

## MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA LEMBAGA DESA ADAT MELALUI BUDAYA KERJA BERBASIS "CATUR MARGA" DI DESA BALI AGA KABUPATEN BULELENG

Luh Kartika Ningsih<sup>1</sup>, Ni Luh Putu Eka Yudi Prastiwi<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma Singaraja; <sup>2</sup>Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma Singaraja  
Email: luhkartikaningsih@gmail.com<sup>1</sup> chayudiprastiwi@gmail.com<sup>2</sup>

### ABSTRACT

This study aims to determine the improvement of the quality of human resources of the Desa Adat Institution through the Catur Marga-based Work Culture in Bali Aga Village, Buleleng Regency. This study uses a quantitative approach. The data analysis technique used in this study is SEM PLS Version 3.0. The sample used was 135 people with a t-table value for the significance level  $\alpha = 0.05$  of 1.960. The results showed that all the relationships studied showed positive and significant results, namely the influence of the Catur Marga-based Work Culture on HRM having a value of 4.477. Likewise, the effect of clan-based work culture on work productivity has a value of 31,010. And the relationship of Human Resource Management to Work Productivity has a value of 7.338. From the results of this study, it can be seen that Catur Marga-based Work Culture has a positive role because it is able to provide good results for improving the Quality of Human Resource Management and Work Productivity

**Keywords:** *Catur Marga-based Work Culture, Human Resource Management, Work Productivity*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peningkatan kualitas sumber daya manusia Lembaga Desa Adat melalui Budaya Kerja berbasis *Catur Marga* di Desa Bali Aga Kabupaten Buleleng. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM PLS Versi 3.0. Sample yang digunakan sebanyak 135 orang dengan nilai t-tabel untuk tingkat signifikansi  $\alpha=0,05$  sebesar 1,960. Hasil penelitian menunjukkan semua hubungan yang diteliti menunjukkan hasil positif dan signifikan yaitu Pengaruh Budaya Kerja berbasis Catur Marga terhadap MSDM mempunyai nilai sebesar 4,477. Begitu juga pada Pengaruh Budaya Kerja berbasis Catur Marga terhadap Produktivitas Kerja memiliki nilai sebesar 31,010. Dan hubungan Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Kerja memiliki nilai sebesar 7,338. Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa Budaya Kerja berbasis Catur Marga memiliki peran positif karena mampu memberikan hasil yang baik untuk peningkatan Kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja.

**Kata kunci:** *Budaya Kerja berbasis Catur Marga, Manajemen Sumber Daya Manusia, Produktivitas Kerja*

### 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam menjalankan sebuah organisasi. Tidak menutup kemungkinan pada lembaga desa adat. Lembaga desa adat merupakan sebuah organisasi yang dikembangkan secara tradisional yang berperan sebagai wahana dalam pelaksanaan kegiatan upacara keagamaan serta diorientasikan pada kegiatan ekonomi dan sosial budaya (sudibya, 1997:157). Lembaga desa adat yang dimaksud diantaranya Subak, Sekeha Teruna-Teruni, LPD, Banjar Adat, Tim Penggerak PKK, Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD), Badan Usaha Milik

Desa (BUMDES), Linmas, dan Pecalang. Seiring dengan perkembangan teknologi, desa adat semakin berkembang namun tidak meninggalkan nilai budaya yang dianutnya. Seperti halnya lembaga desa adat Bali AGA khususnya di Kabupaten Buleleng, keberadaan lembaga desa adat memiliki peran yang sangat penting dalam kemajuan desa adat.

Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja Gering, dkk (2001). Ajaran Catur Marga merupakan sebuah konsep ajaran yang sudah sangat umum dikenal oleh umat Hindu sebagai bagian dari aspek Tattwa dalam kerangka dasar agama Hindu. Secara original, ajaran Catur Marga umumnya dipahami sebagai empat jalan untuk mendekatkan diri atau menuju Tuhan (Ida Sang Hyang Widhi Wasa) yang terdiri dari; 1) Bhakti Marga, 2) Karma Marga, 3) Jnana Marga, dan 4) Raja Marga. Ajaran ini mengembangkan perilaku perilaku jujur, disiplin, tanggungjawab, peduli, santun, ramah lingkungan, gotong royong, kerjasama, cinta damai, responsif dan pro-aktif (Adiputra: 2003).

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian dalam mencapai tujuan perusahaan. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia (Rivai dan Sagala, 2011).

Sinungan (2003) menyatakan bahwa produktivitas mencakup sikap mental patriotik yang memandang hari depan secara optimis dengan berakar pada keyakinan diri bahwa kehidupan hari ini adalah lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Sikap seperti ini akan mendorong munculnya suatu kerja yang efektif dan produktif, yang sangat diperlukan dalam rangka peningkatan produktivitas kerja.

Sumber daya manusia berkualitas diharapkan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta meningkatkan produktivitas kerja berlandaskan budaya yang dipahami. Budaya Kerja menjadi kebiasaan dalam setiap pelaksanaan pekerjaan oleh setiap SDM. Seperti halnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Haryani dan Latifah (2014) menyebutkan bahwa peningkatan budaya kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Septadi & Zunaidah (2014). Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Amantha (2016) yang menyebutkan bahwa masih terdapat hasil yang buruk terkait kualitas sumber daya manusia berdasarkan budaya kerja yang dianut oleh pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung. Pada penelitian yang dilakukan oleh Rusminingsih (2010) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan sumber daya manusia dan produktivitas karyawan. Begiru pula halnya dengan Hardianto, dkk (2015) jmempunyai hasil peneltian yang sama yaitu Kualitas Sumber Daya Manusia mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Berdasarkan hal tersebut di atas, peneliti tertarik untuk mengetahui peran lembaga desa adat dalam proses pengembangan desa melalui nilai budaya yang dipahami. Maka dari itu aspek yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui Budaya Kerja yang berbasis "*Catur Marga*", melalui pengembangan model empirik Budaya Kerja sebagai acuan dalam peningkatan produktifitas kerja sumber daya manusia di lembaga desa adat. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah MSDM berpengaruh terhadap Produktifitas Kerja di Lembaga Desa Adat Bali Aga Kab. Buleleng?
- b. Apakah Budaya Kerja berbasis "Catur Marga" berpenaruh terhadap Produktifitas Kerja di Lembaga Desa Adat Bali Aga Kab. Buleleng?
- c. Apakah Budaya Kerja berbasis "Catur Marga" berpenaruh terhadap MSDM di Lembaga Desa Adat Bali Aga Kab. Buleleng?

## 2. METODE

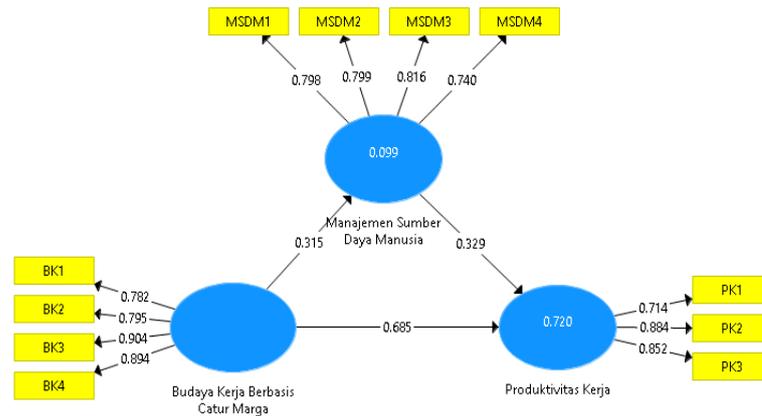
Penelitian ini bersifat eksplanasi dengan bentuk kausalitas antar variabel. Pada penelitian ini mengkaji hubungan kausalitas antara Budaya Kerja berbasis *Catur Marga*, Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Produktivitas Kerja Lembaga Desa Adat Bali AGA kabupaten Buleleng. Pengembangan model dalam penelitian ini berusaha memprediksi hubungan kausalitas antar variabel. Hal ini untuk mengetahui budaya kerja berbasis kearifan lokal di Lembaga Desa Adat. Lokasi penelitian ini di lakukan di Lembaga Desa Adat Bali Aga yang ada di Kabupaten Buleleng. Kabupaten Buleleng memiliki 7 Desa Bali Aga diantaranya Desa Sembiran, Desa Julah, Desa Sidatapa, Desa Cempaga, Desa Tigawasa, Desa Pedawa, Desa Banyuseri. Yang digunakan sebagai responden adalah perwakilan perangkat desa dari masing-masing Lembaga desa diteliti, diantaranya: Banjar Adat, STT (Seka Teruna-Teruni), LPMD (Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa), TP. PKK (Tim Penggerak PKK), Bumdes, Linmas, LPD, Subak, dan Pecalang. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 135 responden yang didapatkan dari jumlah keseluruhan perangkat dari masing-masing Lembaga desa adat.

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Dari 135 kuesioner yang disebar, semua kuesioner telah kembali dan diisi dengan lengkap. Data yang telah terkumpul dianalisis dengan (*Structural Equation Modeling-SEM*) berbasis *variance* atau *Component based SEM*, yang terkenal disebut Partial Least Square (PLS) Visual version 3.0.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Dalam uji validitas outer model terdapat dua faktor yang akan diamati dalam uji validitas, yaitu nilai *loading factor* (*convergent validity*) dan nilai *cross loading* (*discriminant validity*). *Convergent validity* mengukur korelasi antara item pertanyaan dengan konstruk dalam penelitian. Ukuran refleksif individual dikatakan berkorelasi jika lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun, untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading factor* 0,6 dianggap cukup (Ghozali, 2008). Pada tahap awal dilakukan pengujian data untuk mengetahui tingkat akurasi indikator dalam menjelaskan konstruk eksogen pada model menggunakan *loading factor*. Berdasarkan diagram jalur model penelitian berikut ditampilkan hasilnya seperti pada Gambar 1



**Gambar 1. Nilai Loading Factor menggunakan Diagram Jalur PLS**

Berdasarkan gambar di atas, nilai *loading factor* menunjukkan hasil yang telah memenuhi *convergent validity* karena semua *loading factor* > 0,6. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *convergent validity* dari semua konstruk adalah valid. Untuk memperkuat pernyataan valid dari konstruk penelitian ini, peneliti juga menggunakan metode *Average Variance Extracted (AVE)*. konstruk yang baik dipersyaratkan nilai *AVE* harus diatas 0,50. Hasil pengujian *AVE* digambarkan sebagai berikut:

**Table 1. NILAI AVERAGE VARIANCE EXTRACTED (AVE)**

	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Kerja Berbasis Catur Marga	0.715
Manajemen Sumber Daya Manusia	0.622
Produktivitas Kerja	0.672

Sumber: Data diolah

Dari table di atas dapat diketahui bahwa seluruh konstruk memenuhi syarat minimum nilai *AVE* > 0,5, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini adalah valid.

Selanjutnya, Reliabilitas dapat diketahui dari nilai *Composite Reliability (CR)* dan *Cronbach's Alpha*. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai *Composite Reliability* di atas 0,70 dan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,60 (Ghozali, 2008). Pada tabel 02 akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk seluruh variabel.

**Table 2. NILAI COMPOSITE RELIABILITY DAN CRONBACH'S ALPHA**

	Cronbach's Alpha > 0,60	Composite Reliability > 0,70
Budaya Kerja Berbasis Catur Marga	0.867	0.909
Manajemen Sumber Daya Manusia	0.803	0.868
Produktivitas Kerja	0.752	0.859

Sumber: Data diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini menghasilkan nilai *Composite Reliability* di atas 0,70 dan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,60. Bisa disimpulkan bahwa konstruk pada penelitian ini adalah reliabel.

### Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen (Ghozali, 2009). Tabel 03 merupakan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan SmartPLS.

**Table 3. NILAI R-SQUARE**

	R-Square	R-Square Adjusted
Manajemen Sumber Daya Manusia	0.099	0.093
Produktivitas Kerja	0.720	0.716

Sumber: Data diolah

Model pengaruh Budaya Kerja Berbasis Catur Marga terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia memberikan nilai R-Square sebesar 0,099 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk Manajemen Sumber Daya Manusia yang dapat dijelaskan oleh konstruk Budaya Kerja Berbasis Catur Marga sebesar 9,9% sedangkan 90,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Selanjutnya model pengaruh Budaya Kerja berbasis Catur Marga terhadap Produktivitas Kerja memberikan nilai R-Square sebesar 0,720 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk Produktivitas Kerja yang dapat dijelaskan oleh konstruk Budaya Kerja Berbasis Catur Marga sebesar 72% sedangkan 28% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti

### Pengujian Hipotesis

Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output *result for inner weight*. Tabel 04 memberikan *output estimasi* untuk pengujian model struktural.

**Tabel 4. RESULT FOR INNER WEIGHT**

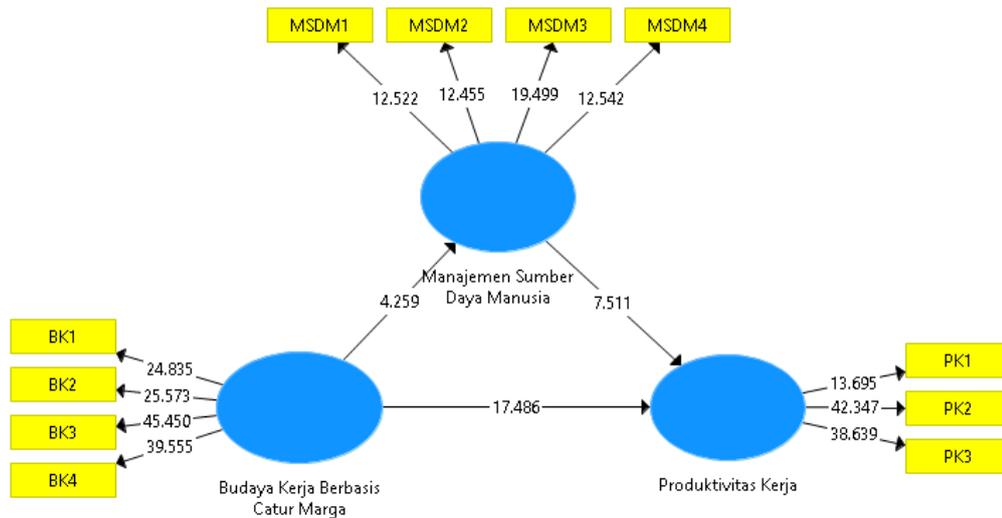
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV ) > 1,96	P-Values
Budaya Kerja Berbasis Catur Marga -> Manajemen Sumber Daya Manusia	0.315	0.325	0.070	4.477	0.000
Budaya Kerja Berbasis Catur Marga -> Produktivitas Kerja	0.789	0.791	0.025	31.010	0.000
Manajemen Sumber Daya Manusia -> Produktivitas Kerja	0.329	0.329	0.045	7.338	0.000

Sumber: Data diolah

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa hubungan variabel Budaya Kerja berbasis *Catur Marga* terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia menunjukkan nilai koefisien parameter sebesar 0,315 dengan nilai t-statistics sebesar 4,477. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel (1,960). Hasil ini berarti bahwa Budaya Kerja berbasis *Catur Marga* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia. Hipotesis 1 diterima. Semakin baik Budaya Kerja berbasis *Catur Marga* maka semakin baik pula kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia. Peningkatan Kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia dapat ditentukan oleh kemampuan perangkat desa di Lembaga Desa Adat Bali Aga Kabupaten Buleleng dalam pengelolaan kemampuan dalam dirinya. Kemampuan yang dimaksud adalah Budaya Kerja yang berbasis *Catur Marga* yaitu Bhakti Marga (membangun budaya kerja dengan berserah diri dengan mampu menerima setiap tanggung jawab yang sedang diemban saat ini), Karma Marga (melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab dengan ikhlas dan mampu menyelesaikan semuanya dengan baik), Jnana Marga (melaksanakan tugas dan tanggung jawab melalui pengamalan ajaran agama dengan mempelajari, memahami, menghayati, dan menyebarkan), Raja/Yoga Marga (mampu melakukan pengendalian diri yang baik digunakan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab). Berdasarkan hasil penelitian penerapan Budaya Kerja berbasis *Catur Marga* mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap pelaksanaan setiap kegiatan di masing-masing Lembaga Desa Adat. Pengimplementasian *Catur Marga* dalam Budaya Kerja secara langsung membentuk karakter Sumber Daya Manusia untuk menjadi lebih baik lagi dan selalu berusaha memberikan yang terbaik sebagai aparat desa pada Lembaga Desa Adat yang dipimpinnya.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa hubungan variabel Budaya Kerja berbasis *Catur Marga* terhadap Produktifitas Kerja menunjukkan nilai koefisien parameter sebesar 0,789 dengan nilai t-statistics sebesar 31,010. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel (1,960). Hasil ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja berbasis *Catur Marga* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Produktifitas Kerja. Hipotesis ke-2 diterima. Semakin baik Budaya Kerja berbasis *Catur Marga* maka semakin tinggi pula Produktifitas Kerja. Sesuai dengan nilai *loading factor* dapat diketahui dan dipastikan bahwa Budaya Kerja berbasis *Catur Marga* mampu meningkatkan Produktifitas Kerja Perangkat Lembaga Desa Adat. Hal ini menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia mampu mengimplementasikan *Catur Marga* dalam Budaya Kerja yang dilaksanakan dalam setiap kegiatan sehingga Produktifitas Kerja dapat terlaksana dan terus meningkat.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa hubungan variabel Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Produktifitas Kerja menunjukkan nilai koefisien parameter sebesar 0.329 dengan nilai t-statistics sebesar 7,338. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel (1,960). Hasil ini menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Produktifitas Kerja. Hipotesis ke-3 diterima. Semakin baik Manajemen Sumber Daya Manusia maka semakin tinggi Produktifitas Kerja. Hasil yang ditunjukkan pada hubungan ini sesuai dengan apa yang dimiliki oleh setiap Perangkat Desa Lembaga Desa Adat. Kemampuan dalam mengasah dan meningkatkan kualitas diri ditunjukkan dengan memaksimalkan kemampuan yang dimiliki melalui pemberian pelayanan yang maksimal kepada desa. Peran perangkat desa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tidak terlepas dari besarnya keinginan untuk mengabdikan kepada desa, demi menciptakan ke-*Ajegan* desa dan Lembaga desa adat yang dipimpinnya. Dengan demikian produktifitas yang ditunjukkan oleh perangkat desa menunjukkan nilai yang sangat positif.



**Gambar 2. Nilai Bootstrapping**

#### 4. Simpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah Budaya Kerja Berbasis *Catur Marga* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Desa Adat Bali Aga Kab. Buleleng. Begitu pula pada hubungan Budaya Kerja berbasis Catur Marga terhadap Produktivitas Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan di Lembaga Desa Adat Bali Aga Kab. Buleleng. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan dan pemahaman perangkat desa melalui budaya kerja yang berlandaskan Catur Marga memberikan dampak positif terhadap peningkatan Kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja Perangkat Desa. Hubungan Selanjutnya untuk hubungan konstruk Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan di Lembaga Desa Adat Bali Aga Kab. Buleleng. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia Perangkat Desa di masing-masing Lembaga Desa Adat menunjukkan kualitas yang baik terbukti dari kesungguhan perangkat desa dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab serta kerelaan mengabdikan demi kepentingan Bersama sehingga bias menciptakan produktivitas kerja yang maksimal.

#### Daftar Rujukan

- Adiputra, I Gede Rudia. 2003. *Pengetahuan Dasar Agama Hindu*. Jakarta: STAH Dharma Nusantara.
- Amantha, G.K. (2016). Analisis Budaya Kerja dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas (Studi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Lampung). Universitas Lampung.
- Gering, Supriyadi dan Triguno. 2001. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*. Jakarta
- Ghozali, Imam. 2008. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square Edisi Kedua*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Yogyakarta.
- Hardianto, dkk. 2015. Pengaruh Aspek Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Kerja Personil Inti pada Proyek Konstruksi. *Jurnal Teknik Sipil*. Vol. 4. No. 4. ISSN 2302-0253. Universitas Syiah Kuala.
- Latifah, Umi dan Sri Haryani. 2014. Pengaruh Motivasi, Pengawasan, Dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perusahaan Pengecoran Aluminium "SP". Yogyakarta.



- Rivai, Veitzal & Ella Sauvani Sagala. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada
- Rusminingsih, Diah. 2010. *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Cakra Guna Cipta Malang*
- Sinungan. M. 2003. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Edisi Kedua, Jakarta: Bumi Aksara.
- Septadi & Zunaidah. 2014. *Pengaruh Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Pelayanan PDAM Tirta Musi Palembang Unit Rambutan*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan*. No. 2. Universitas Sriwijaya.
- Sudibya, I. G. (1997). *Hindu & Budaya Bali*. Denpasar: PT. BP Denpasar