

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Memahami pentingnya keberadaan sumber daya manusia di era globalisasi saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh lembaga adalah meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia. Kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur (Hakim dkk., 2021) Aparatur Negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat harus menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Penyelenggaraan pemerintahan memerlukan adanya seorang pemimpin yang selalu mampu untuk menggerakkan bawahannya agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan secara berdaya guna dan berhasil guna. Keberhasilan suatu organisasi akan tergantung kepada pegawai yang bekerja dalam organisasi tersebut yang tercermin dari kinerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai tersebut (Susanti & Sari, 2022).

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasional, baik institusi maupun perusahaan (Fahrurozy, 2019). SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasional sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasional itu. Sumber daya manusia merupakan salah

satu faktor penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Hasibuan, 2019;36). Sukses tidaknya suatu organisasional sangat bergantung dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki karena sumber daya yang berkualitas adalah sumber daya yang mampu mencapai kinerja secara maksimal.

Mangkunegara (2019:67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bastian dalam Fahmi (2018:128) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Dalam organisasi atau perusahaan tentu pentingnya kinerja pegawai dengan tujuan untuk bisa tercapainya visi, misi dari organisasi atau perusahaan tersebut. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi memberikan arah yang membantu karyawan mengambil keputusan yang dapat membantu penyelesaian tugas yang diberikan yang akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan bersangkutan (Sartika, 2020). Budaya organisasi bisa membentuk karakter bagaimana karyawan dalam menempatkan diri serta menjalankan tugas dan kewajibannya di perusahaan (Mulyadi, 2019). Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh

seluruh anggota organisasi, sehingga setiap karyawan yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi. Budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Rivai, 2018;374). Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai - nilai (*values*), keyakinan - keyakinan, asumsi - asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi (Darodjat, 2018;236).

Penelitian Mubarak dan Rifda (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya dengan budaya organisasi yang baik perusahaan akan mampu menciptakan kinerja karyawan yang maksimal. Hal ini didukung penelitian Yandri dan Aziz (2021), Muniarti, dkk (2021) dan Hakim, dkk (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Berlawanan dengan penelitian Saputro (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh beban kerja. Beban Kerja yang merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu juga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Hendrayanti, 2018).

Menurut Danang (2018) beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi. Kecepatan kerja terlalu tinggi, volume kerja terlalu banyak dan sebagainya.

Penelitian yang dilakukan oleh Muslih dan Damanik (2022) yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi beban kerja maka kinerja karyawan semakin rendah. Demikian pula dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Siswanto, dkk (2019), Rusmiati, dkk (2021) dan Silaban, dkk (2021) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yandri dan Aziz (2021) yang menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Menurut Sutrisno (2019:218) Kepemimpinan merupakan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Menurut Fahmi (2018:122), Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Penelitian Wijaya dan Anoraga (2021) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Saragih (2020), Lestari (2022) dan Rahman, dkk

(2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berlawanan dengan penelitian yang dilakukan Saputri dan Andayani (2018) yang menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Desa Padangsambian Kaja secara definitif berdiri sendiri menjadi desa persiapan berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Bali Nomor 57 Tahun 1982 tertanggal 1 Juni 1982. Sejak saat itu secara administratif Desa Padangsambian Kaja mulai dipisahkan dari Desa Induk yaitu Desa Padangsambian (yang sekarang menjadi Kelurahan Padangsambian). Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Padangsambian Kaja secara resmi dimulai pada 10 Agustus 1982 saat dilantiknya Lurah/Kepala Desa. Kantor Desa. Pegawai di Kantor Desa Padangsambian Kaja dituntut untuk bekerja dengan maksimal untuk mampu melayani kebutuhan masyarakatnya. Namun dalam kenyataannya masih terjadi permasalahan kinerja pegawai yang dapat dilihat dari adanya keluhan masyarakat atas pelayanan yang diberikan oleh pegawai Kantor Desa Padangsambian Kaja. Berikut data keluhan masyarakat atas kinerja pegawai Kantor Desa Padangsambian Kaja Tahun 2022.

Tabel 1.1
Keluhan Masyarakat Atas Pelayanan Pegawai Kantor Desa Padangsambian
Kaja Tahun 2022

No.	Bulan	Jumlah Keluhan
1	Januari	12
2	Februari	14
3	Maret	11
4	April	16
5	Mei	14
6	Juni	13
7	Juli	15
8	Agustus	13
9	September	15
10	Oktober	14
11	November	16
12	Desember	17
Jumlah		170

Sumber : Kantor Desa Padangsambian Kaja (2022)

Tabel 1.1 menunjukkan adanya keluhan masyarakat atas pelayanan yang diberikan oleh pegawai Kantor Desa Padangsambian Kaja selama tahun 2022 yaitu sebanyak 170 keluhan. Keluhan yang disampaikan oleh masyarakat biasanya seperti lambatnya pelayanan yang diberikan, pegawai yang kurang sopan dan fasilitas kantor desa yang kurang dapat berfungsi dengan baik. Kondisi ini menunjukkan kinerja pegawai yang kurang maksimal. Selain itu masalah kinerja pegawai dapat dilihat dari adanya beberapa pegawai yang terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Selain masalah terjadi juga masalah budaya organisasi yang dapat dilihat dari banyaknya pegawai yang absen dalam bekerja. Hal ini menunjukkan adanya budaya organisasi yang kurang baik dalam bekerja. Berikut absensi karyawan Kantor Desa Padangsambian Kaja 2022

Tabel 1.2
Data Absensi Pegawai Kantor Desa Padangsambian Kaja Tahun 2022

No	Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Hari Kerja Yang Hilang (hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari)	Persentase Absensi (%)
1	Januari	31	26	806	31	773	3,85
2	Februari	31	24	744	33	712	4,44
3	Maret	31	26	806	32	775	3,97
4	April	31	25	775	31	746	4,00
5	Mei	31	27	837	29	807	3,46
6	Juni	31	26	806	31	776	3,85
7	Juli	31	26	806	33	775	4,09
8	Agustus	31	27	837	32	804	3,82
9	September	31	25	775	31	743	4,00
10	Oktober	31	27	837	29	806	3,46
11	November	31	26	806	30	777	3,72
12	Desember	31	27	837	30	806	3,58
Jumlah			312	9672	372	9300	3,85
Rata-rata			26	806	31	775	3,85

Sumber : Kantor Desa Padangsambian Kaja (2022)

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas dapat dijelaskan bahwa rata-rata tingkat absensi selama 2022 sebesar 3,85%. Tingkat absensi tertinggi terjadi pada bulan Februari sebanyak 4,44% dan tingkat absensi terendah terjadi pada bulan terjadi pada bulan Mei yaitu 3,46%.Rata-rata jumlah hari kerja yang hilang selama 2022 adalah 31 hari setiap bulannya dimana jumlah hari kerja yang hilang tertinggi terjadi pada bulan Februari sebanyak 33 hari dan terendah terjadi pada bulan April dan Oktober sebanyak 29 hari.

Berdasarkan hasil wawancara, terjadi juga masalah beban kerja dimana pegawai merasa beban kerja yang diberikan melebihi kemampuan kerja yang

dimiliki oleh karyawan sehingga pegawai merasa jenuh dalam bekerja yang salah satunya adanya pekerjaan harus dilakukan mendadak sehingga karyawan diminta bekerja lembur. Selain itu karyawan juga menyatakan kurang menyukai pekerjaan yang diberikan yang membuat karyawan bekerja dengan kurang maksimal

Beberapa pegawai juga menyatakan adanya masalah kepemimpinan. Dalam operasional perusahaan, pimpinan terlalu sibuk dengan pekerjaan yang dilakukan sehingga kurang melakukan sosialisasi dengan karyawan. Hal ini membuat kurang akrabnya pegawai dengan atasan dan sering terjadi kesalahan penyampaian tugas dalam bekerja

Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang Pengaruh Budaya Organisasi, Beban Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Padangsambian Kaja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka persoalan yang di angkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Kaja?
- 2) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Kaja?
- 3) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Kaja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah

- 1) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Kaja
- 2) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Kaja
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Padangsambian Kaja

1.4 Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat teoritis
 - a) Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap kinerja karyawan di perusahaan yang terus berkembang sesuai dengan tuntutan dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan perusahaan
 - b) Sebagai bijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan meningkatkan kinerja karyawan serta menjadi kajian lebih lanjut
- 2) Manfaat praktis :
 - a) Bagi mahasiswa
 - (1) Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dibangku kuliah dengan kenyataan yang ada pada perusahaan dengan cara menanggapi suatu kejadian yang ada pada

perusahaan serta memberikan sumbangan pemikiran dan pemecahannya.

(2) Penelitian ini untuk memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

b) Bagi perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai alternatif maupun dasar pertimbangan oleh Kantor Desa Padangsambian Kaja dalam menentukan kebijakan budaya organisasi, beban kerja, kepemimpinan dan kinerja pegawai.

c) Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Hasil dari penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan tambahan perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi masalah yang sejenis lebih lanjut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasional. (Suwarmadani, 2018). Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti dalam Suwardani, 2018). 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 (Suwardani 2018). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku (Suwarmadani, 2018). Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai

bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge*

Goal setting theory menjelaskan bagaimana karyawan berusaha mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan yang salah satunya dengan memaksimalkan kinerja karyawan yang dalam penelitian ini merupakan variabel terikat dan variabel bebas dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi, beban kerja dan kepemimpinan diindikasikan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hamali (2019:126) kinerja adalah suatu hasil dari proses pekerjaan seorang karyawan berdasarkan pada waktu yang telah ditetapkan dan berimbas kepada sebuah perusahaan, semakin baik kinerja seorang karyawan maka akan baik juga kinerja yang dihasilkan perusahaan. Kinerja karyawan dianggap baik jika apa yang dia kerjakan sesuai dengan harapan dan terpenuhinya kebutuhan perusahaan. Menurut Afandi (2018:83) 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 organisasional secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan

misi organisasional yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasional (Dalimunthe, 2018:55).

Menurut Mangkunegara (2018:9) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sinambela (2018:6) kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan kualitas dan kuantitas seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan pada waktu yang telah ditetapkan dan berimbas kepada sebuah perusahaan.

2) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Wibowo (2019:84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

- a) *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- b) *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.

- c) *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d) *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasional.
- e) *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro (2019:107) kinerja karyawan dapat dinilai dari indikator-indikator sebagai berikut :

a) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

c) Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasional (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya,

e) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

f) Komitmen kerja.

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.3 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Rivai dan Mulyadi (2019;374) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai - nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya

organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi.

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai - nilai (*values*), keyakinan - keyakinan, asumsi - asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi (Darodjat, 2018;236).

Robbins & Judge (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan yang lain. Budaya organisasi adalah suatu system nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik.

Berdasarkan pengertian diatas dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, keyakinan dan norma yang dianut oleh anggota dan menjadi pedoman dalam membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan karyawan untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan.

2) Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2019;512), fungsi utama dari budaya organisasi adalah :

- a) Budaya organisasi berfungsi sebagai pembeda yang jelas terhadap satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- b) Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota - anggota organisasi.
- c) Budaya organisasi mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan individual seseorang.
- d) Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- e) Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang membentuk sikap serta perilaku karyawan.

3) Indikator Budaya Organisasi

Menurut Purba (2019) menyatakan budaya organisasi dapat diukur dengan beberapa indikator yaitu :

- a) Nilai Integritas

Merupakan berpikir, berkata, berperilaku dan bertindak dengan baik dan benar serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral.

b) Nilai Profesionalisme

Merupakan bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi.

c) Nilai Sinergi

Merupakan membangun dan memastikan hubungan kerjasama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan kerja yang bermanfaat dan berkualitas.

d) Nilai Pelayanan

Merupakan memberikan layanan yang memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yang dilakukan dengan sepenuh hati, transparan, cepat, akurat, dan aman.

e) Nilai Kesempurnaan

Merupakan senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang untuk menjadi dan memberikan yang terbaik.

2.1.4 Beban Kerja

1) Pengertian Beban Kerja

Beban Kerja yang merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu juga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Hendrayanti, 2018). Beban kerja adalah suatu yang terasa memberatkan, barang-barang atau sesuatu bawaan yang dipikul, yang sukar

dikerjakan sebagai tanggungan (Ali, 2018). Beban berarti tanggungan yang harus dikerjakan sebagai tanggungan yang menjadi tanggung jawabnya.

Menurut Vanchapo (2020:1) beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Menurut Monika (2018) beban kerja adalah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas dari suatu pekerjaan atau suatu kelompok jabatan yang dilakukan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu. Menurut Danang (2018) beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi. Kecepatan kerja terlalu tinggi, volume kerja terlalu banyak dan sebagainya. Dalam pekerjaan tidak bisa dihindari bahwa setiap karyawan yang berada di sebuah kantor atau pabrik pasti melakukan interaksi dengan karyawan lainnya, tidak hanya untuk merampungkan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, tetapi juga untuk saling bertukar informasi mengenai setiap perubahan yang terjadi di kantor atau pabrik tempat mereka bekerja.

Dari pengertian diatas dapat dijelaskan beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang terasa memberatkan, barang-barang

atau sesuatu bawaan yang dipikul, yang sukar dikerjakan sebagai tanggungan.

2) Dampak Beban Kerja Berlebihan

Dampak negatif dari kelebihan beban kerja menurut Mangkunegara (2018) beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan tenaga kerja dapat menimbulkan dampak negatif diantaranya :

a) Kualitas kerja menurun

Beban kerja terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja karena akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga hasil kerja tidak sesuai dengan standar.

b) Keluhan pelanggan

Keluhan pelanggan timbul karena hasil kerja pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan seperti harus menunggu lama, hasil layanan tidak memuaskan.

c) Beban kerja terlalu banyak bias juga mengakibatkan terlalulelah atau sakit. Hal ini akan berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi kerana tingkat absensi terlalu tinggi sehingga dapat mempengaruhi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

3) Indikator Beban Kerja

Menurut Rumawas (2018) ada 3 indikator dalam beban kerja diantaranya:

a) Target yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu

b) Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

c) Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.5 Kepemimpinan

1) Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin,

karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinnya. Kepemimpinan dalam suatu organisasi pendidikan bersifat strategis karena dapat menentukan efektif tidaknya suatu organisasi. Adanya kepemimpinan yang baik dalam diri seorang pemimpin maka dapat membawa organisasi menjadi lebih baik. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan (Afandi, 2018:104).

Sunyoto (2019:83) menyatakan kepemimpinan merupakan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam suatu kelompok dan organisasi. Schermerhorn dalam Edison (2019:89) menyatakan kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas penting.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan kepemimpinan adalah salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan

2) Sifat Pemimpin

Upaya untuk menilai sukses tidaknya pemimpin dilakukan dengan mengamati sifat-sifat yang mencerminkan seorang pemimpin. Fahmi

(2019:75) menyatakan sifat pemimpin yang baik adalah:

a) Jujur

Pada kenyataannya, kejujuran lebih banyak dipilih dibandingkan dengan ciri khas kepemimpinan apapun lainnya. Ini secara konsisten muncul sebagai suatu unsur yang paling penting dalam hubungan pemimpin dengan bawahannya. Konsistensi antara kata-kata dan perbuatan merupakan sarana yang dipergunakan untuk menilai apakah seseorang jujur atau tidak.

b) Memandang ke Depan

Kita mengharapkan pemimpin kita mempunyai rasa akan arah, dan perhatian kepada masa depan organisasi. Tetapi apakah kita menyebut kemampuan itu wawasan, impian, panggilan, tujuan, atau agenda pribadi, pesannya sudah jelas bahwa pemimpin harus tahu kemana mereka akan pergi kalau ingin mengharapkan orang lain bersedia bergabung dengan mereka dalam perjalanan. Dengan kemampuan memandang ke depan, maksudnya adalah kemampuan menetapkan atau memilih tujuan yang diinginkan yang seharusnya dikerjakan bersama.

c) Memberikan Inspirasi

Kita juga mengharapkan pemimpin kita antusias, penuh semangat, dan positif tentang masa depan. Kita mengharapkan mereka bisa memberikan inspirasi. Tidak cukup seorang pemimpin untuk punya impian tentang masa depan. Seorang pemimpin harus bisa menyampaikan wawasan

dengan cara yang mendorong kita untuk bisa bertahan dan bertindak.

d) Cakap

Supaya dapat mengajak orang dalam perjuangan orang lain, kita harus berkeyakinan bahwa orang itu cakap membimbing kita ke tempat tujuan.

3) Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2018: 159) kepemimpinan dari: seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

a) Pembimbing

Seorang pemimpin harus mampu membimbing bawahannya agar mau bekerja serta membawa bawahannya kepada sasaran atau tujuan yang sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

b) Komunikatif

Pemimpin harus mampu berkomunikasi dengan semua pihak, baik melalui hubungan formal maupun informal. Suksesnya pelaksanaan tugas pemimpin itu sebagian besar ditentukan oleh kemahirannya menjalin komunikasi yang tepat dengan semua pihak, secara horizontal maupun secara vertikal, ke atas dan ke bawah.

c) Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan secara efisien kepada para pengikutnya. Pemimpin yang demokratis menghargai potensi setiap individu mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Untuk memperbanyak pemahaman teoritis sebagai bahan masukan dan rujukan dalam penulisan ini, maka penulis membuat ringkasan penelitian sebelumnya yang variabelnya berhubungan dengan penelitian yang dilaksanakan.

Saputri dan Andayani (2018) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production di PT Cladtek BI-Metal Manufacturing Batam. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Cladtek BI-Metal Manufacturing Batam yang berjumlah 89 orang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Siswanto, dkk (2019) dengan judul *Does a workload influence the performance of bank employees?*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 74 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Hasil analisis menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

Saragih (2020) dengan judul penelitian Hubungan Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bah Kapul Di Wilayah Kerja Kecamatan Siantar Sitalasari Kota Pematang Siantar Tahun 2021. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 41 pegawai. Analisis data dilakukan dengan

menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Saputro (2020) dengan judul penelitian Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Layanan Publik (Studi Empiris Kantor Pemerintah Desa di Kecamatan Mertoyudan). Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 65 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Rusmiati, dkk (2021) dengan judul *Analysis Of The Impact Of Risk And Workload On Motivation And Impact On Employee Performance*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 137 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis jalur. Hasil analisis menunjukkan bahwa resiko kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan beban kerja dan motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

Silaban, dkk (2021) dengan judul *Effect of Workload, Competency, and Career Development on Employee Performance with Organizational Commitment Intervening Variables*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 267 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis jalur. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompetensi dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

Muniarti, dkk (2021) dengan judul penelitian Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Desa. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 31 pegawai. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Aparatur Desa

Yandri dan Aziz (2021) dengan judul penelitian Pengaruh Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bpkad Kota Padang. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 63 pegawai. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian membuktikan jika budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Wijaya dan Anoraga (2021) dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Subah Kabupaten Batang. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 122 pegawai. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat Desa di Kecamatan Subah kabupaten Batang

Hakim, dkk (2021) dengan judul penelitian Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Jatiuwung. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 pegawai.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja, budaya organisasi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Muslih dan Damanik (2022) dengan judul *Effect of Work Environment and Workload on Employee Performance*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 81 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis data menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

Mubarok dan Rifda (2022) dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pejabat Lelang Klas II Reza Berawi Kota Bandar Lampung. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 pegawai. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Lestari (2022) dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Kinerja Pegawai Dikantor Desa Betung Bedarah Kecamatan Tebo Ilir Kabupaten Tebo Provinsi Jambi. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 35 pegawai. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Rahman, dkk (2022) dengan judul penelitian Analisis Dampak Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Kebonagung Sidoarjo. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 55 pegawai. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan