

**BUDAYA ORGANISASI, KEDISIPLINAN DAN KEPEMIMPINAN
PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA
(Studi Pada Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang)**

Ari Susanti^a, Krisnawati SN^b
^{a,b}Manajemen, krisnawatisetyaningrum18@gmail.com STIEPARI Semarang

ABSTRACT

This research uses quantitative descriptive that describes factual conditions with data collected from questionnaires based on direct observation of objects and interviews. The population and sample in this study were employees of the Bumen Village Apparatus. Descriptive analysis through frequency and percentage, and statistical analysis using Multiple Linear Regression. The findings of this study, namely organizational culture, discipline, leadership, and employee performance have been applied by employees and have a positive and significant influence both simultaneously and partially on the performance of the Village Apparatus. The results of the analysis show that all of the observed variables in the form of organizational culture, discipline, leadership are significant based on the acquisition of t count $>$ t table, and found the influence of leadership (X3) which dominantly affects to employee performance the Bumen Village Apparatus.

Keywords: *Organizational Culture, Discipline, Leadership, and Employee Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif yang mendeskripsikan kondisi faktual dengan data-data yang terkumpul dari kuesioner berdasarkan pengamatan langsung objek dan wawancara. Populasi dan Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Perangkat Desa Bumen. Analisis secara deskriptif melalui frekuensi dan presentase, serta analisis secara statistik menggunakan Regresi Linear Berganda. Temuan penelitian ini yaitu budaya organisasi, kedisiplinan, kepemimpinan, dan kinerja karyawan telah diterapkan karyawan dan memberikan pengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja Perangkat Desa. Hasil analisis menunjukkan keseluruhan variabel yang diamati berupa budaya organisasi, kedisiplinan, kepemimpinan adalah signifikan berdasarkan perolehan nilai t hitung $>$ t tabel, dan ditemukan pengaruh kepemimpinan (X3) yang dominan berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa Bumen.

Kata Kunci : *Budaya Organisasi, Kedisiplinan, Kepemimpinan, dan Kinerja Karyawan.*

1. Pendahuluan

Saat ini sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling berperan dalam mengelola suatu perusahaan atau organisasi. Hal ini karena manusia merupakan sumber daya (*resource*) yang paling strategik dimiliki oleh suatu organisasi, walaupun tidak mengurangi pentingnya sumber daya yang lain (modal, mesin, waktu, energi, informasi dan sebagainya). Pada sumber daya yang lain tersebut berbagai daya dan dana yang non insani itu adalah benda mati yang tidak berarti apa-apa kecuali digerakkan dan digunakan oleh manusia, maka tersedianya daya dan dana yang melimpah sekalipun tidak dapat dengan sendirinya menjadikan organisasi sebagai wahana yang andal untuk mencapai tujuan. Walaupun dana dan daya memungkinkan organisasi berbuat sesuatu, akan tetapi sumber daya manusialah yang menyebabkan terjadinya sesuatu itu (Siagian, 2012). Kinerja adalah sepadan dengan prestasi kerja *actual performance*, yang merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang anggota dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2014).

Pegawai merupakan salah satu sumber daya yang menjalankan aktifitas didalam sebuah organisasi. Baik sebagai pembuat rencana organisasi, maupun sebagai pelaksana dari kegiatan organisasi tersebut. Kinerja pegawai merupakan suatu perilaku, hasil dan efektivitas organisasi. Perilaku mengacu kepada kegiatan-kegiatan dalam perilaku kerja individu tercermin dari tanggung jawab maupun disiplin diri pegawai tersebut. Keberhasilan suatu organisasi akan tergantung kepada pegawai yang bekerja dalam organisasi tersebut yang tercermin dari kinerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai tersebut. Artinya rendahnya rasa tanggung jawab dan kedisiplinan seorang pegawai. Simanjuntak (2015), menyatakan bahwa. kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka mewujudkan pencapaian hasil untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja sangat penting dimiliki oleh pegawai karena dengan kinerja atau hasil kerja yang baik maka tujuan tercapai dengan baik pula. Namun dibalik itu kinerja yang dicapai tentunya harus sesuai dengan yang diharapkan. Baik tidaknya kinerja dapat diukur melalui penilaian kinerja. Menurut Mangkuprawira (2012), bahwa penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal itu dilakukan dengan benar maka para karyawan, penyelia mereka, departemen sumber daya manusia dan perusahaan akhirnya akan memperoleh keuntungan dengan jaminan bahwa upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada *focus strategic* perusahaan. Penilaian kinerja meliputi dimensi kinerja karyawan.

Banyak hal yang dapat dijadikan patokan untuk melihat seseorang pegawai memiliki kinerja yang bagus atau tidaknya. Namun patokan tersebut harus signifikan, relevan dan komprehensif. Untuk tercapainya kinerja yang tinggi tentu ada faktor-faktor yang dapat merangsang timbulnya kinerja yang sesuai dengan harapan tersebut. Banyak hal yang mempengaruhi seseorang untuk menghasilkan kerja yang baik. Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins (2016), organisasi yang berbudaya kuat akan mempengaruhi ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Setelah itu, individu itu dapat berfikir, bertindak dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi akan menimbulkan kinerja yang baik, sehingga mendorong individu untuk bertahan pada satu perusahaan dan berkarir dalam jangka panjang (Kotter, 2012). Sedangkan menurut Sutrisno (2017) mengungkapkan bahwa budaya yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk bersikap positif, dedikatif, dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja pegawai.

Menurut Hasibuan (2002) salah satu indikator kedisiplinan adalah teladan pimpinan. Kualitas dan keberhasilan Pelaksanaan peran, tugas dan kewenangan masing-masing institusi/lembaga negara amat bergantung pada "Mutu Kepemimpinan" dari institusi yang bersangkutan. Sedang dalam hubungannya dengan motivasi kerja sesuai hierarki kebutuhan menurut Maslow (dalam Gibson, 2005), maka pemimpin yang efektif menggerakkan kebutuhan-kebutuhan dari pribadi ke biasa ke pribadi yang lebih baik. Berkaitan dengan hal tersebut, maka dalam kepemimpinan tentu akan melibatkan unsur pemimpin yakni orang yang akan mempengaruhi tingkah laku pengikutnya (*influence*) dan pengikut-pengikutnya (*influences*) dalam situasi tertentu. Seorang pemimpin yang cerdas bukanlah suatu jaminan untuk memimpin suatu unit organisasi

yang efektif dan efisien, karena seorang pemimpin selain memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk memimpin juga dituntut berperilaku sebagai panutan dan tauladan bagi bawahannya.

Fenomena lain munculnya budaya negatif yang ditemukan seperti pegawai tidak berada ditempat pada jam kantor, budaya molor waktu istirahat melebihi waktu istirahat yang ditentukan, ada pegawai mencari pekerjaan tambahan diwaktu kerja, tongkrong dan mengobrol di kantin diwaktu jam kerja, hal tersebut mendapatkan respon bagi pegawai rajin atau giat bekerja, seperti kecemburuan, bahkan konflik dengan rekan kerja. Hal tersebut menyebabkan budaya organisasi menjadi lemah dan tidak sehat. Peneliti melakukan observasi awal dan menemukan bahwa budaya organisasi, kedisiplinan, dan kepemimpinan pada Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang dirasa masih belum optimal, hal ini dilihat dari kinerja yang belum maksimal juga, karena pelayanan kepada masih sering terlambat, kehadiran perangkat desa di kantor desa masih ditemukan sering tidak tepat waktu, dan dana bantuan program pemerintah juga belum tepat sasaran. Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja Pegawai Perangkat Desa Sumowono cukup banyak, namun Penulis hanya akan membatasi dengan empat variabel, yaitu variabel Budaya organisasi, variabel kedisiplinan, dan variabel gaya kepemimpinan yang akan digunakan sebagai parameter atau pengukur, dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh secara individual variabel budaya organisasi, variabel kedisiplinan, dan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono kabupaten Semarang.

Dari uraian yang dijabarkan pada latar belakang dan berdasarkan pengamatan serta pengalaman yang dialami, maka penulis mencoba merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang?
2. Bagaimana pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang?
4. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi, kedisiplinan, gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang?
5. Variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang?

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Kinerja

Gie (1995) berpendapat bahwa, “Kinerja adalah seberapa jauh tugas atau pekerjaan itu dikerjakan serta dilakukan oleh seseorang atau organisasi”. Gie melihat kinerja didasarkan seberapa besar dilakukan seseorang atau organisasi. Irawan (2000) menyatakan bahwa : “Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur”. Sehingga kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh anggota dalam pelaksanaan tugas yang berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan. Menurut Mangkunegara (2000), kinerja adalah sepadan dengan prestasi kerja *actual performance*, yang merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang anggota dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Rue dan Byars (1980) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil atau “*the degree of accomplishment*”. Atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Dari definisi tersebut mengandung pengertian bahwa melalui kinerja tingkat pencapaian hasil dapat diukur dan diketahui. Menurut Simamora (1995), Kinerja diartikan sebagai pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan. *Output* yang dihasilkan tersebut terkait dengan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan yang bersifat fisik atau material maupun *non-fisik* atau *non material*. Sehingga Simamora berpendapat apabila dikaitkan dengan organisasi yang menghasilkan produk secara kuantitas, misalnya pabrik sepatu, rokok, pengukuran kinerja mudah dilakukan. Tidak demikian halnya suatu organisasi yang terkait dengan pekerjaan pelayanan/jasa dan mengutamakan kerja tim ataupun kelompok, kinerja anggota secara perorangan agak sulit diidentifikasi. Lebih lanjut Simamora menegaskan bahwa untuk mengidentifikasi kinerja anggota dapat dilihat dari indikator-indikator :

1. Kepatuhan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan dalam perusahaan.

2. Dapat melaksanakan tugas tanpa kesalahan (dengan tingkat kesalahan yang paling rendah).
3. Ketepatan dalam menjalankan tugasnya.

Stephen P. Robbins (1996) Kinerja diartikan fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*) dan keinginan (*obsetion*) atau kinerja = f (A x M x O). Jika ada yang tidak memadai kinerja akan mempengaruhi secara negatif, disamping motivasi perlu juga dipertimbangkan kemampuan dan kapabilitas untuk menjelaskan dan menilai kinerja seorang anggota. Dengan motivasi kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja tinggi dan sebaliknya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua faktor yaitu motivasi dan kemampuan mempunyai hubungan yang positif. Wexley dan Yukl (2000) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah disiplin kerja dan motivasi. Disiplin kerja diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang bagus, dengan disiplin anggota akan berusaha untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin dan kinerja yang dihasilkan menjadi lebih bagus. Dan motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja anggota. Dengan motivasi anggota akan mendorong anggota untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi seorang anggota maka semakin tinggi pula kinerja anggota. Stephen P. Robbins (1996) tingkat kinerja anggota sangat tergantung kedua faktor yaitu kemampuan anggota itu sendiri, seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula. Faktor lain adalah motivasi kerja anggota yaitu dorongan dari dalam anggota untuk melakukan suatu pekerjaan. Dengan motivasi kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja tinggi dan sebaliknya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua faktor yaitu motivasi dan kemampuan mempunyai hubungan yang positif.

Henry Simamora (1995) kinerja sangat ditentukan oleh 3 (tiga) faktor yaitu :

1. Faktor Individual yang terdiri dari
 - a. Kemampuan dan keahlian.
 - b. Latar belakang.
 - c. Demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari
 - a. Persepsi
 - b. *Attitude*
 - c. *Personality*
 - d. Pembelajaran
 - e. Motivasi
3. Faktor organisasi
 - a. Sumber daya
 - b. Kepemimpinan
 - c. Penghargaan
 - d. Struktur
 - g. *Job design*

Simamora mengungkapkan kemampuan dan keahlian serta latar belakang sebagai faktor individual masing-masing anggota. Semakin kompeten kemampuan dan keahlian serta latar belakang yang dimiliki masing-masing anggota akan mempengaruhi pencapaian hasil kinerja. Begitu juga penghargaan sebagai faktor organisasi yang akan mendorong anggota untuk mencapai kepuasan kerja, sehingga dengan kepuasan kerja semakin bagus kinerja yang dihasilkan. Sutarto (1998) telah merangkum dari berbagai pendapat para ahli organisasi dan manajemen, sehingga ditemukan ada 81 faktor yang merupakan faktor internal yang merupakan faktor penting bagi jalannya suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, yaitu seperti pembagian kerja, wewenang dan tanggungjawab, disiplin, kesatuan perintah, kesatuan arah, prioritas kepentingan bersama, gaji, sentralisasi, saluran jenjang, ketertiban, keadilan, kestabilan masa kerja, inisiatif, rasa kebersamaan, koordinasi, jenjang, penyusunan fungsi, staf, ketetapan penempatan, pengakuan terhadap pimpinan, staf khusus dan umum, departemenisasi, asas pengecualian, keseimbangan tanggungjawab dan wewenang, rentangan kontrol, tujuan, wewenang tertinggi, penugasan kewajiban, pembatasan, kebersamaan, efektivitas, analisis, komunikasi, penyusunan jenjang, kontrol, pengecualian, pelimpahan, kesederhanaan, standarisasi, spesialisasi, berkelanjutan, fleksibilitas, keseimbangan, hubungan langsung, penyesuaian, wewenang bertindak, saluran pengawasan dan

komunikasi, garis promosi, penugasan secara logis, pengakuan kompetensi, pemusatan wewenang, pembagian fungsi, pengawasan, asas penyebab, asas keyakinan, pengarahan dan kontrol, wewenang, tanggungjawab, kesatuan struktural, asas perwujudan, penanggungjawab tunggal, pelimpahan, pemberdayaan bawahan, motivasi, pendelegasian, gabungan fungsi, peraturan, penugasan, keseimbangan struktur, desentralisasi, efisiensi, rentang kontrol, struktur, jenjang organisasi, spesialisasi dan pembagian kerja, kesatuan tujuan, kemutlakan tanggungjawab, jenjang wewenang, pembatasan fungsi, pemisahan, kepemimpinan (Sutarto, 1998). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diatas secara implisit terlihat dari kinerja yang mempunyai hubungan positif dengan pengakuan kompetensi dan disiplin. Serta pemberdayaan bawahan dan pembagian fungsi yang mempunyai hubungan yang positif dengan tingkat kepuasan kerja anggota yang ditentukan oleh persepsi para bawahan tentang kondisi lingkungan ditempat pekerjaan.

Porter dan Lawler (1983) secara sederhana menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja anggota didukung oleh tiga faktor yaitu faktor tingkat motivasi anggota atau usaha, kemampuan dan kejelasan, dan penerimaan atas peran (Richard M. Steers, 1985). Dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat diketahui bahwa kemampuan dan kejelasan peran yang merupakan kemampuan anggota yang mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja. Serta penerimaan atas peran yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja anggota yang merupakan persepsi bawahan tentang kondisi lingkungan ditempat pekerjaan yang dapat mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja. Dari pendapat pakar di atas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor yaitu: prestasi kerja, tingkat pencapaian hasil, kepatuhan, kemampuan, keinginan, motivasi, disiplin kerja, faktor organisasi (sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, *job design*). Sedangkan faktor sikap berhubungan dengan adanya rasa tanggung jawab, keinginan untuk bekerjasama untuk mencapai tujuan, dan faktor kemampuan berhubungan dengan pengetahuan dan pengalaman dalam melakukan pekerjaan. Selain daripada itu disertai motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Dari berbagai teori dan uraian diatas bahwa peneliti akan menggunakan variabel dan dimensi dasar sebagai alat ukur, seperti yang dikemukakan Schein (1994). Dimensi asumsi dasar menunjukkan apa yang dipercayai oleh para anggota sebagai kenyataan dan karenanya mempengaruhi apa yang mereka pahami, pikirkan dan mereka rasakan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Pemberdayaan.
2. Motivasi.
3. Kepuasan Kerja.

2.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai unit sosial yang didirikan oleh manusia dalam jangka waktu yang relatif lama untuk mencapai tujuan dengan membentuk jiwa yang kuat agar dapat menghadapi tugas-tugas yang diberikan dalam perusahaan. Selain itu budaya organisasi dapat mengajarkan tentang arti kebersamaan dalam mencapai tujuan dan tidak bersifat individualisme. Menurut Davis (2004) budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi sehingga mempunyai volume dan beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2005) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah. Budaya organisasi yang kuat menjadi mekanisme control dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan sehingga sangat mempengaruhi kinerja, seperti yang dikemukakan oleh Robins (2006) melalui beberapa indikator seperti :

1. **Pengarahan**
Pengarahan yaitu setiap organisasi mempunyai arah yang ditentukan oleh pimpinannya dalam mencapai tujuan begitupun dalam instansi swasta, setiap instansi pasti diarahkan pimpinan untuk memperoleh tujuan yang akan dicapai.
2. **Inisiatif**
Inisiatif yaitu kebebasan yang diberikan oleh organisasi terhadap individu dalam mengemukakan ide-ide untuk dapat memperoleh kemajuan yang lebih baik, hal ini juga dilakukan oleh perusahaan swasta, dimana setiap pegawai berhak mengemukakan ide-ide yang ada untuk memperoleh kinerja yang baik dalam perusahaan, serta memperoleh kemajuan suatu perusahaan.
3. **Ketulusan**
Ketulusan merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan secara sungguh-sungguh dan ikhlas dalam menjalani suatu pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.
4. **Integritas**
Integritas adalah sikap dan mental yang menjunjung tinggi nilai kebenaran dalam organisasi. Hal ini perlu dilakukan oleh perusahaan, sebab dalam perusahaan pada saat menjalankan tugas pegawai atau karyawan dapat menjalankan tugas berdasarkan prosedur berdasarkan aturan dari perusahaan tersebut.
5. **Pola komunikasi**
Yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik. Dari beberapa indikator tersebut, Thoha (2011) mengemukakan secara umum bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja melalui kelompok, individu, dan struktur. Sebab dalam suatu instansi manapun pasti memiliki kelompok, individu, dan struktur yang bekerja guna mencapai tujuan organisasi tersebut.
6. **Kontrol**
Yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi.

2.3 Dimensi Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2009) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator kinerja karyawan yang dapat diuraikan sebagai berikut.

1. **Kualitas Kerja**
Kualitas merupakan suatu tuntutan bagi perusahaan agar perusahaan dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Hasil kerja yang ideal juga menggambarkan kualitas pengelola produk dan layanan dalam perusahaan tersebut.
2. **Kuatitas Kerja**
Menggambarkan pemenuhan target yang telah ditetapkan sehingga menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan.
3. **Waktu kerja**
Menggambarkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua tingkatan manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi karyawan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.
4. **Kerjasama dengan rekan kerja**
Merupakan tuntutan bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Kerjasama yang baik akan memberikan kepercayaan pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan.

2.4 Kedisiplinan

Veithzal Rivai (2005) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa indikator seperti :

1. **Kehadiran**
Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
2. **Ketaatan pada peraturan kerja**
Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketaatan pada standar kerja.
Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi.
Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
5. Bekerja etis.
Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

2.5 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut Thota (2007) adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin ini, terdapat beberapa hal yang biasanya dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahan atau pengikutnya, yakni perilaku mendukung dan mengarah. Perilaku mengarah dapat dilakukan sebagai sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah dengan bawahannya. Sedangkan perilaku mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin tersebut melibatkan diri dalam komunikasi dua arah seperti mendengar dan interaksi. Kedua kegiatan merupakan hal yang biasa dilakukan oleh seorang pemimpin pada umumnya, sehingga dapat disebut sebagai dasar gaya kepemimpinan. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2005:170) gaya kepemimpinan ada tiga yaitu :

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Falsafah pimpinan ialah "bawahan adalah untuk pemimpin atau atasan". Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi perintah, ancaman hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup (*closed management*) kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya. Pengkaderan kurang mendapat perhatiannya.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Falsafah pemimpin ialah "pemimpin (dia) adalah untuk bawahan". Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran dan ide yang diberikan bawahannya. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan, dan mengatakan kepada bawahan "inilah pekerjaan yang harus Saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah Saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik". Disini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti

pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Untuk mengukur gaya kepemimpinan, dipergunakan indikator sebagai berikut (Gibson, 2004):

a. *Charisma*

Adanya karisma dari seorang pemimpin akan mempengaruhi bawahan untuk berbuat dan berperilaku sesuai dengan keinginan pimpinan.

b. *Ideal influence* (pengaruh ideal)

Seorang pemimpin yang baik harus mampu memberikan pengaruh yang positif bagi bawahannya.

c. *Inspiration*

Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menjadi sumber inspirasi bagi bawahannya, sehingga bawahan mempunyai inisiatif agar dapat berkembang dan memiliki kemampuan seperti yang diinginkan oleh pemimpinnya.

d. *Intellectual stimulation*

Adanya kemampuan secara intelektualitas dari seorang pemimpin akan dapat menuntun bawahannya untuk lebih maju dan berpikiran kreatif serta penuh inovasi untuk berkembang lebih maju.

e. *Individualized consideration* (perhatian individu)

Perhatian dari seorang pemimpin terhadap bawahannya secara individual akan mempengaruhi bawahan untuk memiliki loyalitas tinggi terhadap pemimpinnya.

Hipotesis menurut para analisis merupakan kesimpulan yang masih harus diuji kebenarannya. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang akan diajukan dalam penelitian. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.

H2 : Ada pengaruh positif dan signifikan kedisiplinan terhadap kinerja Pegawai Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.

H3 : Ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.

H4 : Ada pengaruh budaya organisasi, kedisiplinan, gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.

H5 : Diduga variabel kedisiplinan yang paling berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.

BAB III

METODE PENELITIAN

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif, faktual dan akurat dengan membuat angket pada responden (perangkat) yang akan menjawab pertanyaan tentang Pengaruh Budaya Organisasi, Kedisiplinan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.

Sumber daya yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber pertama (pokok), yang diamati, dicatat, dan disajikan. Data-data yang diambil adalah hasil kuesioner dari Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kecamatan Semarang, serta literatur-literatur yang berhubungan dengan objek yang diteliti dan sumber bacaan lain yang berhubungan.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek- obyek yang memenuhi kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang yang berjumlah 35 orang. Menurut Sugiyono (2017) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti

dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Sedangkan sampel merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap dapat mewakili keseluruhan populasi serta jumlahnya lebih sedikit dari jumlah populasinya. Melihat jumlah populasi yang demikian besar, maka untuk memberikan hasil yang akurat. Penentuan Teknik sampling adalah cara atau teknik yang dipergunakan untuk mengambil sampel (Djarwanto, PS, 2002). Sedangkan teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus atau jenuh yaitu dimana kita meneliti seluruh populasi yang ada, karena jumlah populasi jumlahnya terbatas. Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini berjumlah 35 orang.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X1), kedisiplinan (X2). Kepemimpinan (X3) terhadap kinerja (Y) Aparatur Pemerintah Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ hal ini berarti hipotesis diterima.

4.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa

Hasil uji t pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perangkat desa adalah sebesar 2,595 dengan nilai signifikan sebesar 0,014. Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa Hipotesis 1 diterima. Dengan demikian, maka budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Budaya organisasi sebagai unit sosial yang didirikan oleh manusia dalam jangka waktu yang relatif lama untuk mencapai tujuan dengan membentuk jiwa yang kuat agar dapat menghadapi tugas-tugas yang diberikan dalam perusahaan. Selain itu budaya organisasi dapat mengajarkan tentang arti kebersamaan dalam mencapai tujuan dan tidak bersifat individualisme.

Menurut Davis (2004) budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi sehingga mempunyai volume dan beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah Budaya organisasi yang kuat menjadi mekanisme control dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan sehingga sangat mempengaruhi kinerja.

4.2 Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Perangkat Desa

Hasil uji t pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja perangkat desa adalah sebesar 2,888 dengan nilai signifikan sebesar 0,028. Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa Hipotesis 2 diterima. Dengan demikian, maka kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Fathoni (2006) mengatakan kedisiplinan dapat diartikan bila mana pegawai selalu datang dan pulang pada tepat waktu yang ditentukan oleh kepala manajer, pimpinan dari masing-masing instansi. Dalam hal ini Hasibuan menjabarkan tentang Disiplin Kerja sebagai berikut, Hasibuan (2006) berpendapat bahwa kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Jadi, dikatakan disiplin apabila karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tujuan perusahaan yang tercapai merupakan bentuk penilaian bahwa kinerja setiap lini perusahaan berjalan dengan baik dan penuh kedisiplinan.

4.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Perangkat Desa

Hasil uji t pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perangkat desa adalah sebesar 5,255 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa Hipotesis 3 diterima. Dengan demikian, maka kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Gaya kepemimpinan menurut Thota (2007) adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar

tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin ini, terdapat beberapa hal yang biasanya dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahan atau pengikutnya, yakni perilaku mendukung dan mengarah.

Perilaku mengarah dapat dilakukan sebagai sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah dengan bawahannya. Sedangkan perilaku mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin tersebut melibatkan diri dalam komunikasi dua arah seperti mendengar dan interaksi. Kedua kegiatan merupakan hal yang biasa dilakukan oleh seorang pemimpin pada umumnya, sehingga dapat disebut sebagai dasar gaya kepemimpinan. Jadi dengan kata lain, semakin baik komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan, maka akan semakin baik dan tinggi pula kinerja kerja perangkat desa.

4.4 Pengaruh Budaya Organisasi, Kedisiplinan Dan Kepemimpinan secara bersama-sama Terhadap Kinerja perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.

Budaya Organisasi (X1), Kedisiplinan (X2) dan Kepemimpinan (X3) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja (Y). Disiplin kerja (X₁) dan Kompensasi (X₂) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Kesimpulan ini dibuktikan dengan dengan nilai sig 0,000<0,005. Pengaruh variabel X1, X2 dan X3 terhadap Y berdasarkan R square sebesar 79,4% sedangkan 20,6% dipengaruhi variable lain diluar dari variabel yang diteliti. Maka hipotesis umum diterima yaitu secara bersama-sama variabel berpengaruh Terhadap Kinerja perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.

4.5 Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.

Nilai signifikansi variabel budaya Organisasi (X1) 0,014 , Kedisiplinan (X2) 0,028 dan Kepemimpinan (X3) 0,000 berdasarkan nilai signifikansi maka variabel Kepemimpinan (X3) paling Terhadap Kinerja perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.

5. Kesimpulan

1. Ada pengaruh yang signifikan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.
2. Ada pengaruh yang signifikan kedisiplinan terhadap kinerja perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.
3. Ada Pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja kerja perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.
4. Ada Pengaruh Budaya Organisasi, Kedisiplinan Dan Kepemimpinan secara bersama-sama Terhadap Kinerja Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang
5. Dari hasil penelitian variabel kepemimpinan yang paling berpengaruh terhadap Kinerja Perangkat Desa Bumen Kecamatan Sumowono Kabupaten Semarang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini, 2006. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Delisa Athiah Kirana, 2006. *Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Disiplin Kerja Pegawai Rsj Daerah Atma Husada Mahakam Samarinda*, *Journal Vol.1 No.1(2013)*, <http://ejurnal.untag-smd.ac.id>
- Hasibuan, Malayu, 2008. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta
- Joko Sarwoto, 2007. *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor departemen Agama Kabupaten Karanganyar*, Perpustakaan digital UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Koesmono, Teman, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 7 No.2 September 2005*. Surabaya: Universitas Katholik Widya Mandala
- Mangkunegara, Anwar, 2014. *Manajemen Sumber Daya manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mamik, 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Malang: Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang

- Olyvia Yancomala, 2014. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat*, Vol 2, No 1 (2014), <http://ejournal.unp.ac.id>.
- Prima Nugraha S Sinaga, 2009, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi Sumatera Utara:Departemen Ilmu Administrasi Negara fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara Medan*
- Robiansyah dkk, 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tri Mandiri Selaras Samarinda*. Samarinda: Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman.
- Robbins, S.P., 2016. *Perilaku Organisasi Konsep Kontroversi dan Aplikasi, Edisi ke 8*, PT. Prenlindo, Jakarta
- Seguro, Waseso, 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Promosi Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Di Pt.Telekomunikasi Indonesia (Persero) Kandatel Bandung*. Depok: Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma.
- Siagian, Sondang P., 2012. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sulaiman, dkk, 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Gaya Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Dampaknya Pada Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya*, Jurnal Manajemen. Pascasarjana Universitas Syiah Kuala
- Suryati, 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening*, Q-Man. Vo.2 No.3, <http://journal.usm.ac.id/>
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*,. Alfabeta, Bandung.
- Thoha, Miftah, 1998. *Dimensi dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Jakarta:CV Rajawali.
- Triyono, 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Klaten*. Surakarta: STIE AUB Surakarta
- Veithzal, Rivai, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, 2011. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. Yusuf, Tamzil, 2014. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi Kerja, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Sudirman Di Departemen Produksi Balikpapan*. Balikpapan: Fakultas Ekonomi Universitas Balikpapan.