

## Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Komitmen serta Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau

Syukri Fadhlul Hardi<sup>1</sup>, Machasin<sup>2</sup> dan Rosyetti<sup>3</sup>

### INFO ARTIKEL

#### Penulis:

<sup>1</sup>Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia

\* E-mail: [syukrihardi@gmail.com](mailto:syukrihardi@gmail.com)

#### Untuk mengutip artikel ini:

Hardi SF, Machasin, Rosyetti, 2020, 'Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja terhadap Komitmen serta Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau', Jurnal Ekonomi KIAT, vol. 31, no. 2, hal. 46-55.

#### Akses online:

<https://journal.uir.ac.id/index.php/kiat>

#### E-mail:

[kiat@jurnal.uir.ac.id](mailto:kiat@jurnal.uir.ac.id)

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan etos kerja terhadap komitmen serta kinerja pegawai, dengan budaya organisasi sebagai variable moderasi. Sumber daya manusia yang baik diperlukan guna mencapai tujuan organisasi dengan cara meningkatkan kinerja pegawai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif, dengan jumlah sampel sebanyak 131 responden. Untuk mendapatkan data kuantitatif dari tanggapan responden menggunakan skala likert. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan SEM-PLS. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan etos kerja berpengaruh terhadap komitmen, sedangkan komitmen berpengaruh terhadap kinerja. Selanjutnya, kepemimpinan dan etos kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen. Sedangkan moderasi dari budaya organisasi dapat memperkuat pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai.

*This research was conducted at the Department of Energy and Mineral Resources of Riau Province, which is located on Jalan Jendral Sudirman Pekanbaru, Riau. The purpose of this study was to determine the effect of leadership and work ethic on employee commitment and performance, with organizational culture as a moderating variable. Good human resources are needed to achieve organizational goals by improving employee performance. The method used in this research is quantitative descriptive method, with a total sample of 131 respondents. To get quantitative data from the responses of respondents using a Likert scale. The data obtained were then analyzed using SEM-PLS. The results of the study indicate that leadership and work ethic affect commitment, while commitment affects performance. Furthermore, leadership and work ethic affect performance through commitment. Meanwhile, moderation of organizational culture can strengthen the influence of commitment on employee performance.*

**Kata kunci: Kepemimpinan, Etos Kerja, Komitmen, Kinerja**

### 1. Pendahuluan

Sebagai salah satu instansi pemerintah yang berperan penting dalam pengelolaan energy dan sumber daya mineral suatu daerah, maka Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral dituntut untuk dapat memberikan kinerja yang optimal. Oleh karena itu untuk mencapai kinerja Dinas yang optimal, sangat dibutuhkan adanya kinerja pegawai yang mendukung terwujudnya kinerja Dinas yang optimal.

Dalam rangka mencapai kinerja pegawai yang maksimal, maka instansi pemerintah harus

dapat menilai kinerja pegawai serta mencari berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

Dalam rangka mencapai kinerja pegawai yang maksimal, maka instansi pemerintah harus dapat menilai kinerja pegawai serta mencari berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

Berdasarkan pada permasalahan komitmen kerja pegawai yang berdampak pada pencapaian kinerja pegawai yang masih rendah, Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral harus mampu untuk

mencari berbagai faktor yang mempengaruhi kedua hal tersebut, Secara teoritis, banyak sekali faktor yang mempengaruhi komitmen kerja pegawai, seperti yang pernah disampaikan oleh Colquitt yang dikutip dari Lubis dan Jaya (2019: 17-18) mengemukakan bahwa outcomes individu dalam organisasi yang salah satu dari outcome-nya adalah komitmen organisasi. Outcomes individu dipengaruhi oleh mekanisme individu yang terdiri atas kepuasan kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan, etika, serta pembelajaran dan pengambilan keputusan. Mekanisme individu dipengaruhi oleh mekanisme organisasi yang terdiri atas budaya organisasi dan struktur organisasi, sedangkan mekanisme kelompok yang terdiri gaya dan perilaku kepemimpinan, kekuasaan, dan pengaruh kepemimpinan, proses tim, karakteristik tim, serta karakteristik individu, yang terdiri atas: kepribadian dan nilai budaya serta kemampuan. Namun pada penelitian ini akan difokuskan pada kepemimpinan, dan etos kerja.

Masalah kepemimpinan ini tentu saja akan dirasakan oleh seluruh pegawai yang ada pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral. Berdasarkan masalah tentang kepemimpinan di atas, maka akan berdampak terhadap pelaksanaan kepemimpinan yang dirasakan oleh pegawai.

Berdasarkan hasil prasurvey kepemimpinan pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral, maka dapat dilihat bahwa Kepemimpinan masih kurang mampu untuk menjalankan tugasnya secara efektif. Hal ini dapat dilihat dari berbagai tanggapan responden yang menyatakan kurang setuju dan tidak setuju terhadap indikator-indikator kepemimpinan. Kepemimpinan yang kurang efektif ini lah nantinya akan berdampak terhadap keinginan pegawai untuk berkomitmen dalam bekerja.

Selain masalah kepemimpinan, faktor lainnya yang mempengaruhi komitmen dan kinerja pegawai adalah etos kerja. Etos kerja ini sangat penting dalam pencapaian kinerja seseorang pegawai atau organisasi. Karena pegawai yang memiliki etos kerja baik maka akan cenderung bekerja dengan kreatif, bertanggung jawab, Berorientasi pada produktifitas, disiplin, komitmen, jujur, dan memiliki moralitas yang bersih. Jika seseorang sudah bekerja dengan tanggung jawab yang tinggi, kreatif, serta berorientasi pada hasil (produktivitas), maka mereka akan melakukan

pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik, pada akhirnya akan meningkatkan kinerja individu, maupun kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil prasurvey terhadap pegawai Dinas Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral masih kurang baik. Karena masih ada pegawai yang menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan tentang indikator etos kerja. Oleh karena itu diharapkan agar Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral dapat memperbaiki etos kerja setiap pegawai yang ada, sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimal.

Berdasarkan pada permasalahan yang terjadi di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral, maka penting bagi instansi untuk memperhatikan tentang kepemimpinan dan etos kerja dalam membetuk komitmen pegawai dalam bekerja, yang pada akhirnya akan berdampak pada pencapaian kinerja pegawai secara keseluruhan. Namun komitmen kerja belum tentu akan meningkatkan kinerja pegawai, hal ini tergantung dari budaya organisasi yang ada pada instansi tersebut.

Namun jika budaya organisasi tidak ditingkatkan, tentu tidak dapat mencapai tingkat kinerja yang maksimal. Oleh karena itu budaya organisasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Karena pegawai yang merasa budaya organisasi memberikan kepuasan dan kesesuaian antara budaya organisasi dan budaya individu akan meningkatkan komitmen pegawai untuk selalu memberikan yang terbaik kepada perusahaan.

Berdasarkan hasil prasurvey, maka dapat dilihat bahwa masih banyak pegawai yang menyatakan indikator pelaksanaan budaya organisasi masih belum terlaksana. Jika kondisi ini terus dibiarkan, dikhawatirkan akan berdampak pada pencapaian komitmen pegawai, serta pencapaian kinerja pegawai.

Berdasarkan pada permasalahan yang telah dijelaskan, maka peneliti ingin mengembangkan sebuah penelitian dari beberapa peneliiian terdahulu, seperti: Wibowo, (2006) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai, dan komitmen organisasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Beberapa penelitian terkait kepemimpinan, etos kerja, komitmen, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai telah dilakukan. Penelitian yang dilakukan Imam (2011) menemukan bahwa semakin baik kepemimpinan seorang pemimpin akan berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi. Sedangkan budaya organisasi tidak dapat memoderasi hubungan komitmen dengan kinerja pegawai. Sedangkan Sianturi (2016) menemukan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Elsintania (2016), menemukan bahwa Kepemimpinan Nabi dan Etos Kerja Islam memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Kepemimpinan Nabi dan Etos Kerja Islam yang dimiliki oleh seorang atasan maka semakin tinggi juga Komitmen Organisasi pegawainya.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Mauliza (2016) menemukan bahwa 1) etos kerja islami dan gaya kepemimpinan transformasional positif dan signifikan mempengaruhi komitmen organisasional secara simultan dan parsial. 2) Etos kerja islami dan gaya kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan dapat memprediksi kinerja secara simultan dan parsial. 3) Etos kerja islami dan gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja melalui komitmen organisasional secara positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional dianggap mampu memediasi etos kerja islami dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja para pegawai. 4) Komitmen organisasional secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasional seorang pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan ditingkatkan sehingga berimplikasi pada pencapaian kinerja organisasi

Pengembangan penelitian ini terletak pada penggunaan Budaya organisasi sebagai variabel moderasi. Hal ini didasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh: Suweno dan Rahadhini (2012) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memoderasi dampak gaya

kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, artinya semakin efektif penerapan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang berorientasikan terhadap orang, maka kinerja pegawai akan semakin tinggi. Sebaliknya semakin efektif penerapan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang berorientasikan terhadap orang kurang didukung (lemah), maka kinerja pegawai akan semakin rendah.

Berdasarkan latar belakang dan uraian tersebut, terlihat masih terdapat research gap dari penelitian terdahulu terkait Kepemimpinan, Etos Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja terhadap Komitmen serta Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau”**

#### Perumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap komitmen pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau?
2. Apakah terdapat pengaruh Etos Kerja terhadap komitmen pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau?
3. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja melalui komitmen pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau?
4. Apakah terdapat pengaruh Etos Kerja terhadap kinerja melalui komitmen pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau?
5. Apakah terdapat pengaruh Komitmen terhadap kinerja pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau?
6. Apakah budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau?

## 2. Telaah Pustaka

### 2.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen pegawai

Seorang pemimpin yang baik tentu saja mampu untuk mengarahkan pegawai dalam bekerja, terutama untuk mengarahkan pegawai agar selalu memiliki komitmen dalam bekerja. Oleh karena itu peran penting pemimpin dalam suatu institusi sangat penting. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Sutrisno (2011)

## 2.2 Pengaruh etos kerja terhadap komitmen pegawai

Etos kerja adalah semangat dan sikap batin tetap seseorang atau sekelompok orang sejauh didalamnya terdapat tekanan moral. Dapat dikatakan bahwa etos kerja adalah cara pandang seseorang dalam menyikapi, melakukan dan bertindak dalam bekerja, dengan kemauan dan perhatian terhadap nilai-nilai serta aturan yang berlaku dalam sebuah organisasi, instansi maupun perusahaan sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik, dan etos kerja juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan tempat dimana para pegawai bekerja.

Sementara itu, menurut Neale dan Northcraft (1991) yang dikutip dari Lubis dan Jaya (2019) mengatakan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang, diantaranya yaitu: Variabel personal (usia, jabatan dalam organisasi, sikap kerja dan disposisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau kontribusi kontrol eksternal atau internal). Menurut David dalam Sopiah (2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- a. Faktor personal, misalnya: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepribadian.
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya: lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran, dan tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c. Karakteristik struktur, misalnya: besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi (sentralisasi atau desentralisasi), kehadiran serikat pekerja.
- d. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

Keunggulan sumber daya manusia tercipta melalui kompetensi dan komitmen. Komitmen adalah suatu sikap yang tercermin pada pemberian diri, ketaatan dan kesanggupan seseorang terhadap organisasi. Tanpa komitmen dari sumber daya manusia maka pengetahuan, keterampilan dan pengalaman tidak akan dapat diaktualisasikan dengan baik bagi organisasi. Satu alasan terpenting mengapa banyak pekerja gagal berprestasi seperti diharapkan adalah karena mereka tidak ingin melakukan apa yang diharapkan untuk dilakukan. Karenanya menjadi ironis jika sebenarnya pekerja mempunyai kualifikasi dan kompetensi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik tetapi gagal mewujudkannya. Komitmen terhadap pekerjaan sudah pasti ditentukan oleh sikap, motivasi dan pola pikir seseorang. Karenanya untuk mengembangkan keunggulan orang sebaiknya tidak hanya dengan meningkatkan kompetensi, tetapi juga tentang mengubah pola pikir untuk membangun komitmen terhadap organisasi (Sumual, 2017).

## 2.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Melalui Komitmen Pegawai

Daswati (2012) dalam penelitiannya menyatakan bahwa Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk berperan aktif dalam melaksanakan peran kepemimpinan, baik peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara maupun pelatih untuk meningkatkan kinerja atau semangat kerja bagi pegawai/pengikut pada sebuah organisasi. Peran tersebut mempunyai pengaruh jika para pimpinan memiliki kemampuan menerapkan gaya kepemimpinan untuk menggerakkan pengikut kearah pencapaian visi organisasi. Memadukan gaya kepemimpinan dengan karakteristik pengikut, maka organisasi akan menuju pada kesuksesan (Wijaya, 2017).

Pemimpin menjalin hubungan kerja yang efektif melalui kerja sama dengan orang-orang yang dipimpinya. Dengan demikian, semua program kerja akan terlaksana berkat bantuan orang-orang yang dipimpinya, karena setiap pemimpin tidak mungkin bekerja sendiri, dan

tidak mungkin bertindak dengan kekuasaannya untuk memerintah orang lain bekerja semata-mata untuk dirinya. (Wijaya, 2017).

Dalam sebuah organisasi keberadaan seorang pemimpin mutlak diperlukan, karena dialah yang memiliki kewenangan untuk menggerakkan melalui perintah/instruksi yang akan diikuti dengan peran pemimpin lainnya, antara lain komunikasi, koordinasi, motivasi, kompensasi, pembinaan, penilaian, dan sebagainya. (Yunus dan Nawawi, 2013)

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai. Pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. (Hakim, 2014).

#### 2.4 Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi

Menurut Spencer & Spencer, (1993) komitmen organisasi adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan/kebutuhan organisasi (Sedarmayanti, 2017).

Menurut Sinamo (2011), etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral. Hal ini membuktikan bahwa etos kerja yang baik akan memberikan dampak positif terciptanya komitmen seseorang dalam melakukan pekerjaannya, berarti meningkatnya komitmen organisasional karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja.

#### 2.5 Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai

Secara teoritis, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja itu adalah budaya organisasi, komitmen organisasi, loyalitas organisasi, iklim organisasi, motivasi, kemampuan, disiplin, kompetensi,

kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, promosi jabatan, komunikasi, sikap, perilaku, stress kerja, konflik, keamanan kerja, pengawasan, kepuasan kerja, pendidikan, pelatihan, keterampilan, promosi, transfer, kesempatan pengembangan karir, peralatan dan teknologi (Nurmansyah, 2016).

Rivai (2003) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan - tujuannya. Kasmir (2016: 189) mengatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi diantaranya oleh 1) kepemimpinan mempengaruhi secara langsung dan tidak langsung, 2) kepribadian mempengaruhi secara langsung dan tidak langsung, 3) lingkungan mempengaruhi secara langsung dan tidak langsung.

Wirawan (2009: 7-8) faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja antara lain: Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, seperti bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh, seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

Individu berkomitmen tinggi terhadap organisasi tidak diperoleh/dimiliki otomatis, tetapi melalui upaya konkret, khususnya oleh divisi SDM dan organisasi pada umumnya. Strategi penguatan komitmen merupakan strategi mendorong kinerja SDM dan dalam dirinya, agar motivasi, keinginan, dan keterikatan terhadap organisasi selalu hadir dan menggelora (Sedarmayanti, 2017).

Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya. Sebuah perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada (Priyono dan Marnis, 2008).

#### 2.6 Pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai dimoderasi oleh Budaya Organisasi.

Menurut Wayan dan Sinta Asih (2017: 115-116) mengatakan bahwa Budaya mendorong terciptanya komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi sikap karyawan. Keadaan ini jelas sekali akan menguntungkan sebuah organisasi. Dari sudut pandang karyawan, budaya menjadi bermanfaat karena budaya tersebut mengurangi keambiguan. Budaya menyampaikan kepada karyawan bagaimana pekerjaan dilakukan dan apa-apa saja yang bernilai penting. Tetapi kita jangan mengabaikan aspek-aspek potensial yang akan merusak fungsi budaya, terutama suatu budaya yang kuat. Budaya merupakan suatu kecenderungan pada saat nilai-nilai bersama tidak selaras dengan efektivitas organisasi untuk waktu-waktu selanjutnya. Situasi ini kebanyakan terjadi jika lingkungan organisasi bersifat dinamis. Bila lingkungan tersebut berubah dengan cepat, kemungkinan besar budaya organisasi yang ada sekarang tidak lagi sesuai. Konsistensi terhadap perilaku merupakan aset bagi organisasi yang berada di dalam lingkungan yang stabil. Tetapi konsistensi itu mungkin saja akan memberatkan organisasi dan menghalangi kemampuan organisasi tersebut dalam merespon perubahan-perubahan di dalam lingkungan.

Komitmen tentu saja membutuhkan budaya organisasi yang baik untuk meningkatkan perannya dalam pencapaian kinerja karyawan. Karena budaya organisasi yang baik tentu saja akan mendukung pelaksanaan komitmen dengan baik, sehingga karyawan akan lebih bersemangat untuk bekerja untuk mendapatkan penghargaan dan aktualisasi diri dalam organisasinya. Namun jika terdapat budaya-budaya yang tidak baik, seperti adanya unsur nepotisme, maka karyawan tidak akan terlalu berkomitmen dalam bekerja, sehingga hasil kerja mereka juga akan tidak baik. Adapun fungsi budaya menurut pandangan Stephen P. Robbins dalam (Wibowo, 2013: 51) adalah: Budaya melayani sebagai *sense-making* dan mekanisme control yang membimbing dan membentuk sikap dan perilaku pekerja.

### 3. Metode Penelitian

#### 3.1 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau yang berjumlah 194 orang pegawai. Sampel yang diambil berjumlah 131 orang. Metode sampel menggunakan Sample Fraction, Sampling Fraction adalah proporsi jumlah sampling yang diambil dari suatu populasi (Umar., 2013).

#### 3.2 Teknik Analisis Data

Analisis SEM dengan WarPLS. Analisa pada PLS dilakukan dengan tiga tahap:

1. Analisa outer model
2. Analisa inner model
3. Pengujian Hipotesa.

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. Convergent validity
2. Discriminant validity
3. Unidimensionality

Sedangkan analisa inner model/analisa struktural model dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat. Evaluasi inner model dapat dilihat dari beberapa indikator yang meliputi:

1. Koefisien determinasi ( $R^2$ )
2. Predictive Relevance ( $Q^2$ )
3. *Goodness of Fit Index* (GoF)

Untuk pengujian Hipotesa dilakukan dengan melihat nilai probabilitasnya dan t-statistiknya. Untuk nilai probabilitas, nilai p-value dengan alpha 5% adalah kurang dari 0,05. Nilai t-tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan Hipotesa adalah ketika t-statistik > t-tabel.

#### 1. Analisa Outer Model

Analisa Outer Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada outer model:

- 1) *Convergent Validity*. Nilai convergen validity adalah nilai loading faktor pada variabel laten

dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan  $>0.7$ .

- 2) *Discriminant Validity*. Nilai ini merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.
- 3) *Composite Reliability*. Data yang memiliki composite reliability  $>0.7$  mempunyai reliabilitas yang tinggi.
- 4) *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE yang diharapkan  $>0.5$ .
- 5) *Cronbach Alpha*. Uji reliabilitas diperkuat dengan Cronbach Alpha. Nilai diharapkan  $>0.6$  untuk semua konstruk.

Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji untuk indikator formatif yaitu :

- 1) *Significance of weights*. Nilai weight indikatoformatif dengan konstruksya harus signifikan.
- 2) *Multicollinearity*. Uji multicollinearity dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multicollinearity dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5- 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multicollinearity.

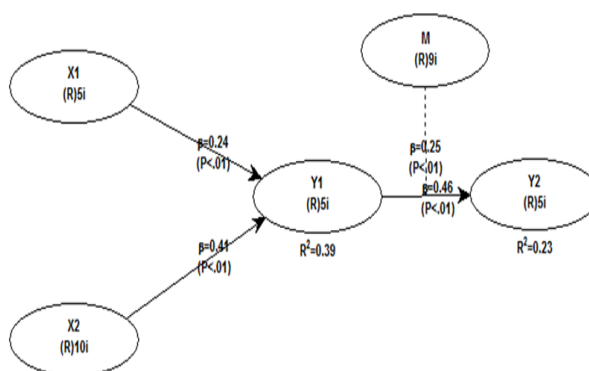
## 2. Pengujian Hipotesa

Secara umum metode *explanatory research* adalah pendekatan metode yang menggunakan PLS. Hal ini disebabkan pada metode ini terdapat pengujian Hipotesa. Menguji hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan Hipotesa adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  di tolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima Hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  di terima jika nilai  $p < 0,05$ .

## 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Nilai estimasi untuk hubungan antara jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikansi ini diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Melihat signifikansi pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t *statistic* pada *algorithm bootstrapping repor*, nilai signifikan dilihat dari nilai sig.  $< 0.05$ . Adapun Hasil pengujian Estimasi Koefisien Jalur adalah sebagai berikut :

**Gambar 1 Jalur Hasil Pengujian Hipotesis**



**Sumber: Data Olahan, 2020**

Berdasarkan pada gambar tersebut, maka didapatkan hasil uji hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen pegawai

Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.244 dengan P value 0,002. Karena nilai P value  $< 0,05$  dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima, artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Kemudian diperoleh nilai koefisien sebesar 0.244 yang berarti bahwa setiap peningkatan persepsi terhadap kepemimpinan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan komitmen pegawai sebesar 0.244 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

2. Pengaruh etos kerja terhadap kinerja melalui komitmen pegawai

Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.406 dengan P value  $< 0,001$ . Karena nilai P value  $< 0,05$  dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima, artinya etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Kemudian diperoleh nilai koefisien sebesar 0.406 yang berarti bahwa setiap peningkatan persepsi terhadap etos kerja sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan komitmen pegawai

sebesar 0.406 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

### 3. Pengaruh etos kerja terhadap kinerja melalui komitmen pegawai

Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.406 dengan P value <0,001. Karena nilai P value < 0,05 dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima, artinya etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Kemudian diperoleh nilai koefisien sebesar 0.406 yang berarti bahwa setiap peningkatan persepsi terhadap etos kerja sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan komitmen pegawai sebesar 0.406 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

### 4. Pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai

Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.459 dengan P value <0,001. Karena nilai P value < 0,05 dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima, artinya komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian diperoleh nilai koefisien sebesar 0.459 yang berarti bahwa setiap peningkatan persepsi terhadap komitmen pegawai sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.459 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

### 5. Pengaruh moderasi budaya organisasi terhadap hubungan komitmen kepada kinerja pegawai.

Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.253 dengan P value 0.001. Karena nilai P value < 0,05 dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima, artinya komitmen memoderasi pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai. Kemudian diperoleh nilai koefisien sebesar 0.253 yang berarti bahwa setiap peningkatan persepsi terhadap komitmen yang dimoderasi oleh komitmen sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.253 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

### 6. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui komitmen pegawai

Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.112 dengan P value <0,032. Karena nilai P value < 0,05 dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima. Artinya adalah bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai.

Diperoleh koefisien sebesar 0,112 yang berarti bahwa semakin baik kepemimpinan melalui komitmen pegawai sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,112 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

### 7. Pengaruh etos kerja terhadap kinerja melalui komitmen pegawai

Diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.186 dengan P value <0,001. Karena nilai P value < 0,05 dan nilai koefisien bertanda positif, maka hipotesis dalam penelitian ini diterima. Artinya adalah bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai. Diperoleh koefisien sebesar 0,186 yang berarti bahwa semakin baik etos kerja melalui komitmen pegawai sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,186 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

## 5. Kesimpulan dan Saran

### 5.1 Kesimpulan

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen pegawai Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral. Semakin baik pemimpin dalam melaksanakan setiap peraturan yang ada pada kantor kepada seluruh pegawai, tanpa ada unsur pilih kasih atau ketidakadilan dalam kepemimpinan, maka akan semakin meningkatkan komitmen pegawai.
2. Etos kerja berpengaruh terhadap komitmen pegawai Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral. Semakin baik penerapan Etos kerja, maka pegawai akan memiliki mawas diri, dan tentu saja akan berkomitmen pegawai dalam bekerja
3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui komitmen pegawai. Dengan demikian, komitmen pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai.
4. Etos Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi. Dengan demikian, Komitmen Organisasi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan penerapan etos kerja yang baik dalam meningkatkan kinerja pegawai.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya setiap peningkatan



atau perbaikan terhadap Komitmen Organisasi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral.

6. Budaya Organisasi memoderasi pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik Budaya Organisasi yang diterapkan pada instansi, maka akan semakin memperkuat pengaruh komitmen terhadap Kepu kinerja karyawan.

## 5.2 Saran

1. Untuk memperbaiki kinerja dinas, dari segi kuantitas dan kualitas, maka Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral harus memberikan pemahaman yang baik kepada pegawai tentang standar pekerjaan yang akan dilakukan, menerapkan standar pekerjaan yang baik kepada seluruh pegawai, dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang mampu untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah dilakukan.
2. Untuk memperbaiki komitmen pegawai dari segi keinginan kuat untuk tetap jadi anggota, maka langkah utama yang harus dilakukan yaitu menerapkan keadilan dalam bekerja dan penilaian kinerja kepada seluruh pegawai, memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai untuk mendapatkan jenjang karir yang diinginkan, Dinas harus memapu untuk meningkatkan kerja sama, saling berbagi, dan memberikan kesempatan yang sama pada pegawai untuk meningkatkan kari dan senantiasa membentuk *family gathering*.
3. Untuk memperbaiki budaya organisasi dari segi toleransi terhadap Konflik, maka langkah utama yang harus dilakukan adalah menggalakan sosialisasi terhadap nilai-nilai perusahaan dan implementasinya dalam kegiatan kerja pegawai, melakukan sosialisasi kebijakan umum manajemen risiko dan kepatuhan, melakukan sosialisasi terkait peningkatan kesadaran untuk melakukan pelaporan apabila terjadi gangguan/proses yang berpotensi menimbulkan risiko dan membuat aturan sewajarnya; tegas namun tetap manusiawi, terutama dalam menentukan target dan kewajiban kerja.

4. Perlu dilakukan beberapa langkah untuk memperbaiki sikap pemimpin terutama dari sisi tempramen dan watak, kemampuan pemimpin untuk memotivasi pegawai, dengan memberikan contoh baik dalam bekerja, kemampuan komunikasi pemimpin, agar pimpinan mudah untuk memotivasi dan mengarahkan pegawai dalam bekerja.
5. Untuk memperbaiki etos kerja adalah memberikan contoh perilaku jujur, memberikan penghargaan kepada pegawai yang jujur, serta berikan hukuman kepada pegawai yang kedapatan tidak jujur dalam bekerja serta menerapkan perilaku adil kepada pegawai.

## Referensi

- Abdul Hakim, 2014, *Dinamika Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Semarang: EF Press Digimedia.
- Ahmad Susanto, 2016, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, Jakarta: Prenadamedia Group,
- Arifin Tahir, 2014, *Buku Ajar Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Deepublish,
- Ambarita. Biner. 2013. *Manajemen dalam Kisaran Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Anoraga, Pandji, 2012, *Manajemen Bisnis*, Jakarta. Rineka Cipta,
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Bateman, Thomas S., Snell, Scott A. 2009. *Manajemen: Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*. Buku 2. Jakarta : Salemba Empat
- Busro, Dr. Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenada Media.
- Candra Wijaya, 2017, *Perilaku Organisasi*, Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI)
- Darodjat Achmad Tubagus. 2015. *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolute*. PT Refika Aditama. Bandung
- Ghozali, I. Latan, H. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi*. SmartPLS 2.0 M3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginting, Desmon. 2016, *Panduan Menjadi Karyawan Cerdas*, Penerbit: Pt. Elex Media Kompurindo
- Ivancevich, Konopaske, and Matteson.(2008)*Organizational Behavior*

- and. Management. New York: McGraw-Hill International.
- Kartini Kartono. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Grafindo Persada
- Khaerul Umam, 2012, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia,
- .H Matondang, 2008, *Kepemimpinan: Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*, Yogyakarta: Graha Ilmu,
- Ma'arif dan Kartika. 2012. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Penerbit IPB Press.
- Mahmudah Enny, 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya: UBHARA Manajemen Press
- Moeharino, (2014), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Edisi Revisi, Rajawali Pers, Jakarta.
- Maulana. 2013. *Kepemimpinan transformasional dalam birokrasi pemerintah*. Jakarta. Multicerdas Publishing.
- Masram dan Mu'ah, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Zifatama Publisher, Taman Sidoarjo.
- Moehariono, 2014, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Rajawali Pers,
- Moorhead dan Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pongoh, Sophia 2013. *Etos Kerja Guru*. Surabaya: CV. R.A.De.Rozarie,
- Rivai Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai Veithzal dan Deddy Mulyadi, 2013, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sinamo, Jansen, 2011, *Delapan Etos Kerja Profesional*, Jakarta: Institut Mahardika.
- Sophia Pongoh, 2013, *Etos Kerja Guru (Faktor Yang Mempengaruhi Dan Dipengaruhi)*, Surabaya: CV. R.A.De.Rozarie
- Taufiqurokhman, 2009, *Mengenal Manajemen sumber daya manusia*, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, Jakarta.
- Toto Tasmara, 2007. *Membudayakan Etos kerja Islami*, Gema Insani,
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.
- Ya'qub, Hamzah. 2007, *Etos Kerja Islami*. Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya.