

# **PENGARUH PRAKTEK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP BUDAYA ORGANISASAI PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

**Tri Astuti<sup>1\*</sup>, Vera Anitra<sup>2</sup>**

*Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur, Kaltim, Indonesia*

\*Corresponding author: tri497@umkt.ac.id

## **ABSTRACT**

*Human resource management is based on a concept that every employee is a human being, not a machine, and not merely a business resource. Human resources have a major role in every organization's activities, even though it is supported by facilities and infrastructures as well as excessive resources, but without the support of reliable human resources, the organization's activities will not be resolved properly. Human resource management has been widely practiced in everyday life, in reality management practices are not always easy and successful to influence people to work more productively. Globalization is increasingly inevitable and must be followed increasingly aware of Human Resources to pay more attention to national cultural factors, national culture and organizational culture. The purpose of this study is to examine the Influence of Human Resource Management Practices on Organizational Culture in the Regional Development Planning Board of East Kalimantan Province. Data is taken from a questionnaire distributed to 118 employees. The analysis technique used is Spss Multiple Linear Regression Analysis 22. The results of the analysis show that the practice of human resource management has a positive influence on organizational culture.*

**Keywords:** *Human Resource Management Practices, Organizational Culture*

## **PENDAHULUAN**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari fungsi manajemen. Jikalau manajemen menitikberatkan ‘*bagaimana mencapai tujuan bersama dengan orang lain*’, maka MSDM memfokuskan pada “*orang*” baik sebagai subyek atau pelaku dan sekaligus sebagai obyek dari pelaku. Jadi bagaimana mengelola orang-orang dalam organisasi yang direncanakan (*planning*), diorganisasikan (*organizing*), dilaksanakan (*directing*) dan dikendalikan (*controlling*) agar tujuan yang dicapai organisasi dapat diperoleh hasil yang seoptimal mungkin, efisien dan efektif.

Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian terpenting dari praktek manajemen keuangan, pemasaran, dan operasional yang di mana semua praktek tersebut tidak lepas dari peran sumber daya manusia. Oleh karena itu, praktek Manajemen umum menjadi dasar pembahasannya. Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia lebih memfokuskan pembahasannya mengenai peraturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Peraturan tersebut antara lain meliputi masalah perencanaan (*human resource Planning*), pengorganisasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian tenaga kerja, hal tersebut dilakukan untuk membantu terwujud nya tujuan perusahaan, kepuasan karyawan dan masyarakat. Lebih tepatnya praktek Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur tenaga kerja manusia sedemikian rupa sehingga terwujud tujuan perusahaan, kepuasan karyawan dan masyarakat yang optimal.

Instansi pemerintah salah satunya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur merupakan suatu organisasi yang mempunyai berbagai ragam tujuan. Aktivitas di dalam instansi pemerintah selalu diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam usaha pencapaian tersebut diperlukan faktor-faktor produksi yang terdiri dari sumber daya alam, sumber daya manusia, mesin dan modal. Perkembangan teknologi yang cukup pesat menyebabkan pola berpikir manusia pun mengalami perubahan. Hal ini tentu dipengaruhi oleh keadaan, situasi dan dimana tempat itu berada.

Kondisi perubahan perilaku ini didasari oleh ilmu, pengetahuan dan pengalaman oleh setiap individu. Individu atau manusia merupakan salah satu faktor produksi. Suatu instansi pemerintah dikatakan efektif jika setiap individu yang berada didalamnya mempunyai kinerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Setiap organisasi baik organisasi perusahaan, organisasi sosial maupun organisasi pemerintah mempunyai tujuan yang dapat dicapai melalui pelaksanaan pekerjaan tertentu dengan mempergunakan seluruh sumber daya yang ada didalam organisasi tersebut dan yang paling berperan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi adalah Sumber Daya Manusia.

Organisasi Pemerintah Daerah terutama Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintah yang sumber legitimasinya berasal dari masyarakat. Masyarakat memberikan kepercayaan kepada penyelenggara pemerintah dengan harus diimbangi kinerja yang baik sehingga pelayanan dapat ditingkatkan secara efektif dan menyentuh pada masyarakat. Pemerintahan yang baik harus mempunyai sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang cukup dalam bekerja dan dapat menangani urusan pemerintahan. Sumber daya manusia pada suatu organisasi memiliki peranan penting, karena tanpa adanya dukung sumber daya manusia yang baik suatu organisasi dapat menghadapi masalah dalam pencapaian tujuan organisasi.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk (1) menganalisis pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia (perencanaan karir, penilaian prestasi, penempatan kerja dan pelatihan) terhadap budaya organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur; (2) menganalisis variabel di antara perencanaan karir, penilaian prestasi, penempatan kerja atau pelatihan yang berpengaruh dominan terhadap budaya organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Perencanaan karir**

Siagian (2013:204) mengatakan bahwa tentang perencanaan karier dalam rangka manajemen sumber daya manusia bertitik tolak dari asumsi dasar bahwa seseorang yang mulai bekerja setelah penempatan dalam suatu organisasi akan terus bekerja untuk organisasi tersebut selama masa aktifnya hingga ia memasuki masa usia pensiun. Adapun menurut Samsuddin (2010:134) Perencanaan karier paling tidak memiliki dua ruang lingkup, yaitu: 1. Perencanaan jenjang jabatan atau pangkat karyawan. 2. Perencanaan tujuan organisasi atau perusahaan.

## **Penilaian Prestasi**

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu pedoman dalam bidang personalia untuk mengetahui dan menilai hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Dalam hal ini, prestasi tersebut sangat erat hubungannya dengan produktivitas individu dan juga berhubungan erat dengan masalah latihan dan pengembangan, perencanaan karir maupun masalah pengupahan.

Prestasi kerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan proses dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai (Handoko 2010:135).

## **Penempatan kerja**

Menurut Mardianto (2012:192) sumber penempatan calon karyawan berasal dari dua sumber yaitu sumber internal perusahaan dan sumber dari eksternal perusahaan. Sumber tenaga kerja diambil dari karyawan internal perusahaan sendiri melalui program promosi, transfer (rotasi jabatan) dan demosi. Sumber tenaga kerja eksternal diambil dari luar perusahaan. Sedangkan menurut Ardhana dkk (2012:82) penempatan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan secara *continue* dan wewenang serta tanggung jawab yang melekat sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab tersebut.

## **Pelatihan**

Sunyoto (2012: 137) pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Adapun Menurut Hariandja (2002:169) alasan diterapkannya pelatihan bagi karyawan adalah pegawai yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan, perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktifitas karyawan, karyawan menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada.

## **Budaya organisasi**

Menurut Burnett (2014:2) Menyatakan Budaya mempunyai pengertian teknorafis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kemampuan dan kebiasaan lainnya yang didapat sebagai anggota masyarakat. Sedangkan menurut Edgar (2014:2) Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut Luthans (2014:109) faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan Budaya Organisasi adalah kebersamaan dan intensitas.

1. Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan

imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru baik yang dilakukan melalui bimbingan seorang anggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama anggota-anggota organisasi. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan. Imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan, (promosi), hadiah-hadiah, dan tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

2. Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Keinginannya pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan. Oleh karena itu, pemimpin organisasi/perusahaan perlu memperhatikan dan menaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota organisasi guna menanamkan nilai-nilai budaya organisasi.

### **Peneliti Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Wikaningrum (2011) menganalisis praktek dan kebijakan manajemen sumber daya manusia pada Perbankan Syariah. Bertujuan untuk mengidentifikasi kebijakan dan praktek pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di bank syariah, kemudian menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja organisasi. Variabel penelitian ini adalah kebijakan dan praktek pengembangan SDM, sikap kerja, seleksi, pelatihan, pengembangan, formalisasi kebijakan, penilaian kinerja, promosi, kompensasi, dan kinerja. Data dianalisis menggunakan metode deskriptif. Hasil analisis menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM bagi sebagian besar responden bank syariah kurang optimal. Hal ini termasuk alokasi waktu pelatihan dan frekuensi pelaksanaan, kejelasan dasar untuk pengaturan promosi, jenis dan jumlah kompensasi yang kurang kompetitif bila dibandingkan dengan jenis pekerjaan yang sama di bank lain, serta penilaian kinerja yang kurang berorientasi pada pengembangan karyawan.

Kasenda (2016) menganalisis Pengaruh Praktek-Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang (Kpknl) Manado. Tujuan penelitian untuk mengetahui apakah praktek-praktek manajemen sumber daya manusia yaitu: perencanaan karir, penilaian prestasi kerja dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja organisasi di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado. Hasil penelitian yaitu Perencanaan Karir, Penilaian Prestasi Kerja, serta Pelatihan sumber daya manusia secara serentak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di KPKNL Manado. Perencanaan Karir dan Penilaian Prestasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPKNL Manado. Variabel kedua yang paling berpengaruh adalah perencanaan karir yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini dibandingkan kedua variabel lainnya. Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di KPKNL Manado.

Tan and Nasurdin (2011) melakukan penelitian tentang Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia dan Inovasi Organisasi: Menilai Peran Mediasi Efektivitas Manajemen Pengetahuan. Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa inovasi organisasi telah dipandang

sebagai senjata penting bagi organisasi untuk bersaing dalam lingkungan bisnis yang kompetitif ini. Terutama, perusahaan manufaktur Malaysia berusaha mengubah model bisnis mereka dari padat karya menjadi intensif-pengetahuan, yang bertujuan untuk membenamkan diri dalam kegiatan bernilai tambah yang lebih tinggi seperti, mengembangkan produk, proses, dan layanan baru, untuk terus mempertahankan daya saing dalam persaingan . Salah satu cara untuk meningkatkan inovasi organisasi adalah melalui manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif dan manajemen pengetahuan yang efektif. Studi ini meneliti hubungan langsung antara praktik HRM (penilaian kinerja, manajemen karir, pelatihan, sistem penghargaan, dan rekrutmen) dan inovasi organisasi (inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi administrasi). Selain itu, juga menguji peran mediasi efektivitas KM pada hubungan langsung. Data diambil dari sampel 171 perusahaan manufaktur besar di Malaysia. Hasil regresi menunjukkan bahwa praktek-praktek HRM umumnya memiliki efek positif pada inovasi organisasi. Secara khusus, temuan menunjukkan bahwa pelatihan secara positif terkait dengan tiga dimensi inovasi organisasi (inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi administrasi). Penilaian kinerja juga ditemukan memiliki efek positif pada inovasi administratif. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa pelatihan dan penilaian kinerja, berhubungan positif dengan efektivitas manajemen pengetahuan.

### **Hipotesis**

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, dengan demikian hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Perencanaan karir berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
2. Penilaian prestasi berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
3. Penempatan kerja berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
4. Pelatihan berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
5. Penilaian prestasi mempunyai pengaruh dominan terhadap Budaya Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

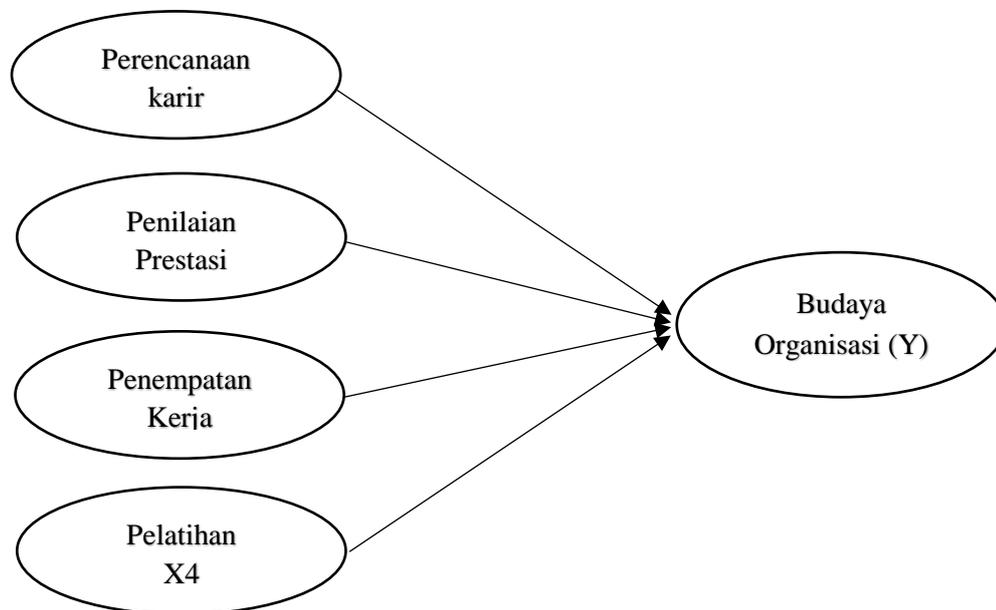
### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang akan dianalisa dengan metode analisis statistik dengan program komputer SPSS, dengan menggunakan jenis penelitian ini diharapkan peneliti mampu menggambarkan praktek manajemen sumber daya manusia terhadap terhadap budaya organisasai, iklim organisasi, lingkungan kerja, disiplin kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Subjek penelitian ini adalah karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur (BAPPEDA Prov. Kaltim). Berdasarkan data karyawan PT. Multi Harapan Utama di Samarinda pada tahun 2018 jumlah keseluruhan karyawan yaitu 167 orang. Teknik *sampling* dalam penelitian ini menggunakan *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur

yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional (Sugiyono, 2017). Berdasarkan perhitungan maka jumlah sampel pada penelitian ini adalah sejumlah 118 orang karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur (BAPPEDA Prov. Kaltim).

Instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan/angket sebagai pengumpulan data, metode ini memberikan tanggung jawab kepada responden untuk membaca dan memberi tanggapan atas pernyataan dari kuesioner dapat memberikan penjelasan mengenai tujuan survei dan pernyataan yang kurang dipahami oleh responden. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner diukur dengan menggunakan skala Likert 1-5 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai yaitu dimulai dari 1 (Sangat tidak setuju/tidak pernah), 2 (Tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif), 3 (Ragu-ragu/kadang-kadang/netral), 4 (Setuju/sering/positif), dan 5 (Sangat setuju/ selalu/sangat positif) (Sugiyono, 2012). Adapun variabel dalam penelitian ini terbagi menjadi dua jenis yaitu variabel dependen dan variabel Independen, model penelitian sebagai berikut



**Gambar 1. Model Penelitian**

### **Analisis Data**

Penelitian ini adalah penelitian bersifat kuantitatif maka data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner dikodekan sesuai dengan skala Likert 1 – 5, dan kemudian ditabulasi dengan menggunakan analisis statistik dengan program komputer SPSS. Data yang terkumpul akan dianalisis dengan beberapa tahap, pertama uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, uji asumsi klasik, dan terakhir analisis regresi linear berganda.

Adapun pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dilakukan dengan cara sebagai berikut (1) Uji F (Simultan) Uji F dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah sebesar 5%, dengan derajat kebebasan  $df = (n-k-1)$ , dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel. Uji ini dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel dengan ketentuan sebagai berikut:  $H_0$  diterima jika  $f \text{ hitung} < f$

tabel untuk  $\alpha = 5\%$  H1 diterima jika  $f_{hitung} > f_{tabel}$  untuk  $\alpha = 5\%$ . (2) Uji t (Parsial) Uji t dilakukan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel independennya. Tingkat signifikansi yang digunakan sebesar 5%, dengan derajat kebebasan  $df = (n-k-1)$ , dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel. Uji ini dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel dengan ketentuan sebagai berikut: H0 diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 5\%$  H1 diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 5\%$ .

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur sebagai objek penelitian. Dari daftar yang diperoleh dipilih sesuai kriteria-kriteria yang ditentukan dalam pengambilan sampel, kemudian diambil yang telah memenuhi kriteria-kriteria tersebut untuk digunakan sebagai responden dalam penelitian ini. Sampel yang tidak memenuhi kriteria-kriteria tersebut maka secara otomatis tidak digunakan sebagai responden. Responden dalam penelitian ini yaitu pegawai pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Samarinda

Penyebaran kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengisi kuesioner secara online melalui bantuan teknologi *google docs*. Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 120 orang dari tanggal 15 - 21 Mei 2018. Dari 120 kuesioner yang disebar kuesioner yang terisi sejumlah 118 orang dan sisanya 2 orang kuesioner tidak diisi karena menolak untuk mengisi. Dan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini sejumlah 118 orang dengan data sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Tingkat Pendidikan Responden**

<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Presentase</b>
Diploma	13,6 %
S2 / Magister	8,5 %
S3 / Doktor	1,7 %
Sarjana	41,5 %
SMA	34,7 %
Total	100 %

*Sumber : Data primer diolah, Juni 2018*

Berdasarkan tabel 5 diatas menunjukkan bahwa tingkat pendidikan SMA sejumlah 34,7 %, Diploma sejumlah 13,6%, S1 41,5% dan S2 8,5%, S3 1,7%. Dari perhitungan tersebut pada pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur mayoritas berpendidikan Sarjana.

**Tabel 6**  
**Jenis Kelamin Responden**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Persentase</b>
Laki – Laki	55,1 %
Perempuan	44,9 %
Total	100 %

*Sumber : Data primer diolah, Juni 2018*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah mayoritas laki-laki yaitu 55,1% dan perempuan 44,9%. Dalam penelitian ini, uji validitas data dilakukan dengan melihat nilai dari hasil *loading analysis*, suatu data dinyatakan valid apabila memenuhi syarat; a) nilai r hitung (*loading analysis*) bernilai positif dan b) r hitung > r korelasi, dalam penelitian ini telah ditentukan r korelasi sebesar > 0,5.

Dalam penelitian ini, uji validitas data dilakukan dengan melihat nilai dari hasil *loading analysis*, suatu data dinyatakan valid apabila memenuhi syarat; a) nilai r hitung (*loading analysis*) bernilai positif dan b) r hitung > r korelasi, dalam penelitian ini telah ditentukan r korelasi sebesar > 0,5.

**Tabel 7**  
**Uji Variabel Penempatan Kerja (X)**

Indikator	Pertanyaan	Analisis	Keterangan
Posisi anda sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang anda miliki	X1.1	0,701	Valid
Wawasan yang anda miliki akan menunjang karir anda kedepan	X1.2	0,829	Valid
Kemampuan dan keterampilan kerja sangat menentukan posisi saya di dalam struktur organisasi	X1.3	0,796	Valid
Pegawai yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman dibidangnya	X1.4	0,745	Valid

Sumber : Data primer diolah, Juni 2018

Dari tabel 7, dapat disimpulkan bahwa semua item-item pernyataan Penempatan kerja (X) adalah valid, dimana nilai pada item-item pernyataan tersebut mempunyai nilai r korelasi > 0,5.

**Tabel 8**  
**Uji Validitas Budaya Organisasi (Y)**

Variabel	Butir Pertanyaan	Loading Analysis	Keterangan
Insiatif Individu	Y1.1	0,729	Valid
Dukungan	Y1.2	0,717	Valid
Kepemimpinan	Y1.3	0,761	Valid
Toleransi Kepemimpinan	Y1.4	0,707	Valid
Kemampuan Tumbuh Kembang	Y1.5	0,792	Valid

Sumber : Data primer diolah, Juni 2018

Dari tabel 8 dapat disimpulkan bahwa semua item-item pernyataan Budaya Organisasi (Y) adalah valid, dimana nilai pada item-item pernyataan tersebut mempunyai nilai r korelasi > 0,5.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Untuk melihat reliabel atau tidak, dilakukan dengan melihat koefisien reliabilitas (*coefisient of reliability*). Nilai koefisien tersebut berkisar antara 0

hingga 1. Semakin mendekati 1 menunjukkan makin reliabel. Ukuran yang dipakai untuk semakin reliabel bilamana *Cronbach's Alpha* lebih besar 0,5.

**Tabel 9**

**Hasil Uji Reliabilitas Penempatan Kerja dan Budaya Organisasi**

Item	Koefisien Reliabilitas	Hasil Uji
Perencanaan Karir (X)	0,752	Reliabel
Budaya Organisasi (Y)	0,840	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, Juni 2018

Berdasarkan hasil uji pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai *Croanbach's Alpha* dari seluruh variabel adalah lebih besar dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel dapat dinyatakan reliabel.

Analisis rentang skala digunakan untuk mengetahui Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Budaya Organisasi pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Rentang skala digunakan untuk mengetahui tingkat jawaban dari para karyawan yang berhubungan dengan kondisi yang dirasakan pegawai. Adapun secara lengkap hasil analisis rentang skala untuk pegawai pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur sebagai berikut:

**Pengaruh Penempatan Kerja**

Variabel Pengaruh Penempatan Kerja dalam penelitian ini terbagi menjadi 4 (empat) indikator yaitu, Pendidikan, Pengetahuan kerja, Keterampilan kerja dan Pengalaman kerja dengan empat item pernyataan/pertanyaan. Tanggapan responden terhadap Pengaruh Penempatan kerja pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur:

**Tabel 10**

**Penilaian Variabel Penempatan Kerja**

Indikator	Skor
Pendidikan	3,55
Pengetahuan Kerja	4,16
Keterampilan Kerja	4,25
Pengalaman Kerja	4,29
<b>Total Skor</b>	<b>4,06</b>

Sumber : Data primer diolah, Juni 2018

Berdasarkan hasil rata-rata skor keseluruhan untuk variabel penempatan kerja dengan empat indikator yaitu 4,06 berada pada rentang kategori skor 3,43-4,23 atau berada pada kategori baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Memiliki penempatan kerja yang sudah berjalan dengan baik. Hal ini terlihat pada indikator pengalaman kerja. Ini lah yang menunjukkan adanya penempatan kerja yang terstruktur sesuai dengan nomerklatur yang diatur pada organisasi perangkat daerah dan pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak dapat bertanggung jawab dalam menjalankan tupoksi pekerjaannya.

**Budaya Organisasi**

Variabel Budaya Organisasi dalam penelitian ini terbagi menjadi lima indikator yaitu inisiatif individu, dukungan, kepemimpinan, toleransi kepemimpinan, dan kemampuan

tumbuh kembang dengan lima item pernyataan/pertanyaan. Tanggapan responden terhadap budaya organisasi pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur:

**Tabel 11**  
**Penilaian Variabel Budaya Organisasi**

<b>Indikator</b>	<b>Skor</b>
Inisiatif Individu	4,04
Dukungan	4,07
Kepemimpinan	3,87
Toleransi Kepemimpinan	4,00
Kemampuan Tumbuh Kembang	4,09
<b>Rata-Rata Skor</b>	<b>4,01</b>

*Sumber : Data primer diolah, Juni 2018*

Berdasarkan hasil rata-rata skor keseluruhan untuk variabel budaya organisasi dengan lima indikator yaitu 4,01 berada pada rentang 3,43-4,23 atau berada pada kriteria baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi memberikan pemahaman yang baik untuk dapat menjaga budaya organisasi. Pada indikator ini kemampuan tumbuh kembang memiliki penilaian 4,09 lebih tinggi dari empat indikator lain kemampuan tumbuh kembang untuk menjaga budaya organisasi yang setelah itu diikuti oleh dukungan inisiatif individu, toleransi kepemimpinan sangat diperlukan didalam organisasi untuk menjaga budaya organisasi itu sendiri.

#### **Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana**

Pada bagian ini akan disajikan hasil statistik mengenai pengaruh penempatan kerja terhadap budaya organisasi pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur dengan hasil penelitian yang telah diolah komputer melalui program SPSS 22.

**Tabel 12**  
**Hasil Analisis Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Budaya Organisasi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur**

<b>Variabel Bebas</b>	<b>Koefisien Regresi</b>	<b>t hitung</b>	<b>Probabilitas (Sig. t)</b>
Penempatan Kerja	0,816	4,671	0,000
Konstanta	6,826		
F Hitung	84,450		
R <sup>2</sup>	0,421		
Adjusted R <sup>2</sup>	0,416		
R	0,649		
<b>Variabel terikat Budaya Organisasi (Y)</b>			

*Sumber : Data primer diolah, Juni 2018*

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi sederhana yang telah dilakukan menunjukkan terdapat pengaruh antara variabel pengaruh penempatan kerja terhadap budaya organisasi. Hal tersebut dapat dilihat pada nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) yaitu sebesar 0,421. Dengan demikian berarti bahwa penempatan kerja pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur dipengaruhi oleh budaya

organisasi sebesar 42,1 % sedangkan sisanya sekitar 57,9 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

### **Uji Hipotesis (Uji t)**

Untuk menguji apakah variabel perencanaan karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel budaya organisasi atau tidak berpengaruh maka digunakan uji t (*t-test*) yaitu dengan cara membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ .

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,671 dengan tingkat signifikansi 0,00, dengan menggunakan tingkat keyakinan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) dan derajat kebebasan 89 diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,657, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$ ). Sehingga hasil analisis tersebut dinyatakan signifikan. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang diajukan mendapat dukungan / dapat diterima dan konsisten. Dengan kata lain penempatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### **Pembahasan**

Variabel penempatan kerja diukur berdasarkan empat yaitu, Pendidikan, Pengetahuan kerja, Keterampilan kerja dan Pengalaman kerja, sedangkan variabel budaya organisasi diukur berdasarkan lima indikator yaitu inisiatif individu, dukungan, kepemimpinan, toleransi kepemimpinan dan kemampuan tumbuh dan kembang. Pada penelitian yang saya lakukan adalah mencari apakah terdapat pengaruh atau tidak terdapat pengaruh antara penempatan kerja terhadap budaya organisasi.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara penempatan kerja terhadap budaya organisasi. Banyak hal yang disinyalir sebagai penyebab meningkatnya budaya organisasi yang lebih baik. Salah satunya dengan adanya penempatan kerja yang diberikan organisasi untuk pegawai dengan bertujuan menunjang peningkatan budaya yang baik dalam lingkup organisasi dengan demikian, suatu organisasi dituntut untuk dapat memberikan penempatan kerja yang mampu membuat pegawainya lebih maksimal dalam berfikir untuk tujuan kemajuan organisasi kedepannya. Langkah awal dalam mewujudkan tujuan organisasi yang baik salah satunya dengan memberikan kesempatan perencanaan karir terhadap pegawai. karena langkah ini merupakan langkah awal untuk menghasilkan pegawai yang lebih dewasa dalam berfikir dan kompeten .

Budaya organisasi dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan organisasi eksternal dan integrasi internal. Perubahan-perubahan terhadap lingkungan organisasi yang tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pimpinan organisasi juga dapat mempengaruhi budaya organisasi yang buruk atau lemah.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan analisis yang telah saya lakukan dapat diambil beberapa kesimpulan antara lain penempatan kerja pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sudah berjalan dengan baik. Hal ini terlihat adanya penempatan kerja yang sudah tersusun sesuai struktur dan kondisi yang ada pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur menunjukkan bahwa organisasi ini sudah mempertimbangkan sesuai dengan tingkat pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja dan pengalaman kerja pegawai itu sendiri. Penempatan kerja ini juga sangat berpengaruh untuk

meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Budaya Organisasi yang termasuk inisiatif individu, dukungan, kepemimpinan, toleransi kepemimpinan, kemampuan tumbuh kembang menurut pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sudah berjalan sebagai mana mestinya dari sejumlah responden merasa budaya organisasi yang ada sudah berjalan baik

Peneliti memberikan masukan kepada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah antara lain dalam pengaruh penempatan kerja dan budaya organisasi pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dapat menunjukkan hasil yang baik untuk sebuah organisasi besar yang ada di Kalimantan Timur, Saya berharap untuk organisasi ini pimpinan dapat terus mempertahankan dan selalu memberikan dukungan serta pengawasan secara berkesinambungan untuk peningkatan prestasi untuk menunjang karir pegawai itu sendiri. Sehingga kedepan organisasi ini terus mencetak sumber daya manusia yang sudah mumpuni dibidangnya dan mampu bersaing terutama untuk pembangunan di Kalimantan Timur dan Nasional. Hasil penilaian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi peneliti yang akan datang dan bagi universitas, dalam melengkapi teori dan hasil penelitian yang lebih baik guna mendukung pengaruh penempatan kerja terhadap budaya organisasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ardana, dkk. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Edgar, H.S. 1991. *Organizational Culture and Leadership*, Oxford Jossey Bass Publisher, San Fransisco
- Fenina, E.W.K.. 2016. Pengaruh Praktek-Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang (Kpknl) Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*. 4. 4
- Handoko, T. H. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi Ketujuh Belas. Yogyakarta: BPF E.
- Hariandja, M. T. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia
- Hasibuan, M S. P. 2011. *Organisasi dan motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Luthans, 2014. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A. Yuwono, dkk). Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI
- Mardianto, A. 2012. *Recruitment Analysis*. Jakarta: Pinasthika.
- Samsudin, S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Siagian, S. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedelapan. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Center for Academic Publishing Service. Yogyakarta.
- Tri, W. T. 2011. Praktek Dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah. *Jurnal Siasat Bisnis*