

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *WORK  
LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI  
KOMITMEN ORGANISASI PADA KANTOR KECAMATAN  
LIBURENG KABUPATEN BONE**

**TESIS**

**HAERUDDIN**

**4620104023**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar  
Magister**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS BOSOWA**

**MAKASSAR**

**2022**

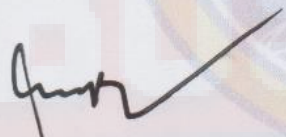
## HALAMAN PENGESAHAN

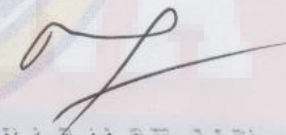
1. Judul : Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Work  
Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Melalui  
Komitmen Organisasi Pada Kantor Kecamatan  
Libureng Kabupaten Bone
2. Nama Mahasiswa : Haeruddin
3. NIM : 4620104023
4. Program Studi : Magister Manajemen

Menyetujui  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I,

Pembimbing II,

  
Dr. Muhi's Ruslan, S.E., M.Si

  
Dr. Miah Said, S.E., M.Si

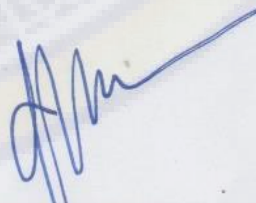
Mengetahui

Direktur  
Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Manajemen



  
Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin, M.S  
NIDN 00 0508 6301

  
Dr. Ir. Lukman Setiawan, S.Si., S.Psi., SE., MM  
NIDN 09 3112 7501

## HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari / Tanggal : Jumat 19 Agustus 2022

Tesis Atas Nama : Haeruddin

NIM : 4620104023

Telah Diterima Oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Pada Proram Studi Manajemen

### PANITIA UJIAN TESIS

Ketua

Dr. Muhtis Ruslan, S.E., M.Si

(.....)

(Pembimbing 1)

Sekretaris

Dr. Miah Said, S.E., M.Si

(.....)

(Pembimbing 2)

Anggota Penguji

1. Dr. Hj. Herminawati Abubakar, S.E., M.Si

(.....)

2. Dr. Seri Suriani, S.E., M.Si

(.....)

Makassar, 19 Agustus 2022

Direktur Pascasarjana,



Prof. Dr. Ir. Andi Muhibuddin, M. Si

NIDN. 0005086301

## PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Haeruddin  
Nim : 4620104023  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis penelitian yang saya serahkan melalui penelitian ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Makassar, 19 Agustus 2022

Pembuat Pernyataan



Haeruddin

## PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. yang telah memberikan kesempatan dan kesehatan kepada peneliti sehingga hasil penelitian ini dapat diselesaikan dan ditulis dalam bentuk Tesis dengan Judul : “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone”. Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. beserta keluarga dan para sahabatnya hingga pada umatnya sampai akhir zaman.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan kelulusan di program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar, dalam proses penyusunan tesis ini, peneliti mendapatkan banyak bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak, sehingga dalam kesempatan ini peneliti juga bermaksud menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. H.A. Muhibuddin, MS. sebagai Direktur Pps Universitas Bosowa yang memudahkan segala perijinan penelitian serta selalu memberikan motivasi agar peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Dr. Ir. Lukman Setiawan, S.Si., S.Psi., SE., MM, IPU. selaku Ketua Program Studi Manajemen yang selalu memberikan dukungan serta bimbingannya sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
3. Bapak Dr. Muhlis Ruslan, S.E., M.Si. selaku pembimbing I dan Ibu Dr. Miah Said, S.E., M.Si. selaku pembimbing II atas segala masukan, bantuan, serta perhatian yang diberikan kepada peneliti selama penyusunan Tesis ini.

4. Ucapan terima kasih kepada seluruh dosen serta para civitas Akademika Program Pascasarjana Universitas Bosowa yang tidak peneliti sebutkan namanya satu persatu.
5. Pimpinan dan staf pada kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone yang telah memberikan izin penelitian dan data-data yang diperlukan untuk menunjang penelitian ini.
6. Kedua orang tua tercinta, serta saudara-saudaraku dengan segala kerendahan hati dan doa yang selalu dipanjatkan untuk menyertai tiap langkah peneliti, yang tak henti-hentinya memberi dukungan dan motivasi agar proses penyelesaian penyusunan tesis ini berjalan dengan baik.
7. Istri dan anakku yang tercinta, yang menjadi motivasi bagi peneliti untuk menyelesaikan studi ini.
8. Seluruh rekan-rekan kerja dan teman-teman mahasiswa di Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa atas seluruh kerjasama dan kebersamaan selama masa studi.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak kekurangan baik dalam bentuk penyajian maupun dalam bentuk penggunaan bahasa. Maka dengan kerendahan hati, peneliti mengharapkan kritik, saran ataupun masukan yang sifatnya membangun dari berbagai pihak guna penyempurnaan Tesis ini.

Makassar, 19 Agustus 2022



**HAERUDDIN**  
**NIM : 4620104023**

## ABSTRAK

**Haeruddin**, Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone (dibimbing oleh Muhlis Ruslan dan Miah Said)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya organisasi, *work life balance* terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai, menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, menganalisis pengaruh budaya organisasi dan *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone. Metode pengumpulan data melalui observasi, dokumen, penyebaran kuesioner, serta studi literatur dan teknik analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil temuan empiris menemukan bahwa budaya organisasi, *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan dari hasil uji mediasi dengan sobel test maka ditemukan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh budaya organisasi dan *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

Kata Kunci : budaya organisasi, *work life balance*, komitmen organisasi dan kinerja pegawai

## ABSTRACT

**Haeruddin**, *Analysis of the Influence of Organizational Culture and Work Life Balance on Employee Performance through Organizational Commitment at the Libureng District Office, Bone Regency (supervised by Muhlis Ruslan and Miah Said)*

*This study aims to analyze the influence of organizational culture, work life balance on organizational commitment and employee performance, analyze the effect of organizational commitment on employee performance, analyze the influence of organizational culture and work life balance on employee performance through organizational commitment at the Libureng District Office, Bone Regency. Data collection methods are through observation, documents, questionnaires, as well as literature studies and data analysis techniques using path analysis. The empirical findings found that organizational culture, work life balance had a positive and significant effect on organizational commitment and employee performance, organizational commitment had a positive and significant effect on employee performance. Meanwhile, from the results of the mediation test with the Sobel test, it was found that organizational commitment can mediate the influence of organizational culture and work life balance on employee performance at the Libureng District office, Bone Regency.*

*Keywords: organizational culture, work life balance, organizational commitment and employee performance*



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN SAMBUTAN .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PENERIMAAN .....	iii
PERNYATAAN KEORSINILAN .....	iv
PRAKATA .....	v
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	6
E. Lingkup Penelitian .....	8
F. Sistematika Penulisan .....	8
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR .....	11
A. Deskripsi Teori .....	11
1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
a) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
b) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2. Budaya Organisasi .....	19
a) Pengertian Budaya Organisasi .....	19
b) Karakteristik Budaya Organisasi .....	22
c) Indikator Budaya Organisasi .....	27

3. <i>Work Life Balance</i> .....	28
a) Pengertian <i>Work Life Balance</i> .....	28
b) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Life Balance</i> .....	30
c) Indikator <i>Work Life Balance</i> .....	32
4. Komitmen Organisasi .....	33
a) Pengertian Komitmen Organisasi .....	33
b) Jenis-Jenis Komitmen Organisasi .....	35
c) Indikator Komitmen Organisasi .....	39
5. Kinerja Pegawai .....	40
a) Pengertian Kinerja Pegawai .....	40
b) Penilaian Kinerja Pegawai .....	43
c) Indikator Kinerja Pegawai .....	46
B. Penelitian Terdahulu .....	48
C. Kerangka Pikir .....	55
D. Hipotesis Penelitian .....	61
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>63</b>
A. Jenis Penelitian .....	63
B. Lokasi Penelitian.....	63
C. Populasi Dan Sampel .....	63
D. Instrumen Penelitian .....	64
E. Variabel Penelitian .....	65
F. Jenis dan Sumber Data .....	65
G. Teknik Pengumpulan Data .....	67
H. Teknik Analisis Data .....	68
I. Definisi Operasional .....	73
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>75</b>
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	75
1. Sejarah Berdirinya Kantor Libureng Kabupaten Bone.....	75
2. Struktur Organisasi Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone .....	77
3. Uraian Tugas .....	80

B. Hasil Penelitian .....	88
1. Gambaran Identitas Responden .....	88
2. Analisis Indeks Jawaban Responden per Variabel Penelitian (Budaya Organisasi dan Work Life Balance, Kinerja Pegawai dan Komitmen Organisasi).....	92
3. Uji Instrumen Penelitian .....	98
4. Uji Asumsi Klasik .....	101
5. Analisis Jalur (Path Analysis) .....	104
C. Pembahasan .....	114
BAB V PENUTUP.....	124
A. Kesimpulan .....	124
B. Saran-saran .....	125
DAFTAR PUSTAKA .....	127
DAFTAR LAMPIRAN.....	132

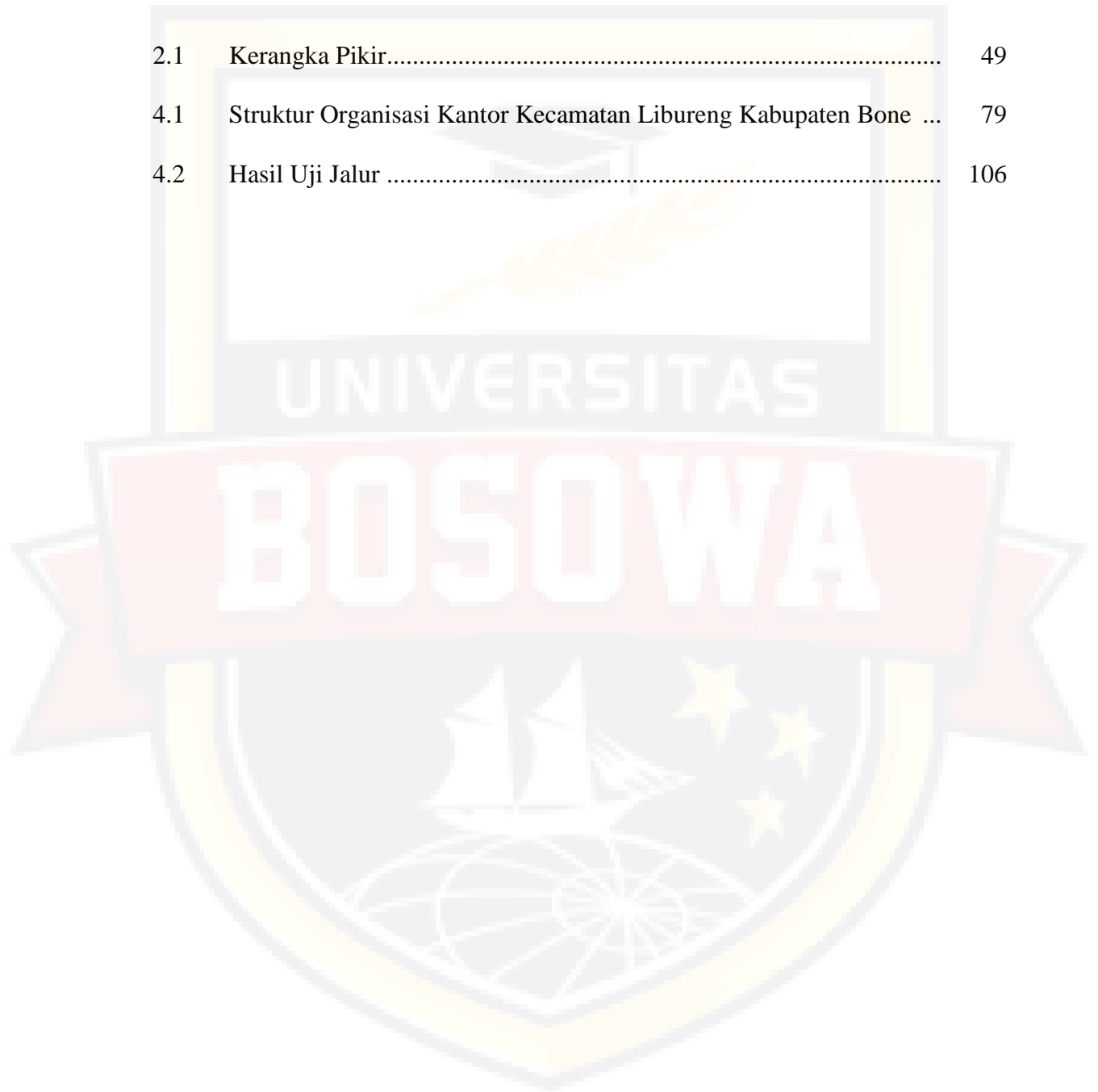
**BOSOWA**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu .....	49
3.1 Skala Likert .....	65
4.1 Tabulasi Umur Responden .....	88
4.2 Tabulasi Jenis Kelamin Responden .....	89
4.3 Tabulasi Tingkat Pendidikan Terakhir Responden .....	90
4.4 Tabulasi Masa Kerja Responden .....	91
4.5 Tabulasi Status Pernikahan Responden .....	91
4.6 Rentang Skor Jawaban Responden .....	92
4.7 Tanggapan Responden Mengenai Budaya Organisasi .....	93
4.8 Tanggapan Responden Mengenai <i>Work Life Balance</i> .....	95
4.9 Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Organisasi .....	96
4.10 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pegawai .....	97
4.11 Hasil Uji Validitas .....	99
4.12 Hasil Uji Reliabilitas .....	100
4.13 Uji Normalitas dengan Metode <i>Kolmogorov Smirnov Test</i> .....	102
4.14 Uji Multikolinieritas .....	103
4.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Metode <i>Glejser</i> .....	104
4.16 Hasil Analisis Koefisien Regresi (Sub Jalur 1 dan Jalur 2) .....	105
4.17 Hasil Perhitungan Sobel test dengan Menggunakan Kalkulator secara Online .....	112
4.18 Perhitungan Sobel Test dengan Kalkulator Sobel secara online .....	113
4.19 Rangkuman Keseluruhan Uji Hipotesis .....	114

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
2.1 Kerangka Pikir.....	49
4.1 Struktur Organisasi Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone ...	79
4.2 Hasil Uji Jalur .....	106



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Memasuki era pasar bebas, aparatur negara harus bersaing secara kompetitif untuk memenuhi tuntutan publik sehingga pegawai negeri menjadi server orang yang melayani orang dengan ketulusan penuh. Aparat negara sebagai pelayan negara adalah sumber daya yang dapat diandalkan, saat ini dihadapkan dengan tantangan kualitas layanan untuk selalu menjadi profesional dan pekerjaan yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

Upaya untuk mencapai tujuan organisasi pemerintah ini tidak dapat dipisahkan dari sumber daya manusia. Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi memainkan peran yang sangat penting karena sumber daya manusia atau pekerjaan memiliki peran besar dalam melaksanakan kegiatan organisasi. Sumber daya manusia adalah kekuatan keberhasilan suatu organisasi, sehingga sumber daya kualitas membutuhkan kemauan dan kemampuan untuk berubah dan berkembang dengan persyaratan waktu dan perubahan yang harus dihadapkan. Sumber daya manusia, yaitu pekerjaan atau karyawan, memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja atau kemajuan suatu organisasi. Potensi semua sumber daya manusia dari organisasi harus digunakan dan dimungkinkan agar dapat memberikan output yang optimal berkat kinerja yang dihasilkan.

Sinambela (2017: 480) menyatakan bahwa kinerja adalah kapasitas karyawan untuk membuat beberapa keahlian. Kinerja karyawan sangat diperlukan,

karena dengan kinerja ini, kita tahu sejauh mana kemampuan mereka untuk melakukan tugas-tugas yang ditugaskan untuk itu. Untuk alasan ini, perlu untuk menentukan kriteria yang jelas dan terukur, dan ditentukan bersama untuk digunakan sebagai referensi.

Menurut Lubis dan Jaya (2019: 7), salah satu hal yang harus dipertimbangkan untuk meningkatkan kinerja karyawan, menurut Lubis dan Jaya (2019: 7) bahwa komitmen organisasi juga merupakan sikap, yaitu, keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berjuang sesuai dengan keinginan organisasi, kepercayaan tertentu dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan kesetiaan karyawan kepada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka pada organisasi dan keberhasilan dan kemajuan berkelanjutan. Semakin besar komitmen karyawan kepada organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan ini. Penelitian tentang komitmen organisasi yang dilakukan oleh Yuan Badrianto dan Muhamad Ekhsan (2021) bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berbagai faktor harus dipertimbangkan untuk meningkatkan kinerja dan komitmen organisasi, di mana dalam penelitian ini ditentukan dalam faktor budaya organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja sebagai Sutrisno (2019: 3) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif sangat berpengaruh dalam perilaku dan efektivitas kinerja organisasi, ini karena budaya organisasi adalah kekuatan sosial yang tidak terlihat, yang dapat

memindahkan orang ke orang-orang dalam organisasi untuk melakukan kegiatan kerja. Budaya organisasi yang solid akan mendukung tujuan organisasi, sebaliknya, budaya organisasi yang lemah akan menghambat atau bertentangan dengan tujuan organisasi. Amalia dan Winno (2021) hasil penyelidikan bahwa budaya organisasi memiliki efek positif dan signifikan pada kinerja karyawan sebagian dan bersamaan.

Selain itu, budaya organisasi memengaruhi komitmen organisasi, seperti yang ditulis Robbins (2017: 512) bahwa, pada kenyataannya, salah satu studi dalam budaya organisasi adalah bahwa karyawan organisasi yang budayanya akan lebih terikat pada organisasi mereka bahwa karyawan dalam organisasi yang budayanya adalah budayanya rendah. Organisasi dengan budaya yang kuat juga akan menggunakan upaya perekrutan dan sosialisasi mereka untuk mempromosikan komitmen karyawan. Latib dan Maria (2016) dan Indriyani dan Christologus (2010) ada pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

Faktor kedua yang berpengaruh terhadap kinerja dan komitmen organisasi adalah *work life balance*. *Work life balance* yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai seperti yang dikemukakan oleh Mendis & Weerakkody (2017) bahwa *Work-life balance* adalah interaksi antara pekerjaan dan kegiatan lain yang mencakup keluarga, komunitas, waktu luang dan pengembangan pribadi. *Work-life balance* bukan hanya mengenai keluarga namun ini mengenai bekerja secara “*smart*”, dimana pegawai harus memberikan apa yang dibutuhkan dalam hal pekerjaan dan juga keluarga tanpa membahayakan atau mengorbankan satu sama



lain. Hal ini dapat mengurangi stres dan ketidakhadiran dalam suatu organisasi, sehingga pegawai dapat bekerja dengan kinerja kerja yang tinggi. Penelitian Inna Nisawati Mardiani dan Alfin Widiyanto (2021) hasil temuan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, artinya bahwa semakin meningkat *work-life balance* seseorang maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja dan komitmen organisasi adalah keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi. Keseimbangan yang baik antara kehidupan profesional dan privasi dapat meningkatkan kinerja karyawan, seperti Mendis & Weerakkody (2017) mengatakan bahwa keseimbangan antara profesional dan privasi adalah interaksi antara pekerjaan dan kegiatan lain yang meliputi keluarga, komunitas, waktu luang dan pengembangan pribadi. Kehidupan kerja

Keseimbangan tidak hanya menyangkut keluarga, tetapi juga masalah bekerja "cerdas", di mana karyawan harus memberikan apa yang diperlukan dalam hal pekerjaan dan juga keluarga tanpa berdiri atau mengorbankan diri mereka sendiri. Ini dapat mengurangi stres dan ketidakhadiran dalam suatu organisasi, sehingga karyawan dapat bekerja dengan kinerja kerja yang tinggi. Inna Nisawati Selasa dan Alfin Widiyanto (2021) hasil bahwa keseimbangan antara kehidupan profesional dan kehidupan pribadi mempengaruhi kinerja karyawan, yang berarti bahwa keseimbangan antara kehidupan profesional dan privasi meningkat, semakin banyak kinerja karyawan akan meningkat.

Selain itu *work life balance* berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sebagaimana dikemukakan oleh Maslichah (2017) bahwa *work life balance*

merupakan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan akan menghasilkan perasaan yang puas terhadap pekerjaannya dan adanya rasa tanggung jawab yang penuh baik dalam pekerjaannya ataupun dalam kehidupan pribadinya. Semakin baik *work life balance* maka akan semakin memberikan komitmen kerja pada setiap pegawai. Penelitian Yuan Badrianto dan Muhamad Ekhsan (2021) hasil temuan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja.

Objek penelitian ini adalah pada Kantor Kecamatan Libereng Kabupaten Bone, yang membawahi 2 kelurahan yakni kelurahan Ceppaga dan Kelurahan Tana batue. Sebagai organisasi yang merupakan bagian dari komponen organisasi pemerintahan terendah yang lebih dekat kepada masyarakat dan mewakili pemerintahan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, Pegawai di Kecamatan Libereng Kabupaten Bone dituntut agar pegawai lebih berperan aktif dan harus mampu meningkatkan pelayanan yang prima kepada masyarakat, namun permasalahan yang terjadi bahwa kinerja pegawai belum optimal. Ketidak optimalnya kinerja pegawai dikarenakan kurangnya komitmen yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan aktivitas pekerjaan, selain itu masih banyak pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja serta kurangnya keseimbangan pekerjaan pegawai antara pekerjaan di rumah dengan pekerjaan di luar rumah sehingga berpengaruh terhadap komitmen dan kinerja pegawai.

Menyikapi hal tersebut maka perlunya diperhatikan mengenai masalah budaya organisasi, *work life balance*, komitmen organisasi serta kinerja pegawai dengan memilih judul : **Analisis Budaya Organisasi dan *Work Life Balance***

## **Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.**

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dikemukakan rumusan masalah melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
2. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
4. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
7. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone

### **C. Tujuan Penelitian**

Terkait pertanyaan penelitian yang diajukan, maka tujuan penelitian ini adalah menjelaskan dan menganalisis :

1. Pengaruh Budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone

2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
4. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
5. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
6. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
7. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah maka manfaat yang akan dianalisis dalam penelitian ini ada dua yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis yang dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

##### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perkembangan keilmuan sumberdaya manusia, khususnya di bidang budaya organisasi, *work life balance* terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai.
- b. Hasil penelitian ini dapat memperkaya ilmu dan bahan kajian serta referensi bagi kalangan akademik di bidang sumberdaya manusia untuk mengangkat tema yang sama dengan yang peneliti lakukan.

##### **2. Manfaat Praktis**

- a. Penelitian ini memberikan masukan bagi Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone dalam mengambil keputusan di bidang sumberdaya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan budaya organisasi dan *work life balance* terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti lainnya yang ingin meneliti lebih jauh dan mendalam terhadap hal-hal yang berkaitan dengan variabel yang diteliti.

#### **E. Lingkup Penelitian**

Untuk mempermudah penulisan tesis agar lebih terarah dan berjalan dengan baik, maka perlu kiranya dibuat suatu batasan masalah. Adapun ruang

lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah peneliti hanya membahas tentang budaya organisasi dan *work-life balance*, terhadap komitmen organisasi, dan kinerja pegawai.

#### **F. Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah penyusunan tesis ini maka peneliti menguraikan kedalam lima bab yang didalamnya terdiri dari beberapa sub bab dapat diuraikan satu persatu dibawah ini :

##### **Bab I : PENDAHULUAN**

Pendahuluan mencakup latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan.

##### **Bab II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membahas tinjauan teori yang terdiri dari manajemen sumber daya manusia, fungsi manajemen sumber daya manusia, pengertian budaya organisasi, pengertian *work life balance*, pengertian komitmen organisasi dan pengertian kinerja pegawai, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis

##### **Bab III : METODE PENELITIAN**

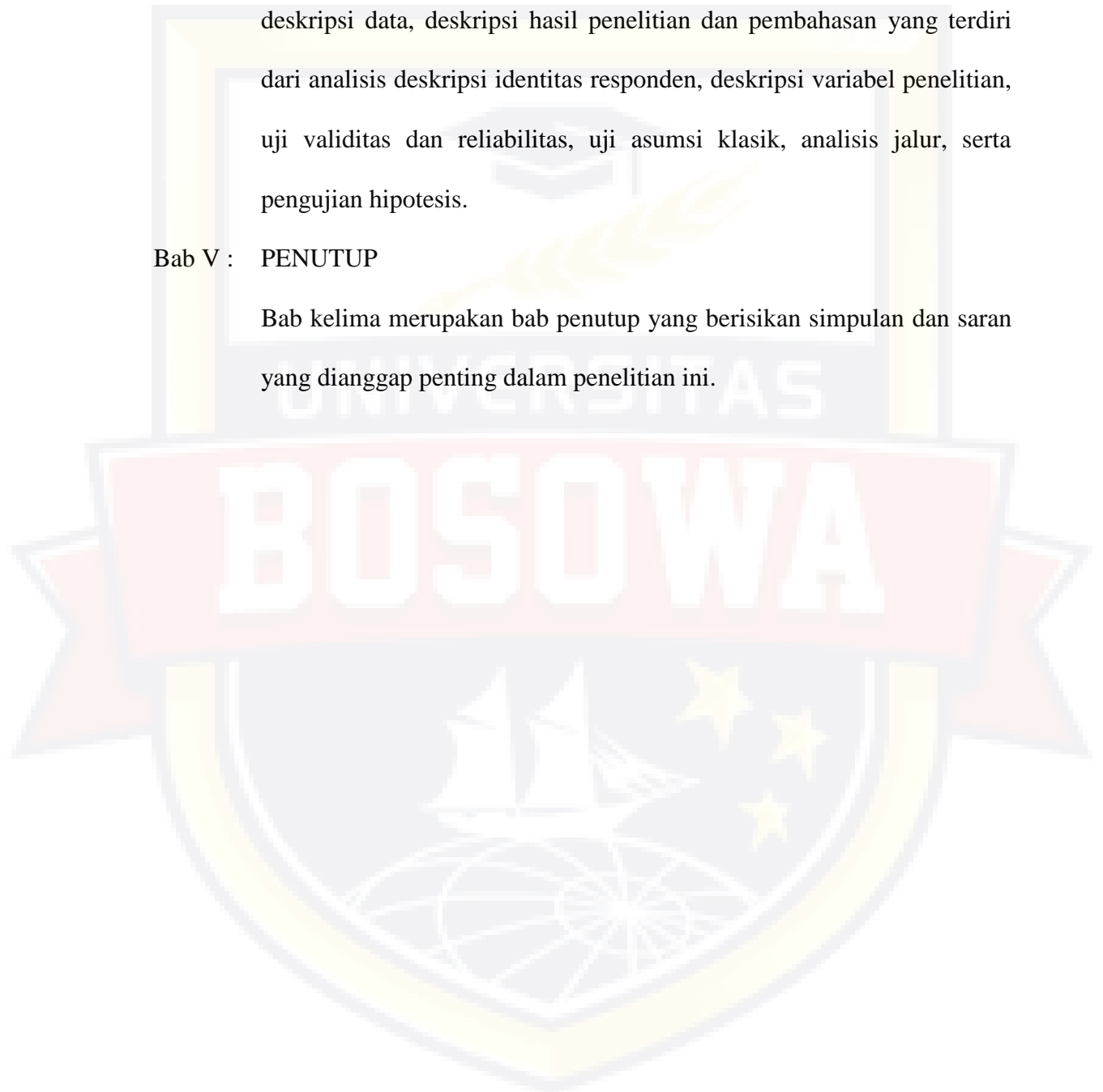
Bab ketiga yakni metode penelitian membahas mengenai jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, instrument penelitian, variabel penelitian, jenis dan sumber data, tehnik pengumpulan data, tehnik analisis data, definisi operasional variabel.

#### Bab IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab keempat berisikan gambaran umum obyek penelitian, visi dan misi deskripsi data, deskripsi hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri dari analisis deskripsi identitas responden, deskripsi variabel penelitian, uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis jalur, serta pengujian hipotesis.

#### Bab V : PENUTUP

Bab kelima merupakan bab penutup yang berisikan simpulan dan saran yang dianggap penting dalam penelitian ini.



## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a). Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peran manajemen yang berkembang dalam suatu perusahaan mengarah pada meningkatnya perhatian pada pentingnya faktor sumber daya manusia di perusahaan. Perhatian yang awalnya lebih digarisbawahi di bidang mekanika dan modal, kini telah mengalami perubahan. Perusahaan sekarang telah mengalami perubahan. Perusahaan sekarang lebih memperhatikan masalah yang terkait dengan faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia selalu diperlukan oleh semua bisnis, usaha kecil dan perusahaan besar. Meskipun sumber daya manusia adalah salah satu faktor produksi yang ada di perusahaan, tetapi perannya dalam mencapai tujuan besar.

Menurut Afandi (2018: 3) manajemen sumber daya manusia adalah sains dan seni regulasi hubungan dan peran kerja secara efektif dan efektif untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

Menurut Hamali (2018: 2) manajemen SDM adalah pendekatan strategis untuk keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen sumber daya. Manajemen SDM telah dibuat untuk membentuk budaya perusahaan yang layak dan termasuk program yang menggambarkan dan mendukung nilai-nilai dasar



perusahaan dan memastikan keberhasilan mereka. Manajemen SDM proaktif dan tidak reaktif, yang selalu mengharapkan sesuatu yang harus dilakukan, kemudian melakukannya, tanpa menunggu sesuatu yang harus dilakukan dengan mempertimbangkan penerimaan karyawan, dengan membayar atau membentuk karyawan, atau dikaitkan dengan pekerjaan tersebut masalah yang muncul.

Memahami manajemen sumber daya manusia di atas hanyalah mengelola manusia. Sumber daya manusia adalah yang paling penting dan menentukan dari semua sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki alasan, perasaan, keinginan, kapasitas, keterampilan, pengetahuan, dorongan, kekuatan dan pekerjaan. Sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki rasio, rasa dan niat. Semua sumber daya manusia yang potensial sangat berpengaruh pada upaya organisasi untuk mencapai tujuan mereka. Kecanggihan teknologi, pengembangan informasi yang cepat, ketersediaan modal dan materi yang memadai dalam organisasi tidak akan dapat mencapai tujuan perusahaan tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang potensial.

Tegar (2019: 2) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses dalam organisasi dan juga dapat ditafsirkan sebagai kebijakan (politik), yang dalam organisasi terdiri dari serangkaian keputusan terpadu mengenai hubungan kerja yang memengaruhi efektivitas karyawan dan organisasi, sehingga dalam organisasi terjadi di sana kegiatan yang dilakukan sehingga sumber daya manusia dapat digunakan secara efektif untuk mencapai berbagai tujuan.

Menurut Sutrisno (2020: 16) Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) adalah bagian dari manajemen organisasi yang berfokus pada unsur -unsur sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki tugas mengelola elemen manusia dengan baik untuk mendapatkan tenaga kerja yang puas dari pekerjaan mereka. Sumber daya manusia yang mampu menciptakan tidak hanya nilai -nilai komparatif, tetapi juga nilai -nilai inovasi generatif kompetitif menggunakan energi tertinggi, seperti kecerdasan, kreativitas dan imajinasi; Tidak lagi menggunakan energi kasar, seperti bahan baku, tanah, mesin, tenaga otot, dll.

Ansory dan Indrasari (2018:60) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

#### **b). Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan sumber daya manusia adalah bagian paling sentral dari proses manajemen sumber daya manusia dan merupakan rangkaian untuk mencapai tujuan organisasi. Aktivitas ini akan bekerja dengan lancar saat menggunakan fungsi manajemen. Fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud adalah sebagai berikut (Sutrisno, 2020: 9):

1. Perencanaan

Perencanaan adalah aktivitas memperkirakan keadaan kerja, untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara efektif dan efektif, untuk membantu mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan mendirikan divisi tenaga kerja, hubungan profesional, delegasi otoritas, integrasi dan koordinasi dalam bentuk kartu organisasi.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengadaan adalah kegiatan untuk memberikan instruksi kepada karyawan, sehingga mereka ingin bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Pasokan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk membawa karyawan sesuai dengan kebutuhan organisasi

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh organisasi.

## 7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

## 8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

## 9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial.

## 10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

Menurut Hamali (2018:9) terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yaitu:

- a) Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:
  1. Perencanaan sumber daya manusia
  2. Analisis jabatan
  3. Penarikan karyawan
  4. Penempatan kerja
  5. Orientasi kerja (*job orientation*)

b) Pengembangan tenaga kerja mencakup:

1. Pendidikan dan pelatihan (training and development)
2. Pengembangan
3. Penilaian prestasi kerja

c) Pemberian balas jasa mencakup:

1. Balas jasa langsung terdiri dari:
  - Gaji / upah
  - Insetif
2. Balas jasa tak langsung terdiri dari:
  - Tunjangan
  - Pelayanan / kesejahteraan

d) Integrasi mencakup:

1. Kebutuhan karyawan
2. Motivasi kerja
3. Kepuasan kerja
4. Disiplin kerja
5. Partisipasi kerja

e) Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:

1. Komunikasi kerja
2. Kesehatan dan keselamatan kerja
3. Pengendalian konflik kerja
4. Konseling kerja

f) Pemisahan tenaga kerja mencakup pemberhentian karyawan.

Suwatno dan Priansa (2018:30) menguraikan fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut.

#### 1. Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan. Perencanaan adalah proses penentuan tindakan untuk mencapai tujuan.
- b. Pengorganisasian. Membentuk organisasi dilakukan untuk melaksanakan tujuan yang telah ditentukan untuk dicapai.
- c. Pengarahan. Pengarahan berarti memberi petunjuk dan mengajak para pegawai agar mereka berkemauan secara sadar untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan perusahaan.
- d. Pengendalian. Pengendalian berarti melihat, mengamati dan menilai tindakan atau pekerjaan pegawai, apakah mereka benar-benar melaksanakan pekerjaan sesuai dengan rencana.

#### 2. Fungsi Operatif atau Fungsi Teknis

- a. Pengadaan (*Recruitment*). Pengadaan adalah memperoleh jumlah dan jenis pegawai yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi, terutama berkaitan dengan penentuan kebutuhan pegawai menyangkut mutu dan jumlah pegawai.
- b. Pengembangan (*Development*). Pengembangan ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan pekerjaan dengan baik.
- c. Kompensasi (*Compensation*). Kompensasi adalah sebagai pemberian penghargaan kepada pegawai sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

- d. Pengintegrasian (*Integration*). Pengintegrasian adalah penyesuaian sikap-sikap, keinginan pegawai, dengan keinginan pegawai, dengan keinginan perusahaan dan masyarakat.
- e. Pemeliharaan (*Maintenance*). Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada.
- f. Pensiun (*Separation*). Fungsi ini berhubungan dengan pegawai yang sudah lama bekerja pada perusahaan.

Menurut Mubarak (2017:5) fungsi manajemen sumber daya manusia mengarahkan organisasi usaha, bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan tantangan organisasi.

- a. Pengelolaan dan perencanaan. Menciptakan sebuah organisasi struktural di mana sistem kerja dikelola dengan baik, membantu para pegawai dalam menyusun kerangka rencana kerja.
- b. Analisis kerja. Mendefinisikan tugas yang harus diselesaikan, menciptakan sebuah panduan kerja berdasarkan pada posisi masing-masing pegawai, dan menetapkan syarat-syarat bagi setiap posisi kerja.
- c. Penarikan. Merencanakan rekrutmen pegawai baru yang berkualitas, menetapkan sumber daya manusia, dan menjamin hak minoritas sesuai ketentuan.
- d. Seleksi. Mengawasi proses seleksi penerimaan pegawai baru, menetapkan kriteria dan prosedur seleksi, dan memilih setiap individu pada posisi yang tepat.
- e. Penempatan. Menempatkan pegawai di posisi yang dikuasainya, menciptakan tugas-tugas yang fleksibel, dan menjelaskan kebijakan penempatan serta prosedurnya.

- f. Pendidikan dan pelatihan. Menyediakan orientasi pengenalan kerja, mengembangkan program-program monitoring, dan merencanakan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan para pegawai baru.
- g. Penghargaan dan pengembangan karir. Mendefinisikan penghargaan, memberikan tanggung jawab dan mengembangkan metode penghargaan, merencanakan pengembangan potensi SDM dan pertumbuhan karir jangka panjang.
- h. Gaji dan tunjangan. Mengembangkan dan mengaplikasikan kriteria dalam penetapan gaji, menyediakan tunjangan profesional dan personal dalam cara yang pantas.
- i. Masa jabatan. Mengembangkan kebijakan-kebijakan menyangkut masa jabatan, merencanakan promosi jabatan, penurunan pangkat, mutasi kerja, serta pemutusan hubungan kerja.
- j. Masa pensiun. Menyediakan perencanaan masa pensiun, melakukan analisis tentang masa pensiun, pelayanan bagi para staf pendukung yang serupa dengan pelayanan yang diterima oleh para pegawai tetap.

## **2. Budaya Organisasi**

### **a). Pengertian Budaya Organisasi**

Apa pun argumennya, tujuan komersial bahkan jika klise yang sebenarnya adalah untuk mendapatkan laba maksimum dengan biaya seefektif mungkin. Agar tujuan ini dapat dicapai, itu harus dikelola secara profesional dan siap untuk menanggapi tantangan yang ada dengan meningkatkan reputasi, keberadaan, dan citra organisasi melalui analisis dalam -kedua dan evaluasi abadi. Selain itu, juga



perlu untuk membangun iklim organisasi yang sesuai. Tetapi iklim organisasi ini sangat dipengaruhi oleh pengelolaan budaya organisasi. Jika ada budaya organisasi yang kuat, ini akan mempengaruhi perilaku dan kinerja anggotanya, ia pada gilirannya akan meningkatkan keberhasilan organisasi.

Budaya organisasi ini penting, baik untuk organisasi pemerintah, bisnis, sekolah, universitas, dll. Karena budaya organisasi menyediakan kerangka kerja yang terkait dengan perilaku anggota (karyawan / guru / guru) dan iklim kerja. Jika budaya organisasi kuat, anggota organisasi menganggap bahwa aturan tidak lagi sebagai kewajiban untuk mengencang, tetapi telah menjadi suatu keharusan. Di sisi lain, mereka memiliki perasaan persatuan, kekerabatan dan bangga dengan organisasi mereka yang, pada gilirannya, mempromosikan kepuasan dan komitmen anggota, itulah sebabnya budaya penting untuk dikelola.

Menurut Edison et al., (2016: 119) Budaya organisasi adalah hasil dari proses fusi dan peleburan gaya budaya dan / atau perilaku bangga untuk mengelola sesuatu dan tujuan tertentu. Sementara kekuatan budaya organisasi itu sendiri sangat tergantung pada nilai-nilai konstruktif yang dibangun dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Budaya ini tidak hanya harus dipahami oleh para anggotanya, tetapi juga dipahami oleh para anggotanya, tetapi juga harus diterima dan diperkenalkan pada saat perekrutan sehingga karyawan potensial / karyawan menyadari bahwa itu akan memasuki arena yang berbeda dari semua tantangannya.

Afandi (2018: 98) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah hasil yang dianggap baik dan valid yang diajarkan kepada anggota baru serta cara yang baik untuk menyamakan persepsi, pikiran, dan perasaan untuk masalah yang dihadapi.

Budaya organisasi mencakup nilai -nilai yang memiliki makna yang sama bagi para anggotanya, keyakinan yang sama dalam hal keberadaan organisasi dan perilaku tertentu yang harus ditampilkan oleh semua anggota organisasi.

Supero (2019: 21) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem nilai - nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara kerja dilakukan dan cara karyawan berperilaku. Kita dapat menyimpulkan bahwa apa yang dimaksud dengan budaya organisasi adalah sistem nilai -nilai organisasi yang diadopsi oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara kerja dan berperilaku dengan anggota organisasi.

Menurut Tewal et al., (2017: 18) Budaya organisasi adalah konsep yang cukup kompleks. Budaya organisasi terkait dengan nilai -nilai dan keyakinan yang dikembangkan dalam organisasi untuk memandu perilaku dan tindakan anggota organisasi. Budaya organisasi ini didasarkan pada konsep konstruksi tiga level, yaitu:

1. Tingkatan asumsi dasar (basic assumption),
2. Tingkatan nilai (value) dan
3. Tingkatan artifact yaitu sesuatu yang ditinggalkan.

Tingkatan asumsi dasar itu merupakan hubungan manusia dengan apa yang ada di lingkungannya, alam, tumbuh-tumbuhan, binatang, manusia. Hubungan itu sendiri, dalam hal ini asumsi dasar bisa diartikan suatu *philosophy*, keyakinan yaitu suatu yang tidak bisa dilihat oleh mata tapi ditanggung bahwa itu ada. Tingkatan yang berikutnya, nilai dalam hubungannya dengan perbuatan atau tingkah laku dan karenanya nilai bisa diukur (ditest) dengan adanya perubahan-perubahan atau

dengan melalui konsensus sosial. Tingkatan terakhir, artifact. Artifact adalah sesuatu yang bisa dilihat tetapi sulit untuk ditirukan, bisa dalam bentuk teknologi, seni atau sesuatu yang bisa didengar.

Menurut Busro (2018: 5), budaya organisasi adalah kebiasaan yang dilakukan beberapa kali oleh karyawan suatu organisasi. Karyawan moral telah sepakat bahwa kebiasaan adalah kebiasaan yang harus dihormati dalam konteks implementasi pekerjaan untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, kebiasaan yang sangat berakar pada organisasi yang dapat meningkatkan efektivitas realisasi visi, misi dan tujuan organisasi dapat dianggap sebagai budaya organisasi.

Berdasarkan deskripsi definisi di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah persepsi bersama yang diadopsi oleh anggota organisasi sebagai sistem nilai organisasi yang diadopsi oleh anggota organisasi, yang mempengaruhi cara kerja dan berperilaku anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna mampu membedakan organisasi dari organisasi lain.

#### **b). Karakteristik Budaya Organisasi**

Tampaknya ada kesepakatan besar bahwa budaya organisasi mengacu pada persatuan sistem makna bersama yang digunakan oleh anggota yang membedakan organisasi organisasi lain. Sistem makna bersama ini, jika diamati lebih dekat, adalah seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi. Karakteristik tertentu yang membentuk budaya organisasi menurut Wahjono et al., (2020: 31) termasuk:

1. Inovasi dan pengambilan risiko, yaitu sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko.

2. Perhatian terhadap rincian, yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi tersebut.
5. Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
7. Kemantapan, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

Busro (2018:18) menyatakan bahwa ada sepuluh karakteristik yang mempengaruhi budaya organisasi yang dapat saling bercampur dan menunjang antara lain:

a. Inisiatif individu

Budaya organisasi yang selalu mengedepankan inisiatif individu yang positif dalam rangka meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengatasi perubahan internal dan eksternal

b. Toleransi berisiko

Budaya organisasi yang selalu memberi dorongan pada anggota organisasi untuk agresif berinovatif, dan berani mengambil risiko selalu dikembangkan dalam organisasi.

c. Pengarahan (*direction*)

Budaya organisasi yang selalu memberikan arahan secara detail kepada seluruh anggota organisasi agar benar-benar paham terhadap tujuan organisasi yang dicita-citakan bersama.

d. Keterpaduan

Budaya organisasi yang mengutamakan keterpaduan antara pimpinan dan bawahan, keterpaduan antara perubahan eksternal dan perubahan internal.

e. Dorongan manajemen

Budaya organisasi yang terus-menerus memberikan dorongan kepada seluruh anggota organisasi agar secara komitmen mengembangkan organisasi melalui komunikasi antara manajer dan seluruh anggota organisasi.

f. Kontrol

Budaya organisasi yang selalu mengontrol apakah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

g. Identitas

Budaya organisasi yang mengedepankan identitas organisasi yang berbeda dengan organisasi yang lain. Pembedaan ini bertujuan dalam rangka meningkatkan profesionalisme.

h. Sistem imbalan

Budaya organisasi yang mengedepankan sistem imbalan yang mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja anggota organisasi.

i. Toleransi terhadap konflik

Budaya organisasi yang memberikan toleransi terjadinya konflik yang bersifat membangun, dan dapat memicu terjadinya perubahan ke arah positif.

j. Pola komunikasi

Budaya organisasi yang mengedepankan pola komunikasi dua arah yang baik, baik komunikasi vertikal maupun horizontal.

Menurut Ansory dan Indrasari (2018:341) terdapat enam karakteristik budaya organisasi yaitu:

1. Kepemimpinan yang sportif
2. Otoritas karyawan
3. Pembagian informasi
4. Percaya pada bawahan
5. Komunikasi yang terbuka
6. Anggota organisasi loyal terhadap organisasi

Menurut Afandi (2018:101) karakteristik budaya organisasi dibagi menjadi enam yaitu sebagai berikut.

a) Pelaksanaan norma

Norma adalah aturan perilaku yang menentukan tanggapan karyawan atau karyawan mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak sesuai dalam situasi tertentu. Standar organisasi telah lama dikembangkan oleh pendiri dan anggota organisasi. Standar organisasi sangat penting karena mereka mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat diprediksi dan dikendalikan.

b) Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai adalah arahan atau keyakinan yang digunakan oleh orang atau organisasi untuk berperilaku ketika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai terkait erat dengan moralitas dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan. Individu dan organisasi yang memiliki nilai kejujuran, integritas, dan keterbukaan mengasumsikan bahwa mereka harus bertindak dengan jujur dan memiliki integritas yang besar.

c) Kepercayaan dan filsafat

Kepercayaan organisasi terkait dengan apa, menurut organisasi, dianggap benar dan salah. Keyakinan menggambarkan karakteristik moral organisasi atau kode etika organisasi, misalnya, menawarkan upah minimum sesuai dengan kebutuhan yang sesuai akan meningkatkan motivasi karyawan atau karyawan. Filsafat adalah pendapat organisasi mengenai sifat atau esensi dari sesuatu, misalnya, perusahaan memiliki pendapat yang berbeda mengenai esensi sumber daya manusia, sejumlah perusahaan menganggap bahwa sumber daya manusia adalah bagian dari alat produksi, sehingga mereka tidak melakukannya. Membutuhkan tenaga kerja berkualitas tinggi dan tidak mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka.

d) Pelaksanaan kode etik

Kode Etik adalah kumpulan kebiasaan baik masyarakat yang diwarisi dari generasi ke generasi lain. Fungsi Kode Etik adalah Petunjuk Perilaku untuk Anggota Organisasi.

e) Pelaksanaan seremoni

Seremoni merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun temurun mengingatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya.

f) Sejarah organisasi

Budaya organisasi dikembangkan dengan waktu yang lama yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan produk dari sejarah organisasi.

**c) Indikator Budaya Organisasi**

Ukuran variabel budaya organisasi diamati dari budaya organisasi, yang merupakan budaya yang kuat, dengan tingkat sosialisasi anggota yang baik, akan meningkatkan efisiensi dan efisiensi organisasi. Dimensi budaya organisasi pada nilai-nilai organisasi yang terdiri dari nilai-nilai primer dan nilai sekunder, dua nilai yang telah terbentuk dalam organisasi dan sistem nilai yang berasal dari luar.

Menurut Mulyadi (2015:125) terdapat enam karakteristik budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan risiko
2. Memberi perhatian pada setiap masalah secara detail
3. Berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai
4. Berorientasi kepada semua kepentingan pegawai
5. Agresif dalam bekerja
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja



### **3. *Work-Life Balance***

#### **a). *Pengertian Work-Life Balance***

*Work-life Balance* atau yang dapat diartikan keseimbangan dalam bekerja dan hidup menjadi salah satu hal penting untuk diciptakan perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. *Work life balance* adalah bagaimana seseorang dalam menyeimbangkan dua hal yakni pekerjaan serta hal lain diluar pekerjaan sehingga akan tercapai kondisi nyaman. Terciptanya keseimbangan ini tentunya akan memberikan beberapa manfaat terhadap fisik maupun psikis yang mana emosi yang akan lebih stabil. Keseimbangan antara kehidupan di dalam pekerjaan merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam membuat suatu kebijakan agar produktivitas kerja tetap terjaga dan kepuasan karyawan dapat tercapai.

Menurut Maslichah dan Kadarisman (2017 : 136) *work-life balance* adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang. *Work-life balance* umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia. *Work-life balance* mencakup lebih dari waktu, termasuk merasa baik tentang tingkat keterlibatan dalam pekerjaan maupun peran non-kerja.

Menurut Saina et al, (2016:2) *work-life balance* adalah sejauh mana seseorang terbawa dan merasakan kepuasan dalam hal keseimbangan waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya waktu untuk diri sendiri, waktu dengan orang tua, keluarga,

pasangan, teman dan masyarakat) serta tidak terjadinya konflik antara kedua peran tersebut.

Sedangkan menurut Dina (2018:188) *work-life balance* umumnya merupakan hubungan antara keseimbangan jumlah waktu dan usaha yang dikhususkan untuk pekerjaan dan aktivitas pribadi, untuk menjaga keseluruhan harmoni dalam kehidupan.

*Work-life balance* adalah interaksi antara pekerjaan dan kegiatan lain yang mencakup keluarga, komunitas, waktu luang dan pengembangan pribadi. *Work-life balance* bukan hanya mengenai keluarga seperti misalnya mengurus anak, akan tetapi bukan juga mengenai bekerja dengan jam kerja yang lebih sedikit, namun ini mengenai bekerja secara “*smart*”, dimana karyawan harus memberikan apa yang dibutuhkan dalam hal pekerjaan dan juga keluarga tanpa membahayakan atau mengorbankan satu sama lain. Hal ini dapat mengurangi stres dan ketidakhadiran dalam suatu organisasi, sehingga karyawan dapat bekerja dengan produktivitas yang tinggi (Mendis & Weerakkody, 2017).

Wenno (2018:49) menyatakan bahwa *work-life balance* adalah hal yang dilakukan seseorang dalam membagi waktu baik ditempat kerja dan aktivitas lain diluar kerja yang didalamnya terdapat *individual behavior* dimana hal ini dapat menjadi sumber konflik pribadi dan menjadi sumber energi bagi diri sendiri.

Dari uraian definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* adalah suatu bentuk keseimbangan yang terjadi dalam kehidupan seseorang dimana mereka tidak melupakan tugas dan kewajibannya dalam bekerja tanpa harus mengabaikan segala aspek dalam kehidupan pribadinya.

### **b). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Work-Life Balance***

Ada banyak faktor yang mempengaruhi keseimbangan kerja dan kehidupan (*work-life balance*). Faktor *work-life balance* yang diajukan Muthukumar *et al.*, (2014: 829), yaitu sebagai berikut.

1. Faktor yang pertama adalah sikap karyawan atau pekerja. Sikap mendefinisikan hal yang suka dan tidak suka, sikap adalah cara berpikir atau merasa tentang sesuatu,
2. *Balance* atau keseimbangan dipengaruhi pula oleh faktor psikologis. Beberapa aspek faktor psikologis antara lain bagaimana individu bereaksi terhadap suatu situasi, bagaimana individu menangani sebuah situasi, bagaimana mengelola tekanan pekerjaan serta manajemen emosi,
3. Faktor penting lainnya adalah lingkungan dimana individu tinggal. Lingkungan kerja harus tenang dan menyenangkan. Karena keseimbangan berhubungan dengan kehidupan pribadi dan professional, faktor-faktor lain yang berpengaruh seperti latar belakang keluarga, status keuangan dan sosial keluarga, tahap kehidupan karyawan, struktur keluarga, rutinitas sehari-hari, teman dan kehidupan sosial

Menurut Pouluse dan Sudarsan dalam Pratiwi dan Silvianita (2020:125) terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance* pegawai yaitu:

- 1) Faktor individual yang mencakup kepribadian, kesejahteraan dan emotional intelligence.
- 2) Faktor organisasional yang meliputi pengaturan kerja, dukungan organisasi, stres kerja, konflik peran, dan teknologi.

- 3) Faktor lingkungan yang meliputi pengaturan perawatan anak, dukungan keluarga serta faktor lingkungan sosial lainnya.
- 4) Faktor lainnya yang meliputi umur, status orang tua, pengalaman kerja, tipe pekerjaan, dan penghasilan.

Menurut Rahmah (2021:8) ada beberapa faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) seseorang, yaitu:

1. Karakteristik Kepribadian. Karakteristik kepribadian dapat berpengaruh terhadap kehidupan seseorang dalam aktivitas kerja dan di luar kerja.
2. Karakteristik Keluarga. Karakteristik ini menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
3. Karakteristik Pekerjaan. Karakteristik ini meliputi pola kerja, beban kerja, shift kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi. Semakin banyak jumlah jam kerja yang digunakan karyawan, maka kompleksitas dan control terhadap pekerjaan semakin tinggi. Jam kerja yang ideal adalah waktu yang diselesaikan dalam pekerjaan tidak melebihi waktu yang ditetapkan.
4. Sikap. Sikap merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work life balance*.

Menurut Miranda (2021:7) menjelaskan ada 2 faktor yang mempengaruhi *work-life balance* yaitu:

1. Faktor organisasi, meliputi masa jabatan dalam organisasi saat ini, sifat pekerjaan, jenis pekerjaan, departemen dimana seseorang bekerja, faktor situasional (seperti tuntutan yang tidak masuk akal dan bertentangan), tanggung jawab dan harapan tidak jelas, dukungan dari rekan kerja serta atasan dan manajemen, jam kerja yang panjang dan beban kerja berlebihan.
2. Faktor individu, meliputi usia dan tingkat karyawan, status perkawinan, jumlah anggota keluarga, jenis keluarga/status keluarga, jumlah dan usia anak-anak, jumlah tanggungan, kualifikasi pendidikan, mobilitas dari tempat asli, sikap dan nilai-nilai karyawan, faktor psikologi, dukungan dari anggota keluarga, tingkat energi karyawan, dan harapan tinggi.

**c) Indikator *Work-Life Balance***

Indikator-indikator untuk mengukur *Work-Life Balance* menurut McDonald dan Bradley (2017) dalam Pangemanan *et al.*, (2017) terdiri dari:

1. *Time balance* (keseimbangan waktu), *time balance* merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
2. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
3. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan). merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya.

## 4. Komitmen Organisasi

### a). Pengertian Komitmen Organisasi

Studi tentang komitmen organisasional dimulai awal tahun 1980. Ketertarikan tentang komitmen pada organisasi hanya rangsangan atas perhatian yang terjadi di dunia kerja, yang perlu ditanyakan adalah apa yang membuat orang secara sukarela bekerja pada organisasi nirlaba namun dengan komitmen yang tinggi pada pekerjaan dan bagaimana dapat menanamkan komitmen pada organisasi. Sedangkan konsep komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta keinginan untuk mempertahankan kenanggotaan dalam organisasi. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak pada organisasi yang merekrut dan merasa bahwa ia sedang bekerja bagi dirinya sendiri dan bukan orang lain. Komitmen organisasional sebagai suatu sikap mencerminkan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, dan keinginan untuk berusaha keras sesuai tujuan organisasi.

Menurut Yateno (2020:234), terdapat banyak definisi tentang komitmen organisasional, tetapi banyak yang sepakat bahwa komitmen organisasional dapat mencerminkan suatu “*multidimensional psychological attachment*” dari individu kepada organisasi. Komitmen organisasional mempunyai dua dimensi dasar antara lain sebagai berikut:

- a. Komitmen organisasional merupakan kondisi psikologis untuk mengkoneksikan hubungan karyawan dengan organisasi

- b. Mempunyai implikasi keputusan-keputusan karyawan untuk melanjutkan atau berhenti dari keanggotaan organisasi.

Menurut Lubis dan Jaya (2019:7) mengemukakan bahwa komitmen organisasi juga sebagai sikap, yaitu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasional memberikan hubungan positif terhadap kinerja tinggi karyawan, tingkat pergantian karyawan yang rendah dan tingkat ketidakhadiran karyawan yang rendah. Komitmen organisasional juga memberikan iklim organisasi yang hangat dan mendukung.

Menurut Yusuf dan Darman (2017:21) komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi. Disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi.

Triatna (2016:120), mendefinisikan komitmen dalam organisasi sebagai suatu kadar kesetiaan anggota/karyawan atau pegawai terhadap organisasi atau perusahaannya yang dicirikan oleh keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari

organisasi, berbuat yang terbaik untuk organisasi, dan selalu menjaga nama baik organisasi.

Busro (2018:74) menjelaskan bahwa komitmen organisasi seluruh partisipan merupakan keterkaitan antara afeksi dan emosi dalam mencapai tujuan dan nilai-nilai organisasi demi keuntungan (*sake*) mereka. Dengan kata lain, komitmen organisasi merupakan:

1. Tingkat yang menunjukkan individu memihak dan ingin secara kontinu berpartisipasi aktif dalam organisasi.
2. Cerminan karakteristik adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi.
3. Adanya kesediaan untuk mengusahakan yang terbaik bagi organisasi.
4. Adanya keinginan yang pasti untuk bertahan dalam organisasi.
5. Menunjukkan kesediaan seluruh anggota organisasi untuk menerima seluruh peraturan organisasinya.

Berdasarkan uraian definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan perwujudan dari kerelaan, kesadaran, dan keikhlasan seseorang untuk terikat dan selalu berada di dalam organisasi yang digambarkan oleh besarnya usaha, tekad, dan keyakinan dapat mencapai visi, misi, dan tujuan bersama.

#### **b). Jenis-Jenis Komitmen Organisasi**

Menurut Yusuf dan Darman (2017:29) komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikkan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap



bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut. Dengan kata lain, keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi. Komitmen kontinyu (*continuance commitment*), berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the organization*.
2. Komitmen kontinyu berkaitan dengan persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen kontinyu, yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*), merefleksikan *a feeling of obligation to continue employment*. Komitmen normatif merupakan sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini

berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi.

Wibowo (2016:432) menggambarkan adanya tiga jenis komitmen organisasional yaitu:

1. *Affective Commitment* yaitu mencerminkan keterkaitan emosional pekerja dalam keterlibatannya di suatu organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.
2. *Continuance Commitment* yaitu mencerminkan kepedulian terhadap biaya apabila meninggalkan organisasi.
3. *Normative Commitment* yaitu mencerminkan perasaan sebagai kewajiban untuk melanjutkan kesempatan kerja. Pekerja dengan *normative commitment* tingkat tinggi merasa bahwa mereka harus tetap dengan organisasi.

Menurut Yateno (2020:241) jenis-jenis komitmen organisasi terbagi menjadi tiga, yaitu:

#### 1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan keterkaitan emosional seseorang dengan organisasi, merasa dirinya identik atau bagian dari organisasi dan ingin selalu terlibat dengan organisasi serta merasa senang menjadi anggota organisasi. Seseorang yang mempunyai komitmen afektif terhadap organisasi adalah orang yang mempunyai keterikatan dengan organisasi dengan kemauannya sendiri. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat, mereka bekerja dalam organisasi karena menginginkannya serta memiliki motivasi intrinsik untuk berkinerja terbaik.

## 2. Komitmen Kontinuans

Komitmen kontinuans merupakan komitmen karyawan yang didasarkan pada pertimbangan atas manfaat yang telah diberikan oleh organisasi dan biaya yang akan ditanggung jika akan meninggalkan organisasi. Seseorang memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan dan yang berkembang adalah motivasi ekstrinsik.

## 3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif merupakan komitmen yang didasarkan pada perasaan memiliki kewajiban moral atau tanggung jawab terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen normatif yang kuat untuk terus bekerja dengan organisasi karena mereka merasa seharusnya dan motivasi yang dimiliki karyawan yang memiliki komitmen normatif adalah motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

Meyer dan Allen dalam Kristiadi dan Putra (2019) menyatakan bahwa secara umum terdapat tiga jenis komitmen organisasi yaitu,

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) yang didefinisikan sebagai keterikatan emosional, identifikasi, serta keterlibatan pekerja dalam organisasi. Komitmen afektif terkait dengan seberapa besar peran organisasi mampu menimbulkan kelekatan emosional dalam diri pekerja terhadap organisasi yang bersangkutan. Pekerja yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan mempertahankan keberadaannya dalam sebuah organisasi karena mereka memiliki keinginan untuk bertahan.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) memiliki pengertian sebagai keterikatan yang dirasakan terhadap organisasi yang berkaitan dengan

kesadaran akan untung-rugi yang diterimanya apabila mereka meninggalkan atau bertahan dalam organisasi, hal ini mencakup ke dalam pertimbangan-pertimbangan dari segi ekonomi. Pekerja yang memiliki komitmen ini menghubungkan keterikatannya dalam organisasi dengan mendasarkan pada adanya kebutuhan.

3. Komitmen normatif (*normative commitment*) yang mencerminkan perasaan mengenai kepatuhan untuk tetap terikat dalam organisasi. Pekerja yang memiliki komitmen ini akan patuh dan taat terhadap aturan-aturan organisasi baik formal maupun informal, mereka akan berusaha memelihara kesetiaan dengan organisasi tempat mereka bekerja yang diakibatkan oleh sikap loyal. Pekerja yang tinggi dalam komitmen ini, merasakan bahwa mereka memiliki keharusan untuk tetap tinggal dalam organisasi.

### **c). Indikator Komitmen Organisasi**

Busro (2018:86) menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. *Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya dengan indikator:
  - a. Identifikasi dengan organisasi; dan
  - b. Keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi.
2. *Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi dengan indikator:
  - a. Loyalitas dalam organisasi; dan
  - b. Memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut

3. *Normative commitment* menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi dengan indikator:

- a. Bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan: dan
- b. Minat organisasi dengan keyakinan untuk melakukan tindakan yang tepat.

Menurut Kaswan (2015:127), ada empat indikator perilaku umum dari komitmen organisasi, yaitu:

1. Ada kerelaan untuk membantu kolega menyelesaikan tugas-tugas organisasi,
2. Menyatukan aktivitas dan prioritas yang dimiliki untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang lebih besar,
3. Memahami kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar, dan
4. Memilih kebutuhan-kebutuhan organisasi yang pantas daripada mengikuti beberapa minat profesional.

## **5. Kinerja Pegawai**

### **a) Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja dipahami sebagai pencapaian organisasi sehubungan dengan tujuan yang ditetapkan. Kinerja mencakup hasil yang dicapai, atau pencapaian melalui kontribusi individu atau tim/kelompok untuk tujuan strategis organisasi. Istilah kinerja mencakup hasil ekonomi dan perilaku. Kinerja lebih komprehensif dengan mencakup perilaku dan hasil. Perilaku sebagai hasil dalam hak mereka sendiri, yang dapat dinilai terpisah dari hasil, oleh karena itu kinerja adalah dampak. Kinerja memiliki keterkaitan dengan potensi individu dan cara terbaik untuk diwujudkan oleh individu. Berkenaan dengan mengelola, potensinya menjadi input untuk proses

produktif dan kinerja adalah *output*. Potensi kelola ditentukan saat serangkaian tugas diberikan kepadanya. Ini juga terkait dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Menurut Supanto (2019:183) kinerja disebut sebagai tentang melakukan pekerjaan, serta tentang hasil yang dicapai. Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja karena memberikan hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi.

Sedarmayanti (2017:463) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika.

Bintoro dan Daryanto (2017:108) mengemukakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk suatu pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Sudaryo *et al.*, (2018:203) mengatakan bahwa kinerja pegawai ditentukan oleh keterampilan dan pengetahuan, sumber daya yang tersedia, kualitas dan gaya manajemen yang ada, serta motivasi. Kinerja pegawai dapat dijadikan ukuran-ukuran apakah sasaran dan tujuan telah sesuai dengan rencana organisasi/institusi, selain itu juga dapat menjadi dasar tolok ukur sejauh mana keberhasilan suatu

organisasi/institusi. Bagi pegawai, kinerja dipandang sebagai usaha untuk menggali kemampuan dan *skill* yang dimilikinya, untuk kemudian dikembangkan semaksimal mungkin.

Kinerja pegawai sebagai potensi yang dimiliki sumber daya manusia merupakan suatu kekuatan atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang bersifat materi ataupun nonmateri, baik yang bisa dihitung atau dinilai dengan uang atau tidak. Sehingga dengan memiliki kinerja yang tinggi, maka segala apa yang diprogramkan dan direncanakan organisasi untuk mencapai tujuannya dapat segera terealisasi. Meskipun demikian, tetapi tidak semua pegawai memiliki kinerja yang tinggi, terdapat berbagai tingkat kinerja yang dimiliki pegawai.

Sinambela (2017:480) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu, diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur, serta ditetapkan secara bersama-sama untuk dijadikan sebagai acuan.

Busro (2018:87) menjelaskan bahwa kinerja adalah pekerjaan yang berhasil ditunjukkan oleh pekerja dengan usaha secara sungguh-sungguh dalam rangka memenuhi tugas dan kewajiban. Kinerja karyawan menunjukkan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain:

1. Kuantitas keluaran (semakin banyak semakin baik).
2. Kualitas keluaran (semakin berkualitas semakin baik).

3. Jangka waktu yang dibutuhkan (semakin pendek/singkat waktu pengerjaan semakin berkinerja).
4. Kehadiran ditempat kerja (semakin sedikit izin semakin baik).
5. Sikap kooperatif di tempat kerja (semakin bisa bekerja sama semakin baik).

#### **b). Penilaian Kinerja Pegawai**

Perusahaan menggunakan penilaian prestasi kinerja bagi para karyawannya dengan maksud sebagai langkah administratif dan pengembangan. Secara administratif, perusahaan dapat menjadikan penilaian kinerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi kerja karyawan, termasuk untuk promosi pada jenjang karir yang lebih tinggi, pemberhentian, dan penghargaan atau penggajian. Sedangkan untuk pengembangannya adalah cara untuk memotivasi dan meningkatkan keterampilan kerja, termasuk pemberian konseling pada perilaku karyawan dan menindaklanjuti dengan pengadaan pelatihan.

Suwatno dan Priansa (2018:197), menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang terdiri dari: a) Identifikasi, yaitu menentukan faktor-faktor kinerja yang berpengaruh terhadap kesuksesan suatu organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan mengacu pada hasil analisa jabatan; b) Pengukuran, merupakan inti dari proses sistem penilaian kinerja. Pada proses ini, pihak manajemen menentukan kinerja karyawan yang bagaimana yang termasuk baik dan buruk. Manajemen dalam suatu organisasi harus melakukan perbandingan dengan nilai-nilai standar atau membandingkan kinerja antara karyawan yang memiliki kesamaan tugas; dan c) Manajemen, Proses ini merupakan tindak lanjut dari hasil



penilaian kinerja. Pihak manajemen harus berorientasi ke masa depan untuk meningkatkan potensi karyawan di organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dilakukan dengan pemberian umpan balik dan pembinaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

Tujuan dilaksanakannya penilaian kinerja adalah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan karyawan dalam bekerja dan penentuan alokasi *rewards* yang tepat sesuai dengan prestasi kerja masing-masing karyawan. Umpan balik bagi karyawan merupakan informasi untuk mendapatkan bimbingan dan pembinaan agar terbentuk tingkat kemampuan kerja dan usaha kerja karyawan (Suwatno dan Priansa, 2018:198).

Menurut Huseno (2016:89) Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan.

Saat sekarang ini dengan lingkungan bisnis yang bersifat dinamis penilaian kinerja merupakan suatu yang sangat berarti bagi organisasi. Organisasi haruslah memilih kriteria secara subjektif maupun objektif. Kriteria kinerja secara objektif adalah evaluasi kinerja terhadap standar-standar spesifik, sedangkan ukuran secara subjektif adalah seberapa baik seorang karyawan bekerja keseluruhan. Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan, ketika

dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan.

Menurut Sukrispiyanto (2019:110), Penilaian kinerja merupakan aktivitas yang penting bagi organisasi, namun karena aktivitas ini melibatkan berbagai variabel yang sangat kompleks seringkali membingungkan para penialaian sehingga sebagai akibatnya penilaian menjadi bias. Penilaian yang bias ini muncul sebagai akibat diterapkannya penilaian kinerja yang bersifat subyektif, mengandung unsur politik, hanya berorientasi pada output bukan pada kualitas proses bagaimana individu melaksanakan tugas serta masih adanya mitos-mitos yang tidak benar mengenai penilaian kinerja. Masalah-masalah ini muncul ketika organisasi menerapkan penilaian kinerja tradisional.

Tujuan dari penilaian kinerja adalah membantu seseorang karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya. Bila seorang karyawan diberitahu bidang mana yang sudah ia kerjakan dengan baik dan mana yang perlu diperbaiki, ia akan terpacu untuk meningkatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan itu. Umumnya karyawan menyambut baik untuk berbicara secara jujur dengan penyeliannya tentang seberapa baik kerjanya dan apa yang dapat mereka lakukan untuk meningkatkan produktivitasnya di masa datang.

Menurut Wahjono *et al.*, (2020:80) penilaian kinerja sangat diperlukan sebagai *feedback* dari serangkaian kegiatan dalam organisasi. Penilaian kinerja sangat diperlukan karena di dalam kegiatan penilaian kinerja setiap karyawan di dalam organisasi akan dinilai dan di evaluasi prestasi kerjanya. Kegiatan ini

diharapkan dapat memperbaiki kinerja karyawan, di samping manfaat-manfaat yang lain, yaitu:

1. Penyesuaian kompensasi
2. Keputusan-keputusan penempatan
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan
4. Perencanaan dan pengembangan karir
5. Mengetahui kesalahan-kesalahan tentang penyimpangan proses *staffing*, ketidakakuratan informasi, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang kurang adil, dan lain-lain tantangan eksternal.

Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja pegawai/mengevaluasi hasil pekerjaan pegawai. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi pegawai, manajer bagian/divisi SDM, dan bagi perusahaan. Perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan:

1. Manajer memerlukan evaluasi objektif terhadap kinerja pegawai masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan membantu pegawai memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk pengembangan karir, memperkuat kualitas hubungan manajer dengan pegawai.

### **c). Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja adalah penilaian terhadap hasil yang telah dicapai termasuk tingkah laku yang menunjukkan semua prosedur formal yang digunakan dalam organisasi untuk melihat kepribadian, masukan dan potensial karyawan. Indikator kinerja sering disamakan ukuran kinerja. Keduanya sama-sama kriteria

pengukuran kinerja namun terdapat perbedaan arti dan maknanya. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal bersifat indikasi kinerja saja sehingga bentuknya cenderung kualitatif sedangkan penilaian kinerja secara langsung bersifat kuantitatif.

Rahmat *et al.*, (2018:29) menyatakan bahwa ada tujuh indikator kinerja yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Tujuan (*goals*)

Tujuan merupakan keadaan berbeda secara aktif dicari oleh seseorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai pada masa yang akan datang.

2. Standar (*standard*)

Standar memiliki arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar yaitu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

3. Umpan balik (*feedback*)

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan.

4. Alat atau sarana (*means*)

*Means* merupakan sumber daya yang dapat membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

5. Kompetensi (*competence*)

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang menjalankan pekerjaannya secara baik.

6. Motivasi (*motive*)

Motivasi merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk mau melakukan sesuatu.

#### 7. Peluang (*opportunity*)

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan menunjukkan prestasinya. Faktor penyumbang adanya kekurangan kesempatan berprestasi yaitu waktu dan kemampuan.

#### **B. Penelitian Terdahulu**

Terdapat beberapa penelitian mengenai budaya organisasi, *work life balance* terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Beberapa penelitian terdahulu dalam penelitian ini akan dijadikan sebagai bahan acuan agar peneliti dapat memperoleh informasi mengenai topik pembahasan penelitian yang akan dilakukan. Berikut akan diuraikan beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
Nadya Rizky Amalia dan Alex Winarno (2021)	Pengaruh Worklife Balance dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bkpsdm Pemerintah Kota Cimahi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Work life balance</li> <li>- Budaya organisasi</li> <li>- Kinerja pegawai</li> </ul>	Analisis regresi linier berganda	Hasil yang diperoleh berdasarkan analisis deskriptif variabel <i>Worklife Balance</i> termasuk kedalam kategori sangat baik, sedangkan variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai termasuk kedalam kategori baik. Hasil uji regresi linier menunjukkan bahwa worklife balance dan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial maupun simultan. <i>Worklife Balance</i> dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 61,4
Yuan Badrianto dan Muhamad Ekhsan (2021)	Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Work-life balance</li> <li>- Kinerja karyawan</li> <li>- Komitmen organisasi</li> </ul>	PLS	Hasil penelitian menemukan bahwa <i>work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, <i>work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh <i>work-life balance</i> dan kinerja karyawan.

<p>Maya Kharishma, Sri Lestari Prasilowati, dan Eka Avianti Ayuningtyas (2019)</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya organisasi</li> <li>- Kepuasan kerja</li> <li>- Kinerja karyawan</li> <li>- Komitmen organisasi</li> </ul>	<p>Analisis jalur</p>	<p>Penelitian menghasilkan 5 temuan utama sebagai berikut : (1) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sekolah Springfield Cibubur; (2) Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sekolah Springfield Cibubur; (3) Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan sekolah Springfield Cibubur; (4) Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan sekolah Springfield Cibubur; (5) Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sekolah Springfield Cibubur.</p>
<p>Dina (2018)</p>	<p>Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan di Kud Minatani Brondong Lamongan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Work-life balance</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	<p>Analisis regresi linier berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan pengaruh secara parsial pada masing-masing variabel <i>work-life balance</i> yaitu variabel keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, penelitian ini juga menunjukkan pengaruh secara simultan yang dinyatakan variabel</p>

				<p><i>work-life balance</i> berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi pada penelitian ini adalah 65,1% yang artinya variabel <i>work-life balance</i> memberikan pengaruh sebesar 65,1% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, sisanya 34,9% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.</p>
Inna Nisawati Mardiani dan Alfin Widiyanto (2021)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Work life balance</li> <li>- Lingkungan kerja</li> <li>- Kompensasi</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Analisis regresi linier berganda	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) <i>work-life balance</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa semakin meningkat <i>work-life balance</i> seseorang maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. (2) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa semakin nyaman suasana lingkungan kerja maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. (3) Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa semakin nyaman suasana lingkungan kerja maka semakin meningkat pula kinerja karyawan.</p>

Sumber : Hasil penelitian terdahulu



Latib, Azis Fathoni, dan Maria Magdalena Minarsih (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai (Studi Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya organisasi</li> <li>- Kepemimpinan</li> <li>- Motivasi</li> <li>- Komitmen organisasi</li> <li>- Kinerja pegawai</li> </ul>	Analisis regresi linier berganda	Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan: (1) ada pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap komitmen organisasi City Market Badan Semarang, (2) ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi City Market Badan Semarang, (3) ada efek positif dan signifikan motivasi terhadap komitmen organisasi Market Kota Semarang Badan, (4) ada pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi bersama-sama terhadap komitmen organisasi Semarang Badan Market City, (5) Ada pengaruh positif dan signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Semarang Badan Market City, koefisien determinasi sebesar 0.645, yang berarti variasi mengubah komitmen organisasi Semarang Badan Pengawas Pasar Kota dipengaruhi budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi 64,5%, sedangkan sisanya 35,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian.
Choirul Adam Ardiansyah dan Jun Surjanti (2020)	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Pada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Work life balance</li> <li>- Kinerja karyawan</li> <li>- Komitmen organisasi</li> </ul>	PLS	Dari hasil penelitian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa: Pertama, pada hasil riset menjelaskan variabel work life balance dan variabel kinerja tidak memiliki hubungan. Kedua, work life balance berdampak positif

	Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya			dengan komitmen karyawan. Ketiga, komitmen dan kinerja karyawan memiliki hubungan signifikan. Keempat, work life balance berdampak signifikan terhadap kinerja melalui komitmen karyawan.
Evelyn Felicia Foanto, Eugiena Brigitta Tunarso, dan Endo Wijaya Kartika (2020)	Peran <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Hotel Berbintang Tiga di Makassar, Sulawesi Selatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Work life balance</li> <li>- Kinerja karyawan</li> <li>- Komitmen afektif</li> </ul>	PLS	Hasil penelitian membuktikan bahwa <i>work life balance</i> berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, <i>work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif, dan komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Ellys Ellys dan Meile (2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan kerja</li> <li>- Budaya organisasi</li> <li>- Komitmen organisasi</li> </ul>	PLS-SEM	Hasil-hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
Ida Ayu Indah Gantari I Gede Riana (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya organisasi</li> <li>- Motivasi kerja</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Analisis deskriptif	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Selanjutnya ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik dan motivasi kerja semakin tinggi maka dapat

				memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan
Ryan Rene dan Sari Wahyuni (2018)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi di Jakarta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Work life balance</li> <li>- Komitmen organisasi</li> <li>- Kepuasan kerja</li> <li>- Motivasi kerja</li> <li>- Kinerja individu</li> </ul>	Metode kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan work life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja namun work life balance tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan motivasi kerja. Penelitian juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu.
Kardinah Indrianna Meutia, Cahyadi Husada (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis membuktikan budaya dan komitmen merupakan faktor penting yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya organisasi</li> <li>- Komitmen organisasi</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil analisis membuktikan budaya dan komitmen merupakan faktor penting yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan.

### **C. Kerangka Pikir**

Kerangka konsep akan menghubungkan pengaruh antara variabel-variabel penelitian yaitu variabel bebas, variabel antara dan variabel terikat. Berdasarkan penjelasan diatas, dapat digambarkan kerangka pemikiran mengenai hubungan antara budaya organisasi, *work life Balance* terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai yang dapat dikemukakan melalui uraian dibawah ini :

#### **1. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi**

Robbins (2017 : 512) mengemukakan bahwa dalam kenyataannya, salah satu kajian budaya organisasi yakni apabila para karyawan diperusahaan yang budayanya kuat akan lebih komitmen pada perusahaan mereka dari pada karyawan di perusahaan yang budayanya lemah. Perusahaan dengan budaya kuat juga akan menggunakan usaha-usaha perekrutan dan paktek sosialisasi mereka untuk membina komitmen karyawan. Apabila pegawai merasa bahwa budaya yang ada dalam organisasi tempat bekerja cukup kondusif dan menyenangkan baginya untuk bekerja, hal ini akan membuat pegawai tersebut merasa nyaman. Penelitian yang dilakukan oleh Indriyani & Christologus (2010), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Budaya organisasi diukur melalui kejelasan tujuan organisasi dan otonomi pekerjaan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap komitmen organisasional (Indriyani & christologus, 2010).

#### **2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap komitmen organisasi**

*Work-life balance* merupakan suatu bentuk keseimbangan yang terjadi pada kehidupan seseorang dimana mereka mampu untuk tidak melupakan tugas dan

kewajibannya dalam bekerja tanpa harus mengabaikan berbagai aspek dalam kehidupan pribadinya. Keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan akan menghasilkan perasaan yang puas terhadap pekerjaannya dan adanya rasa tanggung jawab yang penuh baik dalam pekerjaannya ataupun dalam kehidupan pribadinya (Maslichah, 2017). Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Alanis Putri Novari (2018) menunjukan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara *work-life balance* dengan komitmen organisasi.

### **3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai**

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain dan menjadi dasar karyawan untuk berperilaku dan sikap karyawan ketika bekerja (Robbins, 2017 : 33). Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam mencapai tujuan, oleh karena itu budaya organisasi menjadi faktor yang berpengaruh dalam membentuk dan memberi arti kepada anggota organisasi untuk bertindak dan berperilaku.

Budaya yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan dan mengerjakan tugas-tugasnya lebih baik. Menurut hasil dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Ervin, Lisa, dan Rona dalam jurnal dimensi pada Maret (2020) dan telah dipublikasikan ([www. sinta.ristekbrin.go.id](http://www.sinta.ristekbrin.go.id)) menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif adalah faktor penting yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan. Nilai-nilai budaya yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan karyawan. Dengan demikian, ikatan kuat tersebut dapat menimbulkan motivasi karyawan

untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.

#### **4. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai**

*Work life balance* merupakan faktor penting dalam pekerja, bagaimana pekerja dapat menyeimbangkan kehidupan di dunia kerjanya dengan dunia pribadinya dan apakah hal tersebut berdampak pada kinerja karyawan. Menurut Weckstein (2018) menyatakan bahwa *Work-life balance* adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual.

Penelitian yang dilakukan oleh Saina (2016) mengemukakan bahwa *work-life balance* merupakan keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan. dari masing-masing individu. Keseimbangan dalam bekerja ini merupakan faktor penting yang dapat mendukung meningkatnya kinerja kerja terhadap suatu pekerjaan. *Work-life balance* adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual. Program *work-life balance* yang diterapkan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja kerja pada karyawan sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan (Weckstein, 2018).

#### **5. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai**

Komitmen adalah derajat dimana karyawan percaya serta menerima nilai-nilai organisasi dan tujuan organisasi, dan keinginan untuk tetap bekerja diperusahaan atau organisasi (Sopiah, 2016 : 67). Dengan adanya komitmen

organisasi terhadap perusahaan dimana karyawan bekerja, akan menghasilkan kinerja yang tinggi dari karyawan yang dapat dijadikan dorongan bagi karyawan dalam menyelesaikan kewajiban dan tugas yang diberikan sehingga dapat terciptanya kinerja yang baik. Apabila kerja sama antar rekan kerja dan ditunjang dengan komitmen terhadap organisasi diterapkan dengan baik maka pelaksanaan pekerjaan akan berjalan dengan lancar, tetapi bila kerja sama antar rekan kerja serta komitmen organisasi kurang, maka akan menjadi sebaliknya. Luthas (dalam Triana Fitriastuti, 2016) mengartikan komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan seseorang dalam mengekspresikan perhatiannya untuk kesuksesan organisasi. Rendahnya komitmen menimbulkan persoalan bagi pihak organisasi, karena komitmen adalah “komoditas” mahal yang menentukan keberhasilan organisasi tersebut. Komitmen yang rendah mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Menurut hasil dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Kardinah dan Cahyadi dalam jurnal riset manajemen dan bisnis pada Februari (2019) dan telah dipublikasikan ([www.sinta.ristekbrin.go.id](http://www.sinta.ristekbrin.go.id)) menjelaskan bahwa komitmen organisasi sangat penting dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang baik, Komitmen tinggi yang dimiliki karyawan akan terikat secara emosional (afektif), rasional (normatif), dan memiliki keinginan karir jangka panjang (kontinuan), sehingga faktor-faktor tersebut yang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

## **6. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi**

Menurut Agung (2014), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai, sikap-sikap yang telah diyakini oleh anggota organisasi sehingga telah menjadi perilaku setiap anggota organisasi dalam keseharian. Sehingga budaya organisasi berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, motivasi bagi seluruh karyawan yang selanjutnya, sistem nilai tersebut diwariskan pada generasi berikutnya dan dapat dijadikan sebagai acuan perilaku karyawan dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan maupun hasil dari kinerja yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian Gusty & Andri (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan baik secara simultan atau bersama-sama maupun secara parsial atau sendiri-sendiri. Yang dapat diartikan bahwa semakin tinggi budaya organisasi dan komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Sedangkan dari hasil Path Analisisnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dapat diartikan apabila semakin kuat budaya organisasi dengan dukungan komitmen yang tinggi terhadap organisasi maka akan mempengaruhi kepuasan karyawan sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



## **7. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi**

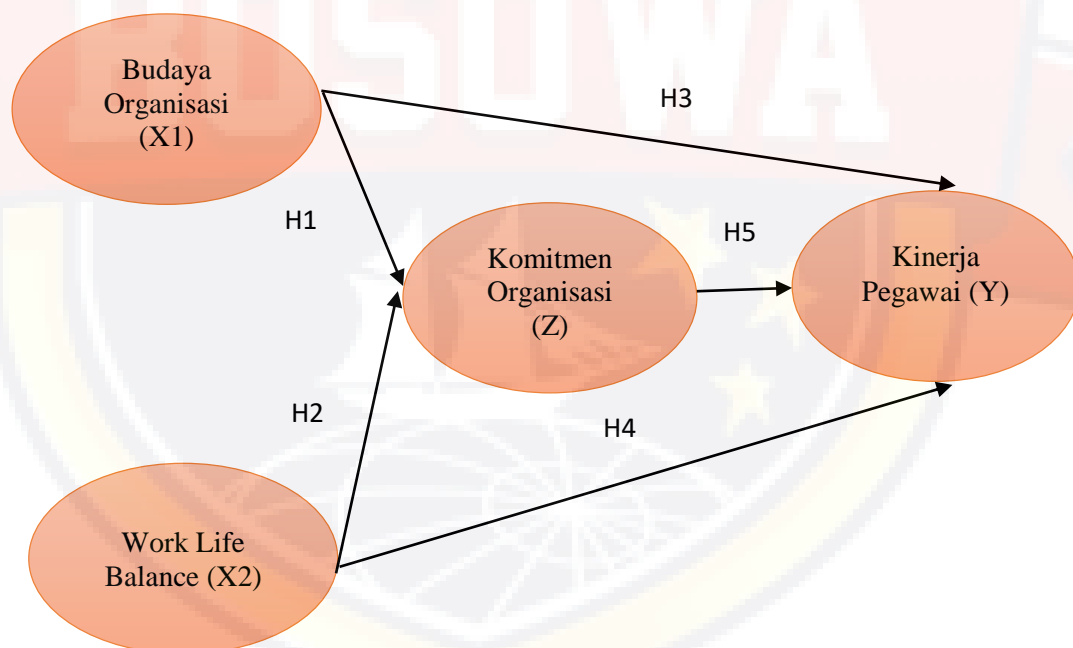
Andini & Surjanti (2017) menyatakan gagasan kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang diselesaikan seseorang karyawan sesuai tanggung jawab yang telah diberikandan sesuai standar perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja maka salah satu hal yang perlu diperhatikan adalah *work life balance*, dimana menurut Berk & Gundogmus (2018) mendefinisikan *work life balance* sebagai dukungan organisasi untuk aspek kehidupan pribadi karyawan seperti pekerjaan yang mempunyai jam fleksibel, perawatan dependen dan cuti keluarga/pribadi. Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh antara *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi, menurut Cesário & Chambel (2017) mengatakan bahwa komitmen organisasi ialah sebuah keterikan psikologi yang terjadi antara karyawan perusahaan dengan organisasinya.

Hasil penelitian yang dikemukakan Nurdin, Putri Bayina Rahma (2021) menunjukkan bahwa *Work Life-Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, *Work Life-Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya *Work Life-Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi.

Variabel *work life balance* tidak berdampak langsung dengan variabel kinerja, dan memengaruhi secara tidak langsung variabel kinerja melalui bantuan

lewat variabel komitmen organisasi. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian dari Kim (2014), variabel *work life balance* berhubungan dengan variabel kinerja karyawan secara tidak langsung. Sedangkan variabel *work life balance* dapat meningkatkan variabel komitmen afektif. Serta komitmen afektif berdampak signifikan dengan kinerja. Penelitian ini memberikan hasil jika variabel komitmen afektif bisa menjadi mediasi hubungan antara variabel *work life balance* dengan variabel kinerja.

Berdasarkan tinjauan kepustakaan dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan oleh peneliti, kerangka pemikiran melalui paradigma penelitian yang dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian pada halaman sebelumnya, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
2. *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
4. *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
6. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone
7. *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018). Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang dilakukan dengan memperoleh data yang berbentuk angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran mengenai data yang diperoleh, dan hasil yang di dapat dari penelitian mengenai budaya organisasi, *work life balance* terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone. Adapun waktu yang digunakan selama melakukan penelitian diperkirakan kurang lebih tiga bulan lamanya, dimulai dari bulan Januari tahun 2022 sampai dengan bulan Maret tahun 2022, digunakan untuk melakukan kegiatan penelitian yang meliputi perizinan, pengumpulan data, analisis data serta penulisan hasil penelitian

#### **C. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2018:115) bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone yang berjumlah sebanyak 30 orang pegawai.

## **2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2018:116) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk menentukan jumlah sampel maka digunakan teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Maka dari itu, Peneliti memilih sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi yang relatif kecil. Sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 30 orang.

## **D. Instrumen Penelitian**

Menurut Widoyoko dalam Arbela (2017 : 25) Peneliti menggunakan instrumen penelitian untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Instrumen penelitian adalah alat bantu yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data penelitian dengan cara melakukan pengukuran. Adapun instrumen penelitian yang digunakan oleh peneliti berupa angket dan daftar pertanyaan.

Angket (kuesioner) adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain bersedia memberikan respons (responden) sesuai dengan permintaan pengguna. Angket dibedakan menjadi dua jenis, yaitu: angket terbuka dan angket tertutup. Angket terbuka (angket tidak terstruktur) ialah angket yang disajikan dalam bentuk sederhana sehingga responden dapat memberikan isian sesuai dengan kehendak dan keadaanya. Sedangkan angket tertutup (angket terstruktur) adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden diminta

untuk memilih satu jawaban yang sesuai dengan karakteristik dirinya dengan cara memberikan tanda silang (x) atau tanda checklist (√). Untuk mengukur variabel tentang budaya organisasi, *work life balance* terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai dilakukan dengan memberikan skor jawaban angket yang diisi oleh responden, dengan ketentuan yang dapat dilihat melalui tabel dibawah ini :

**Tabel 3.1. Skala Likert**

Simbol	Keterangan	Bobot
SS	Sangat setuju	5
S	Setuju	4
CS	Cukup Setuju	3
TS	Sangat setuju	2
STS	Sangat tidak setuju	1

Sumber : Winarni (2018 :80)

### **E. Variabel Penelitian**

Penelitian ini mengukur pengaruh budaya organisasi, *work life balance* terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas, variabel antara dan variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi, *work life balance*, variabel antara komitmen organisasi, sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini yaitu kinerja pegawai. Pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

### **F. Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari:

#### **1. Data Kuantitatif**

Data Kuantitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung, yang diperoleh dari perhitungan jawaban-jawaban responden

atas kuesioner, yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

## 2. Data Kualitatif

Data Kualitatif adalah data yang diperoleh bukan dalam bentuk angka-angka atau tidak dapat dihitung, yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pimpinan dan pegawai serta informasi-informasi yang diperoleh dari pihak lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti untuk menjawab masalah atau tujuan penelitian yang dilakukan dalam penelitian eksploratif, deskriptif maupun kausal dengan metode pengumpulan data berupa survei ataupun observasi. Data yang diperoleh peneliti melalui kuisisioner pada pegawai Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan struktur data historis mengenai variabel-variabel yang telah dikumpulkan dan dihimpun sebelumnya oleh pihak lain. Data sekunder berupa buku-buku manajemen sumber daya manusia, laporan penelitian sebelumnya, serta jurnal-jurnal yang berkaitan tentang budaya organisasi, *work life balance* terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

## G. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara sebagai berikut :

### 1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap objek penelitian. Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian yaitu pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

### 2. Kuisisioner

Teknik pengolahan data kuisisioner menggunakan skala Likert. Skala Likert merupakan skala yang mengukur kesetujuan atau ketidaksetujuan seseorang terhadap serangkaian pertanyaan berkaitan dengan keyakinan atau perilaku mengenai suatu objek tertentu. Skala ini menggunakan lima angka penilaian yaitu: (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Cukup Setuju, (4) Setuju dan, (5) Sangat Setuju.

### 3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini teknik dokumentasi yang digunakan untuk mendapatkan data-data relevan yang telah didokumentasikan pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

### 4. Wawancara

Dalam penelitian ini teknik wawancara dilakukan dengan cara bertanya langsung kepada responden untuk memperoleh informasi atas kuisisioner yang telah diisi.



## H. Teknik Analisis Data

Analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen dan variabel dependen adalah analisis statistik deskriptif, uji validitas, uji rentabilitas, analisis jalur (*path analysis*), dilanjutkan dengan uji signifikansi yaitu uji t, dan uji f yang dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

### 1. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data diperoleh dari instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian yang dapat dievaluasi melalui uji validitas dan uji reliabilitas.

#### a. Uji Validitas

Uji validitas item adalah uji statistik yang digunakan guna menentukan seberapa valid suatu item pertanyaan mengukur variabel yang diteliti (Basuki dan Prawoto, 2016:77). Kuesioner dikatakan valid jika butir atau item pertanyaan mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Pengujiannya yaitu dengan cara membandingkan nilai *Corrected item – Total Correlation* dengan r product moment dengan  $df=n-2$ , dengan alpha 5% (Ghozali, 2018:153). Jika r-hitung lebih besar dari r-tabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) maka butir soal tersebut dikatakan valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk menentukan reliabilitas serangkaian item pertanyaan dalam keandalannya mengukur suatu variabel (Basuki dan Prawoto, 2016:77). Uji reliabilitas dapat dilihat melalui koefisien cronbach alpha. Butir atau item pertanyaan kuesioner dianggap reliabel apabila cronbach alpha  $\geq 0,60$ , ada pula yang memaknakkannya sebagai berikut (Basuki dan Prawoto, 2016) :

##### a. Jika alpha $> 0,90$ maka reliabilitas sempurna

- b. Jika alpha antara 0,70 – 0,90 maka reliabilitas tinggi
- c. Jika alpha antara 0,50 – 0,70 maka reliabilitas moderat
- d. Jika alpha  $< 0,50$  maka reliabilitas rendah

## 2. Uji Asumsi Klasik

Ada beberapa asumsi klasik yang harus dipenuhi, diantaranya yaitu residual menyebar atau berdistribusi normal (uji normalitas), non multikolinieritas (uji multikolinieritas), homoskedastisitas (uji heteroskedastisitas, dan non auto-korelasi (uji autokorelasi)

### a. Uji Normalitas

Model prasyarat yang harus terpenuhi dalam melakukan uji normalitas adalah memiliki nilai residual yang berdistribusi normal. Normalitas dapat dilihat secara visual salah satu cara yaitu melalui Normal P-P Plot yang ketentuannya adalah apabila sebaran titik-titik berada di sekitar garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa residual menyebar normal (Basuki dan Prawoto, 2016).

### b. Uji Multikolinearitas

Model regresi yang memenuhi syarat dalam uji multikolinieritas adalah tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (non multikolinieritas). Jika terdapat korelasi, maka menunjukkan terdapat problem multikolinieritas. Deteksi terhadap ada atau tidaknya multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan nilai variance inflation factor (VIF). Kriteria pengujiannya yaitu apabila nilai tolerance di atas 0,1 (tolernce  $> 0,1$ ) dan nilai VIF kurang dari 10 ( $VIF < 10$ ), maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas di antara variabel independen (Basuki dan Prawoto, 2016).

### c. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang memenuhi syarat dalam uji heteroskedastisitas yaitu terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya sama atau disebut homoskedastisitas. Deteksi heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan Scatter Plot ZPRED (nilai prediksi) dan SRESID (nilai residual). Pengambilan keputusannya yaitu apabila sebaran titik tidak membentuk pola atau alur tertentu maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas (homoskedastisitas) (Basuki dan Prawoto, 2016)

### 3. Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis path merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menguji hubungan kausal antara dua atau lebih variabel. Analisis path berbeda dengan teknik regresi lainnya, dimana analisis path memungkinkan pengujian dengan menggunakan variabel mediating/intervening atau perantara, misalnya  $X \rightarrow Y \rightarrow Z$  (Ghozali dan Fuad, 2014). Ada beberapa tahapan dalam melakukan analisis jalur, antara lain:

#### a. Menentukan Diagram Jalur

Tahap yang pertama dalam melakukan analisis jalur adalah membuat persamaan struktural atau diagram jalur.

#### b. Membuat Persamaan Struktur

Berdasarkan diagram jalur maka didapat dua persamaan struktural, sebagai berikut:

##### 1. Persamaan Struktural 1 :

$$Z = \alpha + \beta_1 X + \beta_2 X + e_1$$

## 2. Persamaan Struktural 2:

$$Y = \alpha + \beta_1 + \beta_2 + \beta Z + e_2$$

Keterangan :

$\alpha$  = Konstanta

Y = Kinerja pegawai

Z = Komitmen organisasi

X1 = Budaya organisasi

X2 = Work Life Balance

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien regresi

$e_1, e_2$  = error atau residua

## 4. Menghitung dan Menguji Signifikansi Koefisien Jalur

### a. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) adalah koefisien yang menjelaskan hubungan antara variabel dependen (Y) dengan variabel independen (X). Nilai koefisien determinasi ini terletak antara 0 dan 1 atau  $0 \leq R^2 \leq 1$ . Semakin mendekati angka 1 maka garis regresinya semakin baik karena dapat menjelaskan data aktualnya. Sebaliknya, semakin mendekati angka nol maka mempunyai garis regresi yang kurang baik (Basuki dan Prawoto, 2016).

### b. Uji t ( Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebas secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. Uji ini dilakukan dengan membandingkan thitung dengan ttabel atau dengan melihat tabel Coefficients pada kolom signifikan dengan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05 (Basuki dan Prawoto, 2016), yaitu:

- Apabila nilai sig. < 0,05 atau thitung > ttabel maka keputusannya adalah tolak H0 atau terima H1 artinya variabel independen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen.

- Apabila nilai sig. > 0,05 atau thitung < ttabel maka keputusannya adalah terima H0 atau tolak H1 artinya variabel independen secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen.

c. Uji Efek Mediasi (Uji Sobel)

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z (Ghozali, 2018). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur  $X \rightarrow Z$  (a) dengan jalur  $Z \rightarrow Y$  (b) atau jalur ab. Jadi koefisien ab = ( c' - c), dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb dan besarnya standar error tidak langsung (indirect effect) adalah Sab yang dihitung dengan rumus di bawah ini:

$$\sqrt{Sab^2 + a^2 Sa^2 + sa^2 sb^2}$$

Dalam menguji signikansi pengaruh tidak langsung, dapat dilakukan dengan cara menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Nilai t hitung ini di bandingkan dengan nilai t tabel, pengambilan keputusannya yaitu apabila nilai t hitung  $>$  t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi secara signifikan.

### **I. Definisi Operasional**

Definisi operasional variabel adalah atribut atau sifat atau nilai dari objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Definisi operasional variabel yang digunakan dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

Budaya organisasi adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Mulyadi (2015:125) yaitu sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan risiko
2. Memberi perhatian pada setiap masalah secara detail
3. Berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai
4. Berorientasi kepada semua kepentingan pegawai
5. Agresif dalam bekerja
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja

*Work-life balance* umumnya merupakan hubungan antara keseimbangan jumlah waktu dan usaha yang dikhususkan untuk pekerjaan dan aktivitas pribadi, untuk menjaga keseluruhan harmoni dalam kehidupan. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Pangemanan *et al.*, (2017) terdiri dari:

1. *Time balance* (keseimbangan waktu),
2. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan),
3. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan).

Komitmen organisasi juga sebagai sikap, yaitu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, Indikator yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari Yateno (2020:241) yaitu sebagai berikut :

1. Komitmen Afektif
2. Komitmen Kontinuans
3. Komitmen Normatif

Kinerja pegawai adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya. Indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja pegawai bersumber dari Rahmat *et al.*, (2018:29) yaitu :

1. Tujuan (*goals*)
2. Standar (*standard*)
3. Alat atau sarana (*means*)
4. Kompetensi (*competence*)
5. Peluang (*opportunity*)

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya Kantor Libureng Kabupaten Bone**

Penilaian dan pelaporan kinerja pemerintah daerah menjadi salah satu kunci untuk menjamin penyelenggaraan pemerintahan yang demokratis, transparan, akuntabel, efisien dan efektif. Upaya ini juga selaras dengan tujuan perbaikan pelayanan publik sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2017 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. Untuk itu, pelaksanaan otonomi daerah perlu mendapatkan dorongan yang lebih besar dari berbagai elemen masyarakat, termasuk dalam pengembangan akuntabilitas melalui penyusunan dan pelaporan kinerja pemerintah daerah.

Penyusunan Laporan Kinerja (LKj) merupakan amanat Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Penyusunan LKj dilakukan dengan berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Review Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, di mana pelaporan capaian kinerja organisasi secara transparan dan akuntabel merupakan bentuk pertanggung jawaban atas kinerja Kantor Camat Libureng.



Proses penyusunan LKj dilakukan pada setiap akhir tahun anggaran bagi setiap instansi untuk mengukur pencapaian target kinerja yang sudah ditetapkan dalam dokumen perjanjian kinerja. Pengukuran pencapaian target kinerja ini dilakukan dengan membandingkan antara target dan realisasi kinerja setiap instansi pemerintah, yang dalam hal ini adalah Kantor Camat Libureng. LKj menjadi dokumen laporan kinerja tahunan yang berisi pertanggung-jawaban kinerja suatu instansi dalam mencapai tujuan/sasaran strategis instansi. Disinilah esensi dari prinsip akuntabilitas sebagai pijakan bagi instansi pemerintah ditegakkan dan diwujudkan.

Mengacu kepada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014, LKj tingkat Perangkat Daerah disampaikan kepada Bupati selambat-lambatnya dua bulan setelah tahun anggaran berakhir. Mengambarkan mengapa pentingnya akuntabilitas kinerja dan dasar hukum yang mendasari.

Kecamatan Libureng sebagai salah satu kecamatan yang ada di Kabupaten Bone luas wilayah sekitar 344,25 Km<sup>2</sup> dengan koordinat geografis berada pada 4°36-5°06"LS dan 119°42-120°40"BT, dengan batas wilayah sebagai berikut :

1. Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Lappa Riaja dan Ponre
2. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Kahu dan Bonto Cani
3. Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Patimpeng
4. Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Maros

Kecamatan Libureng berada pada kategori lokasi Dataran yang mempunyai jarak tempuh 110 Km dari Ibukota Kecamatan ke Ibukota Kabupaten, dan secara administrasi terdiri dari 2 (Dua) Kelurahan dan 18 (Delapan Belas) Desa yaitu:

1. Kelurahan Tanabatue
2. Kelurahan Ceppaga
3. Desa Mallinrung
4. Desa Mattiro Bulu
5. Desa Wanuwawaru
6. Desa Suwa
7. Desa Pitumpidange
8. Desa Polewali
9. Desa Laburasseng
10. Desa Tappale
11. Desa Ponre-Ponre
12. Desa Tompo Bulu
13. Desa Baringeng
14. Desa Bune
15. Desa Mattiro Walie
16. Desa Mario
17. Desa Swadaya
18. Desa Poleonro
19. Desa Mattiro Deceng
20. Desa Binuang

## **2. Struktur Organisasi Kantor Libureng Kabupaten Bone**

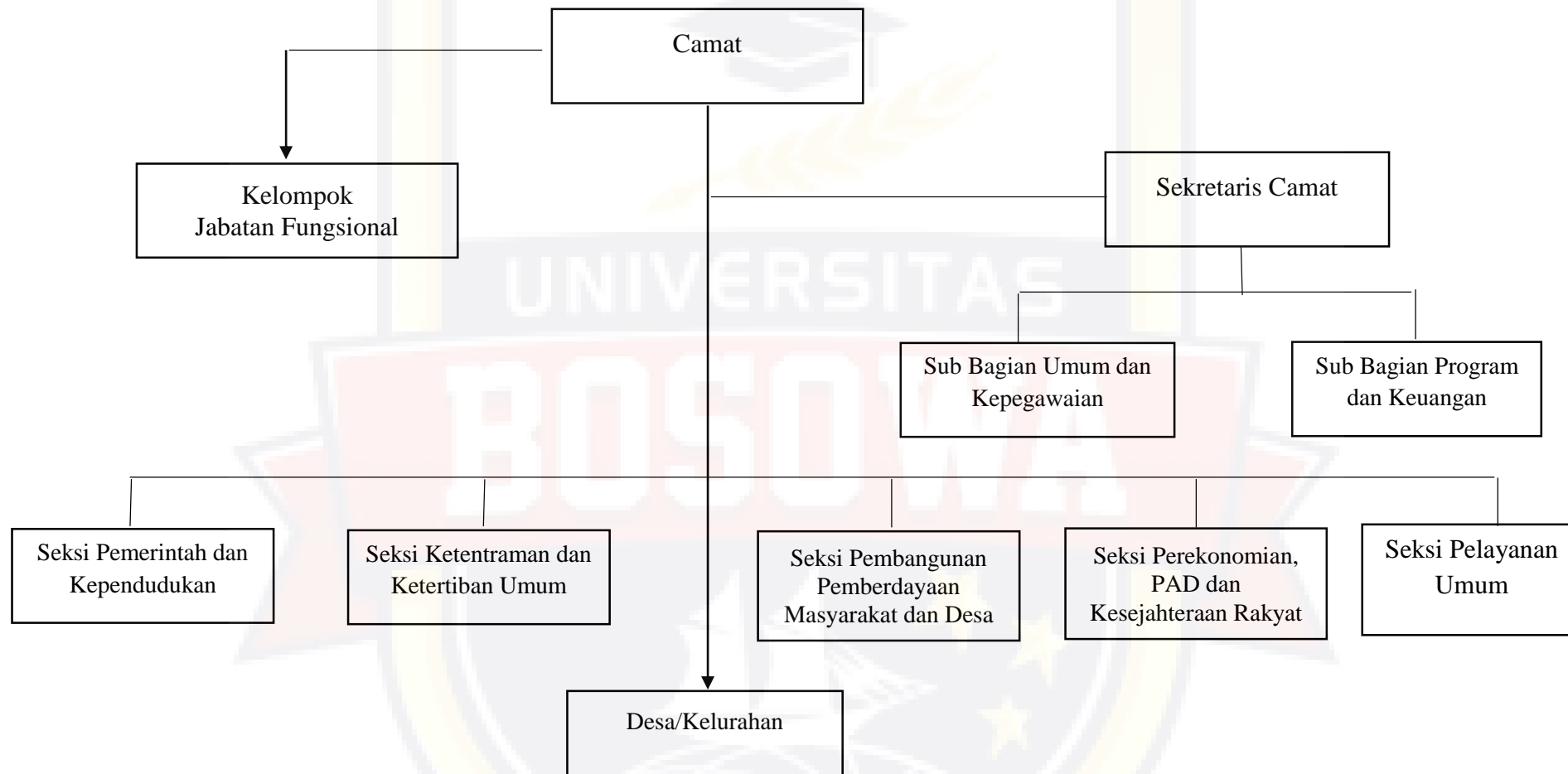
Struktur organisasi adalah jaringan yang relatif stabil dari hubungan antara personel dan tugas yang membentuk sebuah organisasi. Sebuah organisasi

merupakan kumpulan dari anggota-anggota dimana memiliki fungsi dan pekerjaan masing-masing yang bekerja menjadi satu dalam wadah organisasi tersebut untuk mencapai sebuah tujuan bersama. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang dan alur pertanggungjawaban yang jelas.

Sesuai dengan Susunan Organisasi Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone, berdasarkan Perbub Bone No. 94 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kecamatan adalah sebagai berikut terdiri dari :

1. Camat
2. Sekretaris Kecamatan
3. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
4. Sub Bagian Program dan Keuangan
5. Seksi Pemerintahan dan Kependudukan
6. Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
7. Seksi Ketertiban dan Ketentraman Umum
8. Seksi Pengelola PAD dan Ekonomi Kesejahteraan Rakyat
9. Seksi Pelayanan Umum
10. Kelompok Jabatan Fungsional

Berikut ini dikemukakan bagan struktur organisasi Kecamatan Libureng Kabupaten Bone yang dapat dilihat melalui gambar berikut ini :



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone**

### 3. Uraian Tugas

Sesuai dengan Susunan Organisasi Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone, berdasarkan Perbub Bone No. 94 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kecamatan yaitu :

#### a. Tugas

- a. Melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi Daerah.
- b. Menyelenggarakan Tugas umum pemerintahan yang meliputi:
  - ❖ Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat
  - ❖ Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum
  - ❖ Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan
  - ❖ Mengkoordinasikan pemeliharaan sarana dan prasarana, fasilitas pelayanan umum
  - ❖ Mengkoordinasikan penyelenggaraan pemerintahan ditingkat Kecamatan
  - ❖ Membina dan Mengawasi penyelenggaraan pemerintahan desa
  - ❖ Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan desa
  - ❖ Melaksanakan Tugas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

### ❖ Tugas Pokok

Tugas Pokok dan Fungsi secara umum merupakan hal-hal yang harus bahkan wajib dikerjakan oleh seorang anggota organisasi atau pegawai dalam suatu instansi secara rutin sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan program kerja yang telah dibuat berdasarkan tujuan, visi dan misi suatu organisasi.

Setiap pegawai seharusnya melaksanakan kegiatan yang lebih rinci yang dilaksanakan secara jelas dan dalam setiap bagian atau unit. Rincian tugas-tugas tersebut digolongkan kedalam satuan praktis dan konkrit sesuai dengan kemampuan dan tuntutan masyarakat. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Kabupaten Bone Nomor 6 Tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Daerah Nomor 8 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bone Tahun 2016 Nomor 8.

Tugas Pokok Kecamatan yang dipimpin oleh Camat adalah membantu Bupati melaksanakan pemerintahan di wilayah Kecamatan dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah. Untuk melaksanakan tugas yang dimaksud, Kecamatan mempunyai fungsi:

- a. Penyelenggaraan urusan pemerintahan umum;
- b. Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
- c. Pengordinasian upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;
- d. Pengordinasian penerapan dan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati;
- e. Pengordinasian pemeliharaan prasarana dan sarana pelayanan umum;

- f. Pengordinasian penyelenggaraan kegiatan pemerintahan yang dilakukan oleh perangkat daerah di tingkat kecamatan;
- g. Pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan kegiatan desa dan/atau kelurahan;
- h. Pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah yang tidak dilaksanakan oleh unit kerja pemerintahan daerah yang ada di Kecamatan; dan
- i. Pelaksanaan fungsi lain yang diperintahkan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Untuk melaksanakan tugas pokoknya, Camat didukung oleh unsur-unsur sebagai berikut :

### **1. Sekretaris Kecamatan**

Sekretaris Kecamatan mempunyai tugas membantu Camat dalam melaksanakan tugas koordinasi di bidang kesekretariatan yang menjadi tanggung jawab kecamatan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Sekretaris Kecamatan mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan program dan anggaran pada Kecamatan;
- b. Pelaksanaan Program dan anggaran;
- c. Pengordinasian tugas-tugas pada kecamatan dan memberikan pelayanan administrasi kepada seksi lain dan/atau kelurahan;
- d. Penyusunan bahan dokumentasi dan statistic, peraturan perundang – undangan, pengelolaan bahan bacaan dan penyelenggaraan kemitraan dengan masyarakat;

- e. Penyusunan data, evaluasi dan penyiapan laporan pelaksanaan program kerja kepada camat;
- f. Pelaksanaan urusan ketatausahaan dan rumah tangga;
- g. Penyelenggaraan pengelolaan naskah dinas dan kearsipan;
- h. Pelaksanaan Pembinaan ASN di lingkungan kecamatan; dan
- i. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Camat terkait tugas dan fungsinya.

Sekretariat yang dalam pelaksanaannya dipimpin oleh Sekretaris camat membawahi beberapa sub bidang yaitu :

- a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian yang dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian
- b. Sub Bagian Program dan Keuangan yang dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian.

## **2. Seksi Pemerintahan dan Kependudukan**

- a. Menyiapkan bahan pembinaan penyelenggaraan pemerintahan umum dan desa/kelurahan serta pembinaan keagrariaan;
- b. Menyiapkan bahan dalam rangka pelaksanaan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil;
- c. Menyiapkan bahan pembinaan ideologi negara dan kesatuan bangsa, organisasi sosial politik, organisasi masyarakat, dan lembaga kemasyarakatan lainnya;
- d. Memfasilitasi penyelesaian sengketa antar desa/kelurahan;
- e. Memfasilitasi penyusunan peraturan desa dan peraturan kepala desa;



- f. Memfasilitasi administrasi tata pemerintahan desa;
- g. Memfasilitasi pelaksanaan tugas kepala desa dan perangkat desa;
- h. Memfasilitasi pelaksanaan pemilihan kepala desa;
- i. Memfasilitasi pelaksanaan tugas dan fungsi badan permusyawaratan desa;
- j. Merekomendasikan pengangkatan dan pemberhentian perangkat desa;
- k. Memfasilitasi kerja sama antar desa dan kerja sama desa dengan pihak ketiga;
- l. Memfasilitasi penataan, pemanfaatan, dan pendayagunaan ruang desa serta penetapan dan penegasan batas desa;
- m. Memfasilitasi pelaksanaan pemilihan kepala desa;
- n. Memfasilitasi pelaksanaan tugas dan fungsi badan permusyawaratan desa;
- o. Merekomendasikan pengangkatan dan pemberhentian perangkat desa;
- p. Memfasilitasi kerja sama antar desa dan kerja sama desa dengan pihak ketiga;
- q. Memfasilitasi penataan, pemanfaatan, dan pendayagunaan ruang desa serta penetapan dan penegasan batas desa;

### **3. Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum**

- a. Menyiapkan bahan dalam rangka penyelenggaraan pembinaan ketentraman dan ketertiban umum;
- b. Melaksanakan pembinaan tertib perizinan termasuk pembinaan aparat ketertiban;
- c. Memfasilitasi penyelesaian sengketa tanah;
- d. Fasilitasi penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan;
- e. Fasilitasi penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum;
- f. Pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada Seksi Ketentraman; dan Ketertiban Umum; dan
- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan camat terkait tugasnya.

#### **4. Seksi Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat**

- a. Mengoordinasikan dan memfasilitasi pembinaan pertanian, peternakan, perhubungan, perdagangan, lingkungan hidup dan kehutanan;
- b. Fasilitasi sinkronisasi perencanaan pembangunan daerah dengan pembangunan desa;
- c. Koordinasi pendampingan desa di wilayahnya;
- d. Fasilitasi penyusunan program dan pelaksanaan pemberdayaan masyarakat desa;
- e. Fasilitasi penyusunan perencanaan pembangunan partisipatif;
- f. Fasilitasi penyusunan program dan pelaksanaan pemberdayaan masyarakat desa;
- g. Melaksanakan pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada Seksi Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat;
- h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat terkait tugasnya.

#### **5. Seksi Perekonomian, Pendapatan Asli Daerah dan Kesejahteraan Rakyat.**

- a. Menyiapkan bahan penyelenggaraan perekonomian dan PAD serta kesejahteraan rakyat;
- b. Menyiapkan bahan penyelenggaraan pembinaan pemberdayaan masyarakat dalam usaha pengembangan ekonomi produksi dan distribusi;
- c. Memfasilitasi penyelenggaraan perekonomian dan optimalisasi PAD serta peningkatan kesejahteraan rakyat;
- d. Memfasilitasi pembinaan pajak bumi dan bangunan;
- e. Mengoordinasikan dan memfasilitasi pembinaan bidang keagamaan, kesehatan, pendidikan, kebudayaan dan ketenagakerjaan;

- f. Mengoordinasikan dan memfasilitasi pembinaan kesejahteraan rakyat, organisasi kemasyarakatan dan keagamaan;
- g. Mengoordinasikan, memantau dan memfasilitasi pemberian bantuan sosial;
- h. Mengoordinasikan pelaksanaan pembangunan kawasan perdesaan di wilayahnya
- i. Memfasilitasi pelaksanaan tugas, fungsi dan kewajiban lembaga kemasyarakatan;
- j. Memfasilitasi pengelolaan keuangan desa dan pendayagunaan aset desa;
- k. Memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan perekonomian dan PAD serta peningkatan kesejahteraan rakyat dalam wilayah kecamatan;
- l. Melaksanakan pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada Seksi Perekonomian, Pendapatan Asli Daerah dan Kesejahteraan Rakyat; dan
- m. Melaksanakan fungsi lain yang diberikan camat terkait tugasnya.

#### **6. Seksi Pelayanan Umum**

- a. Memfasilitasi pelayanan umum dan pemeliharaan sarana prasarana fasilitas pelayanan umum;
- b. Memfasilitasi pelayanan kebersihan, pertamanan, pemakaman dan penerangan jalan umum;
- c. Memfasilitasi pembinaan dan pelayanan penataan ruang dan permukiman;
- d. Memfasilitasi dan melaksanakan program pelayanan umum;
- e. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan pelayanan umum;
- f. Melaksanakan pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada seksi pelayanan umum; dan
- g. Melaksanakan fungsi lain yang diberikan camat terkait tugasnya.

Adapun struktur organisasi Kecamatan Libureng sesuai dengan yang diamanatkan dalam Peraturan Bupati Bone Nomor 94 Tahun 2016 adalah sebagai berikut :

1. Camat
2. Sekretaris Kecamatan
  - a. Sub bagian umum dan kepegawaian
  - b. Sub bagian program dan keuangan
3. Seksi Pemerintahan dan Kependudukan
4. Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum
5. Seksi Pembangunan, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
6. Seksi Perekonomian PAD dan Kesejahteraan Rakyat

7. Seksi Pelayanan Umum
8. Kelompok Jabatan Fungsional

**b. Fungsi**

1. Pembinaan, pengkoordinasian dan fasilitator penyelenggaraan pemerintahan, keamanan dan ketertiban umum
2. Pengkoordinasian dan fasilitator kegiatan bidang ekonomi dan pembangunan.
3. Pengkoordinasian dan fasilitator kegiatan pembangunan bidang pertanian.
4. Pengkoordinasian dan fasilitator kegiatan pembangunan bidang sosial dan kesejahteraan masyarakat
5. Pengawasan, pembantuan dan pelaksanaan monitoring bidang pertanian.

## B. Hasil Penelitian

### 1. Gambaran Identitas Responden

Sebelum membahas lebih jauh mengenai pengaruh budaya organisasi dan *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone maka sebagai hasil penelitian pendahuluan, berikut ini akan diberikan tinjauan karakteristik responden yang dinyatakan dalam bentuk tabulasi identitas responden.

Dari kuesioner yang telah diisi oleh responden didapat data identitas responden. Penyajian data mengenai identitas responden untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri dari para responden berdasarkan : umur responden jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, masa kerja dan status pernikahan responden yang dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

#### a. Umur Responden

Umur dalam keterkaitannya dengan perilaku responden dalam suatu organisasi biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggungjawab responden. Tabulasi usia responden dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.1. Tabulasi Umur Responden**

Umur (Tahun)	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
< 25 tahun	4	13,3
26 - 35 tahun	14	46,7
36 - 45 tahun	7	23,3
46 - 50 tahun	3	10,0
> 50 tahun	2	6,7
	30	100

Sumber : Hasil olahan data primer, 2022

Dari data tersebut di atas maka dapat diketahui bahwa umur responden yang terbanyak adalah umur responden antara 26-35 tahun yaitu sebanyak 14 orang (46,7%), kemudian disusul oleh umur responden antara 36-45 tahun yaitu sebanyak 7 orang (23,3%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone sebagian besar masih berusia muda dan termasuk pada kategori umur yang sangat produktif, hal ini berarti bahwa pada usia yang masih relatif muda, semangat kerja yang dimiliki masih relatif tinggi.

#### **b. Jenis Kelamin**

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku responden. Dalam organisasi jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh responden. Tabulasi data responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.2. Tabulasi Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Pria	16	53,3
Wanita	14	46,7
	30	100

Sumber : Hasil olahan data primer, 2022

Berdasarkan data mengenai tabulasi jenis kelamin responden maka dapat diketahui bahwa responden terbanyak dalam penelitian ini adalah pria yaitu sebanyak 16 orang (53,3%) dibanding wanita yang berjumlah sebanyak 14 orang (46,7%). Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin pria sebagai proporsi yang lebih besar dibanding pegawai wanita yang bekerja pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

### c. Tingkat Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seorang responden. Tabulasi data responden berdasarkan pendidikan terakhir yang dimiliki dapat terlihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. Tabulasi Tingkat Pendidikan Terakhir Responden**

Tingkat Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
SMA	12	40,0
Akademi (D.3)	6	20,0
Sarjana (S.1)	11	36,7
Pasca Sarjana	1	3,3
	30	100

Sumber : Data primer, 2022

Berdasarkan data mengenai pendidikan terakhir responden, menunjukkan bahwa data jumlah responden yang terbanyak adalah dari kelompok responden yang berpendidikan sebagai SMA yaitu sebanyak 12 orang (40,0%), diikuti dengan tingkat pendidikan Sarjana (S.1) yaitu sebanyak 11 orang (36,7%) dari jumlah keseluruhan responden 30. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone adalah berpendidikan terakhir atau lulusan SMA.

### d. Masa Kerja

Berdasarkan identifikasi menurut masa kerja akan dilihat berapa lama para responden sudah bekerja atau mengabdikan pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone. Dimana dalam melakukan identifikasi menurut masa kerja responden dapat dibuat klasifikasi seperti pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.4. Tabulasi Masa Kerja Responden**

Masa Kerja	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
< 2 tahun	4	13,3
2,1 - 5 tahun	16	53,3
5,1 - 10 tahun	10	33,3
	30	100

Sumber : Hasil olahan data primer, 2022

Dari data tersebut di atas, nampak bahwa proporsi responden berdasarkan masa kerja, terlihat bahwa responden yang terbesar menurut masa kerja adalah antara 2,1 - 5 tahun yakni sebesar 16 orang (53,3). Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata masa kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone adalah mempunyai masa kerja antara 2,1 - 5 tahun.

#### e. Status Pernikahan Responden

Status responden dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan atas dua bagian yaitu status menikah, belum menikah dan janda/duda, sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.5. Tabulasi Status Pernikahan Responden**

Status Pernikahan	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Menikah	27	90,0
Belum Menikah	2	6,7
Janda/Duda	1	3,3
	30	100

Sumber : Hasil olahan data primer, 2022

Berdasarkan tabel di atas yakni tabulasi status pernikahan responden menunjukkan bahwa dari 30 responden yang diteliti maka didominasi oleh



responden dengan status menikah dengan jumlah responden sebanyak 27 orang (90,0%), sedangkan responden yang berstatus belum menikah yaitu sebanyak 2 orang (6,7%). Sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone adalah berstatus menikah.

## 2. Analisis Indeks Jawaban Responden per Variabel Penelitian (Budaya Organisasi, *Work Life Balance*, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai)

Deskripsi data penelitian adalah menguraikan atau menggambarkan mengenai variabel-variabel yang akan diteliti, dalam hal ini adalah budaya organisasi, *work life balance*, komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 30 responden melalui penyebaran kuesioner. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagaimana terlihat pada uraian berikut ini :

**Tabel 4.6. Rentang Skor Jawaban Responden**

Tingkatan Skor 1,00-5,00	Kriteria Tingkatan Skor 1,00-5,00
1,00 – 1,79	Sangat Tidak baik/Sangat rendah
1,80 – 2,59	Tidak baik/Rendah
2,60 – 3,39	Cukup/Sedang
3,40 – 4,19	Baik/tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Baik/Sangat Tinggi

Dari rentang skor jawaban responden maka dapat diketahui persepsi atau tanggapan responden berdasarkan kriteria tersebut :

### a. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

Bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideology, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan dan dimana membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Variabel budaya organisasi ini diukur dengan 6 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi dapat dijelaskan pada tabel berikut.

**Tabel 4.7. Tanggapan Responden Mengenai Budaya Organisasi**

Pernyataan	Skor					Rata-Rata
	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
Pimpinan selalu mendorong untuk melaksanakan inovasi atau gagasan baru dan siap mengambil resiko dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya	-	4 13,3%	15 50,0%	9 30,0%	2 6,7%	3,30
Pimpinan selalu menanamkan dalam diri setiap pegawai untuk memberi perhatian pada setiap pekerjaan secara detail / terperinci.	-	6 20,0%	11 36,7%	10 33,3%	3 10,0%	3,33
Saya selalu berpikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan hasil kerja yang optimal	-	9 30,0%	11 36,7%	5 16,7%	5 16,7%	3,20
Setiap pegawai harus memberikan prioritas utama untuk kepentingan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan	-	6 20,0%	14 46,7%	9 30,0%	1 3,3%	3,17

Pernyataan	Skor					Rata-Rata
	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
Saya lebih mengutamakan kemajuan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi	-	5 16,7%	10 33,3%	12 40,0%	3 10,0%	3,43
Pencapaian hasil kerja harus dipertahankan pada setiap unit kerja	-	7 23,3%	9 30,0%	10 33,3%	4 13,3	3,37
Skor rata-rata variabel budaya organisasi						3,30

Sumber : Hasil olahan data primer, 2022

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa kondisi budaya organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone berada pada kategori cukup, dilihat dari nilai rata-rata variabel yaitu pada angka 3,30. Dimana indikator yang memberikan pengaruh terbesar adalah pernyataan saya lebih mengutamakan kemajuan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi dengan rata-rata 3,43, disusul dengan pernyataan pencapaian hasil kerja harus dipertahankan pada setiap unit kerja dengan rata-rata 3,37. Sedangkan pernyataan yang memberikan kontribusi terendah adalah pada pernyataan setiap pegawai harus memberikan prioritas utama untuk kepentingan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan dengan rata-rata 3,17. Ini berarti bahwa penerapan budaya organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone sudah cukup baik.

#### **b. Deskripsi Variabel *Work Life Balance***

*Work-life balance* umumnya merupakan hubungan antara keseimbangan jumlah waktu dan usaha yang dikhususkan untuk pekerjaan dan aktivitas pribadi, untuk menjaga keseluruhan harmoni dalam kehidupan. Variabel *work life balance* ini diukur dengan 3 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator

dari variabel tersebut. Hasil tanggapan responden terhadap variabel *work life balance* dapat dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 4.8. Tanggapan Responden Mengenai *Work Life Balance***

Pernyataan	Skor					Rata-Rata
	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh organisasi	-	6 20,0%	15 50,0%	7 23,3%	2 6,7%	3,17
Saya memiliki tanggung-jawab yang tinggi terhadap setiap pekerjaan dan organisasi	-	6 20,0%	11 36,7%	10 33,3%	3 10,0%	3,33
Saya merasa puas dengan apa yang sudah saya dapatkan selama ini dalam pekerjaan	-	10 33,3%	8 26,7%	9 30,0%	3 10,0	3,17
Rata-rata skor Variabel <i>Work Life Balance</i>						3,22

Sumber : Hasil olahan data primer, 2022

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan bahwa *work life balance* pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone berada pada kategori cukup, dilihat dari nilai rata-rata variabel yaitu pada angka 3,22. Dimana indikator yang memberikan pengaruh terbesar adalah pernyataan saya memiliki tanggungjawab yang tinggi terhadap setiap pekerjaan dan organisasi dengan rata-rata 3,43, disusul dengan pernyataan saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh organisasi dan pernyataan saya merasa puas dengan apa yang sudah saya dapatkan selama ini dalam pekerjaan dengan rata-rata masing-masing 3,17. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pegawai sudah cukup baik dalam menyesuaikan peran pegawai dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi atau keluarga.

### c. Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi juga sebagai sikap, yaitu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu. Variabel komitmen organisasi ini diukur dengan 3 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan responden terhadap variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 4.9. Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Organisasi**

Pernyataan	Skor					Rata-Rata
	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
Saya akan merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir pada organisasi ini	-	6 20,0%	15 50,0%	8 26,7%	1 3,3%	3,13
Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang	-	6 20,0%	13 43,3%	5 16,7%	6 20,0%	3,37
Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi organisasi ini	-	1 3,3%	14 46,7%	12 40,0%	3 10,0%	3,57
Rata-rata skor variabel komitmen organisasi						3,36

Sumber : Hasil olahan data primer, 2022

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone berada pada kategori cukup, dilihat dari nilai rata-rata variabel yaitu pada skor angka 3,36. Dimana indikator yang memberikan pengaruh terbesar adalah pernyataan saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi organisasi ini dengan rata-rata 3,57, disusul dengan pernyataan sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang dengan rata-rata 3,37. Hal ini berarti bahwa rata-rata

pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone sudah memiliki komitmen yang tinggi baik terhadap pekerjaan maupun terhadap organisasi.

#### d. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya. Variabel kinerja pegawai ini diukur dengan 5 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 4.10. Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pegawai**

Pernyataan	Skor					Rata-Rata
	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
Saya bekerja dengan giat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi	-	5 16,7%	18 60,0%	6 20,0%	1 3,3%	3,10
Saya berusaha untuk menghasilkan kuantitas kerja sesuai dengan standar yang diinginkan organisasi	-	3 10,0%	12 40,0%	9 30,0%	6 20,0%	3,60
Alat atau prasarana yang ada pada organisasi sangat mendukung pekerjaan saya	-	-	18 60,0%	9 30,0%	3 10,0%	3,50
Kompetensi yang saya miliki melalui pengetahuan dan kemampuan kerja sangat mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan	-	1 3,3%	17 56,7%	8 26,7%	4 13,3%	3,50
Setiap pegawai mempunyai peluang yang besar untuk mengembangkan karir dalam organisasi	-	1 3,3%	8 26,7%	15 50,0%	6 20,0%	3,87
Rata-rata skor Variabel Kinerja Pegawai						3,51

Sumber : Hasil olahan data primer, 2022

Berdasarkan tabel 4.10 menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone berada pada kategori cukup, dilihat dari nilai rata-rata variabel yaitu pada angka 3,51. Dimana indikator yang memberikan pengaruh terbesar adalah pernyataan setiap pegawai mempunyai peluang yang besar untuk mengembangkan karir dalam organisasi dengan rata-rata 3,87, disusul dengan pernyataan saya berusaha untuk menghasilkan kuantitas kerja sesuai dengan standar yang diinginkan organisasi dengan rata-rata 3,60. Sedangkan pernyataan yang memberikan kontribusi terendah adalah pada pernyataan saya bekerja dengan giat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi dengan rata-rata 3,10. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone memiliki kinerja kerja yang cukup baik.

### **3. Uji Instrumen Penelitian**

Uji instrumen penelitian dikelompokkan atas dua pengujian yakni uji validitas dan uji reliabilitas.

#### **a. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Validitas konstruk dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan *bivariate person (korelasi product momen person)*, dimana menurut Sunjoyo, dkk. (2013:38) adalah dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Skor total adalah penjumlahan dari keseluruhan item. Item-item pertanyaan yang berkorelasi signifikan dengan skor total menunjukkan item-item tersebut mampu memberikan

dukungan dalam mengungkap apa yang ingin diungkap dan Valid yang diolah dengan menggunakan program SPSS versi 25.

Jika angka korelasi yang diperoleh di bawah atau kurang dari 0,30 maka pernyataan tersebut tidak valid atau tidak konsisten dengan pernyataan yang lain, sedangkan apabila nilai korelasi di atas atau melebihi dari 0,30 berarti indikator yang digunakan sudah valid. Untuk hasil lengkap dari uji validitas atas variabel budaya organisasi, *work life balance*, komitmen organisasi dan kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item Kuesioner	<i>Corrected Item – Total Correlation</i>	r Statistik	Ket.
Budaya Organisasi (X1)	BO.1	0,843	0,30	Valid
	BO.2	0,741	0,30	Valid
	BO.3	0,769	0,30	Valid
	BO.4	0,851	0,30	Valid
	BO.5	0,770	0,30	Valid
	BO.6	0,759	0,30	Valid
<i>Work Life Balance</i> (X2)	WL.1	0,600	0,30	Valid
	WL.2	0,682	0,30	Valid
	WL.3	0,666	0,30	Valid
Komitmen Organisasi (Z)	KO.1	0,600	0,30	Valid
	KO.2	0,568	0,30	Valid
	KO.3	0,719	0,30	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	KP.1	0,834	0,30	Valid
	KP.2	0,757	0,30	Valid
	KP.3	0,769	0,30	Valid
	KP.4	0,836	0,30	Valid
	KP.5	0,774	0,30	Valid

Sumber : Hasil olahan data SPSS 25, 2022



Berdasarkan tabel 4.11 yakni hasil pengujian validitas atas keempat variabel yakni budaya organisasi, *work life balance*, komitmen organisasi dan kinerja pegawai, dengan 17 item pernyataan maka semua ítem pernyataan sudah valid, alasannya karena memiliki nilai *corrected item total correlation* yang sudah di atas dari 0,30.

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu alat ukur baru dapat dipercaya dan diandalkan bila selalu didapatkan hasil yang konsisiten dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda. Untuk melakukan uji reliabilitas dapat dipergunakan teknik *alpha cronbach's*, dimana suatu instrument penelitian dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien kebutuhan sosial atau alpha sebesar 0,60 atau lebih.

Untuk lebih jelasnya akan disajikan hasil uji reliabilitas untuk variabel budaya organisasi dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

**Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	Jumlah Item	Keterangan
Budaya organisasi	0,942	6	Reliabel
<i>Work life balance</i>	0,800	3	Reliabel
Komitmen organisasi	0,774	3	Reliabel
Kinerja pegawai	0,917	5	Reliabel

Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas untuk semua variabel penelitian mempunyai koefisien kebutuhan sosial/alpha lebih besar dari 0,60 sehingga

dikatakan reliabel atau handal. Dengan demikian data penelitian bersifat layak digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian.

#### **4. Uji Asumsi Klasik**

Analisis data yang dilakukan yaitu analisis regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 25. Untuk mendapatkan estimasi yang terbaik maka akan dilakukan pengujian uji asumsi klasik terhadap data yang ada, pengujian uji asumsi klasik dilakukan untuk menilai apakah dalam sebuah model regresi terdapat masalah asumsi klasik. Uji asumsi klasik terdiri dari tiga pengujian yaitu uji normalitas, uji *multikolinearitas*, dan uji *heteroskedastisitas*, yang dapat diuraikan sebagai berikut :

##### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual berdistribusi normal. Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dengan menggunakan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov test*. Pengujian ini dengan menggunakan probabilitas ( $\rho$ ) yang harus lebih besar dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) 0.05, agar data ini berdistribusi normal, yang ditunjukkan melalui tabel yaitu :

**Tabel 4.13. Uji Normalitas dengan Metode *Kolmogorov Smirnov Test***

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.29119932
Most Extreme Differences	Absolute	.072
	Positive	.060
	Negative	-.072
Test Statistic		.072
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan tabel hasil uji normalitas dengan *kolmogorov-smirnov test* di atas, dapat diketahui bahwa masing-masing variabel budaya organisasi, *work life balance*, komitmen organisasi dan kinerja pegawai sudah berdistribusi normal, hal ini dapat dilihat dari nilai *Asymp. Sig. 2-tailed* yang lebih dari 0,05. Karena nilai *asymp sig.*  $0,200 > 0,05$ , dapat disimpulkan bahwa keempat variabel yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal, sehingga dapat dilakukan penelitian selanjutnya.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji *Multikolinearitas* bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terdapat korelasi yang tinggi antara variabel bebas maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat menjadi pengganggu.

Uji *multikolinearitas* dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel *independen* yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel *independen* lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi ( $VIF=1/tolerance$ ). Pada umumnya variabel yang memiliki nilai  $VIF \geq 10$ , maka akan berpotensi mempunyai persoalan *multikolinearitas* dengan variabel bebas lain (Ghozali, 2018: 108). Berkaitan dengan uraian tersebut di atas, maka dapat disajikan pada tabel yaitu :

**Tabel 4.14 Uji Multikolinieritas**

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Budaya organisasi	0,610	1,640	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Work life balance</i>	0,570	1,756	
Komitmen organisasi	0,490	2,040	

Sumber : Hasil olahan data SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 4.14 yakni uji *multikolinearitas* yang dilihat dari nilai *tolerance* juga menunjukkan tidak ada variabel *independen* yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel *independen* yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan nilai *variance inflation factor* (VIF) juga menunjukkan nilai VIF lebih dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada *multikolinearitas* antar variabel *independen* dalam model regresi.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Diagnosis adanya heteroskedastisitas dapat dilakukan

dengan memperhatikan residual dan variabel yang diprediksi. Uji heteroskedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji Glejser. Menurut Ghozali (2018:129) bahwa dengan probabilitas sesungguhnya diatas tingkat kepercayaan 5% dapat disimpulkan model regresi tidak menunjang adanya heteroskedastisitas.

Adapun hasil uji heterokedastisitas dengan model Glejser yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

**Tabel 4.15. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Metode Glejser**

No	Variabel Penelitian	t hitung	Sig	Keputusan
1	Budaya organisasi	0,781	0,442	Tidak ada gejala heterokedastisitas
2	<i>Work life balance</i>	1,187	0,246	Tidak ada gejala heterokedastisitas
3	Komitmen organisasi	-0,347	0,732	Tidak ada gejala heterokedastisitas

Sumber : Hasil olahan data SPSS, 2022

Tabel 4.15 yaitu hasil uji heteroskedastisitas yang menunjukkan bahwa dari 3 variabel penelitian yang diuji dengan menggunakan metode Glejser nampak tidak ada gejala heteroskedastisitas. Sehingga dalam penelitian data masih layak menggunakan alat analisis regresi. Sehingga dari hasil uji asumsi klasik maka dapat dikatakan bahwa data sudah tidak ada pelanggaran asumsi.

## **5. Analisis Jalur (*Analysis Path*)**

Analisis jalur (*path analysis*) adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung, yakni memberikan gambaran mengenai pengaruh budaya organisasi

dan *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone. Atau dengan kata lain analisis jalur untuk menguji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung budaya organisasi dan *work life balance* dengan kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

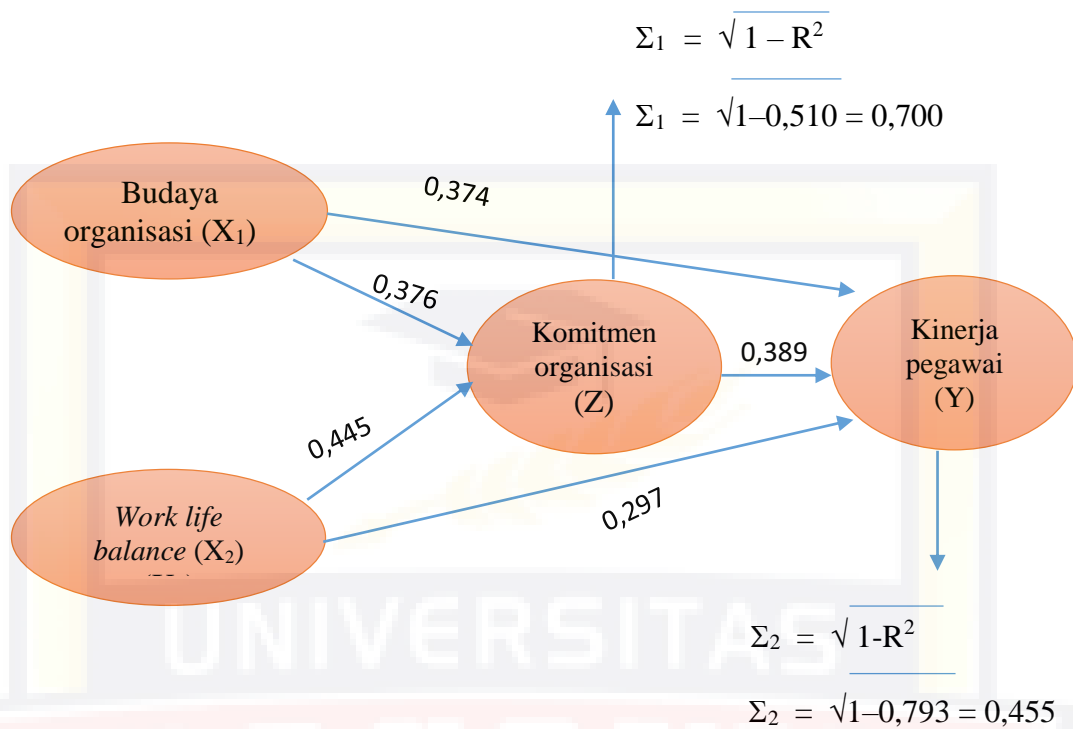
Berdasarkan hasil analisis data penelitian dengan menggunakan software SPSS versi 25 maka bisa ditampilkan melalui tabel berikut ini :

**Tabel 4.16. Hasil Analisis Koefisien Regresi (Sub Jalur 1 dan Jalur 2)**

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,927	0,469		1.975	0,059
Budaya organisasi	0,342	0,143	0,376	2.398	0,024
<i>Work life balance</i>	0,403	0,142	0,445	2.839	0,008
R = 0,714				Fhitung = 14,034	
R <sup>2</sup> = 0,510				Sign. = 0,000	
Adj. Rsquare = 0,473					
(Constant)	0,379	0,299		1.265	0,217
Budaya organisasi	0,324	0,094	0,374	3.455	0,002
<i>Work life balance</i>	0,256	0,096	0,297	2.655	0,013
Komitmen organisasi	0,370	0,115	0,389	3.221	0,003
R = 0,902				Fhitung = 38.047	
R <sup>2</sup> = 0,814				Sign. = 0,000	
Adj. Rsquare = 0,793					

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 4.16 maka dapat disajikan uji jalur yang dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Sumber : Data diolah dari hasil SPSS, 2022

**Gambar 4.2**  
**Hasil Uji Jalur**

Hasil uji jalur yang telah disajikan pada gambar 4.2 maka dapat disajikan persamaan jalur dalam penelitian ini yaitu :

$$Z = 0,376X_1 + 0,445X_2$$

$$Y = 0,374X_1 + 0,297X_2 + 0,389Z$$

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas maka dapat disajikan analisis data pada penelitian ini yang dapat diuraikan sebagai berikut :

## **5.1. Pengaruh Budaya Organisasi dan *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi (Sub Jalur 1)**

### **a) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil analisis data pada penelitian ini maka diperoleh koefisien jalur (Beta) = 0,376. Hal ini dapat diartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Temuan ini dapat dikatakan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka akan dapat meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,376%.

Berdasarkan hasil olahan data melalui pengujian parsial (uji t) maka diperoleh nilai sig = 0,024. Karena dengan nilai sig = 0,024 < 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi yang artinya bahwa budaya organisasi berpengaruh secara nyata terhadap peningkatan komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

### **b) Pengaruh *work life balance* terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil analisis mengenai pengolahan data regresi maka diperoleh nilai beta sebesar 0,445, yang berarti bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Dimana dapat dikatakan bahwa setiap kenaikan 1 point *work life balance* maka dapat diikuti oleh adanya peningkatan komitmen organisasi sebesar 0,445%. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin baik *work life balance* yang dimiliki oleh pegawai pada kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone maka dapat memberikan dampak terhadap komitmen organisasi.

Hasil uji parsial (uji t) diperoleh nilai sig = 0,008, karena dengan nilai sign. = 0,008 < 0,05 maka dapat dikatakan bahwa *work life balance* pengaruh signifikan



terhadap komitmen organisasi. Dengan kata lain bahwa *work life balance* dapat memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

Kemudian dilihat dari nilai  $R = 0,714$ , hal ini dapat dikatakan bahwa ada hubungan yang kuat dan positif antara budaya organisasi dan *work life balance* terhadap komitmen organisasi. Sedangkan dilihat dari nilai  $R^2 = 0,510$  yang berarti bahwa prosentase sumbangan variasi pengaruh komitmen organisasi (variabel dependen) dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan *work life balance*, sedangkan sisanya sebesar 49% ( $1 - 0,510 \times 100$ ) dapat dijelaskan oleh adanya faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Kemudian dilihat dari uji serempak ( $F_{hitung}$ ) sebesar 14,03 dan nilai  $sign = 0,000$ , karena dengan nilai  $sig = 0,000 < 0,05$ , berarti dapat dikatakan bahwa budaya organisasi dan *work life balance* berpengaruh secara bersama-sama atau serempak terhadap komitmen organisasi pada kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

## **5.2. Pengaruh budaya organisasi, *work life balance* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Sub Jalur 2)**

### **a) Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil analisis koefisien jalur yang diolah dengan SPSS versi 25 maka diperoleh nilai Beta = 0,374. Hal ini dapat diartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dimana setiap kenaikan 1 point budaya organisasi dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,374 %.

Selanjutnya dari hasil uji parsial (uji t) maka diperoleh nilai sign = 0,002, karena nilai sign = 0,002 < 0,05, berarti dapat dikatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini memberikan hasil secara empirik bahwa budaya organisasi telah memberikan pengaruh secara nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

#### **b. Pengaruh *Work life balance* terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil koefisien jalur (Beta) sebesar 0,297, hal ini dapat dikatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dimana setiap kenaikan 1 point *work life balance* dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,297%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *work life balance* yang dimiliki oleh pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone maka dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) diperoleh nilai sign = 0,013, karena dengan nilai sign = 0,013 < 0,05, berarti dapat dikatakan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana dapat diartikan bahwa *work life balance* memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

#### **c. Pengaruh komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai**

Besarnya nilai koefisien beta ( $\beta$ ) = 0,389, hal ini dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dimana setiap kenaikan 1 point komitmen organisasi dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,389%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi

komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone maka dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) diperoleh nilai sign = 0,003, karena dengan nilai sign = 0,003 < 0,05, berarti dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana dapat diartikan bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone

Selanjutnya dengan nilai R = 0,902, dapat diartikan bahwa ada hubungan yang sangat kuat antara budaya organisasi, *work life balance* dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone. Sedangkan dilihat dari nilai Adjusted Rsquare = 0,793 yang berarti bahwa kemampuan prosentase variasi variabel kinerja pegawai (variabel dependen) dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu budaya organisasi, *work life balance* dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya sebesar 20,7% ( $1 - 0,793 \times 100$ ) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti : disiplin, kompensasi, lingkungan kerja.

Kemudian berdasarkan hasil pengujian serempak (uji F) maka diperoleh nilai sign = 0,000, karena dengan nilai sign = 0,000 < 0,05 hal ini berarti dapat dikatakan bahwa ada pengaruh secara bersama-sama atau serempak budaya organisasi, *work life balance* dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

Kemudian akan disajikan besarnya pengaruh tidak langsung dari masing-masing variabel independen (budaya organisasi dan *work life balance*) terhadap kinerja pegawai yang dapat diuraikan sebagai berikut :

**a) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi**

Berdasarkan hasil uji jalur yang telah dikemukakan sebelumnya maka akan dilakukan perhitungan besarnya pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi yaitu :

Pengaruh langsung	=	0,374	
Pengaruh tidak langsung (0,376 x 0,389)	=	0,146	(+)
Total pengaruh	=	<u>0,520</u>	

Dari hasil perhitungan tersebut di atas maka besarnya total pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebesar 52% (0,520 x 100). Hal ini dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 37,40% (0,374 x 100), sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 14,60% (0,146 x 100). Untuk dapat membuktikan bahwa apakah komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai maka dapat dilakukan uji sobel test.

Adapun hasil perhitungan sobel test dapat dilakukan dengan menggunakan kalkulator secara online yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

**Tabel 4.17. Hasil Perhitungan Sobel test dengan Menggunakan Kalkulator secara Online**

**Calculate interactive Mediation Tests**

Association between IV & mediator Coefficient ( A )  
0.376

Association between mediator & DV ( B )  
0.389

Standard error of A ( S<sub>a</sub> )  
0.143

Standard error of B ( S<sub>b</sub> )  
0.115

**Calculate** **Reset**

Test Name	Test statistic	P value
Sobel Test	2.07596	0.0379
Aroian Test	2.02162	0.04322

Sumber : Hasil olahan data SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 4.17 yakni hasil perhitungan sobel test dengan menggunakan kalkulator secara online maka diperoleh sobel statistik = 2,075 dan nilai pvalue = 0,037. Dengan nilai pvalue sebesar  $0,037 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Temuan ini memberikan indikasi bahwa budaya organisasi dapat berpengaruh secara nyata dalam meningkatkan komitmen organisasi sehingga berdampak terhadap kinerja pegawai.

**b) Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi**

Hasil koefisien jalur yang telah dilakukan maka akan dilakukan perhitungan total pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi yang dapat ditentukan sebagai berikut :

$$\begin{array}{rcl}
 \text{Pengaruh langsung} & = & 0,297 \\
 \text{Pengaruh tidak langsung } (0,445 \times 0,389) & = & 0,173 \text{ (+)} \\
 \text{Total pengaruh} & = & \underline{\underline{0,470}}
 \end{array}$$

Dari hasil perhitungan tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh langsung *work life balance* terhadap kinerja pegawai sebesar 29,70% ( $0,297 \times 100$ ). Sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebesar 17,30% ( $0,173 \times 100$ ).

Kemudian untuk dapat membuktikan apakah komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai maka akan dilakukan hasil uji sobel test dengan menggunakan kalkulator sobel test secara online yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

**Tabel 4.18. Perhitungan Sobel Test dengan Kalkulator Sobel secara online**

Test Name	Test statistic	P value
Sobel Test	2.29887	0.02151
Aroian Test	2.24664	0.02466

Sumber : Hasil olahan data SPSS, 2022

Tabel 4.18 yakni hasil perhitungan dengan menggunakan kalkulator sobel test secara online maka diperoleh sobel statistik sebesar 2,298 dan pvalue = 0,021. Dengan nilai pvalue = 0,021 > 0,05 berarti *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas maka akan disajikan rangkuman uji hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

**Tabel 4.19. Rangkuman Keseluruhan Uji Hipotesis**

No.	Hipotesis Penelitian	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh	Sign.	Keterangan
H1	Budaya organisasi terhadap komitmen organisasi	0,376	-	0,376	0,024	Diterima
H2	<i>Work life balance</i> terhadap komitmen organisasi	0,445	-	0,445	0,008	Diterima
H3	Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	0,374	-	0,374	0,002	Diterima
H4	<i>Work life balance</i> terhadap kinerja pegawai	0,297	-	0,297	0,013	Diterima
H5	Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai	0,389	-	0,389	0,003	Diterima
H6	Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi	0,374	0,146	0,520	0,037	Memediasi
H7	<i>Work life balance</i> terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi	0,297	0,173	0,5470	0,021	Memediasi

Sumber : Hasil olahan data primer, 2022

### C. Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya. Adapun pembahasan pada penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

## **1. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone**

Berdasarkan hasil distribusi kuesioner kepada sejumlah karyawan yang bekerja di Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone berada dalam kategori kategori yang memadai. Ini dapat dilihat dari indikator inovatif pertama dengan mempertimbangkan risiko, deklarasi kepemimpinan selalu mendorong untuk melakukan inovasi atau ide baru dan siap untuk mengambil risiko dalam melaksanakan pekerjaan yang merupakan tanggung jawab saya, itu cukup dirasakan oleh karyawan, karyawan, karyawan, Karyawan, karyawan, karyawan, karyawan, karyawan, karyawan, alasannya adalah, dengan inovasi atau ide, kami berharap dapat mengembangkan visi dan misi organisasi.

Kemudian dilihat dari manajemen selalu menanamkan pada setiap karyawan untuk memperhatikan setiap pekerjaan secara rinci / terperinci, itu cukup dirasakan oleh karyawan, alasannya adalah, dengan perhatian karyawan dari setiap pekerjaan, ini akan menghasilkan kualitas yang baik pekerjaan. Dilihat oleh indikator yang berorientasi pada hasil yang harus dicapai, itu cukup karena setiap karyawan akan selalu merefleksikan bagaimana menyelesaikan dengan cepat dengan hasil kerja yang optimal.

Selain itu, dilihat dari indikator yang berorientasi pada semua kepentingan karyawan yang cukup baik dirasakan, karena setiap karyawan selalu memberikan prioritas utama untuk kepentingan organisasi dalam realisasi visi dan misi yang didefinisikan. Kemudian dilihat dari indikator agresif di tempat kerja, dianggap cukup tinggi oleh karyawan karena setiap karyawan memberikan prioritas pada prioritas organisasi sehubungan dengan kepentingan pribadi. Demikian pula dengan



indikator mempertahankan dan mempertahankan stabilitas pekerjaan, itu cukup baik karena semua orang mampu mempertahankan hasil pekerjaan di setiap unit kerja.

Hasil pemrosesan data regresi ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi. Ini berarti bahwa lebih baik penerapan budaya organisasi, ini akan memberikan keterikatan kerja sehingga setiap karyawan lebih tinggi. Jika budaya organisasi kuat, karyawan akan berkomunikasi lebih banyak tentang pekerjaan mereka.

Teori yang diajukan oleh Robbins (2017: 512) bahwa salah satu studi budaya organisasi adalah bahwa jika karyawan organisasi yang budayanya akan lebih terikat pada organisasi mereka daripada karyawan dalam organisasi yang budayanya rendah. Organisasi dengan budaya yang kuat juga akan menggunakan upaya perekrutan dan sosialisasi mereka untuk mempromosikan komitmen karyawan. Para peneliti dalam penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Latib dan Maria (2016) dan Indriyani dan Christologus (2010) hasil penelitian mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki efek positif dan signifikan pada komitmen organisasi.

## **2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone**

Dari hasil penelitian yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada setiap pegawai maka diperoleh persepsi responden atas *work life balance* berada pada kategori cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator *Time balance* (keseimbangan waktu), dipersepsikan cukup, alasannya karena setiap pegawai sudah bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh organisasi,

dimana waktu masuk kerja 08.00 – 16.00. Kemudian untuk indikator *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), dipersepsikan cukup baik, alasannya karena setiap pegawai memiliki tanggungjawab yang tinggi terhadap setiap pekerjaan dan organisasi, begitu pula indikator *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan), dipersepsikan cukup baik, alasannya karena setiap pegawai sudah merasa puas dengan apa yang sudah didapatkan selama ini dalam pekerjaan.

Hasil pengolahan data persamaan regresi diperoleh temuan bahwa *work life balance* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik *work life balance* yakni adanya keseimbangan antara kehidupan keluarga dan pekerjaan maka akan semakin memberikan komitmen kerja pada setiap pegawai.

Teori Maslichah (2017) bahwa *work life balance* merupakan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan akan menghasilkan perasaan yang puas terhadap pekerjaannya dan adanya rasa tanggung jawab yang penuh baik dalam pekerjaannya ataupun dalam kehidupan pribadinya. Ini berarti semakin baik *work life balance* maka akan semakin memberikan komitmen kerja pada setiap pegawai. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yuan Badrianto dan Muhamad Ekhsan (2021) hasil temuan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja. Begitu pula Alanis Putri Novari (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara *work-life balance* dengan komitmen organisasi.

### **3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.**

Penerapan budaya organisasi khususnya dalam lingkup Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone, sudah tergolong baik, alasannya karena dari persepsi pegawai yang diperoleh melalui hasil penyebaran kuesioner yakni pegawai lebih mengutamakan kemajuan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dimana pegawai telah menyadari bahwa kemajuan organisasi yang bekerja pada kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Kemudian dari skor jawaban responden yang terendah adalah setiap pegawai harus memberikan prioritas utama untuk kepentingan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, ini harus lebih ditingkatkan oleh setiap pegawai, karena kepentingan organisasi harus menjadi prioritas utama bagi setiap pegawai untuk mencapai visi dan misi organisasi pada kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

Hasil uji empiris mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dimana temuan penelitian ini memberikan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi penerapan budaya organisasi yang dianut oleh pegawai maka hasil kerja pegawai akan lebih dapat ditingkatkan khususnya pada kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

Teori mengenai budaya organisasi dengan kinerja pegawai yakni terkait dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019:3) bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja organisasi, hal ini disebabkan karena budaya organisasi adalah

suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang di dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Amalia dan Winarno (2021) dimana hasil penelitian menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial maupun simultan.

#### **4. Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.**

Hasil penelitian mengenai pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone dipersepsikan cukup baik oleh pegawai. Dimana melalui pelaksanaan penelitian yang telah dilakukan melalui proses penyebaran kuesioner kepada sejumlah pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone, bahwa setiap pegawai sudah memiliki tanggungjawab yang tinggi terhadap setiap pekerjaan dan organisasi, ini harus dipertahankan oleh setiap pegawai, karena dengan adanya tanggungjawab yang tinggi maka akan memberikan hasil kerja yang optimal.

Sedangkan yang menjadi perhatian bagi kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone adalah pegawai bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh organisasi, karena masih ada pegawai yang sering terlambat, masuk kantor dan pulang belum waktunya. Selain itu setiap pegawai merasa puas dengan apa yang sudah didapatkan selama ini dalam pekerjaan, harus diperhatikan oleh setiap pegawai bahwa apa yang sudah diperoleh dalam pekerjaan tidak menjadikan pegawai merasa puas dengan hasil kerjanya.

Temuan yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara empiris *work life balance* memberikan pengaruh bermakna dalam meningkatkan kinerja

pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik *work life balance* yakni keseimbangan dalam bekerja merupakan faktor penting yang dapat mendukung meningkatnya kinerja kerja terhadap suatu pekerjaan.

Teori Weckstein (2018) *Work-life balance* adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual. Program *work-life balance* yang diterapkan dalam suatu organisasi diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja kerja pada pegawai sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap organisasi. *Work life balance* yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai (Mendis & Weerakkody, 2017). *Work-life balance* bukan hanya mengenai keluarga namun ini mengenai bekerja secara “*smart*”, dimana pegawai harus memberikan apa yang dibutuhkan dalam hal pekerjaan dan juga keluarga tanpa membahayakan atau mengorbankan satu sama lain. Penelitian Inna Nisawati Mardiani dan Alfin Widiyanto (2021) hasil temuan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, artinya bahwa semakin meningkat *work-life balance* seseorang maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

##### **5. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.**

Penerapan komitmen organisasi khususnya dalam lingkup Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone sudah tergolong cukup baik, alasannya karena dari persepsi pegawai yang diperoleh melalui hasil penyebaran kuesioner yakni pegawai merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir pada organisasi ini, dimana pegawai menyadari bahwa organisasi ini memberikan kehidupan bagi

pegawai dan keluarganya, sehingga merasa terikat dengan organisasi. Kemudian persepsi pegawai lainnya dengan sulitnya mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan sekarang. Begitu pula bahwa setiap pegawai merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi organisasi ini.

Hasil uji empiris mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai khususnya pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone, dimana temuan penelitian ini memberikan hasil bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen pegawai dalam organisasi yakni melaksanakan pekerjaannya maka hasil kerja pegawai akan lebih dapat ditingkatkan khususnya pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

Teori mengenai komitmen organisasi dengan kinerja pegawai yakni terkait dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sudaryo, *et.al.* (2018) bahwa masalah komitmen organisasional merupakan faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai, dengan adanya komitmen organisasional yang tinggi bagi pegawai maka akan menjadi pendorong atau motivasi bagi pegawai, sehingga berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai. Beberapa peneliti sebelumnya yaitu Djamaluddin (2009) dan penelitian Salma, D. (2016) bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian maka dalam penelitian yang telah sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

## **6. Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.**

Dalam uji mediasi pada penelitian ini yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dimana dengan adanya penerapan budaya organisasi yang baik melalui adanya inovasi atau gagasan baru, perhatian pada setiap pekerjaan secara detail/terperinci, menyelesaikan pekerjaan dengan hasil kerja yang optimal, prioritas utama untuk kepentingan organisasi, mengutamakan kemajuan organisasi serta pencapaian hasil kerja harus dipertahankan pada unit kerja maka akan dapat meningkatkan komitmen kerja dalam organisasi sehingga berimplikasi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

Penelitian ini telah sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maya Kharishma, Sri Lestari Prasilowati, dan Eka Avianti Ayuningtyas (2019). Hasil penelitian bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

## **7. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.**

Pembahasan dalam penelitian yakni pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone, hal ini sesuai dengan yang ditemukan oleh peneliti dengan menggunakan uji *sobel test* secara *online* maka dalam penelitian ini memberikan indikasi bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dikatakan bahwa dengan adanya *work*

*life balance* yakni keseimbangan atau interaksi antara pekerjaan dan kegiatan lain yang mencakup keluarga, komunitas, waktu luang dan pengembangan pribadi, maka akan membuat pegawai semakin berkomitmen terhadap pekerjaan dan pada akhirnya berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

Penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Evelyn Felicia Foanto, Eugiena Brigitta Tunarso, dan Endo Wijaya Kartika (2020) dan Ryan Rene dan Sari Wahyuni (2018), Choirul Adam Ardiansyah dan Jun Surjanti (2020). Dimana hasil penelitian bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka akan dapat disajikan beberapa kesimpulan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Hasil analisis mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.
2. Berdasarkan analisis mengenai pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.
3. Dari hasil analisis mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.
4. Hasil analisis mengenai pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

5. Dari hasil analisis mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.
6. Hasil uji mediasi dengan sobel test maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.
7. Hasil uji mediasi dengan sobel test maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

## **B. Saran saran**

Saran-saran yang dapat diberikan sebagai bahan masukan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan komitmen organisasi dalam diri kaaryawan, maka disarankan agar setiap pegawai harus memberikan prioritas utama untuk kepentingan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan selama ini.
2. Agar setiap pegawai bekerja tepat waktu masuk dan pulang kantor, maka disarankan agar organisasi memang pringer print yakni alat pengecekan ketepatan waktu pegawai masuk kantor.
3. Sebaiknya organisasi memberikan fasilitas kerja bagi setiap pegawai sehingga penyelesaian pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan hasil kerja yang optimal.

4. Disarankan agar setiap pegawai ditanamkan dalam diri untuk memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi baik terhadap pekerjaan maupun organisasi tempatnya bekerja.
5. Untuk meningkatkan kinerja pegawai maka perlunya setiap pegawai memiliki rasa komitmen organisasi yang tinggi, sehingga pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.
6. Untuk meningkatkan kinerja, maka setiap pegawai perlu memiliki kompetensi kerja yang diperoleh dari pengetahuan, keterampilan dan kemampuan kerja dalam mendukung aktivitas kerja pegawai sehari-hari.
7. Disarankan agar perlunya setiap pegawai diberikan peluang yang besar untuk mengembangkan karir dalam organisasi

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Agung Wahyu Handaru (2014) Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Yang Dikontrol Oleh Masa Kerja Terhadap keinginan keluar PT Net Artidaya, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta, Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) | Vol. 5, No.1, 2014.
- Alanis Putri Novari (2018) Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek. Bandung Jurnal Universitas Pajajaran
- Amalia, Nadya Rizky., dan Alex Winarno. (2021). Pengaruh *Worklife Balance* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bkpsdm Pemerintah Kota Cimahi. *E-Proceeding of Management: Vol.8, No.1 Februari 2021*, Hal. 455-462.
- Ansory, H. A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Andini, I., & Surjanti, J. (2017). Pengaruh Work-Life Balance dan Komitmen Afektif Terhadap Kepuasan Karir Pada PT. Sinar Karya Duta Abadi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3), 1–10.
- Ardiansyah, Choirul Adam., dan Jun Surjanti. (2020). Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 8 Nomor 4*, Hal. 1211-1221.
- Badrianto, Yuan. dan Muhamad Ekhsan. (2021). Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 4 No 2, Juni 2021*, Hal. 952-962.
- Basuki, Agus Tri and Prawoto, Nano. 2016. *Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi & Bisnis : Dilengkapi Aplikasi SPSS & EVIEWS*. Depok : PT Rajagrafindo Persada
- Berk, C., & Gundogmus, F.(2018). *The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants. Management*, 13(2), 137–159
- Bintoro, M.T., dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Busro, Muhammad. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Cesário, F., & Chambel, M. J. (2017). *Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance. Knowledge and Process Management*, 1–7. <https://doi.org/10.1002/kpm.1542>

- Dina. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan di Kud Minatani Brondong Lamongan. *Jurnal Indonesia Membangun*. Vol. 17, No.2, Mei-Agustus 2018, Hal. 184-199.
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ellys, Ellys., dan Mei Ie. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. *Jurnal Manajemen Maranatha* Volume 20, Nomor 1, November 2020, Hal. 75-84.
- Endang Widi Winarni, (2018) *Teori dan Praktik Penelitian Kuantitatif Kualitatif*, Jakarta: Bumi Aksara
- Ervin Nora Susanti, Lisa Ayu Aristiani, dan Rona Tanjung (2018) Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Batam Executive Village Southlinks Country Club. *Dimensi*, Vol. 9, No. 1 : 114-124 Maret 2020 ISSN: 2085-9996.
- Fitriastuti, Triana., 2016, “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen *Organizational dan Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan”, *JDM, Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 4, No.2, 2016, Kalimantan Timur : Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman.
- Foanto, Evelyn Felicia., Eugiena Brigitta Tunarso, dan Endo Wijaya Kartika. (2020). Peran *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Hotel Berbintang Tiga di Makassar, Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, Vol. 6, No. 1, Maret 2020, Hal. 37-45.
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS) Edisi keempat*. Badan Penerbit Universitas Semarang, Diponegoro
- Hamali, Arif Yusuf. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Huseno, Tun. (2016). *Kinerja Pegawai (Tinjauan Dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja)*. Malang: Tim MNC Publishing
- Indriyani, Ety dan Wisnu Haryanto Petrus Christologus (2010). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Workshop SMK Katolik Santo Mikael Surakarta. Jurnal Manajemen. Excelent*, Vol I (1) 23-25
- Ida Ayu Indah Giantari dan I Gede Riana, (2017) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 12, 2017: 6471-6498 ISSN : 2302-8912.

- Kardinah Indrianna Meutia<sup>1</sup>, Cahyadi Husada (2019) Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT Vol.4, No.1 Februari 2019: 119-126 P-ISSN 2527-7502 E-ISSN 2581-2165*
- Kim, H. K. (2014). *Work-Life Balance and Employees' Performance : The Mediating Role of Affective Commitment. Global Business and Management Research: An International Journal*, 6(1), 37-51.
- Kaswan. (2015). *Sikap Kerja Dari Teori dan Implementasi sampai Bukti*. Bandung: Alfabeta.
- Kharishma, Maya., Sri Lestari Prasilowati, dan Eka Avianti Ayuningtyas. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta Vol. 21 No. 02, Agustus 2019, Hal 135-150*.
- Kristiadi, Nyoman Sopian., dan Putra, Made Surya. (2019) Pengaruh Keadilan Organisasi dan Pemberdayaan Terhadap Komitmen Organisasional Pengurus di Lsm Baladika Bali Dpc Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.9, 2016, Hal. 6036-6057*.
- Latib., Azis Fathoni, dan Maria Magdalena Minarsih. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai (Studi Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang). *Journal Of Management, Volume 2 No.2 Maret 2016, Hal. 1-13*.
- Lubis, Joharis., dan Jaya, Indra. (2019). *Komitmen Membangun Pendidikan (Tinjauan Krisis Hingga Perbaikan Menurut Teori)*. Medan: CV. Widya Puspita.
- Mardiani, Inna Nisawati., dan Alfin Widiyanto. (2021). Pengaruh *Work-Life Balance*, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 4 No 2, Juni 2021, Hal. 985-993*.
- Maslichah, Nur Intan., dan Kadarisman Hidayat. (2017). Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Perawat RS Lavalette Malang Tahun 2016). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 49 No.1. Agustus, Hal. 60-68*.
- Miranda, Chelsea Violita. (2021). *Hubungan Work Life Balance Dengan Stres Kerja Pada Tenaga Pendidik*. Skripsi. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. (2017). The impact of work life balance on employee performance with reference to telecommunication industry in Sri Lanka: a mediation model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72-100.

- Mubarok, E. Saefuddin. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengantar Keunggulan Bersaing)*. Bogor: Penerbit In Media.
- Mulyadi, Deddy. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta.
- Muthukumar, M. Savitha, R. & Kannadas, P. (2014). *Work Life Balance*. Global Journal of Finance and Management 6: 827-832.
- Nuridin, Putri Bayina Rahma (2021) *Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja (Studi Pada PT. Infomedia Nusantara Divisi Call Center 188 Makassar)* Thesis-S2, Universitas Hasanuddin.
- Pangemanan, F.L., Pio, R.J., dan Tumbel, T.M. 2017. *Pengaruh Work-Life Balance dan burnout terhadap Kepuasan kerja di PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara*. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol 5 No. 03 2017.
- Pratiwi, Dewi Padi Pratiwi dan Silvianita, Anita. (2020). *Analisis Faktor-Faktor Work-Life Balance Pada Pegawai PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung*. PERFORMANCE: Jurnal Bisnis & Akuntansi Volume 10, No.2 September 2020, Hal. 123-131.
- Rahmah, Dewi. (2021). *Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Prima Karya Manunggal Kab. Pangkep*. Skripsi. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Rahmat., Mansyur Ramly, Syahril Mallongi, Rastina Kalla. (2018). *Kinerja Instrumen dan Pengukuran*. Batulicin: Penerbit Rizky Artha Mulia.
- Rene, Ryan., dan Sari Wahyuni. (2018). *Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi di Jakarta*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol.16 No.1, 2018, Hal. 53-63.
- Ryndian Gusty & Seno Andri (2018) *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru)* JOM FISIP Vol. 5: Edisi II Juli-Desember 2018
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. (2017), *Organizational Behaviour*, Edisi ketigabelas, Jilid satu, Salemba Jakarta, Empat
- Saina, I., Pio, R., & Rumawas, W. (2016). *Pengaruh Worklife Balance Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado*. Jurnal Administrasi Bisnis UNSRAT, 4(3), 1–9. <https://doi.org/10.35797/jab.4.3.2016.12892>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.

- Sinambela, Lijan Poltak. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. 2014. *Perilaku Organisasi*. Penerbit : Bandung. Andi
- Sudaryo, Yoyo., Agus Aribowo, Nunung ayu Sofiati. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sukrispiyanto. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Supanto, Fajar. (2019). *Manajemen Strategi Organisasi Publik dan Privat*. Malang: Empatdua Media.
- Sutrisno, Edy. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno & Priansa, D., (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tegar, Nanang. (2019). *Manajemen SDM dan Karyawan (Strategi Pengelolaan SDM dan Karyawan dengan Pendekatan Teoritis dan Praktis)*. Yogyakarta: Quadrant.
- Tewal, B., Adolfini, Merinda Ch. H. Pandowo, dan Hendra N. Tawas. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Patra Media Grafindo.
- Triatna, Cegi. (2016). *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Wahjono, Sentot Imam., dkk. (2020). *Perilaku Organisasi (Di Era Revolusi Industri 4.0)*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wenno, Maryo Wildo. (2018). Hubungan Antara *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Di Pt Pln Persero Area Ambon. *Jurnal Maneksi* Vol. 7, No. 1, Juni 2018, Hal. 47-54.
- Weckstein, SH. (2018). How To Practice The Art Of Life Balance. E-book. Copyright: Stacey Weckstein Hoffer*
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Penerbit : Rajawali Pers.  
[www.sinta.ristekbrin.go.id](http://www.sinta.ristekbrin.go.id)
- Yateno. (2020). *Perilaku Organisasi (Corporate Approach)*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN.
- Yusuf, Ria Mardiana., dan Darman Syarif. (2017). *Komitmen Organisasi (Definisi Dipengaruhi dan Mempengaruhi)*. Makassar: Nas Media Pustaka.



L

A

M

P

BOSOWA

R

A

N



## 1. Surat Ijin Penelitian



# PEMERINTAH KABUPATEN BONE KECAMATAN LIBURENG

*Jalan Kakatua No.1 Camming Pos 92766*

## SURAT KETERANGAN

**Nomor : 93/LB-VII/2022**

Assalamu Alaikum Warahmatulahi Wabarakatu

Yang bertanda tangan dibawah ini CAMAT LIBURENG Kabupaten Bone menerangkan bahwa :

Nama : Haeruddin  
 Tempat dan Tgl Lahir : Bune, 02 Mei 1979  
 Pekerjaan : PNS  
 Jurusan : Magister Manajemen  
 Alamat : Desa Bune, Kec. Libureng, Kab. Bone  
 Jenis Penelitian : Analisisi Penmgaruh Budaya Organisasi dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitemen Organisasi Pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone

Yang bersangkutan benar-benar melaksanakan penelitian atau pengumpulan data di Kantor Camat Libureng, Kabupaten Bone.

Demikian surat keterangan ini kami kami berikan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Camming, 19 Juli 2022

**Plt. Camat Libureng**



**ADI SYAMSUL MUSRYA,S.STP**

**Pangkat : Pembina IV/a**

**NIP. 198311052002121005**

Kepada Yth.  
Bapak/Ibu/Sdr (i) Responden  
Pegawai pada Kantor Kecamatan  
Libureng Kabupaten Bone  
di –  
Tempat

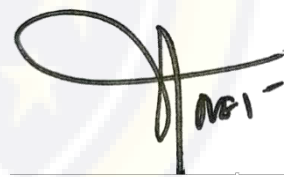
Dengan Hormat,

Berkenaan dengan pelaksanaan penelitian yang kami lakukan dalam rangka penyelesaian studi pada Program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar, dengan judul : **ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA KANTOR KECAMATAN LIBURENG KABUPATEN BONE**. Besar harapan saya agar bapak/ibu/sdr(i) dapat meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu dan untuk itu dimohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr(i) untuk mengisi/menjawab kuesioner ini dengan sejujur-jujurnya dan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya akan dipergunakan untuk keperluan penelitian semata.

Saya mengucapkan terima kasih atas kerjasama dan bantuan yang bapak/ibu/sdr(i) berikan.

Peneliti



**HAERUDDIN**

**A. DATA RESPONDEN :**

## 1. Umur

- Dibawah 25 tahun
- 26-35 tahun
- 36-45 tahun
- 46-50 tahun
- Diatas 50 tahun

## 2. Jenis Kelamin

- Pria
- Wanita

## 3. Tingkat pendidikan terakhir

- Sekolah Menengah Atas
- Akademi
- Sarjana
- Pasca Sarjana

## 4. Masa Kerja

- Dibawah 2 tahun
- 2,1-5 tahun
- 5,1-10 tahun

## 5. Status Pernikahan

- Menikah
- Belum menikah
- Janda/Duda

**B. PETUNJUK PENGISIAN**

- 1) Mohon dengan hormat dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri untuk menjawab seluruh pertanyaan yang sudah disediakan.
- 2) Berilah tanda checklist (√) pada jawaban Bapak/Ibu/Sdr/Sdri yang dianggap paling sesuai.
- 3) Satu pertanyaan hanya memerlukan satu jawaban.
- 4) Kuesioner menggunakan skala LIKERT. Keterangan nilai jawaban adalah : (5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3 = cukup setuju, 2 = tidak setuju, 1 = sangat tidak setuju.)
- 5) Periksa kembali apakah jawaban anda telah sesuai.

### 1) BUDAYA ORGANISASI (X1)

No.	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Pimpinan selalu mendorong untuk melaksanakan inovasi atau gagasan baru dan siap mengambil resiko dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya					
2.	Pimpinan selalu menanamkan dalam diri setiap pegawai untuk memberi perhatian pada setiap pekerjaan secara detail/terperinci.					
3.	Saya selalu berpikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan hasil kerja yang optimal					
4.	Setiap pegawai harus memberikan prioritas utama untuk kepentingan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan					
5.	Saya lebih mengutamakan kemajuan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi					
6.	Pencapaian hasil kerja harus dipertahankan pada setiap unit kerja					

### 2) WORK LIFE BALANCE (X2)

No.	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh organisasi					
2.	Saya memiliki tanggungjawab yang tinggi terhadap setiap pekerjaan dan organisasi					
3.	Saya merasa puas dengan apa yang sudah saya dapatkan selama ini dalam pekerjaan					

### 3) KOMITMEN ORGANISASI (Z)

No.	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya akan merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir pada organisasi ini					
2.	Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang					
3.	Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi organisasi ini					

### 4) KINERJA PEGAWAI (Y)

No.	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya bekerja dengan giat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi					
2.	Saya berusaha untuk menghasilkan kuantitas kerja sesuai dengan standar yang diinginkan organisasi					
3.	Alat atau prasarana yang ada pada organisasi sangat mendukung pekerjaan saya					
4.	Kompetensi yang saya miliki melalui pengetahuan dan kemampuan kerja sangat mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan					
5.	Setiap pegawai mempunyai peluang yang besar untuk mengembangkan karir dalam organisasi					

\*\*\*\*\* Terima Kasih \*\*\*\*\*

## LAMPIRAN 2 : DATA RESPONDEN

No Resp	Umur	Jenis Kelamin	Tkt Pendidikan	Masa Kerja	Status pernikahan
1	< 25 tahun	Pria	SMA	< 2 tahun	Menikah
2	< 25 tahun	Pria	SMA	< 2 tahun	Menikah
3	26-35 tahun	Pria	SMA	2.1-5 tahun	Menikah
4	26-35 tahun	Wanita	Akademi (D.3)	2.1-5 tahun	Menikah
5	26-35 tahun	Wanita	Akademi (D.3)	2.1-5 tahun	Menikah
6	36-45 tahun	Wanita	Akademi (D.3)	5.1-10 tahun	Menikah
7	36-45 tahun	Wanita	Sarjana (S.1)	5.1-10 tahun	Menikah
8	36-45 tahun	Wanita	Sarjana (S.1)	5.1-10 tahun	Menikah
9	26-35 tahun	Wanita	Sarjana (S.1)	2.1-5 tahun	Menikah
10	26-35 tahun	Pria	Sarjana (S.1)	2.1-5 tahun	Menikah
11	> 50 tahun	Pria	Sarjana (S.1)	5.1-10 tahun	Menikah
12	> 50 tahun	Pria	Sarjana (S.1)	5.1-10 tahun	Menikah
13	26-35 tahun	Pria	SMA	2.1-5 tahun	Menikah
14	26-35 tahun	Pria	SMA	2.1-5 tahun	Menikah
15	46-50 tahun	Wanita	SMA	5.1-10 tahun	Janda/Duda
16	26-35 tahun	Wanita	SMA	2.1-5 tahun	Menikah
17	26-35 tahun	Wanita	SMA	2.1-5 tahun	Menikah
18	26-35 tahun	Wanita	SMA	2.1-5 tahun	Menikah
19	26-35 tahun	Pria	SMA	2.1-5 tahun	Menikah
20	26-35 tahun	Pria	SMA	2.1-5 tahun	Menikah
21	< 25 tahun	Pria	Akademi (D.3)	< 2 tahun	Belum Menikah
22	< 25 tahun	Pria	Akademi (D.3)	< 2 tahun	Belum Menikah
23	26-35 tahun	Pria	Sarjana (S.1)	2.1-5 tahun	Menikah
24	26-35 tahun	Pria	Sarjana (S.1)	2.1-5 tahun	Menikah
25	36-45 tahun	Wanita	Sarjana (S.1)	5.1-10 tahun	Menikah
26	36-45 tahun	Wanita	Pasca Sarjana	5.1-10 tahun	Menikah
27	36-45 tahun	Wanita	Sarjana (S.1)	2.1-5 tahun	Menikah
28	46-50 tahun	Wanita	Sarjana (S.1)	2.1-5 tahun	Menikah
29	46-50 tahun	Pria	Akademi (D.3)	5.1-10 tahun	Menikah
30	36-45 tahun	Pria	SMA	5.1-10 tahun	Menikah

## LAMPIRAN 3 : REKAP JAWABAN RESPONDEN

No Resp	Budaya Organisasi						X1	Work Life Balance			X2	Komitmen Organisasi			Z	Kinerja Pegawai					Y
	BO.1	BO.2	BO.3	BO.4	BO.5	BO.6		WL.1	WL.2	WL.3		KO.1	KO.2	KO.3		KP.1	KP.2	KP.3	KP.4	KP.5	
1	5	4	4	4	4	5	4,33	4	5	4	4,33	4	5	5	4,67	4	5	5	5	5	4,80
2	4	4	3	4	4	4	3,83	3	4	3	3,33	4	5	3	4,00	3	4	3	3	4	3,40
3	3	4	3	3	5	4	3,67	2	4	2	2,67	3	5	4	4,00	4	5	4	4	4	4,20
4	3	4	2	3	4	4	3,33	2	4	3	3,00	3	4	4	3,67	3	3	4	4	5	3,80
5	3	3	2	3	4	3	3,00	2	3	3	2,67	3	3	4	3,33	3	4	3	4	4	3,60
6	3	3	2	3	4	3	3,00	3	3	4	3,33	3	4	3	3,33	3	3	3	4	4	3,40
7	3	3	3	3	3	2	2,83	3	2	2	2,33	3	2	3	2,67	3	3	3	3	4	3,20
8	3	2	3	3	3	2	2,67	3	2	2	2,33	4	2	4	3,33	3	2	3	3	3	2,80
9	3	2	3	3	2	2	2,50	3	2	2	2,33	2	3	3	2,67	2	2	3	3	3	2,60
10	2	2	2	2	2	3	2,17	3	3	2	2,67	2	3	3	2,67	2	3	3	3	3	2,80
11	2	3	2	2	2	3	2,33	3	3	2	2,67	3	3	3	3,00	3	3	3	3	4	3,20
12	3	3	2	2	3	3	2,67	3	3	2	2,67	3	3	3	3,00	3	3	3	3	4	3,20
13	3	3	3	3	3	2	2,83	3	4	2	3,00	4	2	4	3,33	3	4	3	3	4	3,40
14	3	3	3	3	3	2	2,83	5	4	4	4,33	3	3	4	3,33	3	4	3	3	4	3,40
15	4	4	5	3	3	4	3,83	4	5	5	4,67	5	5	5	5,00	4	5	5	5	5	4,80
16	4	4	5	4	4	5	4,33	4	4	4	4,00	4	5	4	4,33	4	4	4	5	5	4,40
17	4	5	5	4	4	4	4,33	4	4	5	4,33	4	5	5	4,67	4	5	4	4	5	4,40
18	5	4	5	5	5	4	4,67	3	4	4	3,67	4	4	4	4,00	3	4	4	4	4	3,80
19	4	4	4	4	4	5	4,17	3	3	4	3,33	3	4	4	3,67	3	4	4	4	4	3,80
20	4	4	4	4	4	4	4,00	2	3	4	3,00	3	3	4	3,33	3	3	4	3	4	3,40
21	4	5	4	4	4	4	4,17	2	2	3	2,33	3	2	3	2,67	3	4	3	3	3	3,20
22	3	2	3	3	3	3	2,83	2	2	3	2,33	2	3	3	2,67	3	3	3	2	3	2,80
23	3	3	3	3	3	3	3,00	3	2	2	2,33	3	3	4	3,33	3	3	3	3	4	3,20
24	2	3	2	2	2	3	2,33	3	3	2	2,67	2	3	3	2,67	2	2	4	3	3	2,80
25	2	3	2	2	2	3	2,33	3	3	3	3,00	2	3	3	2,67	3	3	3	3	2	2,80
26	3	2	2	2	3	2	2,33	4	3	3	3,33	2	3	3	2,67	2	3	3	3	3	2,80
27	3	2	3	3	3	2	2,67	4	4	4	4,00	3	3	3	3,00	2	3	3	3	3	2,80
28	3	5	4	3	4	4	3,83	5	5	5	5,00	4	4	4	4,00	5	5	5	5	5	5,00
29	4	4	5	4	5	5	4,50	4	4	4	4,00	3	2	3	2,67	4	5	4	4	4	4,20
30	4	3	3	4	4	4	3,67	3	3	3	3,00	3	2	2	2,33	3	4	3	3	4	3,40



### Lampiran 3 : Frekuensi Jawaban Responden

Statistics					
	N		Mean	Std. Deviation	Sum
	Valid	Missing			
Umur	30	0	2.5000	1.07479	75.00
Jenis Kelamin	30	0	1.4667	.50742	44.00
Tkt Pendidikan Terakhir	30	0	2.0333	.96431	61.00
Masa Kerja	30	0	2.2000	.66436	66.00
Status pernikahan	30	0	1.1333	.43417	34.00
BO.1	30	0	3.3000	.79438	99.00
BO.2	30	0	3.3333	.92227	100.00
BO.3	30	0	3.2000	1.06350	96.00
BO.4	30	0	3.1667	.79148	95.00
BO.5	30	0	3.4333	.89763	103.00
BO.6	30	0	3.3667	.99943	101.00
WL.1	30	0	3.1667	.83391	95.00
WL.2	30	0	3.3333	.92227	100.00
WL.3	30	0	3.1667	1.01992	95.00
KO.1	30	0	3.1333	.77608	94.00
KO.2	30	0	3.3667	1.03335	101.00
KO.3	30	0	3.5667	.72793	107.00
KP.1	30	0	3.1000	.71197	93.00
KP.2	30	0	3.6000	.93218	108.00
KP.3	30	0	3.5000	.68229	105.00
KP.4	30	0	3.5000	.77682	105.00
KP.5	30	0	3.8667	.77608	116.00

Umur					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 tahun	4	13.3	13.3	13.3
	26-35 tahun	14	46.7	46.7	60.0
	36-45 tahun	7	23.3	23.3	83.3
	46-50 tahun	3	10.0	10.0	93.3
	> 50 tahun	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	16	53.3	53.3	53.3
	Wanita	14	46.7	46.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Tkt Pendidikan Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	12	40.0	40.0	40.0
	Akademi (D.3)	6	20.0	20.0	60.0
	Sarjana (S.1)	11	36.7	36.7	96.7
	Pasca Sarjana	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Masa Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 tahun	4	13.3	13.3	13.3
	2.1-5 tahun	16	53.3	53.3	66.7
	5.1-10 tahun	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Status pernikahan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	27	90.0	90.0	90.0
	Belum Menikah	2	6.7	6.7	96.7
	Janda/Duda	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**BO.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	13.3	13.3	13.3
	CS	15	50.0	50.0	63.3
	S	9	30.0	30.0	93.3
	SS	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**BO.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	20.0	20.0	20.0
	CS	11	36.7	36.7	56.7
	S	10	33.3	33.3	90.0
	SS	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**BO.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	9	30.0	30.0	30.0
	CS	11	36.7	36.7	66.7
	S	5	16.7	16.7	83.3
	SS	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**BO.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	20.0	20.0	20.0
	CS	14	46.7	46.7	66.7
	S	9	30.0	30.0	96.7
	SS	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**BO.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	16.7	16.7	16.7
	CS	10	33.3	33.3	50.0
	S	12	40.0	40.0	90.0
	SS	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**BO.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	23.3	23.3	23.3
	CS	9	30.0	30.0	53.3
	S	10	33.3	33.3	86.7
	SS	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**WL.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	20.0	20.0	20.0
	CS	15	50.0	50.0	70.0
	S	7	23.3	23.3	93.3
	SS	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**WL.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	20.0	20.0	20.0
	CS	11	36.7	36.7	56.7
	S	10	33.3	33.3	90.0
	SS	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**WL.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	10	33.3	33.3	33.3
	CS	8	26.7	26.7	60.0
	S	9	30.0	30.0	90.0
	SS	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**KO.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	20.0	20.0	20.0
	CS	15	50.0	50.0	70.0
	S	8	26.7	26.7	96.7
	SS	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**KO.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	20.0	20.0	20.0
	CS	13	43.3	43.3	63.3
	S	5	16.7	16.7	80.0
	SS	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**KO.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	3.3	3.3	3.3
	CS	14	46.7	46.7	50.0
	S	12	40.0	40.0	90.0
	SS	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**KP.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	16.7	16.7	16.7
	CS	18	60.0	60.0	76.7
	S	6	20.0	20.0	96.7
	SS	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**KP.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	10.0	10.0	10.0
	CS	12	40.0	40.0	50.0
	S	9	30.0	30.0	80.0
	SS	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**KP.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CS	18	60.0	60.0	60.0
	S	9	30.0	30.0	90.0
	SS	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**KP.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	3.3	3.3	3.3
	CS	17	56.7	56.7	60.0
	S	8	26.7	26.7	86.7
	SS	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**KP.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	3.3	3.3	3.3
	CS	8	26.7	26.7	30.0
	S	15	50.0	50.0	80.0
	SS	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

## Lampiran 4 : Uji Butir Pernyataan Kuesioner

### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Budaya Organisasi Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BO.1	16.5000	15.914	.843	.903
BO.2	16.4667	15.637	.741	.915
BO.3	16.6000	14.524	.769	.913
BO.4	16.6333	15.895	.851	.903
BO.5	16.3667	15.620	.770	.911
BO.6	16.4333	15.013	.759	.913

### 2. Uji Validitas dan Reliabilitas *Work Life Balance* Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.800	3

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
WL.1	6.5000	3.086	.600	.775
WL.2	6.3333	2.644	.682	.687
WL.3	6.5000	2.397	.666	.710

### 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.774	3

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO.1	6.9333	2.478	.600	.711
KO.2	6.7000	1.872	.568	.791
KO.3	6.5000	2.397	.719	.606



#### 4. Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Pegawai

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	5

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KP.1	14.4667	7.637	.834	.890
KP.2	13.9667	6.861	.757	.910
KP.3	14.0667	7.995	.769	.903
KP.4	14.0667	7.306	.838	.887
KP.5	13.7000	7.528	.774	.900

#### Lampiran 5 : Uji Normalitas

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.29119932
Most Extreme Differences	Absolute	.072
	Positive	.060
	Negative	-.072
Test Statistic		.072
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.

### Lampiran 6 : Uji Heteroskedastisitas dengan Metode Glejser

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-.035	.166		-.212
	Budaya Organisasi	.041	.052	.183	.781
	Work Life Balance	.064	.054	.288	1.187
	Komitmen Organisasi	-.022	.064	-.091	-.347

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Sig.	Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.834		
	Budaya Organisasi	.442	.610	1.640
	Work Life Balance	.246	.570	1.756
	Komitmen Organisasi	.732	.490	2.040

a. Dependent Variable: Abres

### Lampiran 7 : Analisis Regresi dan Korelasi (Sub Jalur 1)

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Work Life Balance, Budaya Organisasi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. All requested variables entered.

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.714 <sup>a</sup>	.510	.473	.51582

a. Predictors: (Constant), Work Life Balance, Budaya Organisasi

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.468	2	3.734	14.034	.000 <sup>b</sup>
	Residual	7.184	27	.266		
	Total	14.652	29			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. Predictors: (Constant), Work Life Balance, Budaya Organisasi

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.927	.469		1.975	.059
	Budaya Organisasi	.342	.143	.376	2.398	.024
	Work Life Balance	.403	.142	.445	2.839	.008

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

## Lampiran 8 : Analisis Regresi dan Korelasi (Sub Jalur 2)

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi , Budaya Organisasi , Work Life Balance <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 <sup>a</sup>	.814	.793	.30754

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi , Budaya Organisasi ,  
Work Life Balance

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.796	3	3.599	38.047	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2.459	26	.095		
	Total	13.255	29			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi , Budaya Organisasi , Work Life Balance

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.379	.299		1.265
	Budaya Organisasi	.324	.094	.374	3.455
	Work Life Balance	.256	.096	.297	2.655
	Komitmen Organisasi	.370	.115	.389	3.221

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Sig.	Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.217		
	Budaya Organisasi	.002	.610	1.640
	Work Life Balance	.013	.570	1.756
	Komitmen Organisasi	.003	.490	2.040

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai