

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA SIDAKARYA DENPASAR

Ni Luh Ayu Purnia Dewi<sup>1</sup>, Sapta Rini Widyawati<sup>2</sup>, Ni Putu Ayu Sintya Saraswati<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email: [ayupurnia11@gmail.com](mailto:ayupurnia11@gmail.com)

### ABSTRACT

*Village Owned Enterprises (BUMDES) are a unit of economic institutions in the village which are continuously maintained by the local community according to local wisdom.. So that there are often several problems that must be resolved by BUMDES managers. This study aims to analyze the effect of leadership style, organizational culture, organizational commitment on employee performance. The number of samples in this study were 35 people using the saturated sample method.*

*The research was conducted at BUMDES in Sidakarya Village with research objects on leadership style, organizational culture, organizational commitment and employee performance. Data collection was carried out using a 5-point Likert scale questionnaire. Data analysis techniques using multiple linear regression analysis and t test to test the research hypothesis.*

*The results showed that leadership style had a positive and significant effect on employee performance at Badan Usaha Milik Desa at Desa Sidakarya Denpasar, organizational culture had a positive and significant effect on employee performance at Badan Usaha Milik Desa at Desa Sidakarya Denpasar, organizational commitment had a positive and significant effect on employee performance at Badan Usaha Milik Desa at Desa Sidakarya Denpasar.*

*Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Organizational Commitment, Performance*

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang terpenting dalam menjalankan kegiatan organisasi perusahaan, pada dasarnya sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi, sebab sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan (Sutrisno, 2011:2). Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu fungsi dalam perusahaan atau organisasi yang fokus terhadap kegiatan rekrutmen, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Karyawan adalah kekayaan utama sebuah perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan sangat berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem proses, dan tujuan yang ingin dicapai (Hasibuan, 2013:12). Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk dapat meningkatkan produktivitas sehingga tujuan perusahaan tercapai. Berbagai macam cara ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan produktivitas dengan didukung oleh kepemimpinan untuk menggerakkan pekerjaan.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Thoha 2005:302). Gaya kepemimpinan sangat cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tersebut (Waridin, 2005:63). Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi di dalam perusahaan. Sukses tidaknya karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Suranta, 2002:131). Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok (Furqon & Qudbi, 2018). Menurut Kartono (2005:153) kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Rivai (2004:2), kepemimpinan (*Leadership*) adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya.

Budaya organisasi merupakan suatu sistem dari kepercayaan-kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi dan mengarahkan perilaku anggotanya. Tidak ada dua pribadi yang sama, tidak ada budaya organisasi yang identik. Para ahli dan konsultan mempercayai bahwa perbedaan budaya memiliki pengaruh yang besar pada kinerja organisasional dan kualitas kehidupan kerja yang dialami oleh anggota organisasi (Schemerhorn, 1994) dalam Raisa (2009:10).

Komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Lebih lanjut, komitmen organisasi artinya lebih dari sekedar

keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan (Steers & Porter, 2011). Menurut Kaswan (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) adalah suatu kesatuan dari lembaga perekonomian yang ada di desa yang terus di pelihara oleh masyarakat setempat menurut kearifan lokal. BUMDES adalah instrument pendayagunaan ekonomi lokal dengan berbagai macam jenis potensi terutama bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat.

Melewati pengembangan usaha ekonomi,

BUMDES juga bertujuan untuk memajukan perekonomian desa, meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, memberikan kepemimpinan terhadap kebutuhan masyarakat dan meningkatkan pengelolaan aset-aset desa yang ada. BUMDES juga dapat memperkuat peningkatan kesempatan untuk mengurangi pengangguran sekaligus menjadi penggerak perekonomian di desa.

BUMDES juga dapat di tujukan untuk mendorong, memfasilitasi, melindungi dan memberdayakan kegiatan perekonomian di desa dengan potensi desa yang berkembang berdasarkan budaya di desa tersebut. Untuk mencapai visi dan misi diperlukan adanya SDM yang berkualitas agar dapat menciptakan cita-cita dan harapan di desa Sidakarya. Dalam mencapai visi dan misi tadi diperlukan peran pemimpin untuk menciptakan suatu ide yang inovatif serta dapat menumbuhkan semangat kerja masyarakat sehingga meningkatkan produktivitas dan dapat menciptakan kualitas ekonomi yang baik sesuai yang diharapkan. Selain itu BUMDES juga dapat meningkatkan perekonomian masyarakat agar lebih produktif untuk kesejahteraan sosial masyarakat.

Proses menjalankan program kerja sesuai dengan apa yang termuat dalam UU

Desa tergambar dengan jelas perbedaan antara pembangunan desa dan pembangunan pedesaan. Pembangunan desa menggunakan konsep “desa membangun” yang berbasis desa, yaitu suatu upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk kesejahteraan masyarakat desa. Sedangkan pembangunan pedesaan menggunakan paradigma “membangun desa” berbasis kawasan pedesaan atau kawasan yang memiliki kegiatan utama di sektor pertanian atau perikanan, termasuk di dalamnya pengelolaan sumber daya alam beserta fungsi kawasan sebagai tempat pemukiman masyarakat pedesaan, pengelolaan bidang pelayanan jasa, pelayanan sosial, dan kegiatan perekonomian.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Desa Sidakarya Denpasar memiliki 35 orang karyawan yang terdiri dari 20 orang karyawan laki-laki dan 15 orang karyawan perempuan, dimana seluruh karyawan memiliki penilaian kinerja pegawai Bumdes Desa Sidakarya Denpasar dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.1**

**Penilaian Kinerja Pegawai Bumdes Desa Sidakarya Denpasar Tahun 2018-2021**

No	Tahun	Kategori			
		Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik
1	2018	10 karyawan	15 karyawan	7 karyawan	3 karyawan
2	2019	15 karyawan	15 karyawan	3 karyawan	2 karyawan
3	2020	25 karyawan	5 karyawan	5 karyawan	-
4	2021	10 karyawan	5 karyawan	10 karyawan	10 karyawan

Sumber: Bumdes Desa Sidakarya Denpasar

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat fenomena penilaian kinerja karyawan BUMDES Sidakarya Denpasar sejak tahun 2018 sampai tahun 2021 cenderung baik. Tahun 2018 terdapat 10 karyawan kerjanya sangat baik, 15 karyawan yang kerjanya baik, 7 karyawan yang kerjanya cukup baik, dan 3 karyawan yang kerjanya kurang baik. Tahun 2019 terdapat 15 karyawan kerjanya sangat baik, 15 karyawan yang kerjanya baik, 3 karyawan yang kerjanya cukup baik, dan 2 karyawan yang kerjanya kurang baik. Tahun 2020 terdapat 25 karyawan kerjanya sangat baik, 5 karyawan yang kerjanya cukup baik, dan 5 karyawan yang kerjanya kurang baik. Tahun 2021 terdapat 10 karyawan kerjanya sangat baik, 5 karyawan yang kerjanya cukup baik, dan 10 karyawan kerjanya kurang baik.

2020 terdapat 25 karyawan kerjanya sangat baik, 5 karyawan yang kerjanya baik, dan 5 karyawan yang kerjanya cukup baik. Dan pada tahun 2021 terdapat 10 karyawan kerjanya sangat baik, 5 karyawan yang kerjanya baik, 10 karyawan kerjanya cukup baik, dan 10 karyawan kerjanya kurang baik. Fenomena kinerja karyawan BUMDES di Desa Sidakarya Denpasar diduga disebabkan oleh gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang baik akan memotivasi karyawan BUMDES di Desa Sidakarya Denpasar untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Berdasarkan data dan fenomena yang terjadi di BUMDES Desa Sidakarya, penulis melakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan karena setelah melakukan pertimbangan yang logis, penulis merasa bahwa masalah ini layak untuk ditelaah lebih lanjut.

Selain masalah data penilaian kinerja, adapun hal yang menjadi permasalahan lain pada BUMDES Desa Sidakarya Denpasar yaitu mengenai absensi karyawan ketika bekerja. Baik atau buruknya tingkat absensi karyawan akan sangat berdampak pada tujuan perusahaan. Berikut adalah data tingkat absensi karyawan pada BUMDES di Desa Sidakarya Denpasar dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2 Tingkat absensi karyawan pada BUMDES Desa Sidakarya Denpasar Periode Januari s/d Desember 2021**

Bulan	Jumlah karyawan	Karyawan yang absen				Persentase (%)
		S	I	TK	Total	
Januari	35	10	5	5	20	57,14%
Februari	35	5	12	12	29	82,85%
Maret	35	10	10	10	30	85,71%
April	35	10	7	10	27	77,14%
Mei	35	15	3	4	22	62,85%
Juni	35	5	5	15	25	71,42%
Juli	35	4	10	16	30	85,71%
Agustus	35	7	2	16	25	71,42%
September	35	5	10	17	32	91,42%
Oktober	35	15	5	7	27	77,14%
November	35	9	4	19	32	91,42%
Desember	35	10	7	14	31	27,77%
Rata-rata						21,10%

Sumber: BUMDES Desa Sidakarya Denpasar (2021)

Berdasarkan Tabel 2 disimpulkan bahwa jumlah karyawan yang absen pada BUMDES Desa Sidakarya Denpasar rata-rata 21,10% pada tahun 2021. Data tersebut mengidentifikasi tingkat absensi pada BUMDES Desa Sidakarya Denpasar bulan Januari s/d Desember adalah berfluktuasi. Berdasarkan data tersebut, tingkat ketidakhadiran paling tinggi terjadi pada bulan September yaitu sebanyak 32 orang dengan persentase rata-rata 91,42% sedangkan tingkat ketidakhadiran yang paling rendah terjadi pada bulan Januari yaitu sebanyak 20 orang dengan persentase rata-rata 57,14%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya penurunan pada kinerja karyawan. Menurut Mudiarta, dkk (2001:93) menyatakan bahwa rata-rata absensi 10% - 20% perbulan masih bisa dinyatakan baik dan absensi lebih dari 20% menunjukkan semangat kerja yang buruk di dalam suatu perusahaan. Ketidakhadiran karyawan berpengaruh pada tinggi rendahnya kinerja karyawan sehingga tingkat kehadiran karyawan masih perlu ditingkatkan lagi. Dengan tingkat absensi yang tinggi maka pekerjaan menjadi tertunda sehingga perusahaan tidak dapat berjalan secara optimal.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Teori *Goal-Setting*

Teori penetapan tujuan atau Goal Setting Theory awalnya dikemukakan oleh Locke (1968), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah cognition yaitu content (values) dan intentions (tujuan). Orang telah menentukan goal atas perilakunya di masa depan dan goal tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. Perilakunya akan diatur oleh ide

(pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan konsekuensi kinerjanya. Dengan penentuan sasaran (goal) yang spesifik, seseorang akan mampu membandingkan apa yang telah dilakukan dengan sasaran (goal) yang spesifik. Dasar dari teori ini adalah bahwa tugas seseorang pemimpin adalah membantu anggotanya dalam memberi informasi, dukungan, dan sumber daya lain yang penting dalam mencapai tujuan mereka (Robbins, 2011:418).

### 2. Kepemimpinan

Menurut (Ruky, 2002) dalam Bambang(2010:29), kepemimpinan adalah suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam hubungan antar manusia untuk mempengaruhi orang lain dan diarahkan melalui proses komunikasi dengan tujuan agar orang lain tersebut (mungkin seseorang atau kelompok orang) mau melakukan sesuatu dalam usaha untuk mencapai apa yang diinginkan untuk orang yang mempengaruhi atau oleh mereka semua. Sedangkan menurut (Kartono, 2003) dalam Bambang (2010:29), mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus. Definisi lain kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran (Robbins, 2006) dalam Bambang (2010:29). Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi,

mendorong dan mengajak orang lain untuk melakukan sesuatu guna pencapaian sasaran.

- 3. Budaya Organisasi** Budaya adalah satu set nilai, penuntun kepercayaan akan suatu hal, pengertian dan cara berpikir yang dipertemukan oleh anggota organisasi dan diteriam oleh anggota baru seutuhnya. Menurut Turner yang dikutip Wibowo (2006:285) budaya organisasi adalah norma-norma perilaku, sosial, dan moral yang mendasari setiap tindakan dalam organisasi dan dibentuk oleh kepercayaan, sikap, dan prioritas dan para anggotanya. Menurut Victor Tan dalam Wibowo (2006:349) budaya organisasi adalah cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan satuan norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, core values, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi.

Budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi (Prayoga, dkk 2021)

- 4. Komitmen Organisasi** Komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Lebih lanjut, komitmen organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan (Steers & Porter, 2011). Menurut

Kaswan (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang.

- 5. Kinerja Karyawan** Menurut Perwirasentono (1999) dalam Raisa (2009:12) kinerja atau performance adalah hasil yang dapat dicapai

seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Saraswati *et al.*,(2022), menyatakan kepuasan kerja sebagai perangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan yang

mereka jalani. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugastugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan (Hasibuan, 2002:160). Sedangkan menurut Hariandja (2002:195), kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

## 6. Hipotesis

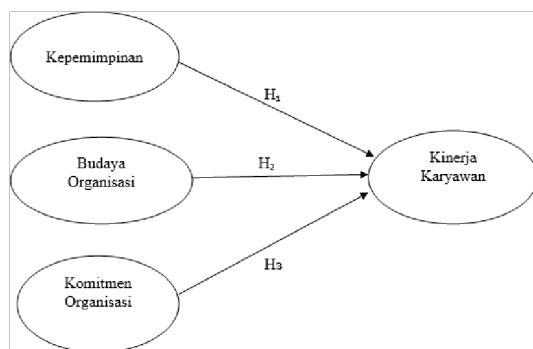
- H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BUMDES di Desa Sidakarya Denpasar.
- H<sub>2</sub> : H<sub>3</sub> Budaya kepemimpinan : berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BUMDES di Desa Sidakarya Denpasar.
- Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BUMDES di Desa Sidakarya Denpasar.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di BUMDES Sidakarya yang berlokasi di Jalan Sidakarya No. 191 Kecamatan Denpasar Selatan, Kabupaten Kota Denpasar,

Kelurahan Sidakarya, Provinsi Bali. Populasi dan dalam penelitian ini adalah karyawan BUMDES Sidakarya pada bulan Januari 2021 yaitu sebanyak 35 orang karyawan. Bbyek dalam penelitian ini yaitu pemimpin dan semua karyawan BUMDES Desa Sidakarya yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kinerja karyawan BUMDES di Desa Sidakarya Metodologi analisis menggunakan uji validitas dan reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Korelasi, Uji Koefisien Determinasi, Uji t, dan Uji F. Penelitian ini mengukur gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebagaimana diuraikan dalam model penelitian sebagai berikut :

**Gambar 1 Model Penelitian**



Sumber : Hasil pemikiran peneliti (2022)

### HASIL PENELITIAN 1. Analisis Regresi Linier Berganda Tabel 3 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	T hitung	Signifikansi t
(Constant)	2,288	4,761	0,000
Gaya kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,287	25,183	0,000
Budaya organisasi (X <sub>2</sub> )	0,167	6,976	0,000
Komitmen organisasi X <sub>3</sub>	0,185	4,762	0,000
R = 0,980	F hitung = 249,555		
R square = 0,960	Signifikansi = 0,000		
Adjusted R square = 0,956			

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa besarnya nilai R square adalah sebesar 0,980 ini berarti bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja sebesar 96% sedangkan sisanya sebesar 4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada tabel diatas diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,288 + 0,287 X_1 + 0,167X_2 + 0,185X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa :

- 1) Konstanta sebesar 2,288 berarti bahwa jika variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>), budaya organisasi (X<sub>2</sub>) dan komitmen organisasional (X<sub>3</sub>) nilainya nol (konstan), maka nilai variabel terikat atau nilai kinerja (Y) adalah sebesar 2,288.
- 2) Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,287 menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan mengalami peningkatan, maka karyawan akan cenderung mengalami peningkatan kinerja dengan asumsi variabel independen lainnya tidak mengalami perubahan atau konstan.
- 3) Koefisien regresi variabel budaya organisasi (X<sub>2</sub>) sebesar 0,167, menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi mengalami peningkatan, maka karyawan akan cenderung mengalami peningkatan kinerja dengan asumsi variabel independen lainnya tidak mengalami perubahan atau konstan.
- 4) Koefisien regresi variabel komitmen organisasional (X<sub>3</sub>) sebesar 0,185 menunjukkan bahwa apabila komitmen organisasional tinggi maka karyawan akan cenderung mengalami peningkatan kinerja dengan asumsi variabel independen lainnya tidak mengalami perubahan atau konstan. Nilai koefisien regresi untuk variabel pelatihan sebesar 0,296 dengan tingkat signifikansi 0,011 <

0,05. Hal ini berarti bahwa apabila pelatihan naik satu-satuan, maka produktivitas kerja akan naik sebesar 0,296 satuan, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Artinya, semakin banyak pelatihan, maka produktivitas kerja juga akan meningkat. Sebaliknya, semakin sedikit pelatihan, maka produktivitas kerja akan menurun.

## 2. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi (R Square) pada intinya mengukur seberapa jumlah kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Hasil perhitungan koefisien determinasi ditunjukkan pada angka R Square ( $R^2$ ). Nilai R square sebesar 0,96 yang artinya 96% variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi sedangkan sisanya sebesar 4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

## 3. Uji Hipotesis (Uji t)

- (1) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,287 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai koefisien beta  $> 0$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$  mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian  $H_1$  diterima.

- (2) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,167 dan nilai signifikansi 0,000. Nilai koefisien beta  $> 0$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$  mengindikasikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian  $H_2$  diterima.

- (3) Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa variabel komitmen organisasional memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,185 dan nilai signifikansi 0,000. Nilai koefisien beta  $> 0$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$  mengindikasikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian  $H_3$  diterima.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung} = 25,183$  nilai sig  $0,00 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sedangkan koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan bernilai positif sebesar 0,287 ini berarti gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Berdasarkan deskripsi variabel gaya kepemimpinan sebesar 2,98 yang berada pada kisaran 2,80 - 3,40 yang berarti cukup. Sedangkan nilai rata-rata skor variabel kinerja karyawan sebesar 3,41 yang berarti cukup.

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Sebagai pimpinan dalam perusahaan, tentunya setiap gerakan dan keputusannya sangat berpengaruh pada keberlangsungan perusahaan beserta seluruh karyawannya. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu

faktor dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, karena pada dasarnya pemimpin sebagai tulang punggung pengembangan organisasi untuk mendorong dan memengaruhi semangat kerja yang baik kepada karyawan.

Menurut Susiati (2015) kepemimpinan dapat mempengaruhi karyawan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi diharapkan dapat menimbulkan perubahan positif berupa kekuatan dinamis yang dapat mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan jika ditetapkan sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan kedua belah pihak sesuai dengan jabatan yang dimiliki. Faktor kepemimpinan memainkan peranan penting dalam keseluruhan upaya meningkatkan kinerja, baik pada tingkat individu atau organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak menyoroti pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi dari kelompok dan manajerial juga. Robbins (2003:54) menyatakan kinerja dipengaruhi positif bila pemimpin itu mengimbangi hal-hal yang kurang dalam diri karyawan dalam situasi kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Susiati (2015) dan Aditya (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung} = 25,183$  nilai sig  $0,00 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sedangkan nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,167 ini berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai rata-rata skor variabel budaya organisasi sebesar 3,41 yang berarti tinggi. Sedangkan nilai rata-rata skor variabel kinerja karyawan sebesar 3,41 yang berarti cukup. Hasil penelitian

mengindikasikan bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin baik budaya organisasi suatu perusahaan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang ditetapkan.

Budaya organisasi yang terbina dengan baik dalam perusahaan akan mempengaruhi perilaku karyawan selanjutnya akan mempengaruhi pada prestasi kerja karyawan. Berbagai tindakan yang dilakukan oleh seseorang tentunya berbeda-beda dalam bentuk perilakunya. Budaya organisasi merupakan bentuk perilaku, artinya perilaku karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi tersebut akan memberikan dampak pada meningkatnya kinerja karyawan, karena budaya dalam perusahaan salah satunya adalah menciptakan kompetensi karyawan yang memiliki kinerja lebih tinggi. Budaya organisasi menjadi salah satu kriteria penting dalam menentukan pertumbuhan dan keberhasilan suatu perusahaan.

Budaya organisasi dapat membentuk perilaku yang sesuai diharapkan oleh perusahaan terkait kinerja karyawan. Perilaku yang sesuai dengan kebijakan perusahaan akan mampu menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan, sehingga kepuasan kerja itu dapat mempengaruhi langsung pada kinerja karyawan yang berkualitas sesuai dengan harapan perusahaan. Pada dasarnya semakin positif perilaku kinerja karyawan maka semakin besar pula kepuasan kerjanya, sehingga memberikan dampak pada karyawan untuk mampu meningkatkan kinerja. Karyawan yang sudah



memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian karyawan dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual dan masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula. Robbins dan Judge dalam Diana Angelica (2008:256) Budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat upaya anggota dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Yuis (2015) dan Umi (2015) menunjukkan pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

### 3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung} = 4,762$  nilai sig  $0,00 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sedangkan nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi sebesar 0,185 ini berarti komitmen organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Deskripsi variabel komitmen organisasi dengan nilai rata-rata skor sebesar 3,20 yang berarti cukup baik. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Untuk menghasilkan kinerja baik perlu memperhatikan komitmen organisasional karyawan yang merefleksikan keterikatan terhadap perusahaan, dapat memenuhi tujuan-tujuan organisasi dan mempertahankan loyalitas terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya.

Komitmen organisasi sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka

atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasional dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas perilaku kerja, karena komitmen organisasional mencerminkan sikap positif individu pada organisasi. Sikap ini memotivasi seseorang untuk berperilaku positif, untuk menjadi disiplin dalam bekerja, untuk mematuhi aturan dan kebijakan organisasi, untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja dan meningkatkan tingkat pencapaian seseorang.

Dengan mempertahankan komitmen yang tinggi terhadap organisasi diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam keberhasilan perusahaan maka dari itu perusahaan akan terus meningkatkan kinerja para karyawannya. Karyawan memiliki kinerja yang baik sangat berhubungan langsung dengan sikap kerja para karyawan dalam organisasi, yaitu salah satunya komitmen karyawan terhadap organisasi maupun perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Muis, Jufrizen & Fahmi (2018), Meutia & Husada (2019) dan Nathania (2018) menyebutkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Warunk Upnormal Surabaya.

## SIMPULAN DAN SARAN

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin tepat gaya kepemimpinan

diterapkan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

- (2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan.

## 2. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan yang telah diuraikan, maka yang dapat disarankan kepada BUMDES Desa Sidakarya sebagai berikut:

- (1) Pada variabel gaya kepemimpinan pada penelitian ini dengan kategori cukup baik, sehingga perlu ditingkatkan pada indikator yang dipersepsikan dengan nilai rata-rata paling kecil, yaitu kemampuan komunikasi. Untuk itu diharapkan pegawai untuk melatih kemampuan berkomunikasi agar lebih jelas dan komunikatif.
- (2) Pada variabel budaya organisasi dinilai tinggi, namun perlu ditingkatkan pada indikator yang dinilai paling rendah oleh responden yaitu control. Untuk itu pegawai diharapkan untuk lebih teliti dalam bekerja dengan melakukan cek and re-check sebelum pekerjaan dinyatakan selesai.
- (3) Pada variabel komitmen organisasi pada penelitian ini dinilai cukup baik, untuk itu perlu ditingkatkan kembali dengan cara memaksimalkan indikator yang bernilai paling kecil yaitu kesetiaan karyawan dengan cara menyediakan

suasana kerja yang nyaman, memberikan apresiasi atas pencapaian karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abadiyah, R. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan)*, 2(1), 49-66.
- Burhan, A., Pradhanawati, A., & Dewi, R. S. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(1), 141-153.
- Giantari, I. A. I., & Riana, I. G. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(12), 6471-6498.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66-79.
- Prayoga, I. G. B. A. Suryani, N. N & Widyawati, S. R. (2021). Pengaruh Pengendalian Konflik dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Prebekel Desa Sobangan-Mengwi-Badung. *VALUES*, Volume 2, Nomor 2, Tahun 202
- Syauqi, A., & Setyahadi, M. M. 2021. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Direktorat Jenderal Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi. *Jurnal Adhikari*, 1(1), 20-29.
- Tirtayasa, S. 2019. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja

- Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45-54.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31-44.
- Widnyana, I. W., & Widyawati, S. R. (2022). Tanggung Jawab Sosial Dan Kompensasi Direksi Dalam Memoderasi Tata Kelola Perusahaan Dengan Nilai Perusahaan Di Indonesia. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(2), 302-310.
- Widyawati, S. R., Ribek, P. K., Purnawati, N. L. G. P., Jodi, I. W. G. A. S., Vipraprastha, T., & Prayoga, I. M. S. (2021). Human Resources System And Internal Business Process Perspective On Administrative Expert: Studi Of Small And Medium Enterprises In Bali Indonesia. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27, 1-7.
- Yasa, P. G. P. D., Widiati, I. A. P., & Arthanaya, I. W. (2021). Fungsi Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sari Amertha Sudha Sidakarya dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa. *Jurnal Interpretasi Hukum*, 2(1), 115-120.
- Yunarta, I. M. E., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S (2022). Pengaruh Stress Kerja, Konflik Pekerjaan Keluarga, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Wapa di Ume Resort Ubud. *E-Journal Unmas* Vol. 3 No. 3 (2022); EMAS