

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan ekonomi Indonesia saat ini sangat memerlukan sektor lembaga keuangan untuk menyediakan dana yang dibutuhkan masyarakat baik untuk keperluan konsumtif maupun untuk keperluan modal kerja. Untuk mencegah kekurangan dana maka pemerintah memberikan izin berdirinya lembaga-lembaga keuangan selain Bank. Peningkatan pembangunan di pedesaan sangatlah dibutuhkan untuk meningkatkan perekonomian terutama bagi masyarakat Bali secara optimal. Untuk itu pemerintah daerah tingkat 1 Bali melalui surat keputusan Gubernur kepala daerah provinsi Bali nomor 972 tahun 1982, membentuk suatu lembaga ekonomi yang diharapkan dapat menunjang serta meningkatkan perekonomian desa pekraman yang sekarang dikenal sebagai LPD. Sejak saat itu LPD sudah cukup berperan dalam mendorong pembangunan ekonomi dan pemberian modal efektif serta menunjang program pemerintah dalam hal pemberantasan kemiskinan.

Peraturan Gubernur Bali nomor 3 tahun 2017 pasal 1 menyebutkan LPD merupakan lembaga keuangan milik desa pekraman yang berkedudukan di wewidangan desa pekraman. Landasan operasional LPD berpegang pada awig-awig desa pakraman yang mengedepankan ikatan kekeluargaan dan semangat gotong royong antar warga desa pekraman (Cahyadi, 2014). LPD diperlukan keberadaannya untuk menjamin perwujudan kesejahteraan masyarakat hukum adat yang merupakan krama desa pekraman. LPD adalah lembaga keuangan yang dimiliki desa pakraman yang melakukan fungsi keuangan serta melakukan

pengelolaan sumber daya keuangan yang menjadi milik desa pakraman di dalam bentuk simpan pinjam, yang memberi manfaat sosial ekonomi dan budaya kepada anggotanya. Sehingga perlu ditingkatkan kinerjanya dan dilestarikan keberadaannya.

Pencapaian keberhasilan dari tujuan perusahaan merupakan prestasi manajemen. Penilaian kinerja perusahaan dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan bagi pihak eksternal dan internal. Fahmi dan Irham (2011:2) menyatakan bahwa kinerja keuangan merupakan suatu gambaran tentang kondisi keuangan suatu perusahaan yang dianalisis, sehingga dapat diketahui baik buruknya keadaan keuangan perusahaan tersebut. Dalam menilai sebuah kinerja perusahaan menggunakan laporan keuangan sebagai informasi sebagai wujud keadaan perusahaan tersebut. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai kinerja yang baik sangat ditentukan oleh seorang pemimpin.

LPD dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat dengan menjaga kinerjanya. Menurut Envie (2017), kinerja perusahaan adalah hasil atau prestasi kerja pengelolaan manajerial yang baik yang diharapkan mampu meningkatkan suatu tujuan perusahaan. Kinerja LPD merupakan salah satu faktor penting yang dapat digunakan meningkatkan efektivitas perusahaan. Kinerja LPD merupakan hasil keputusan manajemen untuk mencapai suatu tujuan secara efektif dan efisien. Kualitas dari setiap perusahaan dikatakan baik apabila tingkat kinerja perusahaan yang dikelolanya tinggi atau maksimal. Tingginya kinerja suatu LPD maka dapat dikatakan LPD tersebut sudah sangat baik dalam mengelola keuangannya dan tentunya nasabah atau masyarakat akan lebih mempercayakan dananya untuk disimpan pada LPD tersebut.

Secara umum LPD dikatakan sangat dipuji oleh beberapa pihak, namun dalam beberapa kasus tidak dapat dipungkiri bahwa LPD juga memiliki beberapa masalah yang dapat menyebabkan kebangkrutan. Rendahnya kinerja LPD dilihat dari beberapa kasus seperti penggelapan dana oleh karyawan pengurus LPD dan kecurangan lainnya. Salah satunya sebagai contoh LPD di Dawan, Klungkung telah terjadi kasusu penggelapan dana sebesar Rp 12 miliar, namun baru diketahui hanya Rp 500 juta (sumber : Patroli Post, 27 Mei 2021). Maka dari itu Kelian Desa Pekraman selaku Ketua Badan Pengawas dituntut untuk perannya dalam melaksanakan fungsi-fungsi pengawasan untuk minimalisir terjadinya penyelewengan-penyelewengan keuangan dengan menjalankan pengoptimalan beberapa faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja LPD.

Upaya dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan, diperlukan adanya kinerja yang baik dengan ditunjang oleh seluruh anggota perusahaan tersebut. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja LPD yaitu diperlukan sistem pengendalian yang handal. Menurut Ikatan Akuntansi Indonesia dalam Standar Profesional Akuntan Publik nomor 2 (2011:319) yaitu : pengendalian adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan tentang pencapaian tiga golongan tujuan : keandalan laporan keuangan, efektifitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Menurut Halim (2018:217) sistem pengendalian *intern* adalah rangkaian proses yang dijalankan entitas, yang mana proses tersebut mencakup kebijakan dan prosedur sistematis yang bervariasi dan memiliki tujuan utama. Hubungan antara sistem pengendalian *intern* dengan kinerja LPD yaitu saat melakukan suatu proses

maka akan sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang ada. Penelitian-penelitian sebelumnya yang melibatkan sistem pengendalian *intern* Krisna (2020), Kresnayana (2020) dan Arjani (2021) membuktikan bahwa Pengendalian *Intern* berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Apriana(2020) dan Meilina (2021) memperoleh hasil bahwa pengendalian *intern* tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja LPD adalah budaya organisasi. Menurut Schein (1992:12) menyatakan budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah. Budaya organisasi yang baik tentunya akan mempengaruhi kualitas pelayanan LPD yang baik pula. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budaya organisasi suatu LPD baik, maka tidak heran jika anggota organisasinya adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula. Penelitian sebelumnya yang melibatkan budaya organisasi Wahyuni (2017), Amanda dan Suputra (2019), Ikbal (2021) dan Hardiyanti, dkk (2022) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan Mira (2019) dan Lisa, dkk (2022) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja LPD selain dengan sistem pengendalian *intern* dan budaya organisasi dibutuhkan juga disiplin kerja yang sangat penting dalam suatu organisasi , karena dengan disiplin kerja suatu lembaga organisasi dapat mencapai tujuan dari program kerja yang telah ditentukan. Menurut Wiratama dan Sintaasih (2015:129) disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para

anggotanya untuk mentaati peraturan yang telah ditentukan oleh entitas dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela. Jika disiplin kerja baik maka kinerja suatu entitas juga akan baik dan begitupun sebaliknya. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wiranata (2018), Lisa, dkk (2021) dan Hardiyanti, dkk (2022) memperoleh hasil disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja LPD dan begitu juga dengan hasil penelitian dari Arjani (2021), akan tetapi penelitian menurut hasil yang didapat oleh Yusnia (2017) menurutnya disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD.

Faktor berikutnya yang dapat meningkatkan kinerja adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang akan ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain atau karyawan. Pola perilaku tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti, nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin (Ardana dkk, 2011:181). Misalnya seperti manajemen yang memimpin dan mengajari bawahannya dengan baik, maka pola perilaku yang diajarkan juga akan menurun ke bawahannya. Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa menurut Arjani (2021), Miati, dkk (2021), Meilina (2021) dan Ikarini (2022) memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja LPD, sedangkan menurut Wiranata (2018), Wardani (2016) dan Okta (2021) gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD.

Selain diperlukannya pemahaman pola pikir pemimpin juga perlu mengetahui bagaimana persepsi dari karyawan mengenai kepuasannya atas pekerjaan. Menurut Handoko (2014:87) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan

memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai sesuatu yang penting melalui hasil kerjanya (Kaswan, 2011:92). Penelitian sebelumnya yang melibatkan kepuasan kerja menurut Juliartawan dan Mujiati (2017), Hastuti (2018) dan Hardiyanti, dkk (2022) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan Monica (2021) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka perlu diterapkan pengoptimalan beberapa fungsi bagi peningkatan pembangunan LPD di pedesaan untuk meningkatkan perekonomian khususnya bagi masyarakat di Kecamatan Klungkung. Sehingga dari permasalahan tersebut mendorong penulis untuk mengkaji lebih jauh dengan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Sistem Pengendalian *Intern*, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Klungkung”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka rumusan masalah yang akan dikaji adalah sebagai berikut:

1. Apakah Sistem Pengendalian *Intern* berpengaruh terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Klungkung?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Klungkung?
3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan

Desa di Kecamatan Klungkung?

4. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Klungkung?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Klungkung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah, maka tujuan penelitian yang akan dikaji adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris pengaruh Sistem Pengendalian *Intern* terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Klungkung.
2. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Klungkung.
3. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Klungkung.
4. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Klungkung.
5. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Klungkung.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

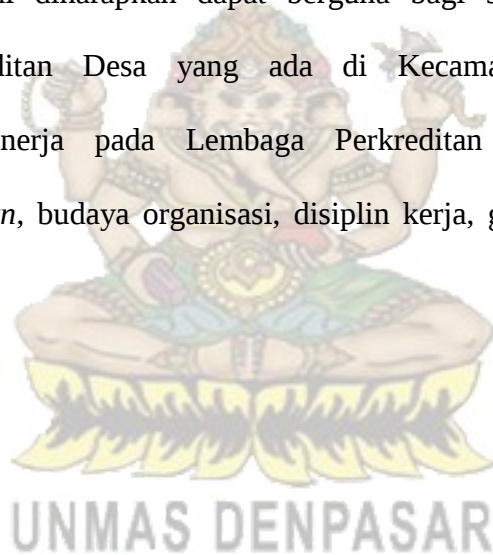
Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan pengembangan pengetahuan mahasiswa dalam kelengkapan teoritis ilmu akuntansi dengan menjelaskan secara keseluruhan mengenai pengaruh sistem

pengendalian *intern*, budaya organisasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan Klungkung.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan kepada perpustakaan sebagai referensi bagi mahasiswa atau calon peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan menggunakan variabel yang sama maupun yang berbeda.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi semua pihak khususnya Lembaga Perkreditan Desa yang ada di Kecamatan Klungkung, guna meningkatkan Kinerja pada Lembaga Perkreditan Desa melalui sistem pengendalian *intern*, budaya organisasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Atribusi

Teori Atribusi pertama kali dikemukakan oleh Harold Kelley (1972-1973) merupakan teori kepemimpinan yang menjelaskan mengapa perilaku kepemimpinan terjadi. Teori ini tidak terlepas dari perilaku orang dalam organisasi yaitu perilaku kepemimpinan dan perilaku bawahan jadi kepemimpinan tidak terlepas dari cara berpikir berperasaan bertindak bersikap dan berperilaku dalam kerja di sebuah organisasi, tindakan atau keputusan yang diambil oleh pimpinan ataupun orang yang diberikan wewenang.

Menurut Suartana (2010:181) Teori Atribusi merupakan teori bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal (*internal force*) yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang seperti kemampuan atau usaha dan kekuatan eksternal (*eksternal force*) yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar seperti kesulitan dalam pekerjaan atau keberuntungan. Teori Atribusi mempelajari proses bagaimana seseorang menginterpretasikan suatu peristiwa, alasan atau sebab perilakunya.

Teori Atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan atas kejadian yang dialami. Teori atribusi dijelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dari karakteristik individu maka dapat diartikan bahwa hanya dengan melihat perilakunya maka kita akan dapat mengetahui sikap atau karakteristik orang tersebut.

Proses Atribusi adalah proses persepsi dalam menentukan apakah perilaku yang diamati disebabkan oleh sebagian besar dari faktor internal atau faktor eksternal. Tindakan dalam faktor internal seperti termasuk kemampuan atau motivasi seseorang, sedangkan tindakan dalam faktor eksternal seperti faktor dari orang lain atau hanya keberuntungan (Wibowo, 2014:63). Proses persepsi ini penting karena dapat membentuk hubungan sebab-akibat, yang mempengaruhi respon kita terhadap perilaku seseorang dan bagaimana kita bertindak di waktu yang akan datang. Bagaimana kita bereaksi terhadap kinerja buruk rekan kerja, tergantung pada atribusi internal atau eksternal kita terhadap kinerja tersebut (Wibowo, 2014:64).

Pada dasarnya faktor internal yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas. Dalam penelitian ini menggunakan teori atribusi karena peneliti akan melakukan studi empiris untuk pengaruh kinerja terhadap sistem pengendalian *intern*, budaya organisasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

2.1.2 Kinerja Lembaga Perkreditan Desa

Menurut Envie (2017), kinerja perusahaan adalah hasil atau prestasi kerja pengelolaan manajerial yang baik yang diharapkan mampu meningkatkan suatu tujuan perusahaan. Kinerja Lembaga Perkreditan Desa merupakan salah satu faktor penting yang dapat digunakan meningkatkan efektivitas perusahaan. Kinerja Lembaga Perkreditan Desa merupakan hasil keputusan manajemen untuk mencapai suatu tujuan secara efektif dan efisien. Kualitas dari setiap perusahaan dikatakan baik apabila tingkat kinerja perusahaan yang dikelolanya tinggi atau maksimal. Tingginya kinerja suatu Lembaga Perkreditan Desa maka dapat

dikatakan Lembaga Perkreditan Desa tersebut sudah sangat baik dalam mengelola keuangannya dan tentunya nasabah atau masyarakat akan lebih mempercayakan dananya untuk disimpan pada Lembaga Perkreditan Desa tersebut.

Peraturan Gubernur Bali No. 3 Tahun 2007 pasal 1 menyebutkan Lembaga Perkreditan Desa sebagai lembaga keuangan milik Desa Pekraman yang berkedudukan di wewidangan desa pekraman. Landasan operasional Lembaga Perkreditan Desa berpegang pada awig-awig desa pekraman yang mengedepankan ikatan kekeluargaan dan semangat gotong royong antar warga desa pekraman (Cahyadi, 2014). Lembaga Perkreditan Desa diperlukan keberadaannya untuk menjamin perwujudan kesejahteraan masyarakat hukum adat yang merupakan krama desa pekraman. Lembaga Perkreditan Desa merupakan lembaga keuangan yang memberi manfaat sosial ekonomi dan budaya kepada anggotanya. Sehingga perlu dibina dan ditingkatkan kinerjanya dan diperkuat serta dilestarikan keberadaannya.

Kinerja Lembaga Perkreditan Desa secara keseluruhan merupakan gambaran prestasi yang dicapai Lembaga Perkreditan Desa dalam operasionalnya, baik menyangkut aspek keuangan (modal), pemasaran, penghimpunan dan penyaluran dana, teknologi maupun sumber daya manusia. Maka untuk mencapai semua itu perlu adanya suatu aturan atau mekanisme agar memaksimalkan kinerja perusahaan. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan yang dirancang disetujui, maka karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik (Milani, 2015).

2.1.3 Sistem Pengendalian Intern

Sistem pengendalian *intern* adalah rangkaian proses yang dijalankan entitas,

yang mana proses tersebut mencakup kebijakan dan prosedur sistematis, bervariasi dan memiliki tujuan utama (Halim, 2015). Sistem pengendalian *intern* sangat penting bagi suatu perusahaan. Perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya harus merancang sistem pengendalian yang baik untuk memberikan batasan tersendiri terhadap apa yang sebaiknya dilakukan dan yang sebaiknya tidak dilakukan. Struktur pengendalian *intern* terdiri dari lingkungan pengendalian, penaksiran resiko, aktivitas pengendalian informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Menurut Ikatan Akuntan Indonesia dalam profesional Akuntan Publik nomor 2 (2011:319) yaitu pengendalian *intern* adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang mendesain untuk memberikan keyakinan tentang pencapaian tiga golongan tujuan : keandalan laporan keuangan, efektifitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Sedangkan menurut Mulyadi (2013:163) menyatakan bahwa pengendalian *intern* adalah pengendalian yang meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kelayakan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisien dan mematuhi kebijakan manajemen.

Sistem pengendalian *intern* mencakup lima kategori dasar kebijakan dan prosedur yang dirancang oleh manajemen untuk memberikan keyakinan bahwa tujuan pengendalian *intern* dapat terpenuhi yang diungkapkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia dalam Standar Professional Akuntan Public No. 24 (2011:319) adalah sebagai berikut:

1) Lingkungan pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan dasar untuk semua komponen dari pengendalian yang lain, menyediakan disiplin, struktur dan menetapkan corak organisasi yang dapat mempengaruhi kesadaran pengendalian yang lain.

2) Penaksiran resiko

Penaksiran ini bertujuan untuk pengidentifikasian analisis dan pengelolaan resiko yang relevan dengan penyusunan laporan keuangan yang disajikan secara wajar sesuai prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia. Resiko dapat timbul dan berubah sesuai dengan keadaan.

3) Aktivitas pengendalian

Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang membantu meyakinkan bahwa tindakan yang diperlukan sudah dilaksanakan.

4) Informasi dan komunikasi

Sistem informasi yang relevan dengan tujuan pelaporan yang mencakup sistem akuntansi yang terdiri dari metode dan catatan yang dibangun untuk mencatat, mengolah, meringkas dan melaporkan transaksi suatu entitas dan untuk menyelenggarakan akuntabilitas terhadap aktiva, utang dan ekuitas yang bersangkutan. Komunikasi mencakup pemberian atau pemahaman atas peran dan tanggung jawab individual yang berkaitan dengan pengendalian internal atas pelaporan keuangan komunikasi, meliputi luasnya pemahaman personal tentang bagaimana aktivitas mereka dalam sistem informasi dan pembukuan sarana komunikasi membantu memastikan bahwa penyimpangan akan dilaporkan dan ditindaklanjuti.

5) Pemantauan

Pemantauan merupakan proses penetapan kualitas kinerja pengendalian *intern* sepanjang waktu. Dalam pemantauan ini mencakup penentuan desain dan operasi, pengendalian tepat waktu dan tindakan perbaikan yang akan dilakukan.

2.1.4 Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam berorganisasi.

Menurut Schein (1992:12) budaya organisasi merupakan pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan sebagai bentuk budaya kepada anggota baik yang lama maupun yang baru. Budaya yang dihasilkan oleh Lembaga Perkreditan Desa nantinya diharapkan dapat berperan dalam memperkuat keyakinan setiap orang dalam organisasi akan jati diri, secara ideologis memperkuat eksistensi organisasi baik ke dalam sebagai peringkat atau simpul organisasi dan keluar sebagai identitas sekaligus kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi dan kondisi yang dihadapi organisasi.

Menurut Denison (2010) organisasi yang menampilkan gabungan sifat budaya organisasi yang terdiri dari empat dimensi menunjukkan pengaruh lebih

tinggi pada tingkat efektivitas organisasi, adalah sebagai berikut:

1. *Involvement* (keterlibatan)

Dimana menunjukkan tingkat partisipasi anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan. Profit skor tinggi dalam sifat keterlibatan membantu organisasi untuk mencapai integrasi sumber daya internal dengan menciptakan rasa kepemilikan dan tanggungjawab, juga menekankan fleksibilitas, kreatifitas dan kreatifitas.

2. *Consistency* (konsisten)

Merupakan tingkat kesepakatan anggota terhadap asumsi dasar dan nilai inti organisasi, sifat konsistensi juga dianggap penting untuk mencapai integrasi internal yang didasarkan pada kemampuan untuk memfasilitasi koordinasi kegiatan dan konsistensi juga menekankan stabilitas.

3. *Adaptability* (adaptabilitas)

Dimana merupakan kemampuan organisasi dalam merespon perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. Sifat ini berfokus pada bagaimana organisasi mengatasi kemungkinan perubahan eksternal.

4. *Mission* (misi)

Dimana menunjukkan tujuan dari organisasi, menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang penting oleh organisasi.

2.1.5 Disiplin Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2016:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga

kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan. Menurut Hasibuan (2017:23) kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

Semakin tinggi disiplin kerja seseorang, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai dalam suatu organisasi. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tujuan organisasi. Maka semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerja maka semakin tinggi juga tingkat kinerja LPD. Menurut Hodges (2015:339) disiplin kerja diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mentaati peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin diartikan bahwa karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan dan norma sosial yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

Menurut Davis & Newstrom (1995:90) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki tiga jenis, yaitu:

- 1) Disiplin Preventif, merupakan tindakan sumber daya manusia agar terdorong untuk mentaati standar dan peraturan yang ada.
- 2) Disiplin Korektif, merupakan tindakan yang dilakukan setelah terjadinya pelanggaran dari standar dan peraturan yang ada.
- 3) Disiplin Progresif, merupakan tindakan disiplin yang berulang kali berupa hukuman yang semakin berat.

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Saydam (2005:291) adalah sebagai berikut:

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.
- 2) Ada tidaknya pengawasan pemimpin.
- 3) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
- 4) Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.
- 5) Adanya tidaknya aturan pasti yang bisa dijadikan pedoman.
- 6) Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan.
- 7) Diciptakan kebiasaan yang mendukung tegaknya kedisiplinan.

Indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja menurut Rivai (2005:444) adalah sebagai berikut:

- 1) Teladan pemimpin atau kehadiran, merupakan hal mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja yang rendah maka akan sering terlambat dalam bekerja.
- 2) Sanksi hukuman, merupakan peraturan pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan jika ada Karyawan yang melanggar peraturan.
- 3) Tujuan dan kemampuan, merupakan besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan kepadanya.
- 4) Hubungan kemanusiaan, merupakan hubungan yang terjalin baik antara atasan dan bawahan dalam suatu organisasi.

2.1.6 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap berkomunikasi dan berinteraksi untuk mempengaruhi , mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan sesuatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang akan ditunjukkan oleh

pemimpin dalam mempengaruhi orang lain atau karyawan. Pola perilaku tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti, nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin (Ardana dkk, 2011:181).

Menurut Roscahyo (2013:2) menyebutkan kepemimpinan akan timbul apabila ada orang yang dipengaruhi, orang yang mengakhiri dan pengarahan akan tercapainya suatu tujuan. Sehingga dapat dikatakan seorang disebut pemimpin apabila orang tersebut dapat mengakhiri orang lain untuk mencapai tujuan meskipun tidak ada ikatan yang formal dengan suatu organisasi.

Menurut Iqbal, dkk (2015:2) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah proses bagaimana manajemen bisa memimpin, mengajari dan membiasakan kebiasaan dalam bekerja agar mencapai tujuan perusahaan. Menurut Kartono (2008) gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dari beberapa indikator, adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan pengambilan keputusan

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

2) Kemampuan memotivasi

Merupakan daya pendorong yang mengakibatkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menuaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3) Kemampuan komunikasi atau informasi

Merupakan kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut dapat memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung (lisan) maupun tidak langsung (tulisan).

4) Kemampuan mengendalikan bawahan atau pengaruh

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Contohnya, memberitahu orang lain apa yang harus dilakukan menggunakan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas, meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik

2.1.7 Kepuasan Kerja

Menurut Suwanto dan Priansa (2015:263) kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif di lingkungan perusahaan. Menurut Yuki (2015:129) kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang digelutinya. Kepuasan kerja dalam bekerja adalah kepuasan yang dapat dinikmati dalam pekerjaan dengan mendapatkan hasil dari pencapaian tujuan kerja.

Menurut Siagian (2014:295) kepuasan kerja adalah hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai sesuatu yang penting melalui hasil kerjanya. Dapat

disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan senang hati tanpa merasa terbebani dengan pekerjaan tersebut dan memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

Schermerhorn (2005) menyatakan bahwa ada lima indikator dalam kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1) Pekerjaan itu sendiri

Aspek ini mengacu bagaimana sebuah pekerjaan memiliki daya tarik untuk dikerjakan dan diselesaikan.

2) Pengawas

Aspek ini menunjukkan sejauh mana kemampuan penyedia dalam menunjukkan kepedulian pada karyawan seperti memberikan bantuan teknis dan mengemban tanggungjawab.

3) Rekan kerja

Sumber kepuasan kerja yang paling sederhana adalah memiliki rekan kerja yang kooperatif. Rekan kerja yang menyenangkan dan mendukung akan membuat pekerjaan menjadi efektif.

4) Kesempatan promosi

Aspek ini berkaitan dengan kesempatan karyawan dalam promosi. Promosi atas dasar senioritas akan memberikan kepuasan berbeda jika dibandingkan promosi atas dasar kinerja.

5) Gaji

Merupakan imbalan yang diperoleh berdasarkan hasil atau usaha kerja yang dilakukan. Gaji digunakan karyawan dalam memenuhi segala kebutuhannya

yang akan memberikan rasa kepuasan dalam dirinya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Pada bagian ini tercantum bagaimana hasil dari penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan. Penelitian terdahulu dapat dijadikan bahan acuan oleh penulis dalam memposisikan penelitian terkait variabel yang akan diteliti berikut hasil penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu :

- 1) Wardani (2016) meneliti tentang “Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Insentif Finansial Terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Sukawati Kabupaten Gianyar”. Variabel yang digunakan adalah disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan insentif finansial. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh dan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan insentif finansial berpengaruh positif terhadap kinerja LPD, sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD.
- 2) Envie (2017) meneliti tentang “Efektivitas Penerapan Sistem Informasi Akuntansi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Fungsi Badan Pengawas Terhadap Kinerja LPD pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Bandung”. Variabel yang digunakan yaitu efektivitas penerapan sistem informasi akuntansi, budaya organisasi, disiplin kerja dan fungsi badan pengawas. Teknik yang digunakan adalah teknik purposive sampling dan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa efektivitas penerapan sistem informasi akuntansi, budaya organisasi, disiplin kerja dan fungsi badan pengawas berpengaruh positif terhadap kinerja

LPD pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung.

- 3) Yusnia (2017) meneliti tentang “Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai di Jawa Timur”. Variabel yang digunakan tunjangan kinerja, motivasi kerja dan disiplin kerja. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini adalah tunjangan kinerja tidak berpengaruh pada motivasi kerja, tunjangan kinerja tidak berpengaruh pada disiplin kerja, tunjangan kinerja berpengaruh negatif pada kinerja karyawan, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 4) Wiranata (2018) meneliti tentang “Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Insentif Finansial Terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar”. Variabel yang digunakan adalah disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan insentif finansial. Teknik yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah teknik sampling jenuh dan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian tersebut adalah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja LPD, sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD.
- 5) Amanda dan Suputra (2019) meneliti tentang “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen dan Akuntabilitas pada Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kota Denpasar”. Variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi, komitmen dan akuntabilitas. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi, komitmen dan akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja LPD di Kota

Denpasar.

- 6) Mira (2019) meneliti tentang “Pengaruh Efektivitas Penerapan Sistem Informasi Akuntansi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Fungsi Badan Pengawas Terhadap Kinerja LPD pada Lembaga Perkreditan Desa Di Kabupaten Badung”. Variabel yang digunakan adalah efektivitas penerapan sistem informasi akuntansi, budaya Organisasi, disiplin kerja dan fungsi badan pengawas. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini adalah efektivitas penerapan sistem informasi akuntansi berpengaruh positif terhadap kinerja LPD, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dan fungsi badan pengawas berpengaruh terhadap kinerja LPD.
- 7) Krisna (2020) meneliti tentang “Pengaruh Sistem Pengendalian *Intern*, Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah di Desa di Kota Denpasar”. Variable yang digunakan yaitu sistem pengendalian *intern*, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini yaitu sistem pengendalian *intern*, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah.
- 8) Apriana (2020) yang meneliti tentang “Pengaruh Sistem Pengendalian *Intern*, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Fungsi Badan Pengawas Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung”. Variabel yang digunakan yaitu sistem pengendalian *intern*, budaya

organisasi, disiplin kerja dan fungsi badan pengawas. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik purposive sampling dan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja LPD, sedangkan sistem pengendalian *intern* tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD.

- 9) Kresnayana (2020) meneliti tentang “Pengaruh Sistem Pengendalian *Intern*, *Locus of Control* dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan Abiansema”. Variabel yang digunakan adalah sistem pengendalian *intern*, *locus of control* dan partisipasi anggaran. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik purposive sampling dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini adalah sistem pengendalian *intern* berpengaruh positif terhadap kinerja LPD, sedangkan *locus of control* dan partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD.
- 10) Arjani (2021) meneliti tentang “Pengaruh Sistem Pengendalian *Intern*, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja LPD pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Gianyar”. Variabel yang digunakan adalah sistem pengendalian *intern*, disiplin kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Teknik yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah teknik sampling jenuh. Hasil dari penelitian tersebut adalah variabel sistem pengendalian *intern*, disiplin kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja LPD.

- 11) Monica, dkk (2021) meneliti tentang “Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan

Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Freeport Indonesia”. Variabel yang digunakan yaitu kompetensi dan kepuasan kerja. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini adalah kompensasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada metode pengumpulan data yaitu melalui media kuisioner, menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan variabel independen sistem pengendalian *intern*, budaya organisasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja LPD. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada beberapa variabel yang digunakan berbeda, lokasi yang diteliti berbeda dan tahun dilakukannya penelitian juga berbeda. Adapun ringkasan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada Lampiran 2.

