

Perspektif Kinerja Berbasis Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi

Anis Sholikhah, Abu Talkah

¹ Magister Manajemen Universitas Islam Kediri

Email: anissholikhah.1010@gmail.com

Abstract

This study aimed to find out the perspective, the constraints and impacts of performance based on the leadership style, work environment and organizational culture in the KSP Setia Bhakti Kediri. This study was conducted using qualitative methods with descriptive research type. Methods of collecting data by interview, observation and documentation. The results showed that: Performance based leadership style in the KSP Setia Bhakti were the branch head was able to provided suggestions, created a sense of security, able to formulated institutional development plans, and prioritized deliberation in making decisions. Performance based on organizational culture was a disciplined employee in working by practicing the values of organizational culture. Based on the work environment, there were two dimensions found; conformity and team spirits. The Obstacles in leadership-based performance were challenged in developed the quality and skills of employees. The obstacles in performance based on organizational culture were conflicts of interest and weak moral standards. The constraints in work environment-based performance were poor air circulation and the lack of facilities. The impact were the level of ability and knowledge of employees were better and the level of discipline was increased.

Keywords: leadership style, work environment, organizational culture, performance

Latar Belakang Teoritis

Kualitas sumber daya manusia atau aparatur dapat dinilai dari profesionalitas dan integritasnya. Dua hal inilah yang sangat menentukan keseluruhan kinerja organisasi sebagai sebuah sistem. Sumber daya manusia yang profesional dapat dikatakan sebagai faktor yang sangat menentukan yang akan memberikan pengaruh kepada komponen-komponen sistem lain. Jika sumber dayanya sudah baik dan ideal, unsur-unsur pendukung lainnya menjadi lebih gampang untuk digerakkan menjadi lebih baik. Semua itu pada akhirnya akan memengaruhi kinerja organisasi publik menjadi lebih baik pula.

Sumber daya manusia merupakan potensi kesuksesan untuk mengimbangi perubahan dan kemajuan dalam sebuah organisasi dan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pimpinan dan efektivitas organisasi. Keseluruhan tugas hanya akan bermanfaat dan berhasil baik apabila diusahakan oleh kerja sama antara pimpinan dan yang dipimpin. Di samping itu, faktor yang sangat berperan penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi adalah gaya kepemimpinan. Keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas gaya kepemimpinan. Efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kepaiwaiannya memengaruhi

dan mengarahkan para anggotanya. Menurut Rivai (2014:42) menyatakan bahwa: "Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pimpinan. Dalam Siagian P. (2015:20) Pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting bagi kehidupan manusia karena tidak hanya sebagai pemberi perintah, tetapi dapat juga sebagai pengatur serta petunjuk arah bagi orang yang mengikutinya agar tetap di jalan yang lurus dan benar.

Akhir-akhir ini gaya kepemimpinan semakin menarik perhatian banyak kalangan, utamanya dalam kajian manajemen publik sebab gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Gaya kepemimpinan yang efektif diperlukan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itu pemimpin harus dapat memberikan model gaya kepemimpinan yang membuat pegawai merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya, sehingga pekerjaan yang dihasilkan berkualitas dan sesuai yang diharapkan.

Selain gaya kepemimpinan, masalah lain pada suatu organisasi adalah terkait dengan kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah tempat dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai bekerja dengan optimal. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut merasa nyaman di tempat kerjanya dan melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Menurut Tyssen (2011: 58) lingkungan kerja didefinisikan oleh ruang, tata letak fisik, kebisingan, alat-alat, bahan-bahan, dan hubungan rekan sekerja serta kualitas dari semuanya ini mempunyai dampak positif yang penting pada kualitas kerja yang dihasilkan. Sedangkan menurut Budi W. Soetjipto (2010:87) lingkungan kerja adalah segala suatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap organisasi atau perusahaan yang akan memberikan dampak baik ataupun buruk terhadap kinerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Menurut M. Badru Zaman (2016:23) Dalam suatu organisasi, masalah budaya organisasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan lingkungan internal organisasi, karena keragaman budaya yang ada dalam organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada pada organisasi tersebut. Dengan adanya banyak individu atau sumber daya manusia yang ada didalam sebuah organisasi maka akan tercipta perbedaan-perbedaan sifat, watak dan kepribadian disetiap individu. Dengan begitu budaya organisasi disini sangat penting untuk memberikan suatu solusi dijadikan sebagai keyakinan, norma dan aturan yang ada di organisasi agar setiap individu menganut dan memahami nilai-nilai yang ada didalamnya.

Sebuah organisasi tidak akan berkembang menjadi organisasi yang maju tanpa memperkokoh fondasi budayanya. Setelah budaya kuat, budaya organisasi akan berpengaruh besar terhadap strategi yang dijalankan untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Budaya organisasi akan memengaruhi kinerja karyawan yang dapat menaikkan koordinasi antarkaryawan. Sebagaimana diketahui kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal yang tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Setiap organisasi atau lembaga tentu memiliki seorang pemimpin untuk memengaruhi seluruh karyawan yang terdapat pada lembaga tersebut serta budaya organisasi dan lingkungan kerja yang terdapat di dalamnya, termasuk pada lembaga koperasi simpan pinjam yang diharapkan menjadi lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil. Menurut Keputusan Nomor 90/Kep/M.KuKm/IX/2004 pengertian koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan. Di lapangan, terdapat beberapa macam koperasi. Salah satu yang cukup diminati adalah koperasi simpan pinjam (KSP). Meskipun bentuknya adalah lembaga keuangan, KSP tidak bisa disamakan dengan bank. KSP merupakan badan usaha yang terdiri dari beberapa anggota perseorangan dengan sifat terbuka atau sukarela dan dikelola mandiri dan demokratis. Inilah mengapa kekuasaan tertinggi ada di Rapat Anggota Tahunan (RAT) dan keuntungan koperasi diwujudkan dalam bentuk sisa hasil usaha yang dibagikan secara adil kepada seluruh anggota berdasarkan kontribusi terhadap lembaga.

Semakin banyaknya model koperasi simpan pinjam yang ada di masyarakat berimbas pada semakin diperketat persaingan. Salah satu aspek penting dalam persaingan adalah efisiensi. Ketidakefisienan akan dapat menjadi hambatan dalam kompetisi yang terjadi antara berbagai lembaga keuangan. Persaingan yang terlalu ketat (*Over Competition*) pada lembaga keuangan akan memaksa pihak lembaga untuk mengambil risiko (*Excessive risk*). Selain itu, sumber daya manusia dalam suatu

lembaga juga berpengaruh terhadap daya saingnya. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, koperasi harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola koperasi seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Fenomena gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi yang berhubungan dengan kinerja karyawan terjadi di KSP Setia Bhakti Kediri. Semenjak terjadi Pandemi Covid-19, terjadi kredit macet yang mempengaruhi manajemen lembaga, akan tetapi KSP Setia Bhakti masih tetap bisa bertahan dikarenakan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi yang diterapkan.

Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana perspektif kinerja berbasis gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi di KSP Setia Bhakti Kediri. Selain itu, juga bermaksud mengetahui kendala dan dampak kinerja berbasis gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi di KSP Setia Bhakti Kediri. Adapun penelitian terdahulu yang sejenis antara lain: (1) Ilmi Usrotin Choiriyah (2018) Judul : Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai (Dinas Sosial Kabupaten Malang). Hasil penelitiannya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Dinas Sosial Kabupaten Malang adalah demokratis dan kinerja pegawai dinas sosial dikategorikan sudah baik. Persamaannya memasukkan variabel kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaannya memasukkan variabel budaya dan iklim kerja dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di KSP Setia Bhakti Kediri. JKMP (ISSN. 2338- 445x) Vol. 3, No. 1, Maret 2018.

Penelitian terdahulu yang kedua milik M. Kiswanto (2019) Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan KALTIM POS SAMARINDA. Hasil penelitiannya adalah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. persamaannya memasukkan variabel kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaannya tidak memasukkan

variabel komunikasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di KSP Setia Bhakti Kediri. Jurnal EKSIS, Vol. 6, No.1, Maret 2019.

Penelitian terdahulu yang ketiga Aan Hardiyana dan Farina Helwiyani (2018) Jurnal : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bandung. Hasil penelitiannya adalah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaannya memasukkan variabel gaya kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Perbedaannya tidak memasukkan variabel motivasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di KSP Setia Bhakti Kediri. Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship, volume 5, No. 2, Oktober 2018.

Penelitian terdahulu yang keempat Firmansyah (2019) Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Nonvertikal Tertentu Jalan Nasional Wilayah 1 Provinsi Kalimantan Selatan. Hasil penelitiannya adalah terdapat pengaruh lingkungan kerja yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaannya memasukkan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Perbedaannya adalah tentang rencana unit penelitian yang akan dilakukan di KSP Setia Bhakti Kediri. Jurnal KINDAI, Volume 10, No. 4, Oktober-Desember 2019.

Penelitian terdahulu yang kelima Tria (2018) Judul : Pengaruh kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) Semarang. Hasil penelitiannya adalah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya memasukkan variabel kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaannya tidak memasukkan variabel kompensasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di KSP Setia Bhakti Kediri. Jurnal Entrepreneurship, Volume 3, No. 5, Desember 2018.

Penelitian terdahulu yang keenam Munparidi (2018) Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. Hasil penelitiannya adalah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya memasukan variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaannya tidak memasukan variabel motivasi dan pelatihan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di KSP Setia Bhakti Kediri. Jurnal Eksis, Vol. 8, No.2, November- Desember 2018.

Penelitian terdahulu yang ketujuh milik Ragil Permanasari (2019) Judul : Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT AUGRAH Raharjo Semarang. Hasil penelitiannya adalah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaannya memasukan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Perbedaannya tidak memasukkan variabel motivasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di KSP Setia Bhakti Kediri. Jurnal Ekonomi, Vol. 6, No. 3, April 2019.

Penelitian terdahulu yang kedelapan milik Lilis Karnita Soleha, dkk (2018) Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitiannya adalah kepemimpinan berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaannya memasukan variabel kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Perbedaannya tidak memasukan variabel disiplin kerja dan komunikasi dengan rencana penelitian yang akan dilakukan di KSP Setia Bhakti Kediri. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Volume 5, No. 1, Oktober-November 2018.

Metode Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan pada studi ini adalah pendekatan kualitatif. Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati. (Lexy J. Moleong.2006:4) Penerapan pendekatan kualitatif dengan pertimbangan kemungkinan data yang diperoleh di lapangan berupa data dalam bentuk fakta yang perlu adanya analisis secara mendalam. Selain itu, pendekatan kualitatif akan lebih mendorong pada pencapaian data yang bersifat lebih mendalam terutama dengan keterlibatan peneliti sendiri di lapangan. Oleh karena itu, dalam penelitian kualitatif peneliti menjadi instrumen utama dalam mengumpulkan data yang dapat berhubungan langsung dengan instrumen atau objek penelitian. (Sugiyono.2005:2)

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif yaitu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian, penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan, data yang diperoleh berasal dari wawancara dan observasi. (Sugiyono.2005:11)

Data adalah bahan yang dapat dijadikan dasar kajian. Tanzeh mengatakan bahwa data merupakan unit informasi yang direkam media yang dapat dibedakan dengan data lain, dapat dianalisis dan relevan dengan problem tertentu. Data haruslah mempunyai keterkaitan antara informasi dalam arti bahwa data harus mengungkapkan kaitan antara sumber informasi dengan bentuk simbolik asli pada satu sisi. (Ahmad Tanzeh.2004:25) Selain itu, data adalah sebuah unit informasi yang direkam media yang dapat dianalisis dan relevan dengan problem tertentu.

Sumber data menurut Suharsimi Arikunto adalah subjek dari mana data itu diperoleh, (Suharsimi Arikunto.2006:189) maka sumber data adalah asal dari mana data itu diperoleh dan didapatkan oleh peneliti, baik melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi. Sumber data dalam penelitian

ini dikelompokkan menjadi data primer dan data sekunder.

Data primer adalah data yang diambil dari sumber data primer atau sumber pertama di lapangan. (Burhan Bugin.2001:128) Peneliti mengumpulkan data-data primer dari para informan dan data-data yang berupa kumpulan dokumentasi yang berhubungan dengan perspektif kinerja berbasis gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja di KSP Setia Bhakti Kediri. Jenis sumber data primer tersebut dikelompokkan sebagai berikut:

a) Narasumber.

Jenis sumber data ini dalam penelitian pada umumnya dikenal sebagai responden. Dalam penelitian kualitatif posisi narasumber sangat penting sebagai individu yang memiliki informasi. Peneliti dan narasumber memiliki posisi yang sama dan narasumber bukan sekadar memberikan tanggapan pada peneliti, tetapi ia bisa lebih memilih arah dan selera dalam menyajikan informasi yang ia miliki. Dalam penelitian ini, sumber data berupa hasil wawancara peneliti dengan pimpinan serta karyawan KSP Setia Bhakti Kediri.

b) Tempat atau lokasi

Tempat atau lokasi berkaitan dengan sasaran atau permasalahan penelitian juga merupakan salah satu jenis sumber data yang bisa dimanfaatkan oleh peneliti. Informasi mengenai kondisi dari lokasi peristiwa atau aktivitas dilakukan bisa digali lewat sumber lokasinya. Sumber datanya meliputi hasil pengamatan langsung di KSP Setia Bhakti Kediri yang beralamat di Jalan Penanggungungan 45 D1, Bandar Lor Kediri, terkait dengan perspektif kinerja berbasis gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja di KSP Setia Bhakti Kediri.

c) Dokumen dan arsip

Dokumen merupakan bahan tertulis atau benda yang berhubungan dengan suatu peristiwa atau aktifitas tertentu. Banyak peristiwa yang telah lama terjadi bisa diteliti dan difahami atas dasar kajian dari dokumen atau arsip-arsip baik yang secara langsung atau tidak sangat berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Oleh karena itu dokumen dan arsip bukan lainnya menjadi sumber data yang penting bagi penelitian

kesejarahan, tetapi juga dalam penelitian kualitatif pada umumnya.

Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder. (Burhan Bugin.2001:128) Data sekunder diperoleh dengan cara mempelajari buku-buku atau literatur, jurnal, kitab kodifikasi, undang-undang, peraturan-peraturan serta tulisan-tulisan lainnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Teknik dalam pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan :

1. Metode Observasi

Observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan panca indera mata sebagai alat bantu utamanya selain alat indera lainnya seperti telinga, penciuman, mulut, dan kulit. Menurut Mahmud, observasi merupakan teknik pengamatan dan pencatatan sistematis dari fenomena-fenomena yang diselidiki (Mahmud:168). Observasi atau pengamatan digunakan dalam rangka mengumpulkan data dalam suatu penelitian. Hal ini merupakan hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya suatu rangsangan tertentu yang diinginkan, atau studi yang sengaja dan sistematis tentang keadaan atau fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan mengamati dan mencatat. (Mardalis.2003:64)

Peneliti menggunakan pengamatan langsung terhadap:

- a. Lokasi wilayah di KSP Setia Bhakti Kediri.
- b. Kinerja berbasis gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta lingkungan kerja yang diterapkan di KSP Setia Bhakti Kediri.
- c. Berbagai hal yang terkait dengan penelitian.

2. Metode Interview

Metode interview yaitu suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. (Ahmad Tanzeh dan Suetno.2006:143) Sedangkan tujuan interview adalah untuk mendapatkan dan menemukan apa yang terdapat dalam pikiran orang lain. Kita melakukannya untuk menemukan sesuatu yang tidak mungkin kita

peroleh pengamatan secara langsung. (Suharsimi Arikunto:231)

Dalam penelitian ini metode tersebut melalui wawancara secara langsung oleh responden, dalam hal ini adalah pimpinan dan karyawan KSP Setia Bhakti Kediri. Hal tersebut dilakukan untuk menguatkan data dengan menggunakan metode lain.

3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditunjukkan pada subjek penelitian, tetapi melalui dokumen. Dokumen merupakan bahan tertulis atau benda mati yang berkaitan dengan suatu peristiwa atau aktivitas tertentu. Ia bisa merupakan rekaman atau dokumen tertulis, seperti arsip database, surat-menyurat, rekaman gambar, dan benda-benda peninggalan yang berkaitan dengan suatu peristiwa. (Mahmud:168) Metode pengumpulan data ini yaitu dengan mempelajari dokumen-dokumen yang ada dan melakukan pencatatan data yang tersedia di KSP Setia Bhakti Kediri.

Definisi operasional variabel penelitian ini antara lain:

-Perspektif adalah konteks sistem dan persepsi visual; merupakan cara bagaimana objek terlihat pada mata manusia berdasarkan sifat spasial atau dimensinya dan posisi sudut pandang relatif terhadap objek. (Guntur Setiawan, 2016:39)

-Gaya kepemimpinan adalah cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktikkan kepemimpinannya. (Tim Penyusun. 2016 : 49) Gaya kepemimpinan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang dipimpinya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar.

-Budaya organisasi berkenaan dengan keyakinan, asumsi, nilai, norma-norma perilaku, ideologi, sikap, kebiasaan dan harapan-harapan yang dimiliki oleh organisasi. (Hendyat Soetopo. 2010:122)

-Kinerja karyawan adalah hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan secara kualitas dan kuantitas oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. (Dessler. 2010:41)

-KSP (Koperasi Simpan Pinjam) adalah badan usaha yang terdiri dari beberapa anggota perseorangan dengan sifat terbuka atau sukarela dan dikelola mandiri dan demokratis. (Keputusan Nomor 90/Kep/M.KuKm/IX/2004).

Dari penjelasan di atas dapat diambil pengertian bahwa perspektif kinerja berbasis gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi merupakan suatu persepsi visual dari hasil yang telah dicapai atau dilakukan secara kualitas dan kuantitas oleh pimpinan dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang telah diberikan berdasarkan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi yang diterapkan di KSP Setia Bhakti Kediri.

Analisis data adalah proses penyusunan, pengaturan dan pengolahan data. (Nana Sudjana.1998:76) Peneliti memproses data yang dikumpulkan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi kemudian ditata sedemikian rupa sehingga menjadi paparan yang mudah dipahami dan kemudian diolah dengan pendekatan kualitatif.

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengumpulkan data, memilihnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mencari dan menemukan pola, menentukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. (Lexy J. Moleong:248) Data yang berhasil penulis kumpulkan dari lokasi penelitian dianalisis dan disajikan secara tertulis dalam laporan penelitian.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Tujuan analisis ini adalah untuk menggambarkan secara sistematis, factual, dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Analisis dilakukan setelah data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini terkumpul. Data yang didapat mengenai perspektif kinerja berbasis gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja di KSP Setia Bhakti Kediri.

Hasil dan Pembahasan

Terdapat empat temuan penelitian tentang kinerja karyawan berbasis gaya kepemimpinan sebagai berikut :

- 1) Kepala Cabang KSP Setia Bhakti mampu memberikan sugesti, menciptakan rasa aman dan adil bagi karyawannya.
- 2) Kepala Cabang KSP Setia Bhakti mampu melakukan pengawasan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas lembaga.
- 3) Kepala cabang KSP Setia Bhakti mampu menyusun pengembangan lembaga dan bersifat tegas, cerdas dan tangkas dalam menyelesaikan masalah.
- 4) Kepala cabang KSP Setia Bhakti membimbing dan menegur karyawan sesuai dengan SOP, mengutamakan musyawarah dalam mengambil keputusan dan menghargai pendapat karyawan.

Tiga temuan penelitian tentang penerapan kinerja berbasis budaya organisasi di KSP Setia Bhakti sebagai berikut :

- 1) Karyawan menjaga kedisiplinan dalam bekerja dengan mengamalkan nilai-nilai budaya organisasi, seperti datang tepat waktu dan bekerja sesuai dengan prosedur.
- 2) Karyawan bekerja dengan nyaman ketika bekerja karena menerapkan etika yang baik dalam budaya organisasi seperti harus ramah, senyum, ketika berbicara juga harus sopan dan santun.
- 3) Visi dan misi KSP Setia Bhakti tercermin pada perilaku karyawan sehingga kinerja karyawan meningkat.

Terdapat dua temuan penelitian tentang kinerja karyawan berbasis lingkungan kerja di KSP Setia Bhakti:

- 1) Karyawan menjaga komunikasi dengan baik meskipun lingkungan kerja jika dilihat dari segi tata ruang kantor masih perlu diperbaiki karena belum menggunakan standar tata ruang di masa pandemi.
- 2) Karyawan bekerja dengan nyaman dengan didukung sarana dan prasarana di KSP Setia Bhakti, meskipun ada beberapa sarana dan prasarana yang harus diperbaiki. Contohnya adalah tersedianya kipas angin, lemari arsip, rak arsip, computer, dan ketersediaan alat-alat kebersihan kantor.

Temuan penelitian tentang kendala dalam kinerja berbasis gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja di KSP Setia Bhakti beserta upaya mengatasinya sebagai berikut :

a. Kendala kinerja berbasis gaya kepemimpinan adalah :

- Tantangan dalam pengembangan kualitas dan keterampilan karyawan.
- Tantangan dalam mengelola emosi dan komunikasi antara pemimpin dan karyawannya agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam bekerja.
- Tantangan dalam pengembangan efektivitas manajerial. Misalnya manajemen waktu, pemikiran strategis serta pengambilan keputusan yang tepat.
- Tantangan dalam memberikan inspirasi bagi karyawan.

Upaya untuk mengatasi kendala tersebut adalah:

- 1) Kepala cabang KSP Setia Bhakti harus tegas dalam pengambilan keputusan yang dapat memajukan lembaga.
- 2) Kepala cabang KSP Setia Bhakti harus berusaha mengelola waktu, biaya, tenaga, dan emosi sebaik mungkin.
- 3) Kepala cabang KSP Setia Bhakti harus lebih inspiratif dan inovatif dalam memimpin lembaga, serta memberikan contoh yang baik bagi karyawannya.

b. Kendala dalam kinerja berbasis budaya organisasi adalah :

- Konflik kepentingan, dimana ada beberapa pihak yang masih mementingkan kepentingan pribadi dengan kepentingan bersama.
- Lemahnya standar moral, dimana lemahnya standar moral menjadikan budaya organisasi sulit untuk diterapkan dan diangkat.
- Kesulitan dalam mengelola emosi setiap pihak lembaga untuk menciptakan suasana kerja kondusif.

Upaya untuk mengatasi kendala tersebut adalah:

- 1) Meningkatkan komitmen dalam bekerja keseharian dan menciptakan rasa kekeluargaan antarkaryawan.
- 2) Meningkatkan stabilitas sistem sosial dengan cara bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam lembaga.
- 3) Mengelola emosi dengan baik/mengadakan pelatihan manajemen stres secara berkala.

c. Kendala dalam kinerja berbasis lingkungan kerja adalah :

- Berhubung lokasi KSP Setia Bhakti dekat dengan jalan raya, suara bising kendaraan dan tak jarang debu serta kotoran masuk ke lembaga. Hal tersebut dapat mengubah sirkulasi udara menjadi buruk dan mengganggu fokus kerja karyawan.
- Kurangnya fasilitas kantor seperti komputer dan printer sehingga menghambat pekerjaan kantor.

Upaya untuk mengatasi kendala tersebut adalah:

- 1) Berusaha meningkatkan pendapatan kas lembaga untuk menambah peralatan dan perlengkapan kantor, seperti memasang peredam suara sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif.
- 2) Menjelaskan kepada karyawan mengenai pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam lembaga.

Dampak Kinerja berbasis Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja di KSP Setia Bhakti Kediri:

- 1) Adanya pelatihan intern dari pimpinan KSP Setia Bhakti membuat pengetahuan karyawan lebih baik dibandingkan sebelumnya.
- 2) Dari segi penampilan atau pakaian karyawan lebih baik jika dibandingkan dengan tahun-tahun kebelakang.
- 3) Adanya kode etik karyawan membuat tingkat kedisiplinan karyawan dari tahun ke tahun meningkat lebih baik.
- 4) Adanya penghargaan atau rewards yang beberapa kali diberikan oleh pimpinan membuat karyawan lebih giat dan rajin dalam bekerja.

Kinerja Karyawan berbasis Gaya Kepemimpinan di KSP Setia Bhakti Kediri yang diterapkan oleh pemimpin adalah gaya kepemimpinan demokratis. Sesuai yang dikemukakan oleh Ngalim Purwanto (2017:27) bahwa ada beberapa karakter kepemimpinan gaya demokratis. Pertama adalah pemimpin memandang manusia derajatnya sama. Hal ini ditunjukkan oleh pemimpin KSP Setia Bhakti ketika bercanda dengan para karyawan ketika sedang istirahat dan juga menjalin komunikasi yang sangat baik dengan pihak lembaga. Kedua adalah pemimpin mengutamakan kerjasama dalam organisasi. Hal ini ditunjukkan oleh pemimpin KSP Setia Bhakti yang selalu melibatkan karyawannya dalam pengambilan

keputusan atau sekadar rapat diskusi sehingga jika ada masalah di lembaga dapat diselesaikan secara bersama-sama. Ketiga adalah pemimpin dengan lapang dada menerima kritik saran untuk pengembangan organisasi. Hal ini terlihat ketika pemimpin KSP Setia Bhakti selalu memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk menyuarakan pendapat atau saran untuk menyelesaikan permasalahan lembaga dalam diskusi atau rapat. Dengan demikian, setiap karyawan memiliki hak untuk menyumbangkan pemikiran atau idenya untuk membangun lembaga menjadi lebih baik lagi. Yang keempat adalah pemimpin berusaha mengembangkan bawahan menjadi pegawai yang lebih berhasil. Hal ini terlihat ketika pemimpin KSP Setia Bhakti selalu melakukan evaluasi dan pengawasan dalam kinerja karyawan sehingga pemimpin dapat mengetahui sejauh mana kemampuan karyawan dan bagian mana yang perlu ditingkatkan lagi. Selain itu, untuk mengembangkan karyawannya, manajer KSP Setia Bhakti berusaha dan berupaya untuk memberikan fasilitas-fasilitas seperti peralatan dan perlengkapan kantor sebaik mungkin untuk menunjang pekerjaan karyawannya.

Penerapan kepemimpinan pada KSP Setia Bhakti ini sesuai dengan teori suportif yang dikemukakan oleh Yayat M Herujito (2006:54) bahwa pemimpin menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu merangsang keinginan setiap pengikut untuk melaksanakan usaha sebaik mungkin menurut kapasitas masing-masing, bekerja sama dengan pihak lain, serta mengembangkan keterampilan dan kemampuannya sendiri. Dari teori ini dapat diambil contoh bahwa dalam KSP Setia Bhakti seluruh pihak lembaga dianjurkan oleh manajer untuk menjaga hubungan komunikasi dan tidak saling menutup diri. Dengan adanya komunikasi yang baik, dapat terbentuk kerjasama yang baik sesuai yang diharapkan. Selain itu, manajer juga memberikan fasilitas berupa pengadaan barang kantor untuk mengembangkan keterampilan serta kemampuan karyawannya sehingga dari fasilitas ini dapat diketahui sejauh mana peningkatan kemampuan kerja karyawan.

Kinerja karyawan di KSP Setia Bhakti yang berhubungan dengan karakteristik budaya organisasi yaitu kontrol.

Seperti yang dikemukakan oleh Asri Laksmi Riani (2011: 25) bahwa kontrol disini artinya adanya peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku serta kinerja karyawan. Hal ini terlihat ketika adanya peraturan terkait cara berpakaian karyawan di mana untuk pegawai wanita diwajibkan dengan memakai pakaian kerja sopan, kemudian kebiasaan berdoa sebelum bekerja untuk seluruh pihak lembaga supaya dan etika karyawan yang ditunjukkan kepada antarpihak lembaga ataupun etika ketika berhadapan dengan anggota KSP Setia Bhakti. Dengan menerapkan budaya seperti itu dapat dijadikan sebagai pengendalian perilaku serta kinerja karyawan.

Selain itu, KSP Setia Bhakti juga menjadikan Standar Operasional Prosedur sebagai acuan dalam bekerja di KSP Setia Bhakti termasuk visi dan misi lembaga yang tercantum didalamnya. Visi dan misi ini dapat dikatakan sebagai budaya leluhur karena sudah ada sejak lembaga berdiri dulu. Adanya Standar Operasional Prosedur ini dapat menjadi pengendalian dalam kinerja karyawan. Penerapan budaya organisasi ini sesuai dengan salah satu dari tiga asumsi pendekatan-pendekatan untuk mendeskripsikan budaya organisasi yang dikemukakan oleh Fauzie Rahman, Husaini, et. all. yaitu asumsi anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan. Artinya asumsi ini berhubungan dengan pentingnya orang dalam kehidupan organisasi, dimana individu saling berbagi dalam menciptakan dan mempertahankan realitas. Asumsi ini ditunjukkan melalui hubungan komunikasi yang baik antarpihak lembaga, khususnya antara pemimpin dan karyawannya di KSP Setia Bhakti. Selain itu, hal ini juga terlihat dari pemimpin yang memberikan contoh atau teladan yang baik kepada karyawannya dalam penerapan budaya organisasi.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh M. Badru Zaman (2018:67) yang menjelaskan bahwa di antara karakteristik-karakteristik budaya organisasi yang diterapkan di Yayasan Nurul Hayat dan berdampak pada kinerja pegawai adalah karakteristik pola komunikasi. Pola komunikasi yang baik di sini terlihat dari kegiatan silaturahmi pagi dan budaya

kekeluargaan, mereka menganggap bahwa anggota di dalamnya adalah keluarga.

Kinerja berbasis lingkungan kerja di KSP Setia Bhakti terdapat dua dimensi yang ditemukan yaitu *conformity* dan *team spirits*. Dimensi ini seperti yang dijelaskan oleh Yulinda Agnes bahwa *conformity* diartikan sebagai penyesuaian peraturan yang berlaku di lingkungan pekerjaan. Hal ini terlihat pada KSP Setia Bhakti ketika pihak lembaga menjalankan tugasnya sesuai dengan Standar Operasional Prosedur yang telah ditetapkan lembaga. Dengan adanya Standar Operasional Prosedur, dapat diketahui bahwa karyawan KSP Setia Bhakti menjalankan tugas sesuai prosedur sehingga kinerja karyawan dapat berjalan sesuai yang diharapkan. Ketika kegiatan operasional berjalan lancar, secara otomatis budaya kerja yang kondusif dapat tercipta. Kemudian, *team spirits*, artinya dalam sebuah organisasi harus tercipta interaksi yang baik dan harmonis dari seluruh anggota organisasi. Hal ini ditunjukkan oleh KSP Setia Bhakti ketika karyawan dan pimpinan saling menjaga komunikasi. Komunikasi yang baik di sini misalnya saling menyampaikan informasi dengan menggunakan kata-kata sederhana dan mudah dipahami, menjalin hubungan yang baik antarpihak lembaga dan bercakap-cakap secara langsung dengan pihak lembaga. Dengan adanya interaksi yang harmonis, suasana kerja menjadi lebih nyaman dan pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Alhasil, dapat tercipta suasana kerja yang kondusif.

Terbentuknya kinerja berbasis budaya organisasi yang kondusif di KSP Setia Bhakti dikarenakan adanya faktor-faktor yang memengaruhinya yaitu praktik kepemimpinan dan struktur manajemen. Seperti yang dikemukakan oleh Eko Adi Siswanto (2012:46) bahwa faktor kepemimpinan artinya tindakan pemimpin di dalam organisasi yang dapat menciptakan suasana kerja di dalam lingkungan tempatnya memimpin. Hal tersebut terlihat saat pemimpin KSP Setia Bhakti berusaha menularkan semangat dan energi positif dalam bekerja. Dengan adanya semangat kerja yang baik, kinerja berbasis budaya organisasi yang terbentuk pun juga akan baik. Faktor struktur manajemen berkaitan dengan tanggung jawab terhadap tugas terlihat ketika

pihak KSP Setia Bhakti mengerjakan pekerjaan dengan berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan.

Kendala yang dialami KSP Setia Bhakti terkait kinerja berbasis gaya kepemimpinan adalah kendala pimpinan dalam mengembangkan kualitas dan keterampilan karyawan. Dalam hal ini pemimpin masih berusaha dalam mengelola waktu, mengelola tenaga dan juga mengelola biaya guna untuk menambah fasilitas, sarana, dan prasarana kerja karyawan. Kendala selanjutnya adalah kendala dalam mengelola emosi dan komunikasi. Sebagai seorang pemimpin perlu mengelola emosi dengan baik di hadapan karyawan sehingga dapat menularkan energi positif bagi karyawannya serta kendala komunikasi yang sering terjadi dan menyebabkan kesalahpahaman. Selain itu, kendala selanjutnya adalah kendala dalam memberikan inspirasi bagi karyawannya. Dalam hal ini pemimpin dituntut untuk memberikan contoh yang baik bagi karyawannya. Oleh sebab itu, upaya dalam menghadapi kendala tersebut adalah pemimpin harus tegas dalam pengambilan keputusan guna memajukan KSP Setia Bhakti serta pemimpin harus dapat mengelola waktu, biaya, dan tenaga sesuai dengan kebutuhan demi meningkatkan kualitas kerja karyawan. Penelitian terkait kendala kepemimpinan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rinto Agustin bahwa kendala dalam penerapan gaya kepemimpinan kepala cabang di BMT Syariah cabang Tulungagung adalah kurangnya fasilitas, berupa sarana, dan prasarana yang mendukung dan lingkungan yang kurang kondusif.

Kendala yang dialami oleh KSP Setia Bhakti terkait kinerja berbasis budaya organisasi adalah adanya konflik kepentingan dan lemahnya standar moral. Konflik kepentingan di sini terjadi karena adanya pihak yang masih lebih mementingkan kepentingan pribadi dibandingkan dengan kepentingan bersama. Adanya konflik kepentingan ini dapat menyebabkan terhambatnya kinerja karyawan. Sedangkan lemahnya standar moral di sini artinya masih diperlukannya perbaikan dan peningkatan terkait sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja. Apabila standar moral karyawan masih dalam kategori rendah, akan

berpengaruh tidak baik dalam penerapan budaya organisasi melalui perilaku karyawan. Upaya dalam mengatasi kendala ini adalah pihak lembaga harus meningkatkan komitmen dalam bekerja serta meningkatkan stabilitas sistem sosial dengan cara bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur dalam lembaga serta menjaga asas kebersamaan antara pihak lembaga satu dengan pihak yang lainnya. Penelitian terkait kendala budaya organisasi ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh M. Badru Zaman yang menjelaskan bahwa untuk meningkatkan komitmen karyawan serta menyeimbangkan pekerjaan, pihak Yayasan Nurul Hayat Cabang Yogyakarta perlu menjalankan asas kekeluargaan. Dengan menjalankan asas ini, dapat meminimalisasi kendala dalam budaya organisasi.

Kemudian kendala yang dialami KSP Setia Bhakti terkait kinerja berbasis lingkungan kerja yaitu kurangnya fasilitas kantor seperti komputer dan printer yang dapat menghambat pekerjaan kantor sehingga kinerja menjadi tidak kondusif. Selain itu, kendala lainnya adalah kondisi bising serta sirkulasi udara di dalam kantor yang terbilang belum baik. Hal ini disebabkan lokasi KSP Setia Bhakti yang dekat dengan jalan raya sehingga tidak jarang debu serta kotoran masuk ke dalam lembaga sehingga dapat mengganggu kinerja karyawan dan lingkungan kerja menjadi tidak kondusif. Upaya untuk mengatasinya adalah lembaga berupaya meningkatkan pendapatan kas guna menambah peralatan dan perlengkapan kantor sehingga dapat menunjang pekerjaan kantor dan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu pemimpin tidak bosan untuk menjelaskan kepada karyawan mengenai pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kerjasama antar pihak lembaga. Penelitian terkait kendala lingkungan kerja ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yulinda Agnes Devianti yang menjelaskan bahwa dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, Koperasi Bangun Jaya Makmur Kabupaten Madiun meningkatkan kerjasama dengan karyawan dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif.

Terdapat dampak-dampak yang ditemukan dalam kinerja berbasis gaya

kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja di KSP Setia Bhakti. Yang pertama adalah adanya pelatihan intern dari pimpinan KSP Setia Bhakti membuat pengetahuan karyawan lebih baik dibandingkan sebelumnya. Pelatihan intern di sini dimaksudkan adanya penyampaian atau pembagian ilmu yang diberikan oleh pimpinan untuk karyawan-karyawannya. Pelatihan tersebut bertujuan agar meningkatkan kualitas pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Pelatihan intern disini contohnya adalah penyampaian materi dan praktik terkait dengan sistem baru KSP yang harus dikuasai oleh karyawan KSP Setia Bhakti. Yang kedua adalah dari segi penampilan atau cara berpakaian karyawan lebih baik jika dibandingkan dengan tahun-tahun kebelakang. Hal ini disampaikan oleh manajer KSP Setia Bhakti bahwa cara berpenampilan karyawan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Hal ini terjadi karena beberapa faktor, salah satunya adanya kode etik karyawan yang berkaitan dengan tata cara berpenampilan. Di era sekarang ini berpenampilan menarik seorang karyawan sangatlah dibutuhkan dan diwajibkan karena dengan penampilan yang baik akan tercermin sikap dan sifat karyawan tersebut. Yang ketiga adalah adanya kode etik karyawan yang membuat tingkat kedisiplinan karyawan dari tahun ke tahun meningkat lebih baik. Kode etik memang sangat dibutuhkan oleh lembaga. Dengan adanya kode etik, perilaku karyawan bisa dikendalikan. Seperti yang terjadi di KSP Setia Bhakti bahwa semenjak terbentuknya kode etik karyawan, sikap dan perilaku, khususnya tingkat kedisiplinan karyawan menunjukkan progress yang sangat baik. Seperti misalnya pengaturan disiplin jam kerja yang saat ini dipandang sudah bisa menggambarkan kedisiplinan jam kerja karyawan. Yang keempat adalah adanya penghargaan atau *rewards* yang beberapa kali diberikan oleh pimpinan membuat karyawan lebih giat dan rajin dalam bekerja. Penghargaan di sini salah satunya adalah dalam bentuk bonus. Misalnya bonus tunjangan hari raya dan bagi karyawan yang sudah bekerja minimal selama 4 sampai dengan 5 tahun yang memiliki kinerja bagus akan dibantu mendapatkan kendaraan berupa sepeda motor secara kredit tanpa jaminan

sehingga beralih fungsi dari aset kendaraan kantor menjadi milik pribadi. Seperti yang dipaparkan oleh pemimpin KSP Setia Bhakti bahwa pemberian penghargaan ini memberikan pengaruh yang cukup baik untuk karyawan, misalnya karyawan berlomba-lomba menunjukkan kinerja terbaiknya untuk mendapatkan penghargaan dari pimpinan. Meskipun program penghargaan ini tidak selalu diberikan oleh pimpinan, karyawan tidak berhenti untuk menunjukkan kinerja terbaiknya.

Kesimpulan

5) Kinerja berbasis gaya kepemimpinan di KSP Setia Bhakti terealisasi dengan Kepala Cabang KSP Setia Bhakti mampu memberikan sugesti, menciptakan rasa aman dan adil bagi karyawannya, Kepala Cabang KSP Setia Bhakti mampu melakukan pengawasan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas lembaga, Kepala cabang KSP Setia Bhakti mampu menyusun pengembangan lembaga dan bersifat tegas, cerdas dan tangkas dalam menyelesaikan masalah, membimbing dan menegur karyawan sesuai dengan SOP, mengutamakan musyawarah dalam mengambil keputusan dan menghargai pendapat karyawan.

Kinerja berbasis budaya organisasi di KSP Setia Bhakti terealisasi dengan karyawan disiplin dalam bekerja dengan mengamalkan nilai-nilai budaya organisasi, seperti datang tepat waktu dan bekerja sesuai dengan prosedur. Karyawan bekerja dengan nyaman ketika bekerja karena menerapkan etika yang baik dalam budaya organisasi seperti harus ramah, senyum, ketika berbicara juga harus sopan dan santun. Visi dan misi KSP Setia Bhakti tercermin pada perilaku karyawan sehingga kinerja karyawan meningkat.

Kinerja karyawan berbasis lingkungan Kerja di KSP Setia Bhakti terealisasi dengan karyawan menjaga komunikasi dengan baik meskipun lingkungan kerja jika dilihat dari segi tata ruang kantor belum memadai karena belum menggunakan standar tata ruang di masa pandemi. Hal ini terlihat dari ruang kasir dan ruang administrasi dijadikan satu tanpa ada penyekat.

Kendala kinerja berbasis gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan

lingkungan kerja di KSP Setia Bhakti sebagai berikut :

- a. Kendala dalam kinerja berbasis gaya kepemimpinan adalah tantangan kepala cabang KSP dalam mengembangkan kualitas dan keterampilan karyawan. Solusi untuk bisa mengembangkannya, kepala cabang KSP harus bisa mengelola waktu, mengelola tenaga, dan juga mengelola biaya. Semua ini secara efektif akan bisa digunakan untuk menambah fasilitas kerja karyawan, menyelesaikan tantangan dalam mengelola emosi dan komunikasi, mengantisipasi tantangan dalam pengembangan efektivitas manajerial, dan tantangan dalam memberikan inspirasi bagi karyawan.
- b. Kendala dalam kinerja berbasis budaya organisasi di KSP Setia Bhakti adalah adanya konflik kepentingan dan lemahnya standar moral.
- c. Kendala dalam kinerja berbasis lingkungan kerja di KSP Setia Bhakti adalah kesulitan dalam mengelola emosi setiap pihak lembaga untuk menciptakan lingkungan kerja kondusif, lokasi KSP Setia Bhakti dekat dengan jalan raya sehingga debu dan kotoran masuk ke lembaga. Hal tersebut dapat mengubah sirkulasi udara menjadi buruk dan mengganggu fokus kerja karyawan dan kurangnya fasilitas kantor seperti komputer dan printer sehingga dapat menghambat pekerjaan kantor.

Dampak kinerja berbasis gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja di KSP Setia Bhakti adalah sebagai berikut:

- a. Adanya pelatihan intern dari Kepala Cabang KSP Setia Bhakti membuat pengetahuan karyawan lebih baik dibandingkan sebelumnya.
- b. Dari segi penampilan atau pakaian karyawan lebih baik jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya.
- c. Adanya kode etik karyawan membuat tingkat kedisiplinan karyawan dari tahun ke tahun meningkat lebih baik.
- d. Adanya penghargaan atau *rewards* yang beberapa kali diberikan oleh Kepala Cabang KSP Setia Bhakti membuat karyawan lebih giat dan rajin dalam bekerja.

Referensi

- Agustinova, Danu Eko. 2015. *Memahami Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*. Yogyakarta:Calpulis.
- Amin, Aidil. 2020. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Karyawan (Studi Kasus PT Modernland Reality, TBK)*. Jurnal Jenius, Vol. 3 No 3, Mei 2020.
- Ardana, I Komang, et. all. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Graha Ilmu.
- Bugin, Burhan. 2011. *Metode Penelitian Sosial Format-format Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Daswati. 2018. *Implementasi Peran Kepemimpinan dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi*.Jurnal Academia Fisip Undap.
- Giantari, Ida Ayu Indah, et. all. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur*. Jurnal.Universitas Udayana.
- Hariri, Hasan,dkk. 2017. *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif*. Yogyakarta:Expert.
- Harsono, Agus Yudi, et. all. 2015. *Analisis Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi antara Atasan-Bawahan dalam Membangun Budaya Organisasi di Lingkungan Sekretariat DPRD Kota Bengkulu*. Jurnal. Universitas Hasanuddin.
- Herujito, Yayat M. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Grasindo.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta:Graha Ilmu.
- Mardalis. 2013. *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Nashuddin. 2016. *Manajemen & Kepemimpinan dalam Pelayanan Publik*. Perum Puri Bunga Amanah:Sanabil.
- Rahman, Fauzie, Husaini, et. all.2017. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta:Expert.
- Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta:Graha Ilmu.
- Rulyenzi. 2017. *Paparan Iklim Kerja Panas terhadap Status Hidrasi Pekerja Unit Produksi di PT Argo Tbk Tangerang*. Jurnal Program Studi Teknik Mesin ITI.

- Sagita, Alinvia Ayu, et. all. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediator (Studi pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang*. Jurnal Universitas Brawijaya Malang.
- Setyowati. 2013. *Organisasi dan Kepemimpinan Modern*. Yogyakarta:Graha Ilmu
- Soliha, Euis dan Hersugond. 2017. *Kepemimpinan yang Efektif dan Perubahan Organisasi*. Jurnal.Universitas Stikubank Semarang.
- Syaifuddin. 2017. *Pengaruh Iklim Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara*. Jurnal Universitas Halu Oleo.
- Tannady, Hendy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Expert.
- Tambunan, Toman Sony. 2015. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Yogyakarta:Graha Ilmu.