

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan. Baik tidaknya manajemen dalam perusahaan ditentukan oleh sumber daya yang dimiliki, sehingga penting bagi perusahaan untuk memiliki karyawan yang dengan pengetahuan dan keterampilan yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Afandi (2018), 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 ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum.

Devi (2015), pelatihan dan pengembangan perlu dikembangkan. Ini telah menjadi perhatian mereka dengan model pilihan mereka sendiri dan melalui pengalaman dengan organisasi besar. Pelatihan tradisional saat ini terus menerus menghadapi tantangan dalam pemilihan karyawan, dalam menjaga ketidakpastian terkait dengan tujuan dan dalam memperkenalkan taktik baru untuk lingkungan kerja dan dengan menyadari hal ini, mereka memberi nasihat tentang semua masalah, yang menegaskan kembali persyaratan untuk pendekatan yang fleksibel.

Untuk itu kemampuan sumber daya manusia karyawan harus digunakan melalui pelatihan, pendidikan dan pengembangan. Kasmir (2016), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan, dan kesehatan serta menjaga hubungan insdustrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*. Melihat begitu pentingnya peran sumber daya manusia, perusahaan harus memberikan perhatian penting terhadap sumber daya manusia maka dari itu, setiap perusahaan dituntut agar mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik.

Saat ini, perusahaan dihadapkan pada persaingan yang ketat, agar mampu bertahan diperlukan kemampuan bersaing. Kinerja karyawan adalah bagian dari individu yang harus melakukan pekerjaan dan juga bertindak sesuai dengan pekerjaan yang sudah diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan (*leadership style*) atau suatu model atau strategi dalam memimpin suatu organisasi atau lembaga. Banyak macam gaya kepemimpinan, semuanya baik namun dalam pelaksanaannya tergantung pada kepribadian pimpinan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Muizu (2015), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perbankan Sulawesi

Tenggara. Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa pengujian dari hipotesis menunjukkan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan, baik parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan, maka akan semakin optimal pencapaian kinerja karyawan.

Menurut Hidayat (2018), gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Gaya kepemimpinan adalah ciri khas dimiliki oleh seseorang pada kepemimpinannya yang mana ciri tersebut sangat berpengaruh saat kepemimpinannya suatu organisasi yang bertujuan untuk mempengaruhi anggotanya agar bekerja secara optimal. Gaya kepemimpinan yang berhasil adalah gaya kepemimpinan yang dilakukan bersumber pada hati nurani, nilai-nilai norma, etika, kebebasan, pemberian kepercayaan, pengawasan, siap menerima kritik, saran yang bersifat membangun, tegas dan menghormati kreativitas, inovasi dan motivasi. Gaya kepemimpinan tersebut berdampak pada peningkatan kinerja yang meliputi peningkatan kompetensi profesional, peningkatan kompetensi kepribadian dan peningkatan kompetensi sosial.

Penelitian yang dilakukan oleh Bramantyo (2019), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan gaya kepemimpinan yang baik dan memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja. Nurlia (2019), dalam penelitiannya

mengatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hamid (2017), dalam penelitiannya mengatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh secara simultan dan secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh yang positif.

Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) merupakan salah satu cara untuk melindungi para karyawan dari bahaya kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja selama bekerja (Maesaroh, 2015). Kesehatan keselamatan kerja adalah salah satu faktor yang harus dilakukan selama bekerja. Tidak ada seorang pun di dunia yang menginginkan terjadinya kecelakaan. Keselamatan kerja sangat bergantung pada jenis, bentuk dan lingkungan di mana pekerjaan itu dilaksanakan. (Buntarto, 2015). Kesehatan kerja (*health*) adalah suatu keadaan dari seseorang pekerja yang terbatas dari gangguan fisik dan mental sebagai akibat dari pengaruh interaksi pekerjaan dan lingkungannya (Sunaryo 2015). Kesehatan keselamatan kerja adalah suatu keadaan terhindar dari bahaya selama melakukan pekerjaan. Keselamatan kerja adalah salah satu faktor yang harus dilakukan selama bekerja. Tidak ada seorang pun di dunia yang menginginkan terjadinya kecelakaan.

Aspek keselamatan kerja mencakup perlindungan akan risiko terjadinya penderitaan, kerusakan, hingga kerugian ditempat kerja. Keselamatan kerja dapat diwujudkan dengan bekerja dan menggunakan alat kerja sesuai standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku, serta menjaga tempat kerja agar memiliki potensi bahaya yang minim. Bila kesehatan dan keselamatan kerja karyawan terjaga, perusahaan akan

memiliki sumber daya manusia yang sehat, jarang absen, dan bekerja dengan lebih produktif. Menurut Anjani, dkk (2015), program keselamatan dan kesehatan kerja (K3) adalah suatu sistem program yang dibuat bagi pekerja maupun pengusaha sebagai upaya pencegahan timbulnya kecelakaan kerja dan penyakit akibat hubungan kerja dalam lingkungan kerja dengan cara mengenali hal-hal yang berpotensi menimbulkan kecelakaan kerja serta tindakan antisipasi bila terjadi hal demikian. Apabila tenaga kerja yang sehat fisik dan mental akan dapat kerja dengan baik dan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Oleh karena itu keselamatan kerja dan kesehatan kerja sangat diperlukan sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan.

Multazam (2015) Manajemen kesehatan dan keselamatan kerja pada perusahaan merupakan suatu langkah nyata dan terarah dalam rangka mewujudkan kinerja karyawan yang lebih aman dan kompetitif. Manajemen keselamatan dan kesehatan kerja yang terlaksana dengan baik tentunya akan berdampak positif baik bagi karyawan maupun bagi kinerja perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Usman (2020), menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Rahmah (2017), terlihat bahwa keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian Wicaksono (2019), menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selanjutnya yaitu budaya organisasi.

Rodiathul dkk. (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi perilaku dan efektifitas kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan berjalan sesuai dengan budaya yang dianutnya dalam organisasi. Selain itu, penerapan budaya organisasi yang baik dalam suatu perusahaan juga akan membentuk karakter karyawannya dengan sendirinya dalam menjalankan tugasnya dan mencapai tujuan dari perusahaan. Menurut Rivai dan Mulyadi (2015), 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.

Menurut Umi, dkk (2015), 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. Tika (2016), menyatakan bahwa budaya organisasi membantu kinerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Dunggio (2020), menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh secara simultan dan secara parsial terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Amanda (2017), dalam penelitiannya mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Pada kenyataannya, setiap organisasi juga memiliki budaya yang menjadi ciri khas organisasi mereka masing-masing. Lembaga Perkreditan LPD Desa Pakraman Mantring, LPD Desa Pakraman

Basangambu dan LPD Desa Pakraman Manukaya Anyar merupakan salah satu lembaga keuangan bukan bank yang bergerak pada bidang simpan pinjam milik masyarakat desa pakraman desa adat dan merupakan sarana perekonomian masyarakat desa.

Sebagai lembaga keuangan non bank, LPD menjadi badan usaha strategis yang sangat potensial dalam membantu membangun perekonomian desa adat melalui penghimpunan dana dalam bentuk simpanan dan menyalurkan dana dari masyarakat dalam bentuk kredit dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Sebagai lembaga keuangan yang rentan akan terjadinya resiko, dibutuhkan kinerja yang baik dari karyawan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas dan target perusahaan bisa cepat tercapai. Menurut Wardiah (2016), menjelaskan bahwa Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi.

Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi. Menurut Kasmir (2016), kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Robbins & Judge (2015), mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem yang positif, dominan dan kuat dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu

organisasi dari organisasi lainnya, seperti suatu budaya yang menekan pada pertumbuhan individu, mengekspresikan nilai luhur yang diberikan serta secara intensif dianut dan disebarkan secara luas. Budaya dalam organisasi yaitu suatu hal yang sangat penting pada suatu organisasi dan perilaku individu pada kelompok organisasi yang dilakukan. Hal itu merupakan kesepakatan bersama dan menjadi komitmen karyawan dalam organisasi serta menjadi pedoman bagi anggota organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Ricardianto (2018), kinerja adalah suatu gambaran tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi tujuan visi dan misi organisasi tersebut yang diatur dalam rencana strategis suatu organisasi. Kinerja (*performance*) menunjuk pada prestasi pegawai terhadap tugas yang diberikan. Kinerja atau unjuk kerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Seperti yang dikemukakan oleh Beardwell & Thompson (2017), penilaian kinerja hanya mewakili satu alat dalam perangkat pengukuran kinerja.

Penilaian kinerja adalah cara memunculkan informasi tentang kinerja satu atau lebih karyawan dan membandingkannya dengan kriteria atau dimensi yang telah ditentukan. Hal itu dapat menurunkan motivasi kinerja karyawan yang tentu nya bisa menyebabkan terlambatnya karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Salah satu fenomena keselamatan

kerja (K3) belum adanya perlindungan asuransi jiwa seperti BPJS atau yang lainnya, sehingga tidak ada jaminan pasti bagi karyawan yang bekerja, sehingga menimbulkan perasaan was – was terkait akan keselamatan diri. Salah satu fenomena budaya organisasi di LPD Desa Pakraman Mantring, LPD Desa Pakraman Basangambu dan LPD Desa Pakraman Manukaya Anyar kurang adanya transparansi pada karyawan untuk mendiskusikan ide-ide yang dapat meningkatkan pengembangan perusahaan. Kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Mantring juga dapat dilihat dari rekapitulasi pencapaian target karyawan disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1
Rekapitulasi Pencapaian Target Distribusi Kredit Karyawan LPD Di Desa Pakraman Mantring Periode 2018-2020

No	Nama	Tahun	Target (Rp)	Real (Rp)	Persentase(%)
1	I Made Sudiarsana. Sh	2018	Rp 450.000.000	Rp 450.000.000	100
		2019	Rp 450.000.000	Rp 431.000.000	95.7
		2020	Rp 450.000.000	Rp 418.500.000	93
2	I Wayan Ladra	2018	Rp 450.000.000	Rp 493.250.000	109.5
		2019	Rp 450.000.000	Rp 419.250.000	93.1
		2020	Rp 450.000.000	Rp 389.450.000	88.4
3	Ni Made Sutri	2018	Rp 450.000.000	Rp 399.650.000	88.8
		2019	Rp 450.000.000	Rp 384.950.000	85.5
		2020	Rp 450.000.000	Rp 367.150.000	81.5
4	Ni Wayan Murtini	2018	Rp 450.000.000	Rp 501.900.000	111.5
		2019	Rp 450.000.000	Rp 437.550.000	97.2
		2020	Rp 450.000.000	Rp 374.150.000	83.1
5	I Wayan Widianta	2018	Rp 450.000.000	Rp 402.750.000	89.5
		2019	Rp 450.000.000	Rp 398.950.000	88.6
		2020	Rp 450.000.000	Rp 366.450.000	81.4
6	Ni Made Ani	2018	Rp 450.000.000	Rp 385.800.000	85.7
		2019	Rp 450.000.000	Rp 371.350.000	82.5
		2020	Rp 450.000.000	Rp 369.750.000	82.1
7	I Wayan Suprianto	2018	Rp 450.000.000	Rp 450.000.000	100
		2019	Rp 450.000.000	Rp 403.200.000	89.3
		2020	Rp 450.000.000	Rp 368.250.000	81.8
8	Pt. Ayu Yuliasih.Sh	2018	Rp 450.000.000	Rp 420.000.000	93.3
		2019	Rp 450.000.000	Rp 399.500.000	88.7
		2020	Rp 450.000.000	Rp 389.300.000	88.5
9	Ni Kadek Anggi Erawati	2018	Rp 450.000.000	Rp 400.000.000	100
		2019	Rp 450.000.000	Rp 382.500.000	85
		2020	Rp 450.000.000	Rp 369.500.000	82.1
10	Putu Diana	2018	Rp 450.000.000	Rp 411.500.000	91.4
		2019	Rp 450.000.000	Rp 401.700.000	89.2
		2020	Rp 450.000.000	Rp 375.00.000	83.3

Sumber data: rekapitulasi distribusi kredit tahun 2018-2020

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa rekapitulasi pencapaian distribusi kredit karyawan dari periode 2018 -2020, didapatkan bahwa pencapaian target berada dalam kategori baik. Tetapi meskipun berada pada kategori baik terdapat penurunan *persentase* distribusi kredit. Hal tersebut secara tidak langsung berpengaruh pada kinerja karyawan. Adapun besaran target yang ditentukan adalah berdasarkan pada kas perusahaan khusus kredit, yang dalam pelaksanaannya ditetapkan dengan jumlah yang sama antara karyawan satu dengan lainnya dengan tujuan penyetaraan target. Adapun besaran target dalam perusahaan berdasarkan kebijakan oleh LPD itu sendiri, tidak adanya perubahan disebabkan karena mempertimbangkan kemampuan sumber daya dalam perusahaan. Kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Basangambujuga dapat dilihat dari rekapitulasi pencapaian target karyawan dapat disajikan pada Tabel 1.2 berikut :

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Pencapaian Target Distribusi Kredit Karyawan LPD Di Desa
Pakraman Basangambu Periode 2018-2020

No	Nama	Tahun	Target (Rp)	Real (Rp)	Persentase (%)
1	I Nyoman Miasa	2018	Rp 500.000.000	Rp 457.000.000	84.5
		2019	Rp 500.000.000	Rp 416.450.000	82.3
		2020	Rp 500.000.000	Rp 401.500.000	80.3
2	I Wayan Rapi	2018	Rp 500.000.000	Rp 430.000.000	86
		2019	Rp 500.000.000	Rp 425.000.000	85
		2020	Rp 500.000.000	Rp 411.000.000	82.2
3	Made Budiasa	2018	Rp 500.000.000	Rp 418.000.000	83.6
		2019	Rp 500.000.000	Rp 414.000.000	82.8
		2020	Rp 500.000.000	Rp 405.000.000	81
4	Nyoman Mudiasa	2018	Rp 500.000.000	Rp 470.000.000	94
		2019	Rp 500.000.000	Rp 429.500.000	85.9
		2020	Rp 500.000.000	Rp 415.00.0000	83
5	Ni Made Umiyani	2018	Rp 500.000.000	Rp 440.000.000	88
		2019	Rp 500.000.000	Rp 417.500.000	83.5
		2020	Rp 500.000.000	Rp 413.450.000	82.6
6	I Made Wirata	2018	Rp 500.000.000	Rp 564.000.000	112.8
		2019	Rp 500.000.000	Rp 495.000.000	99
		2020	Rp 500.000.000	Rp 425.500.000	85.1
7	I Nyoman Tama	2018	Rp 500.000.000	Rp 445.000.000	89
		2019	Rp 500.000.000	Rp 410.000.000	82
		2020	Rp 500.000.000	Rp 430.000.000	86
8	I Made Weca	2018	Rp 500.000.000	Rp 415.750.000	83.15
		2019	Rp 500.000.000	Rp 4.13.000.000	82.6

		2020	Rp 500.000.000	Rp 480.000.000	96
9	I Made Arcana	2018	Rp 500.000.000	Rp 450.000.000	90
		2019	Rp 500.000.000	Rp 409.000.000	81.8
		2020	Rp 500.000.000	Rp 403.000.000	80.6
10	I Nyoman Abdi Guna	2018	Rp 500.000.000	Rp 432.000.000	86.4
		2019	Rp 500.000.000	Rp 415.000.000	83
		2020	Rp 500.000.000	Rp 409.500.000	91.9
11	Gst. Ayu Padma Arwati	2018	Rp 500.000.000	Rp 455.400.000	91.8
		2019	Rp 500.000.000	Rp 423.150.000	84.6
		2020	Rp 500.000.000	Rp 410.300.000	82
12	Ni Nyoman Suyatni	2018	Rp 500.000.000	Rp 418.000.000	83.6
		2019	Rp 500.000.000	Rp 413.000.000	82.6
		2020	Rp 500.000.000	Rp 409.950.000	81.99
13	I Ketut Arnada	2018	Rp 500.000.000	Rp 449.000.000	89.8
		2019	Rp 500.000.000	Rp 411.700.000	82.3
		2020	Rp 500.000.000	Rp 409.250.000	81.8

Sumber data: data rekapitulasi distribusi kredit tahun 2018-2020

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa rekapitulasi pencapaian distribusi kredit karyawan dari periode 2018 - 2020, didapatkan bahwa pencapaian target berada dalam kategori baik. Tetapi meskipun berada pada kategori baik terdapat penurunan *persentase* distribusi kredit. Hal tersebut secara tidak langsung berpengaruh pada kinerja karyawan. Adapun besaran target yang ditentukan adalah berdasarkan pada kas perusahaan khusus kredit, yang dalam pelaksanaannya ditetapkan dengan jumlah yang sama antara karyawan satu dengan lainnya dengan tujuan penyetaraan target. Adapun besaran target dalam perusahaan berdasarkan kebijakan oleh LPD itu sendiri, tidak adanya perubahan disebabkan karena mempertimbangkan kemampuan sumber daya dalam perusahaan dapat dilihat dari rekapitulasi pencapaian target karyawan. Data tersebut dapat disajikan pada Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1. 3
Rekapitulasi Pencapaian Target Distribusi Kredit Karyawan LPD Di Desa
Pakraman Basangambu Periode 2018-2020

No	Nama	Tahun	Target (Rp)	Real	Persentase (%)
1	Putu Lila	2018	Rp 435.000.000	Rp 475.000.000	109
		2019	Rp 435.000.000	Rp 419.200.000	96
		2020	Rp 435.000.000	Rp 402.300.000	92.4
2	I Wayan Marsa,SE	2018	Rp 435.000.000	Rp 401.000.000	92.1
		2019	Rp 435.000.000	Rp 388.000.000	89.1
		2020	Rp 435.000.000	Rp 350.000.000	80.4
3	Gst. Ngurah Ardana ST	2018	Rp 435.000.000	Rp 395.300.000	90.3

		2019	Rp 435.000.000	Rp 378.500.000	87
		2020	Rp 435.000.000	Rp 369.500.000	84.9
4	Dewa Ngakan	2018	Rp 435.000.000	Rp 399.500.000	91.8
		2019	Rp 435.000.000	Rp 368.000.000	84.5
		2020	Rp 435.000.000	Rp 355.000.000	81.6
5	Nyoman Wira Wijasa	2018	Rp 435.000.000	Rp 480.000.000	110.3
		2019	Rp 435.000.000	Rp 460.000.000	105.7
		2020	Rp 435.000.000	Rp 359.750.000	82.7
6	Ni Nyoman Sutirini	2018	Rp 435.000.000	Rp 415.000.000	95.4
		2019	Rp 435.000.000	Rp 400.250.000	92
		2020	Rp 435.000.000	Rp 352.500.000	81
7	Dewa Ayu Anom Parwiti	2018	Rp 435.000.000	Rp 378.000.000	86.8
		2019	Rp 435.000.000	Rp 366.000.000	84.1
		2020	Rp 435.000.000	Rp 359.800.000	82.7
8	Dewa Gede Purna Yasa	2018	Rp 435.000.000	Rp 420.300.000	96.6
		2019	Rp 435.000.000	Rp 392.000.000	90.1
		2020	Rp 435.000.000	Rp 367.000.000	84.3
9	I Nyoman Triana Guna	2018	Rp 435.000.000	Rp 404.300.000	92.9
		2019	Rp 435.000.000	Rp 370.000.000	85.5
		2020	Rp 435.000.000	Rp 363.200.000	83.4
10	Putu Widarba	2018	Rp 435.000.000	Rp 351.300.000	80.7
		2019	Rp 435.000.000	Rp 463.000.000	106.4
		2020	Rp 435.000.000	Rp 437.000.000	100.4
11	Wayan Purna	2018	Rp 435.000.000	Rp 350.800.000	80.6
		2019	Rp 435.000.000	Rp 382.350.000	87.8
		2020	Rp 435.000.000	Rp 371.900.000	85.4
12	Made Marni	2018	Rp 435.000.000	Rp 391.100.000	89.9
		2019	Rp 435.000.000	Rp 381.400.000	87.6
		2020	Rp 435.000.000	Rp 350.900.000	80.6

Sumber data: data rekapitulasi distribusi kredit tahun 2018-2020

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa rekapitulasi pencapaian distribusi kredit karyawan dari periode 2018 -2020, didapatkan bahwa pencapaian target berada dalam kategori baik. Tetapi meskipun berada pada kategori baik terdapat penurunan *persentase* distribusi kredit. Hal tersebut secara tidak langsung berpengaruh pada kinerja karyawan. Adapun besaran target yang ditentukan adalah berdasarkan pada kas perusahaan khusus kredit, yang dalam pelaksanaannya ditetapkan dengan jumlah yang sama antara karyawan satu dengan lainnya dengan tujuan penyetaraan target.

Menurut Chen dan Volpe (2016), kinerja seseorang dapat dibedakan menjadi tiga jenis tingkatan yaitu: a < 60% yang berarti individu memiliki tingkat pencapaian kinerja karyawan dengan katagori yang rendah. b. 60% - 79% yang berarti ini menunjukkan individu memiliki tingkat pencapaian kinerja karyawan dengan katagori yang sedang. c. > 80 % yang

individu memiliki tingkat pencapaian kinerja karyawan dengan katagori baik.

Berdasarkan hasil wawancara singkat bersama dengan karyawan LPD di Kecamatan Tampak Siring diketahui bahwa kurangnya ketegasan dan kejelasan pemimpin dalam hal pemberian target kerja pada karyawan, dan pimpinan tidak merealisasikan kewenangannya secara maksimal yang menyebabkan penurunan kinerja pada karyawan. Permasalahan terkait kinerja karyawan pada LPD di Kecamatan Tampak Siring juga dilihat dari kesehatan, keselamatan kerja (K3) sebagai badan usaha milik desa LPD di Kecamatan Tampak Siring belum mampu memenuhi dan memberikan rasa aman sepenuhnya kepada karyawan, seperti tidak adanya kepastian jaminan kesehatan, keselamatan kerja seperti asuransi ataupun BPJS. Kemudian permasalahan terkait kinerja karyawan yaitu budaya organisasi yang dimiliki oleh LPD di Kecamatan Tampak Siring, yang karyawannya cenderung tidak terbuka. Jika karyawan bisa menciptakan komunikasi yang jujur dan terbuka untuk menyelesaikan suatu masalah.

Telah banyak peneliti sebelumnya yang melakukan penelitian terkait pengaruh gaya kepemimpinan, kesehatan keselamatan kerja (K3) dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Faktor perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya, pada penelitian ini penulis mencoba menggunakan gaya kepemimpinan, keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dan budaya organisasi sebagai variabel bebas terhadap kinerja karyawan LPD di Kecamatan Tampak Siring. Yunita (2019) pengaruh gaya kepemimpinan keselamatan dan kesehatan kerja serta budaya organisasi

berpengaruh terhadap Kinerja. Dalimunthe (2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Andayani (2018), hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Kemudian Saputra (2019) memperoleh hasil bahwa pada variabel Keselamatan Kesehatan Kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta. Marom (2018), keselamatan kesehatan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan Kesehatan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian Hasil penelitian Diansari (2019) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai. Kemudian Maabut (2016) budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Sebagai lembaga keuangan yang berorientasi pada pelayanan masyarakat diharapkan karyawan pada LPD Desa Pakraman Mantring, LPD Desa Pakraman Basangambu dan LPD Desa Pakraman Manukaya Anyar dapat mencapai kinerja yang baik dengan memperhatikan unsur seperti gaya kepemimpinan, keselamatan kerja (K3) serta budaya organisasi, dengan harapan mampu bekerja dan melakukan pelayanan terhadap masyarakat dengan sebaik baiknya. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang bagaimana pengaruh variabel terkait terhadap kinerja dengan melakukan penelitian dengan menggunakan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan,**

Kesehatan Keselamatan Kerja (K3) dan Budaya Organisasi Pada Karyawan LPD Di Kecamatan Tampak Siring” sebagai judul penelitian.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Tampaksiring?
2. Apakah kesehatan keselamatan kerja (K3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Tampaksiring?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Tampaksiring?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Tampaksiring.
2. Untuk mengetahui pengaruh kesehatan keselamatan kerja (K3) terhadap terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Tampaksiring.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Tampaksiring.

1.4 Manfaat Penelitian

Kegunaan teoritis yang dapat dihasilkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Teoritis

Bisa memperluas wawasan dan ilmu pengetahuan serta sebagai dasar pembandingan atas teori-teori yang selama ini diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada di lapangan, khususnya tentang teori dan aplikasi terhadap kinerja keuangan

2. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai pengaruh variabel gaya kepemimpinan, keselamatan kerja (K3) dan budaya organisasi pada karyawan LPD Kecamatan Tampaksiring dengan harapan sebagai pertimbangan bagi perusahaan untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Grand Theory

2.1.1 Goal Setting Theory

1. Pengertian Goal Setting Theory

Goal setting theory merupakan bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke (2015). Teori ini menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Dalam teori ini juga dijelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan memiliki kemampuan dan keterampilan kerja.

Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya. Sedangkan variabel partisipasi anggaran, *psychological capital* dan komitmen organisasi sebagai faktor penentunya. Semakin tinggi faktor

penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.1.2 Teori Path-Goal

1. Pengertian Teori Path-Goal

Path-Goal Theory atau model arah tujuan ditulis oleh House (2015) menjelaskan kepemimpinan sebagai keefektifan pemimpin yang tergantung dari bagaimana pemimpin memberi pengarahan, motivasi, dan bantuan untuk pencapaian tujuan para pengikutnya. *Path-Goal Theory*, berpendapat bahwa efektifitas pemimpin ditentukan oleh interaksi antara tingkah laku pemimpin dengan karakteristik situasi (House 2015). Menurut House, tingkah laku pemimpin dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok:

1. *Supportive leadership* (menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan bawahan dan menciptakan iklim kerja yang bersahabat).
2. *Directive leadership* (mengarahkan bawahan untuk bekerja sesuai dengan peraturan, prosedur dan petunjuk yang ada).
3. *Participative leadership* (konsultasi dengan bawahan dalam pengambilan keputusan).
4. *Achievement-oriented leadership* (menentukan tujuan organisasi yang menantang dan menekankan perlunya kinerja yang memuaskan).

Menurut *Path-Goal Theory*, dua variabel situasi yang sangat menentukan efektifitas pemimpin adalah karakteristik pribadi para bawahan/karyawan dan lingkungan internal organisasi seperti misalnya

peraturan dan prosedur yang ada. Walaupun model kepemimpinan kontingensi dianggap lebih sempurna dibandingkan model-model sebelumnya dalam memahami aspek kepemimpinan dalam organisasi, namun demikian model ini belum dapat menghasilkan klarifikasi yang jelas tentang kombinasi yang paling efektif antara karakteristik pribadi, tingkah laku pemimpin dan variabel situasional.

2.2 Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Cahyantara (2015), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya merupakan variabel yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan produktivitas. Menurut Yuki (2015), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya. Gaya kepemimpinan juga diartikan sebagai cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Fitriani 2015)

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola karyawannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai

alat untuk memotivasi karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan (Andi Yolada 2019). Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin di dalam suatu perusahaan memegang kunci utama dalam tercapainya lingkungan kerja yang baik. Dalam rangka peningkatan motivasi karyawan yang dilakukan oleh pemimpin akan berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan, sehingga tujuan utama yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terwujud. Kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tingkat kematangan karyawan (Siswanto, dan Dio 2017).

Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi sebagai proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara mengajak karyawan agar bertindak secara benar, mencapai komitmen, bisa digunakan untuk membujuk orang lain untuk menerima arah dan tujuan secara sukarela serta memotivasi untuk mencapai tujuan bersama. (Amalia, Dzikrillah Rizqi. 2016) Gaya kepemimpinan merupakan sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama.

2. Bentuk Gaya Kepemimpinan

Bentuk gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2016), membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.

3. Kepemimpinan Delegatif

Pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, Luthans (2016), mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Karisma, memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
2. Inspirasi, mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.
3. Simulasi intelektual, dapat menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.
4. Memerhatikan staf secara individu, bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memiliki indikator menurut Busro (2018), antara lain:

1. Menyusun bagian kerja, merupakan kegiatan dalam rangka mengklasifikasikan tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan.
2. Hubungan kerja, berkaitan dengan hubungan antar personal karyawan dengan karyawan, karyawan dengan pemimpin.
3. Tujuan, berkaitan dengan memotivasi orang lain agar bisa melakukan sebuah hal dengan baik dan memaksimalkan kemampuan karyawan.

2.5 Keselamatan Kesehatan Kerja (K3)

1. Pengertian Keselamatan Kesehatan Kerja (K3)

Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) menurut Mangkunegara (2015), berpendapat bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) merupakan suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmaniah maupun rohaniah tenaga kerja pada khususnya, dan manusia pada umumnya, hasil karya dan budaya untuk menjadi masyarakat yang adil dan makmur. Menurut Sedarmayanti (2017), keselamatan dan kesehatan kerja merupakan pengawasan terhadap manusia, mesin, material, metode yang mencakup lingkungan kerja agar pekerja tidak mengalami cedera. Keselamatan dan Kesehatan kerja merupakan hal penting bagi perusahaan, karena berdampak pada kecelakaan dan penyakit kerja bukan hanya merugikan karyawan dan perusahaan baik secara langsung ataupun tidak langsung Diah & Zen (2017).

Menurut Nanda Simanjuntak (2016), keselamatan harus ditanamkan dan menjadi kebiasaan hidup yang dipraktekkan sehari-hari. Keselamatan kerja merupakan satu bagian dari keselamatan pada umumnya. Proses pembinaan ini tak pernah ada habis - habisnya. Salah satu bentuk perhatian perusahaan kepada karyawan untuk meminimalisir risiko kecelakaan kerja adalah dengan memaksimalkan program keselamatan dan kesehatan kerja di dalam perusahaan. Program keselamatan dan kesehatan kerja adalah suatu sistem yang dibuat kepada karyawan maupun perusahaan sebagai upaya

mencegah timbulnya kecelakaan kerja yang terjadi akibat hubungan kerja di dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja adalah menunjukkan kondisi yang aman atau selamat dari penderitaan, kerusakan atau kerugian di tempat kerja serta menunjuk kepada kondisi-kondisi fisiologis-fisikal dan psikologis tenaga kerja yang diakibatkan oleh lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan. Indikator di dalam keselamatan dan kesehatan kerja berupa lingkungan, peralatan, kebersihan, kerapian dan kondisi fisik dari perusahaan tersebut.

2. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kesehatan Keselamatan Kerja (K3)

Menurut Sedarmayanti (2015), faktor yang mempengaruhi keselamatan dan kesehatan kerja (K3) adalah:

1. Kebersihan

Kebersihan merupakan syarat utama bagi pegawai agar tetap sehat, dan pelaksanaannya tidak memerlukan banyak biaya. Untuk menjaga kesehatan, semua ruangan hendaknya tetap dalam keadaan bersih.

2. Air minum dan kesehatan

Air minum yang bersih dari sumber yang sehat secara teratur hendaknya diperiksa dan harus disediakan secara cuma-cuma dekat tempat kerja.

3. Keadaan lingkungan kerja

Kerapian dalam ruang kerja membantu pencapaian produktivitas dan mengurangi kemungkinan kecelakaan. Jika jalan sempit dan

tidak bebas dari tumpukan bahan dan hambatan lain, maka waktu akan terbuang untuk menggeser hambatan tersebut sewaktu bahan dibawa ke dan dari tempat kerja atau mesin. Tempat penyimpanan harus diberi tanda dan bahan disusun dalam tempat tertentu, serta diberi tanda pengenal seperlunya.

4. Ventilasi, pemanas dan pendingin

Ventilasi yang menyeluruh perlu untuk kesehatan dan rasa keserasian para pegawai, oleh karenanya merupakan faktor yang mempengaruhi efisiensi kerja. Pengaruh udara panas dan akibatnya dapat menyebabkan banyak waktu hilang karena pegawai tiap kali harus pergi ke luar akibat “keadaan kerja yang tidak tertahan.

5. Tempat kerja, ruang kerja dan tempat duduk

Seorang pegawai tak mungkin bekerja jika baginya tidak tersedia cukup tempat untuk bergerak tanpa mendapat gangguan dari teman kerjanya, gangguan dari mesin ataupun dari tumpukan bahan. Dalam keadaan tertentu kepadatan tempat kerja dapat berakibat buruk bagi kesehatan pegawai, tetapi pada umumnya kepadatan dimaksud menyangkut masalah efisiensi kerja. Bekerja dengan berdiri terusmenerus merupakan salah satu sebab merasa letih yang pada umumnya dapat dihindari.

6. Pencegahan kecelakaan

Pencegahan kecelakaan harus diusahakan dengan meniadakan penyebabnya, apakah sebab itu merupakan sebab teknis atau sebab yang datang dari manusia. Upaya ke arah itu terlampau beraneka

ragam untuk dibahas, yakni mencakup upaya memenuhi peraturan dan standar teknis, antara lain meliputi pengawasan dan pemeliharaan tingkat tinggi.

7. Pencegahan kebakaran

Kebakaran yang tidak terduga, kemungkinan terjadi di daerah beriklim panas dan kering serta lingkungan industri tertentu. Pencegahan kebakaran merupakan salah satu masalah untuk semua yang bersangkutan dan perlu dilaksanakan dengan cepat menurut peraturan pencegahan kebakaran, seperti larangan merokok di tempat yang mudah timbul kebakaran dan lain-lain.

8. Gizi

Pembahasan lingkungan kerja tidak dapat lepas tanpa menyinggung tentang masalah jumlah dan nilai gizi makanan para pegawai. Di beberapa negara jumlah makanan pegawai tiap hari hanya sedikit melebihi yang diperlukan badannya, jadi hanya cukup untuk hidup dan sama sekali kurang untuk dapat mengimbangi pengeluaran tenaga selama menjalankan pekerjaan yang berat. Dalam keadaan yang demikian tidak dapat diharapkan bahwa pegawai akan sanggup menghasilkan keluaran yang memerlukan energi berat, yang biasanya dapat dihasilkan oleh pegawai yang sehat, cukup makan, lepas dari kesulitan akibat iklim yang harus dihadapi.

9. Penerangan/cahaya, warna, dan suara bising di tempat kerja

Pemanfaatan penerangan/cahaya dan warna di tempat kerja dengan setepat-tepatnya mempunyai arti penting dalam menunjang

keselamatan dan kesehatan kerja. Kebisingan di tempat kerja merupakan faktor yang perlu dicegah atau dihilangkan karena dapat mengakibatkan kerusakan.

3. Indikator Program Kesehatan Keselamatan Kerja (K3)

Indikator-Indikator keselamatan, dan kesehatan kerja menurut Sedarmayanti (2017), terdiri dari 3 (tiga) indikator diantaranya:

1. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana didalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Sedarmayanti, 2017:23).

2. Manusia (karyawan)

Orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan sebagainya) dengan mendapat gaji (upah); pegawai; pekerja (KBBI, 2021).

3. Alat dan mesin kerja

Benda budaya yang dikembangkan manusia dalam usahanya memenuhi segala macam kebutuhan hidupnya, sebagai penyambung keterbatasan organnya (KBBI, 2021).

2.6 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya 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 (2015). Robbins (2016), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota suatu organisasi. Sedangkan menurut Ujang Wawan Sam Adinata (2015), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.

Menurut Khair dkk (2016), pada umumnya budaya perusahaan menjelaskan keberadaan sesuatu yang khas serta bagaimana semua hal dikerjakan dalam perusahaan. Budaya perusahaan adalah setiap aspek virtual yang ada dalam perusahaan yang mempengaruhi cara pengambilan keputusan, hal-hal apa yang diputuskan, keberadaan struktur, sistem-sistem bagaimana proses bisnis didesain dan dijalankan, serta sikap dan perilaku para pimpinan dan karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan keyakinan bersama terhadap suatu nilai dalam suatu perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, karyawan dan lain sebagainya.

2. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Nik Amah (2017), menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi yaitu memberi batasan untuk mendefinisikan peran sehingga memperlihatkan perbedaan yang jelas antar organisasi, memberikan pengertian identitas terhadap sesuatu yang lebih besar dibandingkan minat anggota organisasi secara perorangan, menunjukkan stabilitas sistem sosial, dan pada akhirnya budaya organisasi dapat

membentuk pola pikir dan perilaku anggota organisasi. Menurut Nik Amah (2017), menyatakan indikator budaya organisasi meliputi kesadaran diri anggota organisasi, keagresifan dalam menetapkan tujuan, kepribadian yang baik, performa, orientasi tim dimana anggota melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif. Proses terbentuknya budaya organisasi dimulai dari munculnya gagasan- gagasan atau jalan keluar yang kemudian tertanam dalam suatu budaya dalam organisasi bisa bermula dari manapun, dari perorangan atau kelompok, dari tingkat bawah atau puncak.

3. Faktor – faktor yang mempengaruhi budaya organisasi

Menurut Robert (2018), ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Nilai.
2. Kepercayaan.
3. Perilaku yang dikehendaki.
4. Keadaan yang amat penting.
5. Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian.
6. Perilaku

4. Indikator Budaya Organisasi

Nurul (2015), mengemukakan empat dimensi pengukuran budaya organisasi, yaitu *involvement*, *consistency*, *adaptability*, dan *sense of mission*. Variabel - variabel budaya organisasi ini merupakan perwujudan dalam bentuk praktek manajemen yang dapat dimasukkan ke dalam klasifikasi

tingkat pertama dari budaya organisasi. Variabel-variabel tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Keterlibatan (*involvement*)

Keterlibatan merupakan dimensi budaya organisasi yang menunjukkan tingkat partisipasi karyawan (anggota organisasi) dalam pengambilan keputusan. Keterlibatan memiliki dua indikator, yaitu: 1. ikut berpartisipasi, 2. inisiatif individual

2. Konsistensi (*consistency*)

Konsistensi merupakan istilah yang menerangkan adanya suatu sikap kesesuaian antara cara bertindak dengan apa yang telah digariskan organisasi oleh aturan yang telah ditetapkan. Konsistensi juga menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai organisasi. Konsistensi memiliki dua indikator, yaitu: 1. rasa memiliki pada perusahaan, 2. munculnya komitmen yang lebih besar terhadap perusahaan.

3. Adaptabilitas (*adaptability*)

Adaptabilitas adalah kemampuan organisasi dalam merespon dan menyesuaikan diri dari segala perubahan dan tekanan yang datang secara eksternal (luar organisasi) maupun secara internal (dalam organisasi). Adaptabilitas memiliki dua indikator, yaitu: 1. penyesuaian diri dengan perusahaan, 2. kenyamanan bekerja

4. Misi (*mission*)

Misi merupakan dimensi inti yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang dapat membuat para anggota organisasi yakin dan teguh terhadap

segala sesuatu yang dianggap penting. Organisasi yang sukses memiliki tujuan dan arah yang jelas, yang dapat mendefinisikan segala tujuan organisasi dan juga dapat mengungkapkan misi tentang bagaimana organisasi akan terlihat di masa depan. Misi memiliki dua indikator, yaitu: 1. penyampaian tujuan perusahaan kepada karyawan, 2. mensosialisasikan visi dan misi.

5. Karakter Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2015), menyatakan tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan risiko

Yaitu tingkat para pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan berani dalam mengambil risiko.

2. Memperhatikan detail

Yaitu sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang terperinci atau detail.

3. Orientasi pada hasil

Yaitu sejauh mana manajemen dapat fokus pada hasil. Bukan pada teknik atau pencapaian pada prosesnya.

4. Orientasi pada orang

Yaitu sejauh mana pengambilan keputusan manajemen dengan memperhitungkan atau mempertimbangkan efek hasil terhadap orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut.

5. Orientasi pada tim

Yaitu kegiatan kerja organisasi yang dilaksanakan dalam bentuk terorganisir dari individu individu.

6. Keagresifan

Yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukannya bersantai santai.

7. Stabilitas

Yaitu kegiatan organisasi yang menekankan pada mempertahankan status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

2.7 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam melaksanakan kerjanya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target, sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Siagian (2016), mendefinisikan pengertian kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Menurut Mangkunegara (2015), kinerja karyawan merupakan capaian kerja oleh karyawan baik kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung-jawab yang diberikan. (Hasibuan, 2016) kinerja diungkapkan sebagai hasil yang telah dicapai dalam menjalankan tugasnya melalui

kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Menurut Ainanur dan Tirtayasa (2018), menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing - masing karyawan.

Kinerja karyawan salah satu dimensi untuk mengukur, mengevaluasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya terhadap organisasi dimana ia bekerja. Kinerja merupakan suatu prestasi atas pencapaian kerja. Motivasi dan kemampuan yang dimiliki seseorang merupakan faktor pembentuk utamanya (Istiqomah, 2018). Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan bahan evaluasi karyawan dalam melaksanakan tugas beserta kewajibannya yang bersifat individual yang digunakan perusahaan sebagai penilaian untuk perbaikan dalam mencapai tujuan.

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor penentu pencapaian kinerja kerja dalam suatu organisasi menurut Kasmir (2016), yaitu:

1. Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan, semakin memiliki kemampuan dan keahlian, maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar.

2. Pengetahuan pengetahuan tentang pekerjaan.

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula juga sebaliknya.

3. Rancangan, rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian, kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

5. Motivasi kerja, dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam/luar dirinya, maka karyawan akan terangsang untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan, perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan, perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

8. Budaya organisasi, kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan yang mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum.

9. Kepuasan kerja, perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Lingkungan kerja, suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja.
Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
11. Loyalitas kesetiaan, karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
12. Komitmen kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
13. Disiplin kerja, usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

1. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

2. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

4. Kerja sama antar karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

5. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

6. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

2.8 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang telah

dipublikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

2.8.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Dalimunthe (2018), hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa, bahwa gaya atau cara seseorang memimpin merupakan faktor yang terpenting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Jika semakin bagus gaya kepemimpinan seseorang maka akan berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini secara tidak langsung berdampak pada kinerja karyawan. Napitupulu (2019), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Garuda Indonesia Branch Office Surabaya. Artinya bahwa artinya, bahwa gaya kepemimpinan berhubungan dengan kinerja karyawan. Dalam hal ini penting bagi pemimpin untuk memperhatikan kenyamanan para karyawannya sehingga memperoleh timbal balik dari karyawan dalam hal meningkatkan kinerja perusahaan. Pratama (2016), gaya kepemimpinan secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil.

Artinya bahwa seorang pemimpin hendaknya memiliki komunikasi yang baik dengan karyawan. Yang mana pada dasarnya kepemimpinan berkaitan erat dengan sistem manajerial dalam internal perusahaan, dalam hal ini seorang pemimpin komunikasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawan. berbeda dengan yang lainnya hasil penelitian Andayani (2018), menunjukkan bahwa

variabel gaya kepemimpinan berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan.

2.8.2 Pengaruh Kesehatan Keselamatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan

Kemudian Saputra (2019), memperoleh hasil bahwa pada variabel keselamatan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta. Artinya bahwa penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kesehatan keselamatan kerja karyawan yang tidak lain hal ini sangat berkaitan dengan kinerja karyawan. Jika kesehatan keselamatan kerja di perhatikan akan menimbulkan rasa aman bagi karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Gilang (2017), hasil penelitian menunjukkan program kerja dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan. Keselamatan dan kesehatan kerja harus diupayakan agar tetap kondusif, bahkan meningkat. Hal ini sangat penting karena dapat membuat karyawan merasa aman dan menjadi bersemangat untuk bekerja. Rahman (2019), keselamatan dan kerja sehat (K3) pada kinerja karyawan memiliki nilai signifikan.

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang benar-benar menjaga keselamatan dan kesehatan karyawannya dengan membuat aturan tentang keselamatan dan kesehatan kerja yang dilaksanakan oleh seluruh karyawan dan pimpinan perusahaan. Perlindungan tenaga kerja dari bahaya dan penyakit akibat kerja atau akibat dari lingkungan kerja sangat dibutuhkan oleh karyawan agar karyawan merasa aman dan nyaman dalam menyelesaikan pekerjaannya. Tenaga kerja yang sehat akan bekerja produktif, sehingga

diharapkan produktivitas kerja karyawan meningkat yang dapat mendukung keberhasilan bisnis perusahaan dalam membangun dan membesarkan usahanya. Marom (2018), keselamatan kesehatan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.8.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kemudian hasil penelitian Diansari (2019), menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai. Artinya, dalam hal ini diperlukan kondisi kerja yang kondusif dan keharmonisan pegawai yang ada di organisasi antara lain, pimpinan dan bawahan masing-masing mempunyai peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian Isnada (2016), menunjukkan bahwa budaya organisasi Berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Utara. Artinya, penting untuk menerapkan budaya organisasi, dalam hal ini adalah sifat gotong royong dalam bekerja baik antar karyawan dengan karyawan maupun karyawan dengan atasan. Jika budaya organisasi dapat berjalan dengan baik maka akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Maabut (2016), budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini, adapun persamaan dari penelitian ini adalah sama sam menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan jenis penelitian yang sama yaitu kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian sebelumnya dengan penelitian sebelumnya menggunakan teknik survey dan teknik analisis *SEM Partial least square*. Sedangkan penelitian yang sedang dilaksanakan

saat ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 20.