

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Lokasi Penelitian

Badan Perencanaan Pembangunan Serta Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Kupang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kupang Nomor 6 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah Kabupaten Kupang. Perangkat Daerah ini adalah salah satu perangkat daerah tingkat kabupaten, dengan tugas pokoknya adalah membantu Bupati dalam merencanakan, merumuskan, menyelenggarakan, membina serta mengevaluasi penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dalam bidang perencanaan pembangunan serta penelitian dan pengembangan.

Dalam Peraturan Bupati Kupang No. 48 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan-Badan Daerah Kabupaten Kupang, Badan Perencanaan Pembangunan Serta Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Kupang mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Perumusan kebijaksanaan teknis di bidang perencanaan pembangunan serta penelitian dan pengembangan daerah
2. Pengkoordinasian Pengkoordinasian penyusunan dokumen perencanaan di bidang perencanaan pembangunan serta penelitian dan pengembangan daerah
3. Perumusan dokumen perencanaan di bidang perencanaan pembangunan serta penelitian dan pengembangan daerah

4. Pengkoordinasian perencanaan dengan DPRD, antar perangkat daerah dan kerjasama antar daerah di bidang perencanaan pembangunan serta penelitian dan pengembangan daerah
5. Pelaksanaan pengendalian dan evaluasi di bidang perencanaan pembangunan serta penelitian dan pengembangan daerah
6. Pembinaan teknis perencanaan di bidang perencanaan pembangunan serta penelitian dan pengembangan daerah
7. Pelaksanaan tugas dukungan teknis di bidang perencanaan pembangunan serta penelitian dan pengembangan daerah
8. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis di bidang perencanaan pembangunan serta penelitian dan pengembangan daerah
9. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4.1.2. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran BP4D Kabupaten Kupang

1. Visi

Visi BP4D Kabupaten Kupang yaitu:

“Terwujudnya Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangan Daerah yang berkualitas, partisipatif, inovatif dan berwawasan”.

BP4D Kabupaten Kupang yang berkualitas mengandung arti sumber daya manusia yang ada memiliki kualifikasi yang diakui, baik dari segi pendidikannya maupun pengalaman dalam bidang perencanaan sedangkan pembangunan yang bersinergik dan holistic mengandung arti proses perencanaan pembangunan yang aspiratif dan terkait satu dengan yang lain dan mengedepankan

kepentingan masyarakat dan daerah, yang dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan dan pada akhirnya diharapkan terwujud sebuah kabupaten yang unggul dalam bidang perencanaan.

2. Misi

Untuk mewujudkan Visi BP4D Kabupaten Kupang maka dirumuskan misi sebagai berikut:

- a. Meningkatkan koordinasi pengelolaan administrasi dan program perencanaan pembangunan.
- b. Meningkatkan sinergitas perencanaan pembangunan ekonomi, sosial dan budaya yang implementatif
- c. Mewujudkan sistem penelitian dan pengembangan yang inovatif, implementatif dan berkelanjutan
- d. Meningkatkan sistem pengelolaan perencanaan pembangunan daerah yang transparan dan partisipatif.

3. Tujuan

Tujuan ditetapkan untuk pencapaian misi adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan koordinasi yang diharapkan dapat mensinkronkan berbagai kepentingan dan aspirasi masyarakat sesuai dengan kebutuhannya.
- b. Mewujudkan perumusan kebijakan ekonomi
- c. Mewujudkan kesejahteraan masyarakat
- d. Melaksanakan penelitian dan pengembangan yang implementatif bagi perencanaan pembangunan.
- e. Menyediakan rencana pembangunan yang berkualitas dan memadai.

4. Sasaran

Sasaran yang ditetapkan untuk periode 2014-2019 adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatnya kualitas pelayanan lebih transparan, aspiratif, partisipatif dan menjadi solusi pemecahan permasalahan-permasalahan masyarakat
- b. Meningkatnya pertumbuhan ekonomi
- c. Pengentasan kemiskinan
- d. Meningkatkan hasil penelitian yang dapat ditindaklanjuti
- e. Meningkatnya peran serta masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan.

4.1.3. Struktur Organisasi BP4D Kabupaten Kupang

Berdasarkan Peraturan Bupati Kupang No. 48 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan-Badan Daerah Kabupaten Kupang, Badan Perencanaan Pembangunan Serta Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Kupang, struktur organisasi BP4D Kabupaten Kupang adalah sebagai berikut:

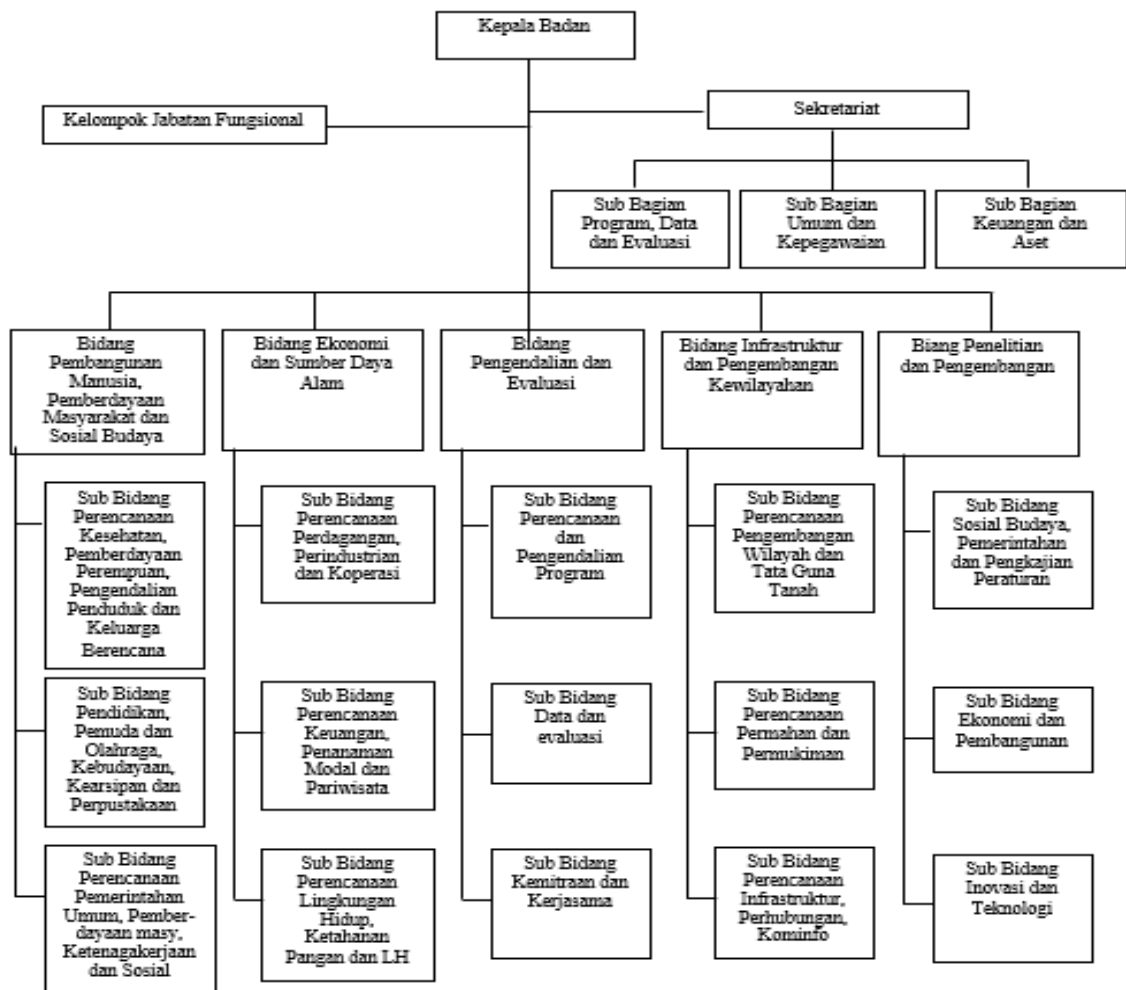
1. Kepala Bappeda.
2. Sekretariat :
 - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - b. Sub Bagian Keuangan dan Aset
 - c. Sub Bagian Program, Data dan Evaluasi.
3. Bidang Pembangunan Manusia, Pemberdayaan Masyarakat dan Sosial Budaya, membawahi:

- a. Sub Bidang Perencanaan Kesehatan, Pemberdayaan Perempuan, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
 - b. Sub Bidang Perencanaan Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga, Kebudayaan, Kearsipan dan Perpustakaan.
 - c. Sub Bidang Perencanaan Pemerintahan umum, Pemberdayaan Masyarakat, ketenagakerjaan dan sosial.
4. Bidang Ekonomi dan Sumber Daya Alam membawahi :
 - a. Sub Bidang Perencanaan Perdagangan, Perindustrian dan Koperasi.
 - b. Sub Bidang Perencanaan Keuangan, Penanaman Modal dan Pariwisata.
 - c. Sub Bidang Perencanaan Lingkungan Hidup, Ketahanan Pangan dan Sumber Daya Alam.
5. Bidang Pengendalian dan Evaluasi, membawahi :
 - a. Sub Bidang Perencanaan dan Pengendalian Program.
 - b. Sub Bidang Data dan Evaluasi.
 - c. Sub Bidang Kemitraan dan Kerjasama
6. Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Kewilayahan membawahi :
 - a. Sub Bidang Perencanaan Pengembangan Wilayah dan Tata Guna Tanah
 - b. Sub Bidang Perencanaan Perumahan dan Permukiman
 - c. Sub Bidang Perencanaan Infrastruktur, Perhubungan, Komunikasi dan Informasi.
7. Bidang Penelitian dan Pengembangan, membawahi:
 - a. Sub Bidang Sosial Budaya, Pemerintahan dan Pengkajian Peraturan.
 - b. Sub Bidang Ekonomi dan Pembangunan

c. Sub Bidang Inovasi dan Teknologi.

8. Kelompok Jabatan Fungsional.

Lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 4.1
Struktur Organisasi BP4D Kabupaten Kupang

4.1.4. Data Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang sebanyak 63 orang dan dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan serta usia.

1) Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut karakteristik responden pada BP4D Kabupaten Kupang berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Laki-laki	35	56
2	Perempuan	28	44
Jumlah		63	100

Sumber: Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, 2019

Tabel 4.1 menggambarkan bahwa jumlah responden pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang terbanyak adalah responden laki-laki, dengan jumlah 35 orang. Jumlah pegawai pada BP4D Kabupaten Kupang lebih banyak dari perempuan, karena wilayah kerja atau tugas yang berjauhan hingga ke pelosok desa, sehingga lebih membutuhkan kemampuan fisik serta keamanan kerja.

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berikut karakteristik responden pada BP4D Kabupaten Kupang berdasarkan pendidikan:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	%
1	SMA	28	44
2	Diploma (D-III)	9	14
3	Sarjana (S1)	20	32
4	Pascasarjana (S2)	6	10
Jumlah		63	100

Sumber: Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, 2019

Dari Tabel 4.2, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada BP4D Kabupaten Kupang adalah responden dengan pendidikan SMA, yang berjumlah 28 orang. Jumlah pegawai dengan pendidikan SMA lebih banyak adalah merupakan pegawai yang telah lama bekerja dan usia di atas 37 Tahun . Dimana, mereka tidak lagi melanjutkan ke jenjang pendidikan S1 karena terbentur peraturan (Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor. 4 Tahun 2013 tentang Pemberian Izin Belajar dan Tugas Belajar) bahwa tidak diberikan ijin belajar atau tugas belajar bagi pegawai yang telah berusia di atas 37 Tahun.

3) Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Berdasarkan usia, karakteristik responden pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	%
1	≤ 30 Tahun	12	19
2	31-40 Tahun	28	44
3	41-50 Tahun	20	32
4	≥ 51 Tahun	3	5
Jumlah		63	100

Sumber: Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, 2019

Dari data pada Tabel 4.3, disimpulkan bahwa mayoritas responden pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang adalah responden yang berusia 31-40 Tahun dengan jumlah 28 orang. Jumlah pegawai pada usia ini lebih banyak karena merupakan pegawai lama atau telah lama bekerja di BP4D Kabupaten Kupang.

4.2. Analisis Statistik Deskriptif

Data deskriptif menampilkan gambaran umum mengenai jawaban responden atas pernyataan yang terdapat dalam kuesioner maupun tanggapan responden. Berdasarkan jawaban responden atas pernyataan dalam penelitian ini, nilai tiap indikator dan variabel adalah sebagai berikut:

4.2.1. Variabel Kinerja

Gambaran variabel kinerja secara keseluruhan dapat diketahui dari capaian skor indikator. Melalui hasil rekapitulasi kuesioner yang telah dijawab oleh responden, capaian indikator variabel kinerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4
Deskripsi Variabel Kinerja

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Kuantitas kerja	1	210	3,33	0,67	66,67	67,46	Cukup Baik
		2	215	3,41	0,68	68,25		
2	Kualitas kerja	3	217	3,44	0,69	68,89	66,67	Cukup Baik
		4	203	3,22	0,64	64,44		
3	Kerja sama	5	215	3,41	0,68	68,25	66,83	Cukup Baik
		6	206	3,27	0,65	65,40		
4	Pengetahuan kerja	7	217	3,44	0,69	68,89	66,35	Baik
		8	238	3,78	0,76	75,56		
5	Inisiatif	9	202	3,21	0,64	64,13	65,24	Cukup Baik
		10	207	3,29	0,66	65,71		
Rata-rata							66,51	Cukup Baik

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 5

Tabel 4.4 menunjukkan capaian variabel kinerja sebesar 66,51 %. Artinya persepsi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang mengenai kinerja berada dalam kategori cukup baik. Dari keseluruhan indikator yang diteliti dalam variabel kinerja, capaian indikator terendah ada pada indikator inisiatif yaitu 66,51 %. Untuk mencapai

persepsi maksimal terhadap variabel kinerja, perlu peningkatan terhadap indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, kerja sama, pengetahuan kerja dan inisiatif.

4.2.2. Variabel Komitmen Organisasi

Gambaran variabel komitmen organisasi secara keseluruhan dapat diketahui dari capaian skor indikator. Melalui hasil rekapitulasi kuesioner yang telah dijawab oleh responden, capaian indikator variabel komitmen organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Keyakinan	11	208	3,30	0,66	66,03	66,67	Cukup Baik
		12	212	3,37	0,67	67,30		
2	Kesediaan untuk berupaya lebih keras	13	208	3,30	0,66	66,03	66,03	Cukup Baik
		14	208	3,30	0,66	66,03		
3	Keinginan untuk tetap bertahan	15	210	3,33	0,67	66,67	66,98	Cukup Baik
		16	212	3,37	0,67	67,30		
Rata-rata							66,56	Cukup Baik

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 5

Tabel 4.5 menunjukkan capaian variabel komitmen organisasi sebesar 66,56%. Artinya persepsi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang mengenai komitmen organisasi berada dalam kategori cukup baik. Dari keseluruhan indikator yang diteliti dalam variabel komitmen organisasi, capaian indikator terendah ada pada indikator kesediaan untuk berupaya lebih keras sebesar 66,03%. Untuk mencapai persepsi maksimal terhadap variabel komitmen organisasi, perlu peningkatan terhadap

indikator keyakinan, kesediaan untuk berupaya lebih keras dan keinginan untuk tetap bertahan.

4.2.3. Variabel Kepemimpinan

Gambaran variabel kepemimpinan secara keseluruhan dapat diketahui dari capaian skor indikator. Melalui hasil rekapitulasi kuesioner yang telah dijawab oleh responden, capaian indikator variabel kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6
Deskripsi Variabel Kepemimpinan

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Iklim saling percaya	17	209	3,32	0,66	66,35	67,62	Cukup Baik
		18	217	3,44	0,69	68,89		
2	Penghargaan terhadap ide bawahan	19	226	3,59	0,72	71,75	70,48	Baik
		20	218	3,46	0,69	69,21		
3	Memperhitungkan perasaan bawahan	21	218	3,46	0,69	69,21	67,78	Cukup Baik
		22	209	3,32	0,66	66,35		
4	Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan	23	213	3,38	0,68	67,62	67,46	Cukup Baik
		24	212	3,37	0,67	67,30		
5	Perhatian pada kesejahteraan bawahan	25	206	3,27	0,65	65,40	66,51	Cukup Baik
		26	213	3,38	0,68	67,62		
Rata-rata							67,97	Cukup Baik

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 5

Tabel 4.6 menunjukkan capaian variabel kepemimpinan sebesar 67,97%. Artinya persepsi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang mengenai kepemimpinan berada dalam kategori cukup baik. Dari keseluruhan indikator yang diteliti dalam variabel kepemimpinan, capaian indikator terendah ada pada indikator perhatian pada kesejahteraan bawahan sebesar 66,03%. Untuk mencapai persepsi maksimal terhadap variabel kepemimpinan, perlu peningkatan terhadap iklim saling percaya, penghargaan terhadap ide bawahan, memperhitungkan perasaan bawahan, perhatian

pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, serta perhatian pada kesejahteraan bawahan.

4.2.4. Variabel Lingkungan Kerja

Gambaran variabel lingkungan kerja secara keseluruhan dapat diketahui dari capaian skor indikator. Melalui hasil rekapitulasi kuesioner yang telah dijawab oleh responden, capaian indikator variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Suhu udara	27	205	3,25	0,65	65,08	66,35	Cukup Baik
		28	213	3,38	0,68	67,62		
2	Peralatan kantor	29	206	3,27	0,65	65,40	65,08	Cukup Baik
		30	204	3,24	0,65	64,76		
3	Hubungan sesama rekan kerja	31	223	3,54	0,71	70,79	68,89	Baik
		32	211	3,35	0,67	66,98		
4	Hubungan kerja atasan dengan bawahan	33	208	3,30	0,66	66,03	67,62	Cukup Baik
		34	218	3,46	0,69	69,21		
Rata-rata							66,98	Cukup Baik

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 5

Tabel 4.7 menunjukkan capaian variabel lingkungan kerja sebesar 66,98%. Artinya persepsi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang mengenai lingkungan kerja berada dalam kategori cukup baik. Dari keseluruhan indikator yang diteliti dalam variabel lingkungan kerja, capaian indikator terendah ada pada indikator peralatan kantor sebesar 65,08%. Untuk mencapai persepsi maksimal terhadap variabel lingkungan kerja, perlu peningkatan atau perbaikan terhadap suhu udara, peralatan kantor, hubungan sesama rekan kerja dan hubungan kerja atasan dengan bawahan.

4.2.5. Variabel Komunikasi

Gambaran variabel komunikasi secara keseluruhan dapat diketahui dari capaian skor indikator. Melalui hasil rekapitulasi kuesioner yang telah dijawab oleh responden, capaian indikator variabel komunikasi dapat dilihat pada tabel berikut::

Tabel 4.8
Deskripsi Variabel Komunikasi

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	̄XPs - p	(̄XPs - p)/5	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Sumber	35	209	3,32	0,66	66,35	67,62	Cukup Baik
		36	217	3,44	0,69	68,89		
2	Pesan	37	222	3,52	0,70	70,48	68,89	Baik
		38	212	3,37	0,67	67,30		
3	Media	39	213	3,38	0,68	67,62	66,67	Cukup Baik
		40	207	3,29	0,66	65,71		
4	Penerima	41	225	3,57	0,71	71,43	70,95	Baik
		42	222	3,52	0,70	70,48		
5	Efek	43	219	3,48	0,70	69,52	67,30	Cukup Baik
		44	205	3,25	0,65	65,08		
6	Umpan balik	45	211	3,35	0,67	66,98	67,14	Cukup Baik
		46	212	3,37	0,67	67,30		
7	Lingkungan	47	206	3,27	0,65	65,40	66,51	Cukup Baik
		48	213	3,38	0,68	67,62		
Rata-rata							67,87	Cukup Baik

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 5

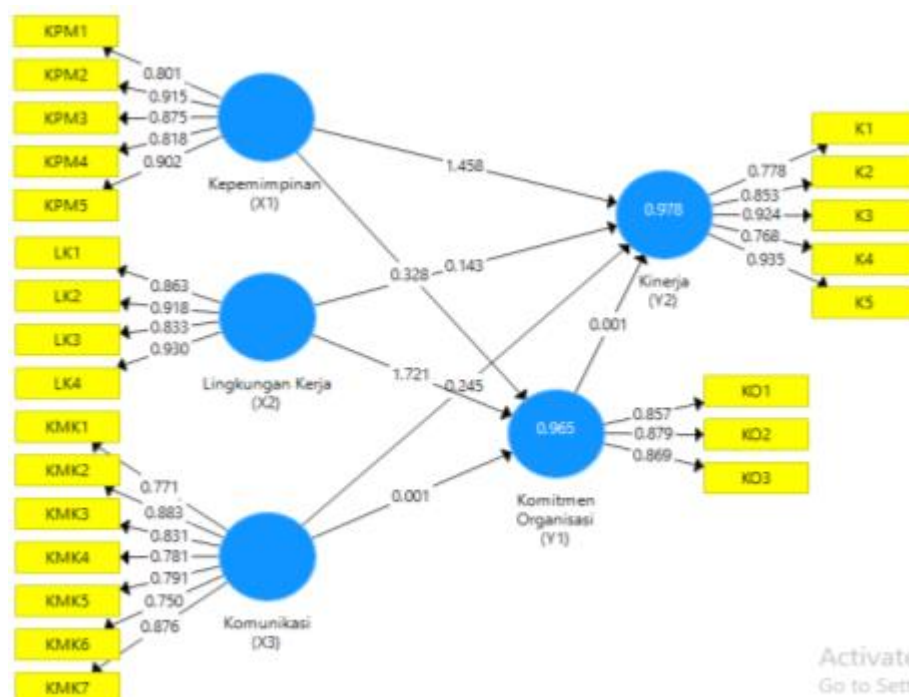
Tabel 4.8 menunjukkan capaian variabel komunikasi sebesar 67,87%. Artinya persepsi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang mengenai komunikasi berada dalam kategori cukup baik. Dari keseluruhan indikator yang diteliti dalam variabel komunikasi, capaian indikator terendah ada pada indikator lingkungan sebesar 66,51%. Untuk mencapai persepsi maksimal terhadap variabel komunikasi, perlu peningkatan atau perbaikan terhadap sumber, pesan, media, penerima, efek, umpan balik dan lingkungan.

4.3. Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2016). Sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini analisis data statistik inferensial diukur dengan menggunakan software SmartPLS (*Partial Least Square*) mulai dari pengukuran model (*outer model*) dan struktur model (*inner model*).

4.3.1. Pengujian *Outer Model*

Pengujian ini digunakan untuk melakukan uji validitas dan reabilitas terhadap tiap indikator dan variabel dalam penelitian. Berikut adalah gambar hasil uji *outer model*:



Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 6

Gambar 4.2
Hasil Uji Algoritma

Uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Berikut adalah nilai yang diperoleh tiap indikator dan variabel.

1. Uji *Convergent Validity*

Uji ini untuk mengetahui validitas tiap indikator dalam penelitian dengan ketentuan $\geq 0,7$ atau batas 0,6 sebagai minimal nilai *loading factor*. Berikut adalah nilai *loading faktor* indikator dari tiap indikator:

Tabel 4.9
Convergent Validity

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
Kinerja	1. Kuantitas kerja	0,778
	2. Kualitas kerja	0,853
	3. Kerja sama	0,924
	4. Pengetahuan kerja	0,768
	5. Inisiatif	0,935
Komitmen Organisasi	1. Keyakinan	0,857
	2. Kesiediaan untuk berupaya lebih keras	0,879
	3. Keinginan untuk tetap bertahan	0,869
Kepemimpinan	1. Iklim saling percaya	0,801
	2. Penghargaan terhadap ide bawahan	0,915
	3. Memperhitungkan perasaan para bawahan	0,875
	4. Perhatian pada kenyamanan kerja bawahan	0,818
	5. Perhatian pada kesejahteraan bawahan	0,902
Lingkungan Kerja	1. Suhu udara	0,863
	2. Peralatan kantor	0,918
	3. Hubungan sesama rekan kerja	0,833
	4. Hubungan kerja atasan dengan bawahan	0,930
Komunikasi	1. Sumber	0,771
	2. Pesan	0,883
	3. Media	0,831
	4. Penerima	0,781
	5. Efek	0,791
	6. Umpan balik	0,750
	7. Lingkungan	0,876

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 6

Dari capaian nilai *outer loading*, diketahui bahwa seluruh indikator memperoleh nilai $>0,70$. Sehingga, variabel kinerja pegawai, komitmen

organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komunikasi dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian ini.

2. *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai ini merupakan ukuran lain dari validitas diskriminan. Nilai yang diharapkan bahwa setiap indikator memiliki loading lebih tinggi untuk konstruk yang diukur dibandingkan dengan nilai loading ke konstruk yang lain. Nilai AVE direkomendasikan $>0,5$. Berikut nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari tiap variabel:

Tabel 4.10
Nilai *Average Variance Extracted*

No	Variabel	Nilai AVE
1	Kinerja	0,533
2	Komitmen organisasi	0,748
3	Kepemimpinan	0,550
4	Lingkungan kerja	0,599
5	Komunikasi	0,662

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 6

Dengan capaian nilai *AVE* tiap variabel $>0,5$ maka dapat dikatakan bahwa masing-masing konstruk tidak memiliki permasalahan dan layak digunakan.

3. *Uji Composite Reliability*

Uji ini untuk mengukur nilai konsistensi masing-masing indikator terhadap konstruknya. Standar nilainya adalah $>0,60$. Hasil nilai *composite reliability* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Nilai Composite Reliability

No	Variabel	Nilai CR
1	Kinerja	0,849
2	Komitmen organisasi	0,899
3	Kepemimpinan	0,857
4	Lingkungan kerja	0,847
5	Komunikasi	0,932

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 6

Hasil pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* semua konstruk $>0,6$. Dengan demikian, semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

4. Uji Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas selanjutnya adalah dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Nilai yang diharapkan adalah $\geq 0,6$ untuk semua konstruk. Nilai *cronbach's Alpha* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Nilai Cronbach's Alpha

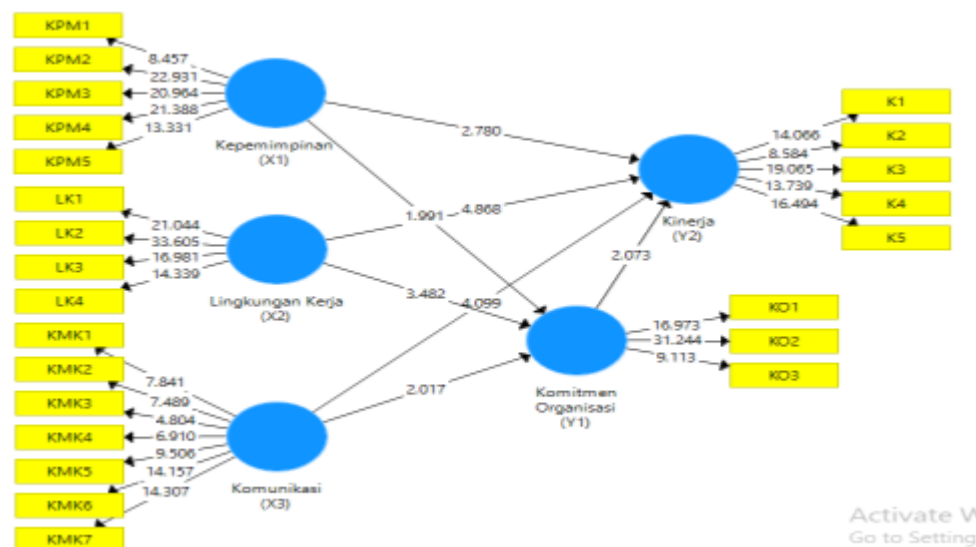
No	Variabel	Nilai CA
1	Kinerja	0,779
2	Komitmen organisasi	0,832
3	Kepemimpinan	0,790
4	Lingkungan kerja	0,760
5	Komunikasi	0,914

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 6

Seluruh variabel dalam penelitian ini memperoleh nilai *cronbach's alpha* $>0,6$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* dan memenuhi syarat uji reliabilitas.

4.3.2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengukuran model PLS SEM berikutnya adalah model struktural atau *inner model*. Dalam PLS hubungan pengaruh antar variabel dievaluasi dengan menggunakan nilai koefisien jalur untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai *probability (p values)*. Adapun model struktural dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber: Hasil olah data, lampiran 7

Gambar 4.3
Hasil Uji Inner Model

Berdasarkan gambar diatas, koefisien jalur dan *p values* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13
Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

No	Variabel	Nilai Original Sample (O)	Nilai T Tabel	Nilai T Hitung	Nilai Sig.
1	Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi	0,231	1,67155	1,991	0,047
2	Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	0,221	1,67155	2,780	0,006

Lanjutan Tabel 4.13

No	Variabel	Nilai <i>Original Sample (O)</i>	Nilai T Tabel	Nilai T Hitung	Nilai Sig.
3	Lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi	0,447	1,67155	3,482	0,001
4	Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai	0,400	1,67155	4,868	0,000
5	Komunikasi terhadap komitmen organisasi	0,306	1,67155	2,017	0,044
6	Komunikasi terhadap kinerja pegawai	0,274	1,67155	4,099	0,000
7	Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai	0,175	1,67155	2.073	0,039

Sumber: Hasil olah data, lampiran 7

Berdasarkan nilai *probability* pada tabel diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Hasil uji statistik menunjukkan nilai *original sample* variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0,231. Nilai ini lebih rendah dari nilai *Original Sample* variabel lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi dan komunikasi terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dari ketiga variabel tersebut, variabel kepemimpinan memiliki pengaruh paling kecil terhadap komitmen organisasi.

Nilai uji $t = 1,991$ ($>1,67155$) dan nilai signifikansi sebesar 0,047 ($<0,05$). Artinya, variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Dengan demikian, jika kepemimpinan pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka komitmen organisasi pegawai juga akan semakin baik. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis pertama "kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang”, diterima.

2. Variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik menunjukkan nilai *original sample* variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,221. Nilai ini lebih rendah dari nilai *original sample* variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dan komunikasi terhadap kinerja pegawai, namun lebih besar dari nilai *original sample* variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai . Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dari keempat variabel tersebut, variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang sedang terhadap kinerja pegawai.

Nilai uji $t = 2,780$ ($>1,67155$) dan nilai signifikansi sebesar 0,006 ($<0,05$). Artinya, variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Dengan demikian, jika kepemimpinan pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka kinerja pegawai akan semakin baik. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis kedua ”kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang”, diterima.

3. Variabel Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil uji statistik menunjukkan nilai *original sample* variabel lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0,447. Nilai ini lebih tinggi dari nilai *original sample* variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan

komunikasi terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dari ketiga variabel tersebut, variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap komitmen organisasi.

Nilai uji $t = 3,482$ ($>1,67155$) dan nilai signifikansi sebesar $0,001$ ($<0,05$). Artinya, variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Dengan demikian, jika lingkungan kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka komitmen organisasi juga akan semakin baik. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis hipotesis ketiga, "lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang", diterima.

4. Variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik menunjukkan nilai *original sample* variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $0,400$. Nilai ini lebih tinggi dari nilai *original sample* variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, komunikasi terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dari keempat variabel tersebut, variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai.

Nilai uji $t = 4,868$ ($>1,67155$) dan nilai signifikansi sebesar $0,000$ ($<0,05$). Artinya, variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Dengan demikian, jika lingkungan kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah

Kabupaten Kupang semakin baik, maka kinerja pegawai akan meningkat. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis keempat, "lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang", diterima.

5. Variabel Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil uji statistik menunjukkan nilai *original sample* variabel komunikasi terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0,306. Nilai ini lebih tinggi dari nilai *original sample* variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, namun lebih rendah dari nilai *original sample* variabel lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dari ketiga variabel tersebut, variabel komunikasi memiliki pengaruh yang sedang terhadap komitmen organisasi.

Nilai uji $t = 2,017$ ($>1,67155$) dan nilai signifikansi sebesar 0,044 ($<0,05$). Artinya, variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Dengan demikian, jika komunikasi pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka komitmen organisasi juga akan semakin baik. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis kelima "komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang", diterima.

6. Variabel Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik menunjukkan nilai *original sample* variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,274. Nilai ini lebih tinggi dari nilai *original sample* variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, namun lebih rendah dari nilai *original sample* variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dari keempat variabel tersebut, variabel komunikasi memiliki pengaruh yang sedang terhadap kinerja pegawai.

Nilai uji $t = 4,099$ ($>1,67155$) dan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$). Artinya, variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Dengan demikian, jika komunikasi pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka kinerja pegawai akan meningkat. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis keenam "komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang", diterima.

7. Variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik menunjukkan nilai *original sample* variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,175. Nilai ini lebih rendah dari nilai *original sample* variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dan komunikasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dari keempat variabel

tersebut, variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang paling kecil terhadap kinerja pegawai.

Nilai uji $t = 2,073$ ($>1,67155$) dan nilai signifikansi sebesar $0,039$ ($<0,05$). Artinya, variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Dengan demikian, jika komitmen organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka kinerja pegawai akan meningkat. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis ketujuh "komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang", diterima.

4.3.3. Analisa *Inner Model* (Analisa R^2)

Nilai R^2 (*R Square*) menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogennya. Berikut hasil nilai *R square* dalam penelitian ini:

Tabel 4.14
Nilai *R Square*

No	Variabel	R Square
1	Kinerja Pegawai	0,978
2	Komitmen Organisasi	0,965

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 8

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai R^2 variabel kinerja adalah $0,978$ dan nilai R^2 dari variabel komitmen organisasi adalah sebesar $0,965$. Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.14, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai koefisien determinasi (R^2) variabel kinerja sebesar 0,978 atau 97,8%. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel komitmen organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komunikasi menjelaskan variabel kinerja adalah sebesar 97,8% dan sisanya 2,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.
2. Nilai koefisien determinasi (R^2) variabel komitmen organisasi sebesar 0,965 atau 96,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komunikasi menjelaskan variabel komitmen organisasi adalah sebesar 96,5% dan sisanya 3,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

4.4. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil uji analisis statistik deskriptif dan analisis *Structural Equation Model Partial Least Square* (SEM-PLS), maka hasil penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

4.4.1. Pembahasan Analisis Statistik Deskriptif

1. Variabel Kinerja

Dalam penelitian ini, variabel kinerja adalah hasil kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang selama periode tertentu. Kinerja dijabarkan dalam 5 indikator dengan 10 pernyataan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, capaian variabel kinerja sebesar 66,51 %. Artinya persepsi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang mengenai kinerja berada dalam kategori cukup baik. Dari keseluruhan indikator yang diteliti dalam variabel kinerja,

capaian indikator terendah ada pada indikator inisiatif yaitu 65,24 %. Untuk mencapai persepsi maksimal terhadap variabel kinerja, perlu peningkatan terhadap indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, kerja sama, pengetahuan kerja dan inisiatif.

Hasil analisis deskriptif ini sejalan dengan permasalahan kinerja pada BP4D Kabuapten Kupang. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, BP4D Kabupaten Kupang memiliki target kerja yang telah ditetapkan untuk dicapai. Data capaian target Tahun 2018 menunjukkan bahwa belum semua target kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang tercapai 100%. Dari 7 program kerja atau kegiatan, hanya 1 program yang mencapai target 100% yaitu Program Perencanaan Tata Ruang. Sedangkan 6 (enam) program/kegiatan lainnya mencapai realisasi antara 50% hingga 80%. Kegiatan dengan pencapaian terendah adalah Koordinasi pembangunan daerah rawan bencana, yaitu hanya 50%. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat permasalahan dalam upaya mencapai target yang telah ditetapkan.

Kinerja organisasi tidak terlepas dari kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Demikian juga dengan Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang, tidak terlepas dari peran pegawainya. Jika pegawai melaksanakan pekerjaan atau tanggung jawabnya dengan penuh komitmen dan berusaha memberikan upaya kerja yang optimal, maka kinerja organisasi tentunya akan menunjukkan hasil yang sesuai dengan target.

2. Variabel Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah bentuk loyalitas pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang dalam

organisasi tersebut, untuk mau mendukung setiap pencapaian tujuan organisasi, serta mematuhi aturan organisasi. Dalam penelitian ini, komitmen organisasi dijabarkan dalam 3 indikator dengan 6 pernyataan. Dari hasil analisis deskriptif, capaian variabel komitmen organisasi sebesar 66,56%. Artinya persepsi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang mengenai komitmen organisasi berada dalam kategori cukup baik. Dari keseluruhan indikator yang diteliti dalam variabel komitmen organisasi, capaian indikator terendah ada pada indikator kesediaan untuk berupaya lebih keras sebesar 66,03%. Untuk mencapai persepsi maksimal terhadap variabel komitmen organisasi, perlu peningkatan terhadap indikator keyakinan, kesediaan untuk berupaya lebih keras dan keinginan untuk tetap bertahan.

Hasil analisis deskriptif ini sejalan dengan permasalahan komitmen organisasi pada BP4D Kabuapten Kupang. Permasalahan komitmen organisasi terletak pada kemauan pegawai untuk melaksanakan tugas yang seharusnya dikerjakan. Berdasarkan hasil wawancara dengan 3 orang staf pada tanggal 20 Juni 2019, diperoleh informasi bahwa dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes), dibutuhkan koordinasi pada desa-desa agar RKPDDes sesuai dengan RKPD pada Badan Perencanaan Pembangunan Serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang. Namun biasanya pegawai hanya memberi informasi terkait sistematika penulisan atau penyusunan RKPDDesa dan bukan isi dari RKPDDesa yang diperiksa.

Salah satu tugas pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang adalah melakukan monitoring ke

desa-desa agar penyusunan RKPD tingkat desa tersusun secara baik, namun dengan alasan jarak jauh atau kesibukan lain maka kegiatan monitoring tersebut tidak dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen pegawai untuk tekun melaksanakan tugasnya belumlah cukup baik.

Komitmen organisasi juga dapat dilihat dari kepatuhan pegawai terhadap aturan yang berlaku dalam organisasi. Salah satu aturan yang belum ditaati oleh pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang adalah aturan jam kerja. Berdasarkan hasil pengamatan selama 4 hari yaitu tanggal 9-12 Juli 2019, pegawai tidak mentaati jam masuk kerja dan jam pulang kerja. Jam masuk kerja adalah pukul 07.15, namun pegawai masuk kantor antara pukul 08.30-10.00. Alasan pegawai tersebut adalah jarak rumah jauh sehingga datang terlambat. Demikian juga dengan jam pulang kerja yang seharusnya pukul 15.30, namun pada pukul 14.00 pegawai sudah mulai pulang.

3. Variabel Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan usaha untuk memengaruhi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang dengan memberikan motivasi dan arahan agar bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dalam penelitian ini, kepemimpinan dijabarkan dalam 5 indikator dengan 10 pernyataan. Dari hasil analisis deskriptif, capaian variabel kepemimpinan sebesar 67,97%. Artinya persepsi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang mengenai kepemimpinan berada dalam kategori cukup baik. Dari keseluruhan indikator yang diteliti dalam variabel kepemimpinan, capaian indikator

terendah ada pada indikator perhatian pada kesejahteraan bawahan sebesar 66,03%. Untuk mencapai persepsi maksimal terhadap variabel kepemimpinan, perlu peningkatan terhadap iklim saling percaya, penghargaan terhadap ide bawahan, memperhitungkan perasaan bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, serta perhatian pada kesejahteraan bawahan.

Pada BP4D Kabupaten Kupang, salah satu permasalahan kepemimpinan adalah masih terdapat 3 (tiga) jabatan yang belum terisi. Dengan jumlah jabatan pimpinan pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang yang ada saat ini, tentu akan berpengaruh pada pengawasan evaluasi hasil kerja pegawai. sekalipun telah ditunjuk Kasubid lain untuk sementara menjalankan tugas Kasubid yang lowong, namun tentu cukup mengganggu aktivitas pegawai karena kurangnya arahan dan bimbingan.

Berdasarkan hasil pengamatan tanggal 17-19 Juni 2019, salah satu kekurangan dalam faktor kepemimpinan adalah kurangnya pengawasan dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan atau target kerja yang telah ditetapkan. Berdasarkan wawancara dengan staf Sub Bagian Data dan Evaluasi tanggal 18 Juni 2019, diperoleh informasi bahwa pelaksanaan kegiatan tidak terlalu diperiksa oleh pimpinan sehingga staf berusaha sendiri memecahkan masalah. Hal ini terjadi karena biasanya pimpinan tidak berada di tempat atau pelaksanaan tugas sepenuhnya diserahkan pada staf.

Selain masalah tersebut, masalah lainnya adalah pimpinan tidak melaksanakan tugas yang seharusnya dilaksanakan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan

Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang pada tanggal 19 Juni 2019, diperoleh informasi bahwa terdapat Kepala Sub Bagian atau Kepala Sub Bidang yang diserahkan tugas oleh Kepala Badan namun tidak dilaksanakan. misalnya, Kasubag Keuangan dan Aset diperintahkan untuk mengikuti Bimtek Keuangan, namun yang bersangkutan tidak mengikuti kegiatan tersebut secara utuh, dan hanya hadir sebentar saja, lalu pulang. Hal ini tentunya tidak memberikan contoh yang baik bagi pegawai lainnya di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang.

4. Variabel Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kondisi lingkungan fisik tempat pegawai bekerja serta hubungan kerja dalam Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang. Dalam penelitian ini, lingkungan kerja dijabarkan dalam 4 indikator dengan 8 pernyataan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, capaian variabel lingkungan kerja sebesar 66,98%. Artinya persepsi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang mengenai lingkungan kerja berada dalam kategori cukup baik. Dari keseluruhan indikator yang diteliti dalam variabel lingkungan kerja, capaian indikator terendah ada pada indikator peralatan kantor sebesar 65,08%. Untuk mencapai persepsi maksimal terhadap variabel lingkungan kerja, perlu peningkatan atau perbaikan terhadap suhu udara, peralatan kantor, hubungan sesama rekan kerja dan hubungan kerja atasan dengan bawahan.

Hasil ini berkaitan dengan lingkungan kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang,

dimana masih terdapat permasalahan dan juga kekurangan. Permasalahan yang terjadi adalah kurangnya kenyamanan pegawai dalam melaksanakan tugas akibat suhu udara yang panas serta kurangnya peralatan kerja seperti *filling cabinet*, komputer, printer. Selain itu, lingkungan tugas BP4D Kabupaten Kupang mencakup daerah-daerah yang cenderung sulit ditempuh yaitu sampai ke Kecamatan, Kelurahan dan Desa di wilayah Kabupaten Kupang, namun tidak didukung dengan ketersediaan kendaraan dinas yang cukup, yaitu masih kurang dari segi jumlah serta masih kurang dari segi kualitas karena adanya kendaraan dinas yang rusak.

Berdasarkan data sarana kerja, kebutuhan sarana kerja pada BP4D Kabupaten Kupang adalah sebanyak 165 unit, namun hanya tersedia atau terpenuhi sebanyak 123 unit. Dari sarana yang tersedia tersebut, yang layak digunakan adalah hanya 66 unit, sedangkan 57 unit lainnya berada dalam kondisi rusak sehingga tidak dapat digunakan. Selain itu, pekerjaan Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang sangatlah padat dan banyak bertanggung jawab pada perencanaan pembangunan di seluruh Kecamatan dan Desa pada wilayah Kabupaten Kupang. Dengan demikian, banyak berkas yang harus disiapkan dan juga disimpan. Namun karena *filing cabinet* yang terbatas dan layak pakai hanya 17 unit, sehingga berkas lainnya hanya disimpan dalam kardus dan jika dibutuhkan akan memakan waktu lama untuk mencarinya.

Selain permasalahan rusaknya sarana kerja, masalah lainnya adalah terdapat sarana dari Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang yang berada pada pihak lain. Misalnya, terdapat 2 unit sepeda motor pegawai yang telah pindah tugas ke Kabupaten Sabu Raijua namun

kendaraan tersebut juga dibawa serta ke tempat tugas yang baru. Terdapat juga 1 unit mobil dinas dan 5 unit motor dinas yang digunakan oleh dinas lain dalam pemerintah kabupaten Kupang.

Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang berlokasi di Oelamasi yang bersuhu panas dan kering sehingga untuk kenyamanan kerja maka dibutuhkan *air conditioner* (AC). Namun saat ini, dari 16 unit AC yang tersedia, hanya 7 unit yang berada dalam kondisi baik, sedangkan 9 unit lainnya rusak. Hal ini mengakibatkan pegawai merasa tidak nyaman sehingga lebih sering berada di dalam luar ruang kerja atau kantor.

5. Variabel Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses pertukaran pesan, baik verbal maupun nonverbal yang bertujuan menciptakan kesepahaman bersama dalam lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang. Dalam penelitian ini, komunikasi dijabarkan dalam 7 indikator dengan 14 pernyataan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, capaian variabel komunikasi sebesar 67,87%. Artinya persepsi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang mengenai komunikasi berada dalam kategori cukup baik. Dari keseluruhan indikator yang diteliti dalam variabel komunikasi, capaian indikator terendah ada pada indikator lingkungan sebesar 66,51%. Untuk mencapai persepsi maksimal terhadap variabel komunikasi, perlu peningkatan atau perbaikan terhadap sumber, pesan, media, penerima, efek, umpan balik dan lingkungan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada 21 Juni 2019, komunikasi secara vertikal antara pimpinan dan staf belum berjalan dengan baik karena jika ada pekerjaan, pimpinan hanya melakukan disposisi biasa tanpa adanya petunjuk yang lebih rinci kepada staf. Hal tersebut mengakibatkan pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat waktu. Selain itu, staf juga cenderung pasif atau tidak berinisiatif bertanya sehingga suatu pekerjaan dilakukan berulang-ulang karena adanya revisi atau perbaikan.

Selain komunikasi melalui disposisi surat atau catatan, komunikasi vertikal pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang juga dilakukan melalui rapat pimpinan dan staf. Berdasarkan data dari Sub Bagian Kepegawaian dan Umum, diketahui bahwa selama Tahun 2018, Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang rapat koordinasi dan rapat bulanan yang telah dijadwalkan, tidak terlaksana seluruhnya. Selain itu, rapat yang telah dijadwalkan akan dihadiri oleh seluruh pegawai dan perangkat desa, ternyata tidak semua pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang dan perangkat desa menghadiri rapat tersebut.

Berdasarkan data rapat BP4D Tahun 2018, diketahui bahwa rapat yang dilaksanakan sepanjang Tahun 2018 adalah berupa rapat evaluasi dan upaya mencari solusi, namun hal ini masih dinilai kurang, karena rentang waktu yang cukup lama yaitu 2-3 bulan untuk rapat berikutnya. Sejalan dengan hal tersebut, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum pada tanggal 10 Juli 2019, diperoleh informasi bahwa rapat antara pimpinan dan staf biasanya

dilakukan 3 (tiga) bulan sekali. Menurutny, hal ini dinilai kurang efektif karena jangka waktu yang lama. Sedangkan jika rapat diadakan setiap bulan, maka akan meminimalisir kesalahan dalam kerja, mencari solusi dengan cepat secara bersama-sama sehingga kinerja yang dicapai akan semakin baik.

Komunikasi secara horizontal juga belum berjalan dengan baik, karena terdapat staf yang malu untuk bertanya atau berdiskusi tentang pekerjaan yang sulit diselesaikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf pada tanggal 21 Juni 2019, diperoleh informasi bahwa jika pekerjaan yang dikerjakannya kurang dipahami, staf akan mencari jalan keluar sendiri karena malu untuk bertanya. Kendala baru akan disampaikan jika terdapat staf lain yang bertanya dan memberikan ide/jalan keluar pemecahan masalah. Hal ini berimbas pada hasil dari pekerjaan yang sering mendapat perbaikan sehingga tidak menghemat waktu dalam melakukan suatu pekerjaan

4.4.2. Pembahasan Analisis Statistik Inferensial

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, dilakukan uji statistik dengan aplikasi SEM PLS. Hasil uji statistik menunjukkan nilai uji $t = 1,991$ ($>1,67155$) dan nilai signifikansi sebesar $0,047$ ($<0,05$). Artinya, variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Dengan demikian, jika kepemimpinan pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka komitmen organisasi pegawai juga akan

semakin baik. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis kedua”kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang”, diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Amin (2017) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Budaya Organisasi Pada Perusahaan Industri Kreatif CV. Cipta Gelegar di Makassar”, yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perusahaan Industri Kreatif CV. Cipta Gelegar di Makassar. Penelitian ini mendukung penelitian Sabariah (2018) berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan dalam Pekerjaan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Gampong Aceh”, yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Gampong Aceh.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan pendapat dari Samsuddin (2018: 62), yang mengemukakan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki tiap pegawai/karyawan maka semakin tinggi tingkat kesetiaan dan keinginan untuk bertahan dalam suatu organisasi, dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki komitmen organisasi. Untuk itu, dibutuhkan peran kepemimpinan yang dapat mengendalikan dan memastikan bahwa anggota organisasinya masih dapat bekerjasama dan mengambil tindakan yang mendukung upaya pencapaian tujuan organisasi.

Hal ini sejalan dengan pendapat Adair dalam Suwatno (2016: 148), bahwa salah satu peran kepemimpinan adalah sebagai pengendali yaitu memelihara antara kelompok, mempengaruhi tempo, memastikan semua tindakan diambil dalam upaya meraih tujuan, menjaga relevansi diskusi dan mendorong kelompok mengambil tindakan. Selanjutnya, Edison (2017: 88) menyatakan bahwa pimpinan yang baik adalah yang mampu mendorong bawahannya untuk mematuhi aturan yang berlaku dalam organisasi, serta membentuk pemahaman pada bawahannya bahwa ketaatan pada aturan organisasi merupakan bentuk loyalitas yang akan mampu membantu pencapaian tujuan secara bersama-sama. Untuk itu, dibutuhkan pimpinan yang memiliki kemampuan dalam memberikan motivasi dan contoh tentang bagaimana memiliki dan menunjukkan komitmen terhadap organisasi.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, dilakukan uji statistik dengan aplikasi SEM PLS. Hasil uji statistik menunjukkan nilai uji $t = 2,780$ ($>1,67155$) dan nilai signifikansi sebesar $0,006$ ($<0,05$). Artinya, variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Dengan demikian, jika kepemimpinan pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka kinerja pegawai akan semakin baik. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis ketiga "kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang", diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Eksa (2015) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta” yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian Wibowo (2019) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh”, hasilnya menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh.

Sesuai dengan hasil penelitian ini, Adair dalam Suwatno (2016: 148), berpendapat bahwa pimpinan dapat berperan sebagai perencana, yaitu mencari semua informasi yang tersedia, mendefinisikan tugas, maksud atau tujuan kelompok, membuat rencana yang dapat terlaksana. Selain itu, pimpinan juga dapat berperan dalam melakukan evaluasi, yaitu mengevaluasi kelayakan gagasan, menguji konsekuensi solusi yang diusulkan, mengevaluasi prestasi kelompok, membantu kelompok mengevaluasi prestasi. Jika peran ini dilaksanakan secara utuh dan baik, maka rencana kerja yang disusun adalah rencana kerja yang sesuai visi misi organisasi serta pimpinan akan mampu mengevaluasi sejauhmana pelaksanaan setiap rencana kerja dan mencari jalan keluar atas masalah yang ditemukan dalam evaluasi tersebut.

Suwatno (2016: 149) mengemukakan bahwa pimpinan mempunyai tugas menetapkan deskripsi pekerjaan tiap bawahannya secara jelas, sehingga pekerjaan

yang dilakukan terarah serta mudah diawasi dan dievaluasi. Demikian juga pendapat Yukl (2008: 8) bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, kepemimpinan turut berperan menentukan hasil kerja individu karyawan dan juga kinerja organisasi. Hal ini diperkuat dengan teori dari Afandi (2018: 86) yang mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, dilakukan uji statistik dengan aplikasi SEM PLS. Hasil uji statistik menunjukkan nilai uji $t = 3,482 (>1,67155)$ dan nilai signifikansi sebesar $0,001 (<0,05)$. Artinya, variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Dengan demikian, jika lingkungan kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka komitmen organisasi juga akan semakin baik. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis keempat, "lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang", diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Alvina (2018) berjudul "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen

Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Apac Inti Corpora, Bawen)” yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan Bagian Produksi PT. Apac Inti Corpora, Bawen. Selanjutnya, penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Setiawan (2016) berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai”, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Samsuddin (2018: 69) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan memihak atau loyal kepada organisasi dan salah satu aspek yang dapat mendukung loyalitas karyawan adalah lingkungan kerja yang ada dalam organisasi. Menurut Sedarmayanti (2011: 46), salah satu manfaat lingkungan kerja adalah memberi semangat kerja dan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja sehingga akan dapat mempertahankan pegawai untuk tetap loyal pada organisasi. Sementara itu, jika organisasi menyediakan sarana kerja dengan lengkap dan kondisi baik, maka manfaat lain yang diperoleh adalah karyawan merasa didukung dalam melaksanakan tugasnya sehingga akan berusaha sebaik mungkin untuk menjadi karyawan yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini juga didukung dengan pendapat Mowday dalam Samsuddin (2018: 67) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja tidak hanya terkait dengan fasilitas kerja, namun juga tentang hubungan antar individu dalam organisasi tersebut. Afandi (2018: 69) mengemukakan bahwa salah satu aspek dalam

lingkungan kerja adalah hubungan karyawan. hubungan yang terjalin secara baik dalam organisasi, akan meminimalisir terjadinya konflik serta menciptakan kenyamanan dalam bekerja. Untuk itu, untuk dapat menciptakan rasa bertanggung jawab dan memiliki komitmen terhadap organisasi tempat karyawan beraktifitas, organisasi perlu mendukung karyawan dengan memberikan lingkungan kerja yang nyaman dan fasilitas kerja yang sesuai kebutuhan kerja.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, dilakukan uji statistik dengan aplikasi SEM PLS. Hasil uji statistik menunjukkan nilai uji $t = 4,868 (>1,67155)$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 (<0,05)$. Artinya, variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Dengan demikian, jika lingkungan kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka kinerja pegawai akan meningkat. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis kelima, "lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang", diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Wibowo (2019) berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh" yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah

Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh. Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Eksa (2015) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta”, yang menyatakan bahwa lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didukung dengan pendapat Tiffin dan Cormick dalam Sutrisno (2016: 103), bahwa kinerja pegawai suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, dan salah satunya adalah lingkungan kerja. Pengaruh lingkungan kerja merupakan hal yang tidak boleh dikesampingkan oleh perusahaan atau organisasi karena akan berdampak pada kinerja pegawai yang berpengaruh terhadap organisasi. Pengaruh lingkungan kerja adalah segala sesuatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap organisasi yang akan memberikan dampak baik atau buruk terhadap kinerja pegawai.

Demikian juga dengan pendapat Gitosudarmo (2010: 151) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan karyawan akan bekerja lebih optimal. Menurut Mangkunegara (2004: 68), lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki arti penting bagi anggota organisasi serta berdampak terhadap semangat kerja dan prestasi kerja

5. Pengaruh Komunikasi Terhadap Komitmen Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, dilakukan uji statistik dengan aplikasi SEM PLS. Hasil uji statistik menunjukkan nilai uji $t = 2,017$ ($>1,67155$) dan nilai signifikansi sebesar $0,044$ ($<0,05$). Artinya, variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Dengan demikian, jika komunikasi pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka komitmen organisasi juga akan semakin baik. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis keenam "komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang", diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Hidayat (2013) berjudul "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan" yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian Zuraidah (2018) berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komunikasi Terhadap Komitmen Karyawan di UD. Jati Diri Kabupaten Pamekasan", yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel komunikasi terhadap komitmen karyawan UD. Jati Diri Kabupaten Pamekasan.

Menurut Afandi (2018: 47), salah satu tujuan komunikasi adalah untuk mengetahui aspirasi anggota organisasi sehingga dapat diketahui keinginan dan kebutuhan karyawan. Dengan diketahuinya keinginan dan kebutuhan karyawan, manajemen organisasi dapat menentukan jenis kebijakan yang dapat menjawab dan memenuhi aspirasi anggota organisasi. Jika karyawan merasa bahwa aspirasinya didengarkan dan diberikan jalan keluarnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa organisasi peduli pada karyawan, sehingga karyawan menjadi lebih peduli dan loyal pada organisasi.

Fahmi (2016: 169) berpendapat bahwa salah satu bentuk komitmen organisasi adalah loyalitas dan kepatuhan karyawan pada aturan-aturan organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, komunikasi memiliki fungsi untuk menyampaikan informasi tentang tujuan organisasi, aturan-aturan yang berlaku dalam organisasi, sasaran, pembagian tugas dan tahapan kerja dalam organisasi. Jika komunikasi ini terlaksana dengan baik, maka diharapkan karyawan akan mudah memahami apa yang menjadi tujuan organisasi dan mengetahui apa yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, karyawan juga akan memahami aturan yang berlaku dalam organisasi, sehingga aturan tersebut akan lebih mudah dijalankan dan ditaati.

6. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, dilakukan uji statistik dengan aplikasi SEM PLS. Hasil uji statistik menunjukkan nilai uji $t = 4,099 (>1,67155)$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 (<0,05)$. Artinya, variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap variabel kinerja pegawai. Dengan demikian, jika komunikasi pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka kinerja pegawai akan meningkat. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis ketujuh ”komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang”, diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Yuleova (2013) berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sumatera Barat” yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sumatera Barat. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian Rahmawati (2017) berjudul “Pengaruh Komunikasi dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada CV EQ Trans Sukoharjo)” yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. EQ Trans Sukoharjo.

Menurut Feriyanto (2015: 154), komunikasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan sangatlah penting, karena tanpa komunikasi yang baik maka organisasi atau perusahaan tidak dapat berjalan secara baik. Komunikasi memiliki peran dalam sistem pengendalian manajemen untuk membantu proses mengarahkan, memotivasi, mengawasi dan evaluasi pelaksanaan pekerjaan. Dengan komunikasi, dapat diketahui kendala yang dihadapi dan dapat ditentukan pemecahan masalah tersebut. Selanjutnya, dengan komunikasi juga akan memudahkan proses penyampaian

informasi selama proses pencapaian tujuan organisasi, sehingga tujuan tercapai secara efektif dan efisien.

Salah satu fungsi komunikasi adalah agar tidak terjadi kesalahan dalam penyampaian informasi antar anggota dalam organisasi. Untuk itu, jika ingin mencapai kinerja yang optimal dan tujuan organisasi, dibutuhkan alur komunikasi atau interaksi yang baik. Interaksi yang dimaksud adalah adanya penyampaian informasi-informasi, intruksi kerja serta pembagian tugas kerja berkaitan dengan pelaksanaan tugas. Dengan kata lain, jika terjalin interaksi yang kurang baik, maka organisasi akan sulit untuk mencapai kinerja individu dan juga kinerja organisasi.

7. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, dilakukan uji statistik dengan aplikasi SEM PLS. Hasil uji statistik menunjukkan nilai uji $t = 2,073$ ($>1,67155$) dan nilai signifikansi sebesar $0,039$ ($<0,05$). Artinya, variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Dengan demikian, jika komitmen organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang semakin baik, maka kinerja pegawai akan meningkat. Selanjutnya, dengan hasil ini, maka hipotesis kedelapan "komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan serta Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kupang", diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Sabariah (2018) berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan dalam Pekerjaan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Gampong Aceh” yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Yuleova (2013) berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sumatera Barat” yang hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini didukung dengan pendapat Mangkunegara (2017: 16), bahwa untuk mendukung aktivitas sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan sumber daya manusia atau pegawai yang memiliki rasa pengabdian terhadap organisasi dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepadanya. Dengan rasa tanggung jawab yang dimiliki tiap pegawai, maka akan membentuk perilaku dalam melaksanakan pekerjaan, dimana pegawai akan fokus bekerja karena berpendapat bahwa pencapaian tujuan organisasi merupakan bagian dari peran penting pegawai. Rasa pengabdian yang dimiliki tiap pegawai akan ditunjukkan dengan mengerjakan tugasnya secara bertanggungjawab, menggunakan waktu kerja sebaik mungkin untuk menjadi pegawai yang produktif, serta patuh pada aturan yang berlaku dalam organisasi.

Kreitner dan Kinicki dalam Samsuddin (2018: 62), menyatakan bahwa komitmen organisasi yang tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas

yang lebih tinggi. Hal ini disebabkan, pegawai yang memiliki orientasi untuk mencapai tujuan organisasi serta secara optimal serta memahami perannya dalam organisasi, tidak akan melakukan hal-hal yang mengganggu proses kerjanya, seperti bertindak tidak disiplin, melanggar aturan dan norma organisasi yang berlaku, menolak bekerjasama dengan sesama anggota organisasi, memberikan pelayanan yang tidak profesional, tidak ingin menambah pengetahuan kerja, dan hal lain yang dapat menghambat proses kerja dalam organisasi. Dengan demikian, dalam diri tiap pegawai perlu adanya komitmen untuk loyal dan mendukung arah kerja organisasi