

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi. Sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin, dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Jadi keberhasilan suatu organisasi ditunjang dengan adanya kompensasi dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan kepada para anggota organisasi. Tercapainya tujuan organisasi juga tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya.

Setiap perusahaan menuntut kinerja yang baik pada semua karyawan terutama perusahaan yang berhubungan dengan pelayanan masyarakat agar menjadi perusahaan yang kompetitif sesuai dengan harapan kebutuhan masyarakat (Ciptanto, 2016). Kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap komperatif (Harahap, 2017).

Adapun salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja

pegawai menurut Wirawan (2019) yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan dari seorang pemimpin yang tepat dapat memperbaiki serta meningkatkan kinerja karyawan. Faktor pemimpin mempunyai peran yang sangat menentukan dalam pelaksanaan organisasi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan (*leadership*) adalah sifat atau karakter, atau cara seseorang di dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen, dan setia melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya (Sugiantara, 2014).

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Edison, dkk. (2016: 130) berpendapat bahwa budaya organisasi mencerminkan perilaku individu dan kelompok. Budaya organisasi yang kuat mengajarkan nilai-nilai, mendorong anggotanya untuk berinovasi, menjaga kualitas, berorientasi pada pelanggan, bekerja keras, menunjukkan perilaku-perilaku individu dan anggota yang memiliki kepuasan kerja, berkontribusi positif, membangun hubungan yang harmonis, serta bekerja secara efektif dan efisien. Arti penting analisis ini bertujuan untuk mengkondisikan budaya yang ada menjadi kuat. Sebab, budaya organisasi memiliki dampak terhadap individu sebagai anggota organisasi, juga terhadap organisasi secara keseluruhan.

Penelitian mengenai kinerja karyawan sebelumnya telah dilakukan akan tetapi masih terdapat perbedaan hasil penelitian sebelumnya. Penelitian oleh Fadude, dkk. (2019) dan Darmasaputra dan Sudibya (2019)

menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Marjaya dan Pasaribu (2019), Saputri dan Andayani (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Suwaji (2019) dan Meryati, dkk. (2020) menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2017), Maabuat (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Pemerintah Provinsi Bali dalam hal ini memiliki salah satu lembaga keuangan milik desa yaitu adalah LPD. Berdiri dan berkembangnya Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali pada dasarnya untuk membantu pembangunan di tiap-tiap desa adat atau desa pekraman sebagai kekuatan untuk menjaga adat dan budaya Bali yang merupakan suatu strategis baru dalam meningkatkan sumber pendanaan terhadap anggota masyarakat. Berdiri sejak tahun 1984 dengan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 2 Tahun 1988 tentang Lembaga Perkreditan Desa sebagai landasan yuridis yang pertama. Landasan hukum dari LPD di Provinsi Bali ini ditetapkan dengan keputusan Gubernur Bali Nomor 972 tahun 1984 tanggal 1 November 1984 yang selanjutnya ditetapkan menjadi Peraturan Daerah (Perda) Provinsi Bali No. 8 Tahun 2002 tentang Lembaga Perkreditan Desa tanggal 12 September 2002, serta diundangkan pada tanggal 16 September 2002 pada lembaran negara.

Dengan berdirinya Lembaga Perkreditan sangat penting untuk membangun sumber daya yang berkaitan dengan budaya, sosial, dan ekonomi. Dengan demikian LPD telah menjadi usaha yang bergerak dalam bidang keuangan dan telah menjadi aset Desa Adat atau Desa Pakraman. Peran penting LPD sangat dirasakan oleh masyarakat di Bali terutama untuk mendukung kegiatan seperti odalan, hari raya besar umat hindu, dan dapat membantu masyarakat yang kurang mampu dibidang pendidikan serta memberikan bantuan pinjaman yang sifatnya mendadak apabila warga dianggap memiliki permasalahan dibidang modal usaha dan dapat membantu masyarakat yang memiliki keperluan keuangan yang bersifat mendadak seperti sakit dan upacara kematian.

Mengingat pentingnya LPD di lingkungan desa dalam menunjang perekonomian masyarakat, maka LPD tersebut harus memiliki kinerja karyawan yang baik dan mampu meningkatkan produktivitas sehingga dapat memenuhi target perusahaan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan yang baik dengan etos kerja yang tinggi akan membantu perusahaan untuk dapat memenuhi target perusahaan tersebut dan membantu perusahaan memperoleh keuntungan, sedangkan bila kinerja karyawan menurun dan buruk maka akan merugikan perusahaan tersebut.

Salah satu organisasi yang mengalami masalah kinerja karyawan yaitu LPD Desa Adat Legian. LPD Desa Adat Legian menuntut para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan efisien serta bertanggungjawab, namun pada LPD Desa Adat Legian yang kinerja karyawan yang masih kurang dilihat dari target tahunan yang di tetapkan

tidak terpenuhi dengan baik. Pertumbuhan nasabah kredit yang tidak mencapai target pencapaian target itu sendiri. Perkembangan jumlah nasabah dan asset LPD Desa Adat Legian Tahun 2018-2020, dapat disajikan pada tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Data Perkembangan Asset LPD Desa Adat Legian
Tahun 2018 – 2020

Tahun	Uraian	Jumlah Nasabah	Nominal (Rp)
2018	Tabungan	41.531	189.049.546.780
	Depositi	4.453	174.743.387.700
	Kredit	3.814	231.606.738.710
2019	Tabungan	44.032	198.777.979.960
	Deposito	4.408	186.168.406.300
	Kredit	3.814	224.971.958.330
2020	Tabungan	44.437	183.982.547.570
	Deposito	3.885	165.226.095.540
	Kredit	3.735	231.262.934.210

Sumber: LPD Desa Adat Legian (2021)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah nasabah untuk tabungan di LPD Desa Adat Legian selama tiga tahun terakhir selalu mengalami peningkatan, berbeda dengan jumlah nasabah untuk deposito selama tiga tahun terakhir terus menurun, kondisi ini diduga kemungkinan karena kinerja karyawan yang masih kurang dilihat dari target tahunan yang ditetapkan tidak terpenuhi dengan baik, padahal pada industri perbankan kesetiaan nasabah merupakan salah satu bukti bahwa bank tersebut telah mampu bersaing dalam memberikan pelayanan yang baik pada setiap nasabah. Sejalan dengan nasabah deposito, jumlah nasabah untuk kredit selama tiga tahun terakhir mengalami penurunan. Hal ini merupakan masalah yang cukup serius karena kredit yang ditawarkan merupakan sumber pendapatan dan keuntungan dari LPD yang terbesar.

Pandemi corona virus disease-19 mengakibatkan pariwisata Bali terpuruk dimana diterapkannya pembatasan sosial berskala besar sehingga tidak ada wisatawan yang dapat berkunjung ke Bali dan Sebagian besar masyarakat Legian yang hidup dari pariwisata tidak dapat menyelesaikan kewajibannya di LPD Desa Adat Legian. Selain tidak tercapainya target pada tahun 2020, kinerja karyawan yang berkaitan dengan absensi juga merupakan fenomena lainnya mengenai kinerja karyawan di LPD Desa Adat Legian yang dapat disajikan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Tingkat Absensi karyawan LPD Desa Adat Legian tahun 2020

Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Jumlah hari kerja (hari)	Jumlah hari kerja seharusnya (hari)	Jumlah hari kerja yang hilang (hari)	Jumlah hari kerja senyatanya (hari)	Persentase absensi (%)
1	2	3	$4 = 2 \times 3$	5	$6 = 4 - 5$	$7 = \frac{5}{4} \times 100\%$
Januari	35	21	735	10	725	1.36%
Februari	35	19	665	9	656	1.35%
Maret	35	19	665	12	653	1.80%
April	35	19	665	11	654	1.65%
Mei	35	20	700	11	689	1.57%
Juni	35	18	630	12	618	1.90%
Juli	35	20	700	11	689	1.57%
Agustus	35	21	735	10	725	1.36%
September	35	21	735	9	726	1.22%
Oktober	35	23	805	8	797	0.99%
November	35	21	735	9	726	1.22%
Desember	35	19	665	12	653	1.80%
Jumlah		241	8,435	124	8,311	17.83%
Rata - Rata		20.083	702.92	10.33	692.5	1.49%

Sumber: LPD Desa Adat Legian 2021

Tabel 1.2 menunjukkan tingkat absensi pada periode Januari 2020 sampai Desember 2020 rata-rata tingkat absensi sebesar 1.49%. Hal ini menunjukkan adanya tingkat absensi yang rendah, sehingga dapat

dikatakan tingkat disiplin karyawan terhadap kinerja tinggi. Menurut hasil observasi, wawancara dan data yang diperoleh dari LPD Desa Adat Legian adalah adanya beberapa orang karyawan yang telat datang ke kantor dan adanya pegawai yang izin untuk keperluan upacara adat.

Kepemimpinan di LPD Desa Adat Legian mementingkan hubungan kerja sama antara team kerja. Pimpinan memberikan perhatian dan keinginan yang besar agar setiap karyawan mampu menjalin kerja sama yang baik di dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan di LPD Desa Adat Legian ialah tipe kepemimpinan demokratis yaitu menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Menghargai potensi setiap individu, mau menerima masukan dari bawahan, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

Peneliti melakukan observasi awal yang dilakukan pada LPD Desa Adat Legian mengenai kepemimpinan dengan melakukan wawancara pra penelitian dengan beberapa pegawai, adanya permasalahan yang terkait dengan gaya kepemimpinan yang kurang baik, terutama pada pola komunikasi yang tidak jelas yang membuat para karyawan salah mengartikan apa yang diperintahkannya. Dampak dari permasalahan tersebut mengakibatkan banyak kesenjangan antara karyawan dan pemimpin sehingga dapat menurunkan hasil kerja para karyawan. Dan motivasi dari dalam diri karyawan pun sedikit menurun dikarenakan gaya

kepemimpinan yang kurang baik sehingga karyawan kurang nyaman dalam pekerjaannya.

Apabila pemimpin meluangkan waktu lebih banyak untuk memotivasi dan menginspirasi para karyawan. Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan dimana pemimpinnya mengharapkan tingkat produktivitas dari karyawan. Pemimpin juga berpendapat bahwa keberhasilan dapat dicapai dari rasa takut karyawan apabila melakukan kesalahan atau kekeliruan dalam melaksanakan tugasnya, hal itu akan menimbulkan kepatuhan yang tinggi pada pimpinan. Pemimpin juga menetapkan target yang menantang dan memberikan rasa percaya diri kepada karyawan bahwa mereka dapat mencapai target produktivitas tersebut.

Terkait dengan budaya organisasi, fenomena yang ditemukan yaitu terdapat beberapa budaya karyawan yang tidak menaati peraturan yang ada karena pada kenyataannya masih ada beberapa kebiasaan buruk yang dilakukan karyawan bertentangan dengan aturan instansi, seperti kebiasaan merokok di ruang kerja, hal ini terjadi karena para karyawan tersebut beranggapan bahwa di ruang kerja mereka tidak dilengkapi dengan pendingin ruangan sehingga tidak ada salahnya bila merokok di ruang kerja. Hal tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya sebagian karyawan tidak memiliki pola pikir untuk berinisiatif dalam memecahkan masalah dan selalu bergantung pada petunjuk dan perintah atasannya.

Berdasarkan fenomena yang didukung dengan perbedaan hasil penelitian sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan

judul “**Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Legian**”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Legian?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Legian?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Legian.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Legian.

1.4 Kegunaan Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda, yakni manfaat teoritis dan praktis.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan tentang pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dapat digunakan sebagai bahan acuan di bidang penelitian yang sejenis.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana yang positif bagi pimpinan untuk meningkatkan kepemimpinan dan menciptakan budaya organisasi yang kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.2.1 *Goal Setting Theory*

Goal Setting Theory ini mula-mula dikemukakan oleh Locke (1968). Teori ini mengemukakan bahwa dua *cognitions* yaitu *values* dan *intentions* (atau tujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. Berdasarkan teori ini suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya dimasa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Di samping itu, teori ini juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu.

Goal Setting Theory merupakan bagian dari teori motivasi. *Goal Setting Theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja yang dicapai. Teori ini didasarkan pada konsep seberapa besar pemahaman seseorang pada tujuan yang ingin dicapai oleh setiap individu. *Goal Setting Theory* juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang atau standar kinerja yang tinggi dapat diukur hasilnya sebagai usaha peningkatan kinerja yang diikuti dengan tingkat kemampuan dan keterampilan kerja yang dimiliki. Apabila seseorang individu bisa berkomitmen dan memiliki keyakinan atas kemampuannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, maka hal tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekunsi kinerjanya. Teori ini menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan

mempengaruhi kinerja manajerial. Adanya tujuan individu menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukannya, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap tujuannya akan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan tersebut. Menurut Locke dan Latham (2002) tujuan memiliki pengaruh yang luas pada perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen.

Goal Setting Theory berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Temuan utama dari *Goal Setting Theory* adalah bahwa individu yang diberi tujuan yang spesifik dan sulit tapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan kurang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup dalam menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja (Locke dan Latham, 2002).

Sebuah tujuan agar efektif, dibutuhkan ringkasan umpan balik yang mengungkapkan kemajuan manajer dalam mencapai tujuan (Locke dan Latham, 2002). Jika mereka tidak tahu bagaimana kemajuannya, akan sulit bagi mereka untuk menyesuaikan tingkat atau arah usaha dalam menyesuaikan strategi kinerja untuk mencocokkan apa yang diperlukan dalam mencapai tujuan. Terkait penetapan tujuan juga diperlukan keterlibatan dalam perencanaan untuk mengembangkan strategi yang akan dilakukan dalam pencapaian tujuan.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan juga etika (Afandi, 2018:83). Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2016:176). Kinerja adalah sebagai hasil yang telah dicapai seseorang dan tingkah kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja tinggi, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik pula (Sutrisno 2016:151). Dari beberapa pengertian kinerja oleh para ahli diatas maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas kerja.

2. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Handoko (2015:193) yaitu faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya. Menurut Mangkunegara (2017) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), sebagai berikut:

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang mendorong diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

3. Indikator Kinerja

Indikator kinerja digunakan untuk aktivitas dasar perilaku yang dapat diamati dengan lebih mengutamakan menggunakan sudut pandang harapan kedepan daripada melihat kearah belakang. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja perlu untuk diobservasi. Menurut Mathis dan Jackson (2015:78), kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

- 1) Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 2) Kualitas merupakan ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi, dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas,

maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

- 3) Kemampuan yaitu cara yang dimiliki karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas perusahaan.
- 4) Kemampuan bekerja sama yaitu kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.
- 5) Kehadiran yaitu keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

2.1.3 Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin itu Wibowo (2015:279). Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan (Robbins dan Judge, 2016: 410).

Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan di atas maka dapat disimpulkan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Dimana seorang pemimpin mampu memengaruhi perilaku bawahannya secara positif,

membimbing dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai visi dan serangkaian tujuan dari perusahaan.

2. Indikator Kepemimpinan

Indikator – indikator kepemimpinan menurut (Kartini, 2013:189)”.
diantaranya:

1) Kemampuan analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

2) Ketrampilan berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.

3) Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas.

4) Kemampuan mendengar

Bisa untuk mendengarkan pendapat dari bawahan sehingga bawahan tidak hanya diberi tugas saja akan tetapi dengarkanlah apa pendapat dari bawahannya.

5) Ketegasan

Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian sangat penting bagi seorang pemimpin.

2.1.4 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dianggap penting dan diyakini kebenarannya oleh setiap anggota perusahaan untuk digunakan dalam memecahkan masalah eksternal maupun internal yang terjadi dalam perusahaan itu sendiri. Budaya organisasi merupakan falsafah yang diciptakan oleh pendiri perusahaan dan kemudian dikembangkan untuk dijadikan pegangan dalam bersikap dan bertindak bagi seluruh karyawan.

Hal ini sesuai dengan pendapat para ahli :

- 1) Menurut Wibowo (2013:17) bahwa “budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan pada pekerja yang datang”. Definisi ini menganjurkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai – nilai dan norma – norma.
- 2) Menurut Umi (2015:02) Budaya organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yaitu bagaimana anggota atau sekelompok karyawan mampu menghadapi masalah eksternal dan internal, maka dari itu budaya organisasi harus dikembangkan dan diajarkan kepada

anggota agar dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota dalam menghadapi masalah.

Adapun penerapan budaya tersebut di dalam organisasi menjadi budaya organisasi. Diantara para pakar memberikan pengertian tentang budaya organisasi dengan cara sangat beragam, karena masing – masing memberikan tekanan pada sudut pandang yang berbeda – beda. Hal seperti itu adalah wajar, seperti kita memandang sebuah benda dari sudut yang berbeda, maka masing – masing akan mendeskripsikan apa yang dilihat dalam pandangannya. Budaya Organisasi adalah konsep yang marak dibicarakan dalam dasawarsa ini sebagai bagian dari Ilmu Manajemen. Bagaimanapun juga, setiap organisasi memang harus memiliki kerangka dasar yang berlaku sebagai wadah untuk menampung komponen yang paing vital, yaitu manusia yang mempunyai nilai dan norma.

Secara implisit berarti adanya pengakuan akan keberadaan nilai – nilai manusiawi dari dalam suatu perusahaan. Budaya organisasi yang kondusif sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang paling produktif, nampaknya agar suatu karakteristik atau kepribadian yang berbeda – beda antara orang yang satu dengan orang yang lain dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi maka perlu adanya perekat sosial yaitu budaya organisasi.

2. Indikator Budaya Organisasi

Adapun indikator-indikator budaya organisasi menurut Umi (2015:03) adalah sebagai berikut:

- 1) Lingkungan Usaha

Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan perusahaan memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang berpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dan lain-lain. Sehubungan dengan itu, perusahaan harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan, penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

2) Nilai-Nilai

Elemen nilai merupakan konsep dasar dan kepercayaan dari suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut menitik beratkan kepada suatu keyakinan untuk mencapai kesuksesan. Nilai-nilai atau keyakinan agar dapat mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, hendaknya harus disampaikan secara terbuka oleh para manajer kepada seluruh Lapisan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadinya penyimpangan-penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3) Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri perusahaan, para manajer, kelompok organisasi atau

perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi, mereka bisa menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau masalah dalam organisasi.

4) Ritual

Kegiatan upacara di suatu perusahaan pada umumnya bentuk penghargaan terhadap kinerja sumber daya manusianya atau dapat berupa laporan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Dengan seringnya frekuensi kegiatan tersebut di perusahaan diharapkan akan menciptakan budaya secara tidak sadar.

5) Jaringan Komunikasi

Jaringan komunikasi di dalam perusahaan, dapat dijadikan sebagai pembawa atau penyebaran nilai-nilai budaya perusahaan. Elemen ini merupakan hierarki dari kekuatan yang tersembunyi di dalam organisasi, oleh karena itulah efektivitas jaringan ini hanya sebagai cara untuk mendapatkan informasi tentang apa yang terjadi di perusahaan, dapat dikatakan juga bentuk jaringan kultural adalah informasi.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Suwaji (2019)

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variable bebas (*independent variable*) yaitu variable motivasi kerja, variable kepemimpinan, dan variable budaya organisasi; variable antara

(intervening variable) yaitu variable kepuasan kerja karyawan; dan variable terikat (dependent variable) yaitu kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh negative dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, kepuasan kerja karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan peneliti adalah lokasi penelitian ini pada LPD Desa Adat Legian.

2. Yusuf (2017)

Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan (2) menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja (3) untuk menganalisis pengaruh gaya leadership kinerja (4) untuk menganalisis pengaruh gaya organisasi terhadap kinerja (5) untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Penelitian menggunakan data primer melalui survei pada 131 guru adalah sampel yang diambil dari total 194 guru yang sudah memiliki minimal satu tahun layanan sebagai guru militer per Desember 2014,

Penelitian ini dilakukan dari bulan April sampai Desember 2015. Structural Equation Modeling (SEM) oleh digunakan untuk menganalisis data ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung dan signifikan positif terhadap kepuasan 2) budaya organisasi memiliki pengaruh kepuasan kerja gaya kepemimpinan langsung dan signifikan positif memiliki efek negatif terhadap kinerja budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja 5) kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan positif terhadap kinerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan peneliti adalah lokasi penelitian ini pada LPD Desa Adat Legian.

3. Rahmawati dan Juwita (2019)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan implementasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. BPRS Lantabur. Jenis penelitian ini adalah verifikatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian funding dan lending PT. BPRS Lantabur dengan sampel yang berjumlah 30 orang dan menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data menggunakan angket sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis linear regresi berganda. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan PT. BPRS Lantabur dan implementasi

budaya organisasi yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan PT. BPRS Lantabur. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan peneliti adalah lokasi penelitian ini pada LPD Desa Adat Legian.

4. Meryati, dkk. (2020)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Amanah Meddis Indonesia, Tangerang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 75 karyawan. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, ditemukan bahwa faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi, hal ini dibuktikan dengan koefisien standar terbesar. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik budaya organisasi, kinerja karyawan akan meningkat. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya jika kepemimpinan semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan peneliti adalah lokasi penelitian ini pada LPD Desa Adat Legian.

5. Andayani dan Tirtayasa (2019)

Tujuan dari penelitian ini antara lain untuk Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang. Penelitian ini termasuk pada penelitian kuantitatif sebab pendekatan yang digunakan untuk usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisis data, kesimpulan data sampai dengan penulisannya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik. Subyek penelitian adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang. Data dianalisa menggunakan rumus regresi linear berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak diperoleh nilai Fhitung 11,766 lebih besar dibandingkan dengan nilai Ftabel 2,49 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak H_0 . Dengan demikian secara serempak Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan peneliti adalah lokasi penelitian ini pada LPD Desa Adat Legian.

6. Marjaya dan Pasaribu (2019)

Tujuan dari artikel ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini

adalah pendekatan kuantitatif yang bersifat deskriptif dan asosiatif. Dari hasil penelitian ini diperoleh adanya pengaruh kepemimpinan, motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang. Adapun objek penelitian merupakan semua karyawan di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang dengan populasi sebesar 48 orang karyawan, dimana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik, metode regresi linier berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lain halnya dengan variabel motivasi yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan peneliti adalah lokasi penelitian ini pada LPD Desa Adat Legian.

7. Maabuat (2016)

Penelitian ini merupakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia yaitu aplikasi dari metode ilmiah dalam pencarian kebenaran tentang fenomena manajemen sumber daya manusia. Jenis penelitian ini

merupakan penelitian kuantitatif. Lokasi penelitian dilakukan di Dispenda Sulut UPTD Tondano pada para karyawan, dalam bentuk wawancara dan penyebaran angket atau kuesioner terstruktur yang telah disiapkan sebelumnya untuk melakukan penelitian. Waktu penelitian adalah 1 bulan. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 39 pegawai, dengan jumlah sampel sebanyak 39 orang responden. Berdasarkan hasil uji hipotesis ditemukan bahwa kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi dalam penelitian ini mempengaruhi kinerja pegawai secara simultan pada pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano, kepemimpinan merupakan variabel kedua yang terkuat berpengaruh terhadap kinerja dalam penelitian ini, orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano, orientasi kerja merupakan variabel yang terkuat berpengaruh terhadap kinerja dalam penelitian ini, budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan peneliti adalah lokasi penelitian ini pada LPD Desa Adat Legian.

8. Fadude, dkk. (2019)

Kinerja karyawan merupakan hal pokok yang harus diperhatikan perusahaan dalam menjalankan aktifitas. Untuk itu Persoalan tersebut

menuntut manajemen perusahaan untuk merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, serta melakukan pengawasan sumber daya yang dimiliki secara lebih tepat dan berhasil. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan. Lokasi penelitian dilakukan pada kantor PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan metode analisis data regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi, Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. Budaya Organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. Kompetensi karyawan berpengaruh signifikan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. Pimpinan Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung sebaiknya memberlakukan budaya organisasi sebagai suatu acuan positif untuk mendukung kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan peneliti adalah lokasi penelitian ini pada LPD Desa Adat Legian.

9. Saputri dan Andayani (2018)

Penelitian pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja bertujuan untuk untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan pada PT Cladtek Bi-

Metal Manufacturing Batam. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner dan analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda menggunakan uji F dan uji T. Pengambilan data dengan menggunakan sensus, sehingga data diambil dari seluruh populasi. Variabel independen terdiri dari kepemimpinan dan motivasi kerja, dan variabel dependennya adalah kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas instrument, selanjutnya data dianalisis dan diuji menggunakan Uji F dan Uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan variabel kepemimpinan dan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan peneliti adalah lokasi penelitian ini pada LPD Desa Adat Legian.

10. Darmasaputra dan Sudibya (2019)

Penelitian ini dilakukan di CV Nusa Kampial dengan jumlah karyawan sebanyak 35 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara dan penyebaran kuisisioner. Analisis data menggunakan uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji f, r square dan uji t. Hasil penelitian ini ditemukan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya organisasi

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Pihak perusahaan hendaknya dapat meningkatkan gaya kepemimpinan transaksional, budaya organisasi serta komunikasi yang baik agar kinerja dari karyawan terus meningkat. Keterbatasan penelitian ini yaitu minimnya sampel dalam perusahaan serta hanya menggunakan 3 variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepemimpinan transaksional, budaya organisasi dan komunikasi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan peneliti adalah lokasi penelitian ini pada LPD Desa Adat Legian.

