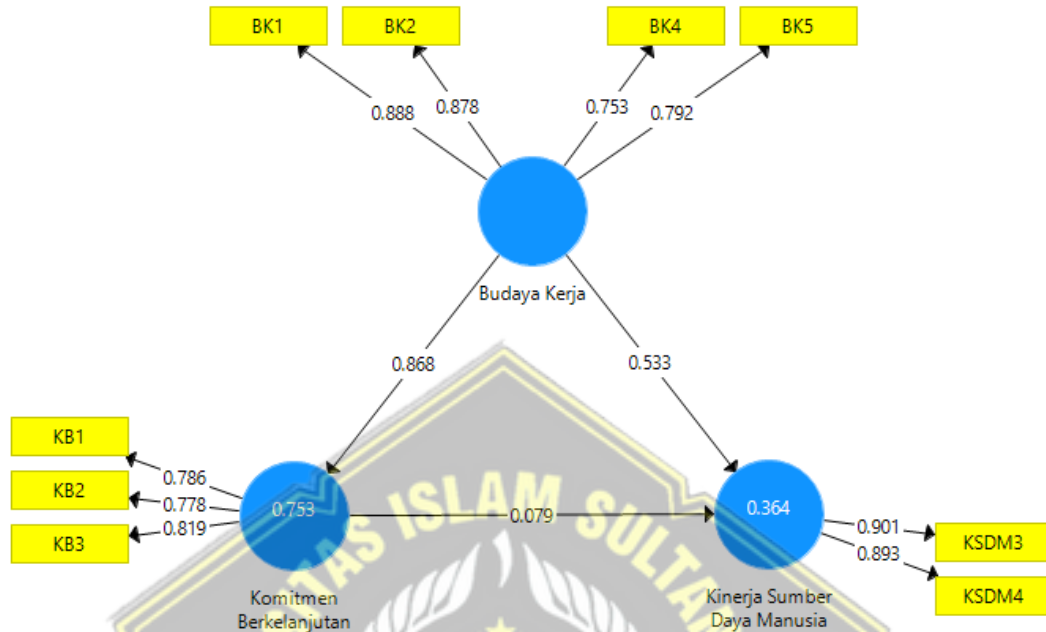
Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Menurut Fornell & Larcker dalam Abdala et al. (2017) Pada saat melakukan analisis konstruk *reliability* dan *validity* terdapat beberapa kriteria yang harus dipenuhi. Pertama, *Cronbach's Alpha* > 0,70. Kedua, nilai *Composite Reliability* > 0,70 dan terakhir, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,50.

Berdasarkan perhitungan yang terdapat pada tabel 41.9 dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* terdapat satu yang tidak terpenuhi (*Cronbach's Alpha* > 0,70). Selain itu, nilai *Composite Reliability* juga terdapat satu nilai yang belum terpenuhi lebih dari 0,70 (*Composite Reliability* > 0,70). Namun, nilai AVE menunjukkan tidak sepuhnya lebih dari 0,50. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat terdapat ketidaksesuaian *rule of thumb* yang mengakibatkan kriteria reliabilitas tidak terpenuhi.

Berdasarkan pengujian awal, *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Reliability* tidak dapat dipenuhi. Menurut Hair et al. (2010) perlu dilakukan *dropping* atau mengeluarkan indikator yang memiliki nilai terkecil ataupun indikator dengan nilai di bawah 0,70. Hal ini dilakukan karena dengan mengeluarkan indikator yang tidak valid dapat meningkatkan nilai AVE menjadi di atas 0,50. Hasil outer model setelah *dropping* indikator adalah sebagai berikut:

Gambar 4.2
Output Outer Model Kedua Partial Last Square



Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Terdapat hasil koefisien path yang menghubungkan budaya kerja dengan Komitmen berkelanjutan, maksudnya ialah Budaya Kerja menyumbang 0,868 dalam mempengaruhi komitmen berkelanjutan. Kemudian, komitmen berkelanjutan menyumbang 0,097 dalam mempengaruhi kinerja sumber daya manusia. Dan budaya kerja menyumbang 0,533 dalam mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.

Tabel 4.20
Outer Loading Model Kedua

	BK	KB	K.SDM	KETERANGAN
BK.1	0,888			Valid
BK.2	0,878			Valid
BK.4	0,753			Valid
BK.5	0,792			Valid
KB.1		0,786		Valid

KB.2	0,778	Valid
KB.3	0,819	Valid
K.SDM 3	0,901	Valid
K.SDM 4	0,893	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Discriminant validity dilakukan dengan menggunakan kriteria yang disampaikan Fornell-Lacker (1981) atau berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Penelitian ini memiliki korelasi konstruk indikator lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk dengan indikator lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah memenuhi kriteria discriminant validity. Berikut ini merupakan hasil perhitungan *cross loading* dengan menggunakan Partial Least Square:

Tabel 4.21
Output Cross Loading

	Budaya Kerja	Kinerja Sumber Daya Manusia	Komitmen Berkelanjutan
BK1	0,888	0,496	0,822
BK2	0,878	0,435	0,696
BK4	0,753	0,532	0,542
BK5	0,792	0,534	0,781
KB1	0,673	0,486	0,786
KB2	0,625	0,341	0,778
KB3	0,759	0,453	0,819
KSDM3	0,552	0,901	0,471
KSDM4	0,527	0,893	0,501

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.22
Average Variance Exreaxted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Kerja	0,689
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,805

Komitmen Berkelanjutan	0,631
------------------------	-------

Selain melihat nilai *cross loading*, untuk melihat *discriminant validity* juga dapat dilakukan dengan melihat nilai *square root of AVE*. Nilai AVE yang di dalam penelitian ini setelah dilakukan dropping beberapa indikator, adalah di atas 0,50 ($AVE > 0,50$).

2. Uji Reliability

Pengujian reabilitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alphan dan composite reliability*. Berikut ini merupakan hasil perhitungan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dalam penelitian ini:

Tabel 4.23
Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (Model Kedua)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Budaya Kerja_	0,848	0,856	0,898
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,757	0,758	0,892
Komitmen Berkelanjutan	0,709	0,715	0,837

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

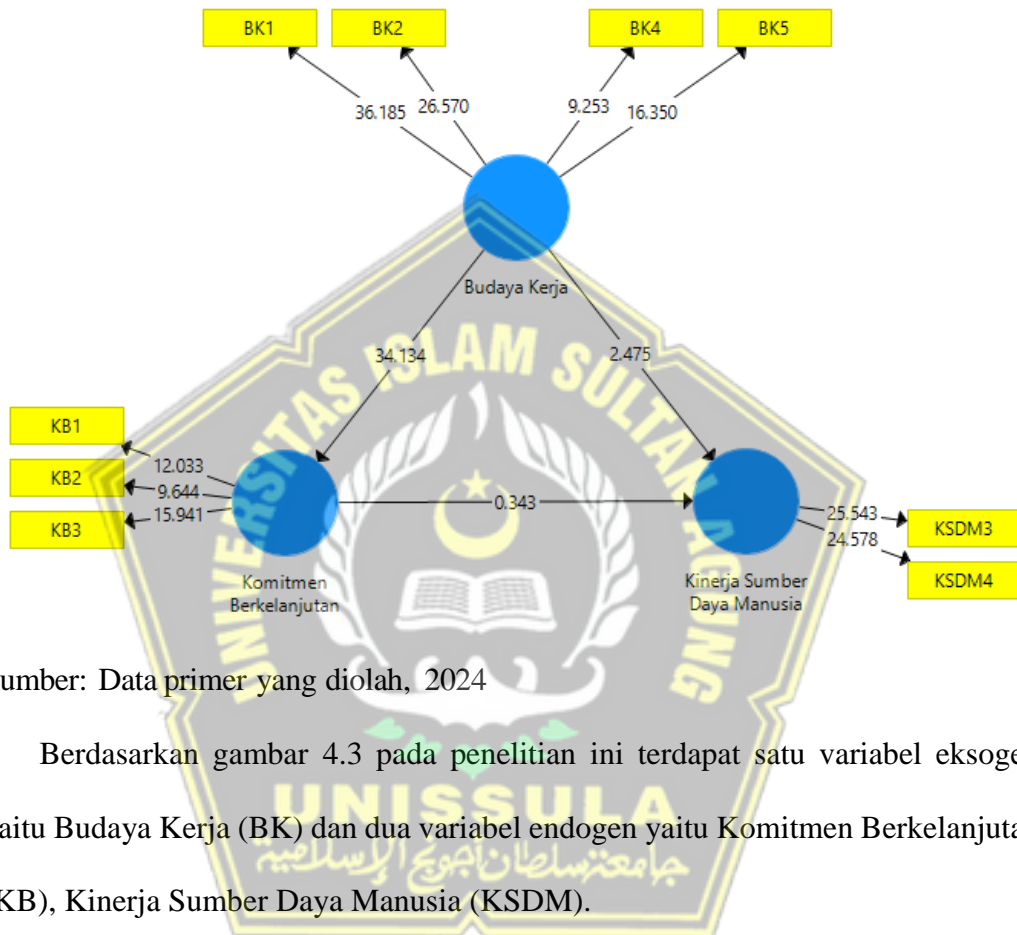
Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.22 dan 4.23 dapat diketahui bahwa, selain seluruh nilai *Cronbach's Alpha* yang sudah di atas 0,60 ($CA > 0,70$), kemudian seluruh nilai *Composite Reliability* yang sudah di atas 0,70 ($CR > 0,70$), sekarang seluruh nilai AVE juga sudah menunjukkan lebih dari 0,50 ($AVE > 0,50$). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan dan reliabilitas yang baik.

4.4.2 Analisis Inner Model

Analisis terhadap *inner model* atau model struktural dilakukan dengan cara melihat R-square, prediksi hubungan antar variabel, dan nilai signifikansi model

penelitian. Berikut gambar model penelitian dan output inner model dengan seluruh indikator pada setiap variabel.

Gambar 4.3
Output Inner Model



Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan gambar 4.3 pada penelitian ini terdapat satu variabel eksogen yaitu Budaya Kerja (BK) dan dua variabel endogen yaitu Komitmen Berkelanjutan (KB), Kinerja Sumber Daya Manusia (KSDM).

1. Uji R-Square

Pengujian *inner model* dimulai dengan cara melihat nilai R-square untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen tertentu terhadap variabel endogen tertentu, apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Nilai R-square yang diperoleh dari hasil perhitungan dengan *Partial Least Square* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.24
R-Square

Variabel	R-Square
Budaya Kerja	
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,364
Komitmen Berkelanjutan	0,753

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.24 dapat diketahui bahwa variabel budaya kerja memiliki pengaruh terhadap variabel Kinerja Sumber Daya Manusia dengan memberikan nilai R-square sebesar 0,364, yang berarti bahwa variabel konstruk budaya kerja dapat dijelaskan oleh variabel Kinerja Sumber Daya Manusia sebesar 36,4%, dan lainnya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diteliti pada penelitian ini. Variabel budaya kerja memiliki pengaruh terhadap variabel Komitmen berkelanjutan sebesar 75,3%, dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang diteliti pada penelitian ini.

2. Uji Q-Square

Setelah mendapatkan R-square, maka dilakukan pengujian relevansi prediktif model untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dengan cara perhitungan Q-square. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ berarti bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Penelitian ini memiliki *predictive relevance*, karena mempunyai nilai Q^2 sebesar 0,625 ($0,625 > 0$). Berikut merupakan perhitungannya:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) \times (1 - R2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,364^2) \times (1 - 0,753^2)$$

$$Q^2 = 1 - (0,867) \times (0,432)$$

$$Q^2 = 0,625$$

3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *bootstrapping*. Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan cara *bootstrapping* dapat dilihat dari nilai *T statistics* dan *P values* untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil perhitungan *Path coefficient* melalui aplikasi *SmartPLS* sebagai berikut:

Tabel 4.25
Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BK -> KSDM	0,533	0,539	0,226	2,358	0,019
BK -> KB	0,868	0,877	0,028	31,370	0,000
KB -> KSDM	0,079	0,082	0,244	0,325	0,745

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.25 dapat digunakan untuk mengetahui apakah model memiliki pengaruh positif atau negatif dan signifikan atau tidak signifikan dengan melihat nilai *original sample*, *T-statistic* dan *P-values*. Selain itu, juga dapat digunakan untuk melihat apakah hipotesis diterima atau ditolak.

Berdasarkan hasil pengujian yang terlihat pada tabel 4.25 melalui aplikasi *SmartPLS* 3.0 dapat diketahui bahwa hipotesis 1 (H_1) memiliki nilai *original sampel* (*path coefficients*) positif, nilai T-statistics sebesar 2.358 yang lebih besar dari nilai

T-tabel ($2.358 > 1,99$), dan nilai P-values sebesar 0,019 yang lebih kecil dari batas signifikan yaitu 0,050 ($0,019 < 0,050$). Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja sumber daya manusia, sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak.

Berdasarkan hasil pengujian yang terlihat pada tabel 4.25 melalui aplikasi *SmartPLS 3.0* dapat diketahui bahwa hipotesis 2 (H_2) memiliki nilai *original sampel* (*path coefficients*) positif, nilai T-statistics sebesar 31,370 yang lebih besar dari nilai T-tabel ($31,370 > 1,99$), dan nilai P-values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari batas signifikan yaitu 0,050 ($0,000 < 0,050$). Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya kerja terhadap komitmen berkelanjutan, sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima.

Berdasarkan hasil pengujian yang terlihat pada tabel 4.25 melalui aplikasi *SmartPLS 3.0* dapat diketahui bahwa hipotesis 3 (H_3) memiliki nilai *original sampel* (*path coefficients*) positif, nilai T-statistics sebesar 0,325 yang lebih besar dari nilai T-tabel ($0,325 < 1,99$), dan nilai P-values sebesar 0,745 yang lebih besar dari batas signifikan yaitu 0,050 ($0,745 > 0,050$). Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan signifikan antara komitmen berkelanjutan terhadap kinerja sumber daya manusia, sehingga H_0 diterima dan H_3 ditolak.

4.4 Interpretasi Hasil

4.4.1 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.25 menunjukkan bahwa perilaku budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia, sehingga budaya kerja mendorong untuk munculnya niat individu untuk melakukan

pekerjaan dari organisasi khususnya bagi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Hasil penelitian Stephen and Alfred, 2016 mengungkapkan bahwa budaya kerja mendorong kinerja dan kepuasan pegawai. Dengan kata lain, itu memiliki dampak yang positif dan signifikan pada kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Selanjutnya, itu ditemukan bahwa budaya kerja dapat menentukan tingkat kinerja pegawai dan kepuasan kerja berkembang menjadi lebih baik dan meningkat. Hal ini sudah sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Ali et al., 2018) menyatakan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Robbins dan Judge (2013) menemukan bahwa budaya kerja yang kuat dan positif dapat meningkatkan kinerja pegawai. Budaya kerja yang kuat dan positif dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras, lebih produktif, dan lebih kreatif.

Namun, hasil penelitian ini bertolak belakang oleh penelitian Susilowati, dkk. (2021) yang dilakukan di salah satu perusahaan di Indonesia dengan menggunakan metode survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang otoriter dan paternalistik berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja yang otoriter dan paternalistik dapat membuat pegawai merasa tidak nyaman dan tidak termotivasi untuk bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh apabila dikaitkan dengan permasalahan saat ini, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia pada Badan Perencanaan Pembangunan,

Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat. Karena pegawai yang memiliki budi pekerti, taat pada agama, dan memiliki nilai-nilai luhur akan mempunyai kinerja yang baik dalam arti mau bekerja keras, jujur, anti KKN, serta selalu berupaya memperbaiki kualitas hasil pekerjaannya demi kemajuan organisasi.

4.4.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.25 menunjukkan bahwa perilaku budaya kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen berkelanjutan, sehingga budaya kerja mendorong untuk bertahan dalam organisasi karena adanya pertimbangan rasional dan pragmatis khususnya bagi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat.

Penelitian ini selaras dengan penelitian Wibawa & Putra (2018) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Hasil tersebut sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai perekat dan komitmen kolektif diantara seluruh anggota organisasi yang memberikan identitas organisasional bagi anggota dan membentuk stabilitas sistem sosial di dalam organisasi (Schein, 2004). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik budaya yang diterapkan organisasi maka semakin tinggi komitmen organisasional pegawai.

Bertolak belakang dengan penelitian Triyanto & Jaenab (2020) yang menyatakan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen berkelanjutan.

4.4.2 Pengaruh Kinerja sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.25 menunjukkan bahwa perilaku komitmen berkelanjutan tidak berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia, sehingga komitmen berkelanjutan tidak mendorong untuk bertahan dalam organisasi khususnya bagi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat.

Penelitian ini tidak selaras dengan penelitian Dewi (2019) yang menyebutkan bahwa Komitmen Berkelanjutan berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Hasil studi Zalih. ZI (2019), Variabel yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia adalah komitmen salah satunya adalah Continuance Commitment, didasarkan pada persepsi pegawai atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain, pegawai tersebut bertahan pada suatu perusahaan karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena belum menemukan pekerjaan lain (need). Namun penelitian ini selaras dengan Surya (2019) yang menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan dalam menjawab rumusan masalah penulis yaitu apakah budaya kerja dan komitmen berkelanjutan mampu mendorong kinerja sumber daya manusia dan apakah budaya kerja mampu mendorong komitmen berkelanjutan mampu mendorong kinerja sumber daya manusia. Akan dijelaskan sebagai berikut:

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja mendorong untuk munculnya niat individu untuk melakukan pekerjaan dari organisasi khususnya bagi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat. Kemudian, Budaya Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Berkelanjutan. Sehingga budaya kerja mendorong untuk bertahan dalam organisasi karena adanya pertimbangan rasional dan pragmatis khususnya bagi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat. Komitmen Berkelanjutan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. komitmen berkelanjutan tidak mendorong untuk bertahan dalam organisasi khususnya bagi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat.

5.2 Implikasi Penelitian:

5.2.1 Implikasi Manajerial

1. Pimpinan dinilai perlu mengembangkan sebuah sikap untuk menarik perhatian pegawai yang selama ini dirasa lemah oleh pegawai. Hal ini dapat ditingkatkan dengan tingkat kehadiran yang lebih sering di tengah pegawai. Kehadiran seorang pemimpin yang lebih sering akan menjadikan pemimpin dekat dengan pegawai sehingga pegawai akan meningkatkan kinerja mereka.
2. Pimpinan dan manajemen perlu melakukan berbagai pendekatan kepada pegawai untuk menekankan nilai loyalitas dan kesetiaan kepada organisasi seperti pemberian penghargaan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kesetiaan dan kepuasan pegawai dalam bekerja
3. Perusahaan harus menyediakan sistem penanganan keluhan pegawai yang akan memastikan pencatatan masalah mereka tanpa mengundang pembalasan atau pelecehan lebih lanjut oleh senior mereka yang kasar di masa depan.
4. Perusahaan seharusnya meningkatkan sumber daya manusianya terutama atasan supaya dapat memberikan semangat yang baik untuk pegawainya. Pelatihan di bidang kecerdasan emosional, toleransi dan manajemen kemarahan pasti akan membuat atasan lebih perhatian terhadap bawahan mereka.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini dalam proses penyusunannya tentunya masih memiliki keterbatasan. Berikut merupakan beberapa keterbatasan yang telah dirangkum oleh peneliti:

1. Keterbatasan variabel yang digunakan pada penelitian ini. Hanya tiga variabel penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah b udaya kerja, komitmen berkelanjutan, kinerja sumber daya manusia.
2. Sulitnya mencari data penelitian dikarenakan waktu penelitian yang sempit.

5.4 *Future Research*

Berdasarkan kesimpulan penelitian, peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan di dalam penulisan skripsi. Oleh karena itu, peneliti memberikan beberapa saran untuk pertimbangan sebagai penyempurnaan:

1. Penelitian untuk mengkaji kinerja pegawai sebaiknya jangan dilakukan dengan penilaian kinerja kepada diri sendiri sehingga dapat mengurangi bias pada hasil penelitian.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti menggunakan variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat selain digunakan dalam penelitian ini.

3. Penelitian selanjutnya penulis menyarankan agar menggunakan instrument pengumpulan data yang lebih banyak sehingga data lebih valid seperti wawancara dan sebagainya.



DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Aini, Nur. 2016. “Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen. Vol 5. No 9. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STESIA) Surabaya.
- Andi Basopangerang, (2019) Pengaruh Penerapan Manajemen Waktu Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penegelola Keuangan Daerah Kabupaten Gowa
- As’ad, Moh., 1999, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia-Psikologi Industri, Yogyakarta: Liberty.
- Bangun, Wilson. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga.
- Fajhriani. N (2020). Manajemen Waktu Belajar di POerguruan Tinggi pada Masa Pandemi Covid-19.
- Girsang, (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan. Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship.
- Ghozali. (2013). Aplikasi Analisis Multivariat Program IBM SPSS. Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Pionegoro
- Halim, M. R., Mattalatta, S., & Junaidin. (2019). Pengaruh Penerapan Manajemen Waktu Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Pangkep. SEIKO Journal of Manajement & Bussiness, 186
- Joseph, O. O. and Kibera, F. (2019) ‘Work culture and Performance: Evidence From Microfinance Institutions in Kenya’, SAGE Open, 9(1). doi: 10.1177/2158244019835934
- Khaerul Umam. 2010. Perilaku Organisasi, Edisi Kesatu. Bandung: Pustaka Setia.
-

- Kurniawati (2016). Pengembangan sumber daya manusia. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk) Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mannion, R. and Davies, H. (2018) 'Understanding organisational culture for healthcare quality improvement' *BMJ (Online)*, 363 (November), pp. 1-4. Doi: 10.1136/bmj.k4907
- Ndraha, Taliziduhu (203), *Kybernologi (Ilmu Pemerintahan Baru) I*. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta
- Nimran, U., & Amirullah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Konsumen*. Malang: Sinar Akademi Malang.
- Nur'Aini, S. (2016). Pengaruh Pelayanan, Produktivitas, Kompensasi, dan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja PDAM Tirta-Kota Bangkinang. *JOM Fekon*, 3(1), 1491–1505
- Nurdinah, S. & Kurniawan, I. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Reformasi Birokrasi, Remunerasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai. *Upajiwa Dewantara*. 10-20
- Pathiranage, Y. L. (2019) 'Work culture and Work Group Behaviour: an Empirical Study', *SSRG International Journal of Economics and Management Studies*, 6(6), pp. 347–362. doi: 10.1111/j.1467-6486.1986.tb00959.x
- Parimita, W., Prayuda, Wendi, & Wahyu, H. agung. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Btn (Persero) Cabang Bekasi. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 4(3), 257–275
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians.
- Priansa, Donni Juni. 2018. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung. Alfabeta
-

- Ratnasari, S. L. (2019). *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.
- Robbins, S.P., dan Judge, T. (2013), *Organizational Behavior, Fifteenth Edition*, Prentice Hall
- Robbins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh, PT. Indeks, Jakarta.
- Sandra, Kusnul (2017). *Manajemen Waktu, Efikasi-Diri Dan Prokrastinasi*. *Jurnal Psikologi Indonesia*
- Stephen, E. N. And Alfred, E. S. (2016) ‘Work culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case of Niger Delta University, Amassoma;, *Higher Educaion of Social Science*, 11(5), pp. 36-45. Doi:10.3968/8876
- Sugiyono. 2013. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA
- Sumardjo, Mahendro, Priansa, Donni Juni. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia: Konsep-Konsep Kunci* . Bandung: CV Alfabeta.
- Sutrisno (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Kencana.
- Triguno, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Umam. 2012. *Perilaku Organisasi*. Bandung. CV Pustaka Setia
- Umar Nimran & Amirullah (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wesfix (2016). *Time Management itu “Dipraktekin:.* Penerbit Grasindo
- Widodo (2022). *Metodologi Penelitian Manajemen*. Fakultas Ekonomi Unissula Semarang. Penerbit.Lakeisha
- Wilson Bangun. (2012). *Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : CV. Pratama Kiran
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.
-