

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan salah satu indikator penting dalam menentukan keefektifan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja yang baik oleh tenaga kerja akan memberikan keberhasilan dalam suatu bidang pekerjaan. Untuk mencapai keberhasilan maka diperlukan berbagai real, seperti tingkat kompetensi, profesionalisme, hingga komitmen terhadap bidang yang ditekuni. Perusahaan perlu melakukan upaya peningkatan kinerja karyawan karena kelangsungan hidup perusahaan sangat bergantung pada kualitas kinerja karyawan. Salah satu cara yang dapat ditempuh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya melalui pendidikan, pelatihan, kompensasi yang layak, budaya organisasi, komitmen maupun disiplin kerja yang baik untuk memajukan perusahaan yang sesuai dengan peraturan yang kondusif. Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu perencanaan pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat (Mangkunegara, 2016:112).

Sedarmayanti (2013:98), mengemukakan kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, diaman hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat

diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk meningkatkan kinerja karyawan demi mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja karyawan penting untuk diperhatikan oleh setiap instansi atau organisasi karena dalam hal ini karyawan merupakan faktor utama dalam proses kerja yang pada akhirnya akan menjadikan kinerja suatu instansi atau organisasi secara keseluruhan berlangsung secara baik atau tidak. Salah satu lembag yang saat ini terus gencar meningkatkan kinerja pegawainya adalah LPD Desa Pekraman Sukawati.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, LPD Desa Pekraman Sukawati saat ini menghadapi permasalahan SDM dimana perusahaan mengalami krisis kinerja. Tingkat kinerja pegawai pada LPD Desa Pekraman Sukawati dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Rata-rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai**  
**pada LPD Desa Pekraman Sukawati (2019-2020)**

No.	Unsur-unsur	Tahun 2019		Tahun 2020	
		Nilai	Keterangan	Nilai	Keterangan
1	Kesetiaan	92	Sangat Baik	85	Baik
2	Prestasi Kerja	82	Baik	75	Cukup Baik
3	Tanggung Jawab	82	Baik	73	Cukup Baik
4	Ketaatan	82	Baik	72	Cukup Baik
5	Kejujuran	82	Baik	76	Baik
6	Kerjasama	82	Baik	70	Cukup Baik
7	Prakarsa	82	Baik	78	Baik
8	Kepemimpinan	83	Baik	76	Baik
	<b>Jumlah</b>	667		605	
	<b>Rata-rata</b>	83,88%	Baik	75,50	Cukup Baik

Sumber: LPD Desa Pekraman Sukawati

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa hasil rekapitulasi rata-rata penilaian kinerja pegawai pada LPD Desa Pekraman Sukawati Tahun 2019-2020 menunjukkan adanya krisis kinerja pegawai yang dapat dinilai berdasarkan rata-rata penilaian kinerja pegawai dalam dua tahun terakhir. Pada Tabel 1.1 dapat di lihat bahwa rata-rata kinerja pegawai LPD Desa Pekraman Sukawati sudah baik pada tahun 2019, akan tetapi pada tahun 2020 kinerja pegawai mengalami penurunan sebesar 7,88% dari tahun 2019. Penurunan itu terlihat pada indikator prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, dan kerja sama yang cukup signifikan, sehingga terindikasi bahwa pada tahun 2020 terdapat masalah pada kinerja pegawai. Pada kinerja pegawai indikator yang digunakan mencakup kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. 5 Penilaian kinerja ini dilakukan satu tahun sekali pada bulan Desember dan dinilai oleh pejabat penilai yakni atasan langsung pegawai tersebut.

Berdasarkan data rekapitulasi rata-rata penilaian kinerja pegawai pada LPD Desa Pekraman Sukawati diatas yang digunakan sebagai acuan untuk melihat tingkat kinerja pegawai pada LPD Desa Pekraman Sukawati, krisisnya tingkat kinerja pegawai pada LPD Desa Pekraman Sukawati dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu komitmen organisasi, budaya organisasi, dan etos kerja (Suaslioni,2017). Komitmen organisasi adalah sikap atau bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dan pencapaian visi, misi, nilai dan tujuan organisasi (Sedarmayanti,2013:131). Robbins & Judge (2012:239) mengemukakan pengaruh komitmen organisasi

terhadap kinerja karyawan merupakan salah satu tingkat dimana karyawan mengaitkan dirinya ke organisasi tertentu dan berharap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Hal ini juga dikemukakan oleh Handry (2020), Nuryanti.,dkk. (2020) dan Frimayasa.,dkk. (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tingkat komitmen organisasi pada LPD Desa Pekraman Sukawati dapat dilihat berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti terhadap jajaran manajemen LPD Desa Pekraman Sukawati, di mana jajaran manajemen LPD Desa Pekraman Sukawati menyatakan adanya kecenderungan karyawan yang jenuh dalam melaksanakan tugas yang diberikan, karyawan cenderung bekerja bermalas-malasan sehingga ada tugas yang tidak selesai, karyawan cenderung malas bertanya kepada sesama karyawan karena adanya tingkat perbedaan usia dan jabatan, dan karyawan cenderung lebih mementingkan kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasi.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai, dan di praktekkan sehingga pola pikir tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi (Lako, 2014:29). Menurut Bersade (2010:173) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat berpengaruh bagi kinerja pegawai karena menciptakan suatu tingkatan yang luar biasa dalam diri pegawai. Hal ini juga dikemukakan oleh Jufrizen.,dkk. (2020), Dunggio.,dkk. (2020), dan Panggabean.,dkk. (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tingkat budaya organisasi pada LPD Desa Pekraman Sukawati

dapat dilihat berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti terhadap jajaran manajemen LPD Desa Pekraman Sukawati, di mana jajaran manajemen LPD Desa Pekraman Sukawati menyatakan karyawan cenderung kurang melaksanakan kode etik dalam bekerja bersama team, karyawan cenderung kurang ramah terhadap sesama karyawan atau pengunjung, dan karyawan cenderung tidak bisa menjalin hubungan kerjasama untuk menciptakan atau mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif untuk memajukan organisasi.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukrela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Busro, 2018:226). Gaya kepemimpinan ialah pola menyeluruh dari tindakan seorang pimpinan, untuk mengendalikan bawahan yang di pimpinnya dengan suatu ciri khas yang dominan pada dirinya untuk pencapaian tujuan organisasi. Hal ini juga dikemukakan oleh Maulini (2020), Rialmi.,dkk. (2020), dan Batubara (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut pendapat karyawan pada LPD Desa Pekraman Sukawati rendahnya tingkat gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan disebabkan oleh beberapa faktor yaitu kurangnya semangat dalam memotivasi bawahannya dalam bekerja sehingga karyawan tampak seperti seperti bermalas-malasan, karyawan cenderung mudah menyerah saat bekerja

di lapangan karena kurangnya motivasi dari pimpinan dan komunikasi yang kurang lancar.

Berdasarkan latar belakang yang dibahas, penulis tertarik melakukan penelitian di LPD Desa Pekraman Sukawati secara mendalam yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada LPD Desa Pekraman Sukawati”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dari latar belakang masalah di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pekraman Sukawati ?
- 2) Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pekraman Sukawati?
- 3) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pekraman Sukawati?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sebagai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada LPD Desa Pekraman Sukawati.

- 2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada LPD Desa Pekraman Sukawati.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada LPD Desa Pekraman Sukawati.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat serta berguna untuk hal-hal sebagai berikut :

- 1) Manfaat teoritis
  - a) Bagi peneliti, sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasarkan pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya yang berhubungan dengan komitmen organisasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.
  - b) Bagi pembaca, untuk menambah informasi, sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Manfaat Empiris
  - a) Bagi perusahaan maupun badan usaha yang lain untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat komitmen organisasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin untuk meningkatkan kinerja para pegawai.

- b) Bagi para akademisi sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen yang mengarah pada kondisi kinerja pegawai di dalam perusahaan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

*Goal setting theory* yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. *Goal setting theory* merupakan individu yang memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. *Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk human behavior.

## 2.1.2 Kinerja Pegawai

### 1) Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut pendapat Sedarmayanti (2013:98), Kinerja merupakan terjemahaan dari *performance* yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, diaman hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Menurut Mangkunegara (2016:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mathis (2012:78) kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan oleh seorang karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yaitu dalam arti kualitas, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif. Jadi, dapat disimpulkan kinerja merupakan hal yang harus diperhatikan dalam menentukan kuantitas dan kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan di dalam suatu perusahaan, kuantitas dan kualitas dari pekerjaan karyawan tersebut dapat menjadi acuan atau pandangan seberapa baik kinerja dari karyawan tersebut.

### 2) Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2016:75) , mengemukakan terdapat 4 indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain :

a) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

c) Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban.

### 2.1.3 Komitmen Organisasi

#### 1) Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap atau bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dan pencapaian visi, misi, nilai dan tujuan organisasi (Luthans,2014:224). Seseorang dikatakan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, dapat dikenali dengan ciri-ciri antara lain kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. (Muchlisin Riadi, 2017:47) komitmen organisasi juga sangat mempengaruhi dalam

melakukan suatu pekerjaan, kemampuan, dan kemauan untuk menyalurkan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai harus dimiliki setiap masing-masing pegawai. Begitu pula yang terjadi pada organisasi yang didalamnya terdapat keragaman sifat para pegawai. Tidak hanya sekedar teori semata, organisasi saat ini banyak yang mengaplikasikan kedalam dunia nyata, salah satunya dengan cara memasukan komitmen organisasi kedalam susunan kualifikasi penerimaan calon tenaga kerja. Menurut Robbins & Judge (2012:91) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai merupakan salah satu tingkat dimana pegawai mengaitkan dirinya ke organisasi tertentu dan berharap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Jadi, dapat disimpulkan komitmen organisasi merupakan hal yang wajib dimiliki oleh setiap karyawan yang bekerja disuatu perusahaan/organisasi, dikarenakan bila setiap karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi tempatnya bekerja dapat dipastikan karyawan tersebut merasa bangga berada dan bekerja didalam organisasi tersebut.

## 2) Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2012:101) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak

pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Tiga indikator komitmen organisasi adalah:

a) Kemauan karyawan

Dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.

b) Kesetiaan karyawan

Yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.

c) Kebanggaan karyawan pada organisasi

Ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang di ikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

#### 2.1.4 Budaya Organisasi

##### 1) Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai, dan di praktikkan sehingga pola pikir tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi (Lako, 2014:29). Menurut Kasali (2016:285), tujuan keberadaan budaya suatu organisasi adalah melengkapi para anggota dengan rasa (identitas) organisasi dan menimbulkan komitmen terhadap nilai-nilai yang dianut organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang

diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah- masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai aturan- aturan didalam organisasi tersebut. Menurut Munandar (2011:263), budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Menurut Schein (2010:12), budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi. Jadi, dapat disimpulkan budaya organisasi merupakan dasar acuan suatu organisasi dalam melakukan suatu hal besar yang berdampak terhadap organisasi, mulai dari kebiasaan-kebiasaan yang dibuat dan kemudian diterapkan kepada seluruh karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut.

## 2) Indikator Budaya Organisasi

Wirawan (2010:129) mengemukakan terdapat 6 indikator yang mempengaruhi budaya organisasi antara lain :

### a) Pelaksanaan norma

Norma adalah perilaku yang menentukan respon pegawai mengenai apa yang di anggap tepat dan tidak tepat dalam situasi tertentu.

Normalah yang mengikat kehidupan anggota organisasi sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan di kontrol.

b) Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan.

c) Kepercayaan dan filsafat

Menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya kepercayaan bahwa memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan hidup layak akan meningkatkan motivasi kinerja karyawan. Filsafat adalah pendapat organisasi mengenai hakikat atau esensi sumber daya manusia, sejumlah perusahaan menganggap sumber daya manusia merupakan bagian dari alat produksi.

d) Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari satu generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

e) Pelaksanaan seremoni

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

f) Sejarah organisasi

Budaya organisasi dikembangkan pada waktu yang lama, yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan produk dari sejarah

organisasi, budaya organisasi lahir, berkembang dan berubah sepanjang sejarah organisasi

### **2.1.5 Gaya Kepemimpinan**

#### **1) Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pimpinan yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi (Mulyadi, 2015:150). Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang di gunakan pimpinan untuk mempengaruhi pegawainya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula di katakan pola prilaku dan strategi yang di terapkan oleh seorang pemimpin. (Zainal et al., 2017:42). Menurut pengertian lainnya mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukrela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Busro, 2018:226). Dari uraian tersebut dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah pola menyeluruh dari tindakan seorang pimpinan, untuk mengendalikan bawahan yang di pimpinnya dengan suatu ciri khas yang dominan pada dirinya untuk pencapaian tujuan organisasi. Jadi, dapat disimpulkan gaya kepemimpinan merupakan tindakan dari seorang pemimpin dalam menunjukkan kepemimpinannya disuatu

organisasi, gaya kepemimpinan yang ditunjukkan pemimpin tersebut merupakan dasar dari bagaimana bawahannya menghormati atau segan terhadap pemimpin organisasi tersebut.

## 2) Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008), gaya kepemimpinan dapat diukur dengan enam indikator, yaitu:

### a) Kemampuan Mengambil Keputusan.

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

### b) Kemampuan Memotivasi.

Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

### c) Kemampuan Komunikasi.

Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

### d) Kemampuan Mengendalikan Bawahan.

Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

e) Tanggung Jawab.

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

f) Kemampuan Mengendalikan Emosional.

Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagai dasar untuk melakukan suatu penelitian, penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu penting untuk diketahui. hal ini sangat berguna untuk menentukan langkah penelitian serta dapat digunakan sebagai bahan perbandingan. Penelitian terdahulu dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

### 2.3.1 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Handry (2020) dengan judul Dampak Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini adalah penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja dan berbeda pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan kantor Dinas sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Nuryanti.,dkk. (2020) dengan judul Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia cabang Denpasar. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama

menggunakan variabel komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini adalah penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja dan berbeda pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan PT Pos Indonesia sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Frimayasa.,dkk. (2020) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi dan *Human Capital* Terhadap Kinerja pada Karyawan PT. Frisian Flag. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan *human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini adalah penelitian ini menggunakan variabel *Human Capital* dan berbeda pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan PT. Frisian Flag sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Cahyani.,dkk. (2020) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga). Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta secara bersama-sama komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja dan berbeda pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa.

### **2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen.,dkk. (2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara . Alat analisis dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan lingkungan kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan PT PLN Persero sebagai tempat penelitian sedangkan

penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Dunggio.,dkk. (2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan Kantor Kecamatan sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Panggabean.,dkk. (2020) dengan judul Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di era millennial pada perusahaan swasta di Jakarta. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan Perusahaan Swasta sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Munandar.,dkk. (2020) dengan judul Penerapan Budaya Organisasi terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Desain & Bangunan Sukabumi). Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Desain & Bangunan Sukabumi. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan CV. Desain & Bangunan sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa

### **2.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Maulini (2020) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan CV. Karya Mitra Sukses. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan CV. Karya Mitra Sukses sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Rialmi.,dkk. (2020) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Jaya Inter Supra Jakarta. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan PT Jaya Inter Supra sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Batubara (2020) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen Pengadaan PT. Inalum (Persero). Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan Departemen Pengadaan sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Shahara.,dkk. (2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.

Andalas Medoa Informatika Jakarta. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan PT. Andalas Medoa Informatika sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa.

