

**Pengaruh Kualitas SDM, Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Budaya Organisasi pada Masa Pandemi Covid 19 di Dinas PMD Kabupaten Probolinggo**

**Yossi Eris Kurniawan<sup>1</sup>**

**Dyah Sawitri<sup>2</sup>**

**Moch. Saleh<sup>3</sup>**

Universitas Gajayana Malang

<sup>1</sup> email : [yossihonda46@gmail.com](mailto:yossihonda46@gmail.com)

<sup>2</sup> email : [dyahsawitri19@yahoo.com](mailto:dyahsawitri19@yahoo.com)

<sup>3</sup> email : -

***Abstract***

The purpose of this study is to test the day of analyzing the quality of human resources has a significant effect on organizational culture, To test the day of analyzing the quality of human resources has a significant effect on employee performance, To test the day of analyzing organizational culture has a significant effect on employee performance, To test today is to analyze resources human resources through organizational culture has a significant effect on employee performance. This research is a quantitative research using quantitative descriptive research. The following documents are available: (i) The quality of human resources has a significant effect on organizational culture. (ii) The quality of human resources has no significant effect on employee performance. (iii) The Organization of the Republic of China reserves the right to cooperate. (iv) The quality of human resources through organizational culture has a significant effect on employee performance.

**Keywords: Human Resources, Organizational Culture, Performance, Pandemic, Covid**

***Abstrak***

Tujuan penelitian ini adalah untuk Untuk menguji dan menganalisis kualitas sumber daya manusia berpegaruh signifikan terhadap budaya organisasi, Untuk menguji dan menganalisis kualitas sumber daya manusia berpegaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Untuk menguji dan menganalisis budaya organisasi berpegaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Untuk menguji dan menganalisis kualitas sumber daya manusia melalui budaya organisasi berpegaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (i) Kualitas sumber daya manusia berpegaruh signifikan terhadap budaya organisasi. (ii) Kualitas sumber daya manusia tidak berpegaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (iii) Budaya organisasi berpegaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (iv) Kualitas sumber daya manusia melalui budaya organisasi berpegaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

**Kata kunci : Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi, Kinerja, Pandemi, Covid**

## PENDAHULUAN

Budaya organisasi yang seharusnya berjalan dengan baik ketika para pegawai bekerja di kantor, karena adanya wabah Covid-19 ini berawal dari bulan maret 2020 maka budaya organisasi mengalami banyak perubahan-perubahan yang signifikan. Imbasnya terhadap kinerja pegawai. Terlebih lagi dengan adanya pandemi Covid-19 telah banyak membatasi aktivitas bertatap muka untuk mengurangi atau menghambat penyebaran wabah Covid-19, yang seharusnya ketika ada suatu permasalahan di lapangan langsung bisa ditindaklanjuti dengan rapat terbatas dan langsung terjun ke lapangan, karena adanya Covid-19 ini tidak bisa mengambil tindakan cepat seperti pada masa sebelum pandemi Covid-19.

Kondisi yang tidak menentu diatas menjadi suatu tantangan bagi pegawai yang ada di Dinas PMD Kabupaten Probolinggo agar kinerjanya tetap sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang telah dikeluarkan oleh Pemerintah Dinas PMD Kabupaten Probolinggo.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kualitas sumber daya manusia dan budaya organisasi. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam diri seseorang pegawai secara teoritis juga berpengaruh pada kinerja pegawai tersebut. SDM merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi, karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi dimulai dari perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa tujuan organisasi akan terealisasi apabila ditunjang dengan SDM yang berkualitas. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Siagian (2009) yang menyatakan bahwa ketergantungan organisasi pada manajemen sumberdaya manusia yang semakin bermutu tinggi akan semakin besar pula, tanpa mengurangi pentingnya perhatian yang tetrap harus diberikan pada manajemen sumber-sumber organisasi lainnya, tidak bisa disangkal bahwa perhatian utama tidak bisa diberikan pada manajemen sumber daya manusia terhadap keberhasilan organisasi.

Budaya organisasi menjadi faktor pendorong terbentuknya kinerja. Karena budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku pada organisasi dan diterima oleh seluruh anggota organisasi. Penilaian baik yang baik terhadap budaya organisasi dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja individu-individu yang ada di dalam organisasi tersebut. Sebagaimana di kemukakan oleh Tiernay yang dikutip oleh Djokosantoso (2003) bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja budaya organisasi tersebut. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kualitas Sumber Daya Manusia**

Keberhasilan yang dicapai oleh suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari kualitas sumberdaya manusia yang bekerja sama dalam mendukung kegiatan organisasi tersebut. Menurut Siagian (2002) kualitas SDM adalah tingkat produktifitas seseorang dalam organisasi untuk melaksanakan tugas sekaligus meningkatkan tekad untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara lancar dan terkoordinasi.

Hasibuan berpendapat (2003) kualitas sumberdaya manusia merupakan kemampuan seseorang untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisiensi mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja untuk mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan serta masyarakat dan juga fungsinya yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

### **Kinerja Pegawai**

Mangkunegara (2010) menyatakan kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau sesungguhnya yang dicapai seseorang). Sedarmayanti (2007), menyatakan kinerja terjemahan dari "*performance*" berarti Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai outcome yang dihasilkan dari aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.

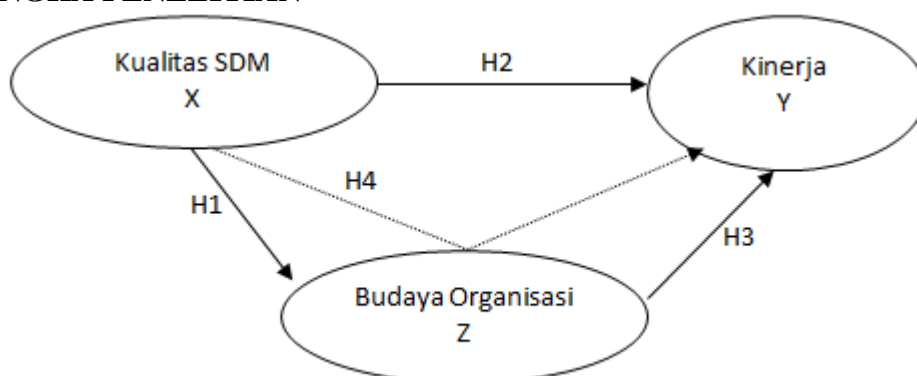
### **Budaya Organisasi**

Dalam beberapa literature, pemakaian istilah *corporate culture* bisa diganti dengan istilah *organization culture*. Kedua istilah ini memiliki pengertian yang sama. Karena itu dalam penelitian ini kedua istilah tersebut digunakan secara bersama-sama, dan keduanya memiliki pengertian yang sama.

Ndraha (2002) menyatakan budaya organisasi secara umum sebagai sekelompok pola pikir dasar atau program mental yang dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki suatu organisasi.

Susanto (2002) mendefinisikan "budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumberdaya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam organisasi sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.

## KERANGKA PENELITIAN



Gambar 1. Kerangka Teoritis

## HIPOTESIS PENELITIAN

Dari uraian kerangka konseptual, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Diduga kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19
- H2 : Diduga kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19
- H3 : Diduga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19
- H4 : Diduga kualitas sumber daya manusia melalui budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif (*descriptive quantitative research*), yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguraikan menggambarkan tentang sifat-sifat (karakteristik) dari suatu keadaan atau objek penelitian yang dilakukan melalui pengumpulan dan analisis data kuantitatif serta pengujian statistik.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo Provinsi Jawa Timur yang berlokasi di Kantor Bupati Probolinggo yang berjumlah 65 pegawai. Adapaun teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *sampling jenuh*. Menurut

menurut Supriadi (2014) sampling jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi biasanya dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100, istilah lain dari metode ini adalah total sampling. Maka dari itu, Penulis memilih sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi yang relatif kecil. Sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 65 orang

### **Definisi Operasional Variabel**

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen, intervening dan dependen. Variabel independen terdiri dari kualitas sumber daya manusia, variabel intervening dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan variabel dependen adalah kinerja.

### **Kualitas Sumber Daya Manusia**

kualitas sumber daya manusia adalah tingkat produktivitas seseorang dalam organisasi untuk melaksanakan tugas sekaligus meningkatkan tekad untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara lancar dan terkoordinasi.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok orang tertentu, variabel budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja.

### **Kinerja**

Kinerja merupakan pelaku organisasional secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja seringkali dipikirkan sebagai pencapaian tugas, di mana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja.

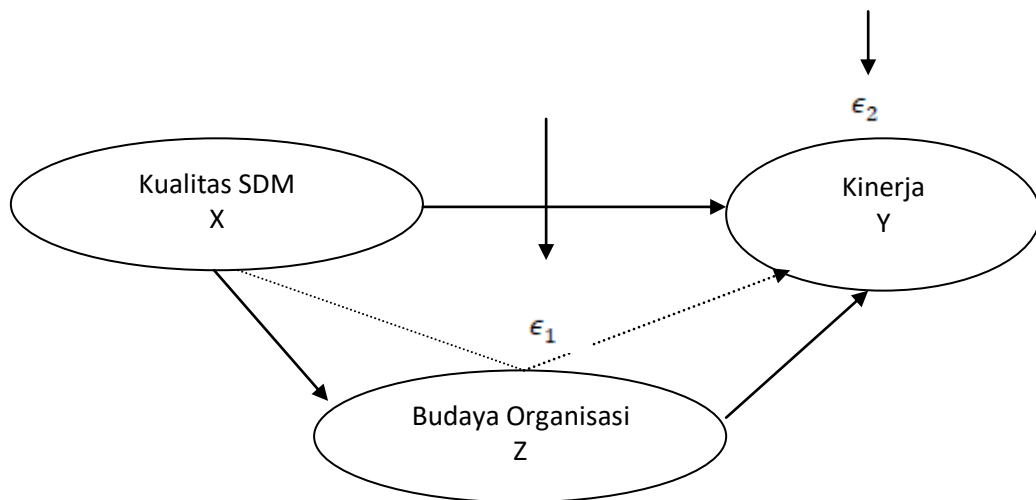
### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis path. Sebelum melakukan analisis path terlebih dahulu dilakukan analisis regresi linier dengan menggunakan uji t dan uji  $R^2$ .

## **UJI HIPOTESIS**

### **Analisis Path**

Analisis path / analisis jalur untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel kualitas sumber daya manusia, budaya organisasi dan kinerja. Adapun model diagram analisis pathnya sebagai berikut:



Gambar 2. Model Diagram Jalur Path

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Budaya Organisasi

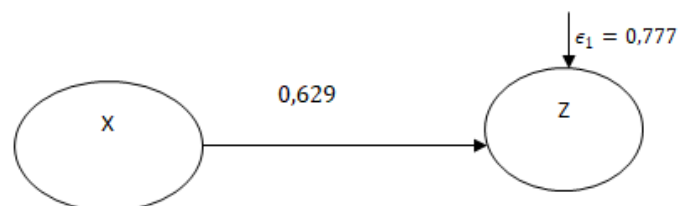
Signifikansi kualitas sumber daya manusia terhadap budaya organisasi pada tabel *coefficients* yaitu 0,00 berarti kurang dari 5 persen (0,05). Hal ini menandakan bahwa kualitas sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan diduga kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19 dapat diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa adanya Kualitas Sumber Daya Manusia dapat mempengaruhi tingkat bagusnya Budaya Organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19.

Sedangkan nilai *standardized Coefficients* budaya organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,629. Dimana nilai ini digunakan untuk diagram jalur sub-struktur 1 (Gambar 2) kualitas sumber daya manusia terhadap budaya organisasi.

Nilai R Square pada tabel *Model Summary* sebesar 0,396 atau sebesar 39,6%, sementara itu besarnya koefisien jalur bagi variabel lain diluar penelitian adalah sebesar

$$e_1 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1-0,396} = \sqrt{0,604} = 0,777.$$



Gambar 2. Diagram Jalur Sub-struktur 1

### **Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja**

Signifikansi kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pada tabel *coefficients* yaitu 0,143 berarti lebih dari 5 persen (0,05). Hal ini menandakan bahwa kualitas sumber daya manusia tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sehingga hipotesis yang menyatakan diduga kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19 ditolak.

Hal ini menunjukkan bahwa Kualitas Sumber Daya Manusia tidak dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19 secara signifikan, meskipun Kualitas Sumber Daya Manusia dan Kinerja Pegawai menunjukkan hasil yang baik, itu artinya Pegawai tidak maksimal kinerjanya karena adanya pandemi Covid-19.

Sedangkan nilai *standardized Coefficients* budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,110. Dimana nilai ini digunakan untuk diagram jalur sub-struktur 2 (Gambar 3) kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja.

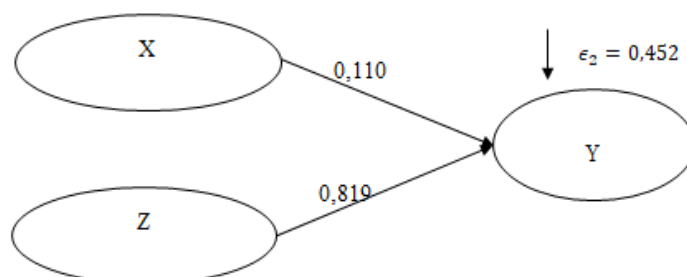
### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Signifikansi budaya organisasi terhadap kinerja pada tabel *coefficients* yaitu 0,00 berarti kurang dari 5 persen (0,05). Hal ini menandakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan diduga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19 dapat diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dapat mempengaruhi bagusnya Kinerja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19.

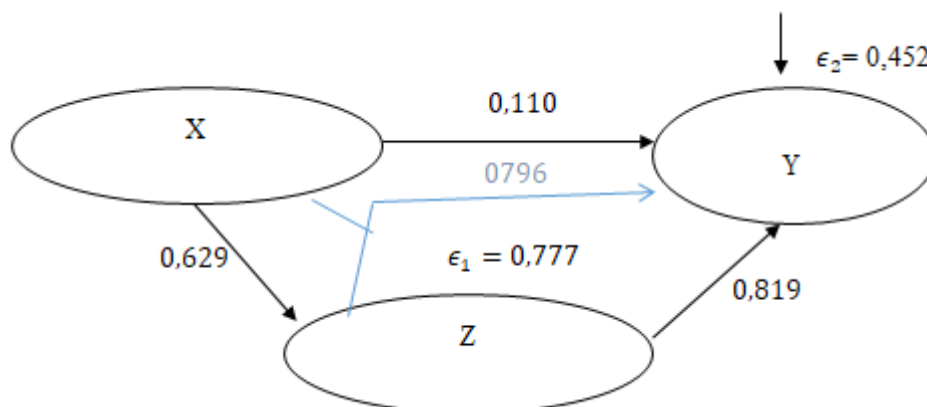
Sedangkan nilai *standardized Coefficients* budaya organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,819. Dimana nilai ini digunakan untuk diagram jalur sub-struktur 2 (Gambar 3) budaya organisasi terhadap kinerja.

Nilai R Square pada tabel *Model Summary* sebesar 0,796 atau sebesar 79,6%, sementara itu besarnya koefisien jalur bagi variabel lain diluar penelitian adalah sebesar  $e^2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,796} = \sqrt{0,204} = 0,452$ .



**Gambar 3.** Diagram Jalur Sub-struktur 2

Jadi, keseluruhan pengaruh kausalitas kualitas sumber daya manusia (X) terhadap Kinerja (Z) dan dampaknya terhadap Kinerja (Y) secara simultan dengan garis yang berwarna biru dapat digambarkan dalam model struktur sebagai berikut



**Gambar 3.** Diagram Jalur Keseluruhan Struktur Penelitian

### **Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Pengaruh langsung kualitas sumber daya manusia terhadap Kinerja mempunyai nilai sebesar 0,110, sedangkan pengaruh tidak langsung mempunyai nilai sebesar 0,515 ( $0,629 \times 0,819$ ). Hal ini menunjukkan pengaruh langsung kualitas sumber daya manusia terhadap Kinerja Pegawai 0,1110 kurang dari pengaruh tidak langsung 0,515. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan diduga kualitas sumber daya manusia melalui budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19 diterima.

### **KESIMPULAN**

Adapun kesimpulan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19.



2. Kualitas sumber daya manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19.
3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19.
4. Kualitas sumber daya manusia melalui budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo dimasa pandemi covid-19.

## **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang ada, maka dapat dirumuskan beberapa saran sebagai berikut:

1. Saran bagi Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo hendaknya dinas PMD kabupaten Probolinggo dalam meningkatkan kinerja karyawan menitikberatkan pada variabel-variabel dalam kegiatan ini diantaranya adalah kualitas sumber daya manusia dan budaya organisasi, mengingat variabel ini memiliki pengaruh yang relatif tinggi yaitu 79,6%. Untuk meningkatkan kinerja yang berhubungan dengan variabel kualitas sumber daya manusia seorang pimpinan harus memberikan peluang yang sebesar-besarnya kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sehingga kemampuan secara teoritis dan skill dari pegawai dapat meningkat dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dari instansi dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Probolinggo
2. Saran bagi peneliti selanjutnya yaitu terdapat variable-variabel lain yang belum diteliti pada kesempatan ini, sehingga penelitian lebih lanjut hendaknya menambahkan variable yang lebih kompleks, sehingga diketahui secara seksama variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan instansi dapat menentukan skala prioritas dalam mereformasi birokrasi terhadap variable yang vital mempengaruhi kinerja pegawai.

### DAFTAR PUSTAKA

- Djokosantoso, Moeljono. (2003). *Buaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta. Elex Media Komputindo
- Hasibuan, Malayu. (2003). *Manajemen Sumber Day Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. Remaja Rosdakarya
- Ndraha, Taliziduhu. (2002). *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Rineka Cipta
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Refika Aditama
- Siagian, Sondang P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta. Rineka Cipta
- Supriadi. (2014). *Statistik Kesehatan*. Jakarta. Salemba Medika
- Susanto, Azhar. (2002). *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung. Lingga Jaya