
JURNAL GANESHWARA

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DALAM PENGELOLAAN DANA DESA (Studi Pada Desa Kembang Kecamatan Gladagsari Kabupaten Boyolali)

Aris Widiyanto¹,

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tunas Pembangunan Surakarta

Mrihrahayu Rumaningsih²,

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tunas Pembangunan Surakarta

Abdullah Zailani³,

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tunas Pembangunan Surakarta

Info Artikel

Kata kunci:

lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya kerja, kinerja, regresi linier berganda

Alamat korespondensi :
Mrihrahayu

Rumaningsih

E-mail:

(Mrihrahayufeb@gmail.com)

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Untuk menguji pengaruh antara variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya kerja secara individual (parsial) terhadap kinerja perangkat Desa dalam pengelolaan dana desa. (2) Untuk menguji interaksi pengaruh antara variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja perangkat Desa dalam pengelolaan dana desa.

Lokasi penelitian tentang lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya kerja kaitannya dengan kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana desa adalah di Desa Kembang Kecamatan Gladagsari Kabupaten Boyolali, dengan jumlah populasi sebanyak 67 orang. Mengingat besarnya populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 orang yaitu hanya 67 orang, maka seluruh populasi adalah sampel. Tehnik pengambilan sampel dengan menggunakan sampling jenuh.

Hasil penelitian ditemukan bahwa secara parsial maupun secara simultan variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja perangkat Desa dalam pengelolaan dana desa. Kinerja perangkat Desa dalam pengelolaan dana desa dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya kerja sebesar 62,00%. Sedangkan sisanya 28,00% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

A. PENDAHULUAN

Perangkat Kelurahan atau perangkat Desa merupakan pegawai pejabat pelayanan public yang mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap pelayanan kepada masyarakat, dan membantu lurah atau kepala desa dalam menjalankan tugasnya. Tugas pelayanan kepada masyarakat ini mengharuskan para perangkat desa harus dapat memberikan pelayanan sesuai dengan keinginan masyarakat. Oleh karena itu para perangkat desa dituntut memiliki kemampuan, ketrampilan dan perasaan perhatian yang tulus dan membutuhkan rasa empati yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya melayani masyarakat. Diharapkan masyarakat merasa nyaman dan puas mendapatkan pelayanan dari perangkat desa dalam menyelesaikan segala permasalahan administratif di desa. Dari hasil pengamatan yang dilakukan di lapangan para perangkat desa masih kurang efisien dalam menjalankan tugasnya, memakan waktu yang lama, sikap yang kurang inisiatif, kurang bisa bekerja sama dan kurang peduli. Ini membutuhkan kinerja yang baik bagi perangkat desa dalam menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat sebagai komitmen tanggung jawab mereka.

Gibson, *et al.*, (2015) menjelaskan bahwa kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya, atau dengan kata lain kinerja pegawai akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi, dan dikatakan buruk jika sebaliknya. Kinerja pegawai erat kaitannya dengan penilaian kinerja, untuk itu penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan oleh suatu organisasi. Penilaian kinerja (*performance evaluation*) yaitu proses untuk mengukur atau mengevaluasi hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi (Rivai, 2005: 26). Dengan kata lain penilaian kinerja ditentukan oleh hasil kegiatan sumber daya manusia (SDM) dengan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Dalam perkembangannya, melakukan penilaian kinerja pegawai tidaklah sederhana, karena dalam penilaian kinerja memerlukan syarat, indikator, serta terdapat elemen-elemen atau variabel-variabel yang mempengaruhinya (Supardi, 2010: 88).

Dalam organisasi ada dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur utama dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai atasan, dan pegawai sebagai bawahan (Rivai, dan Mulyadi, 2017: 64). Kepemimpinan seorang pemimpin dalam suatu organisasi dirasa sangat penting, karena pemimpin memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi yang biasa tertuang dalam visi dan misi organisasi. Kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan seseorang atau individu yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja, untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku yang positif tersebut dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi (Sondang, 2013: 76). Kemudian Basuki dan Susilowati (2005) menyatakan bahwa pemimpin merupakan titik sentral dalam manajemen, sedangkan manajemen merupakan titik sentral dari organisasi.

Rivai dan Mulyadi (2017: 67) memaparkan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Hani Handoko, 2011: 79). Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprsetasi.

Dengan kata lain gaya kepemimpinan atasan dapat berpengaruh pada kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Kemudian elemen yang bernilai penting dalam organisasi selain gaya kepemimpinan adalah lingkungan kerja dan budaya kerja. Sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugasnya akan dipengaruhi oleh faktor lingkungan, baik internal maupun eksternal. Namun, dalam kenyataannya sikap dan perilaku pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh lingkungan kerja internal, karena lingkungan kerja internal berada disekitar pegawai dalam menjalankan tugas. Seperti yang dikemukakan Agus Ahyari (2011: 133) bahwa "Lingkungan kerja internal adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat pekerjaan dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan".

Budaya kerja mengandung arti, pertama budaya kerja dalam suatu organisasi berkaitan dengan nilai yang dianut oleh individu yang ada dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut menginspirasi individu untuk menentukan tindakan dan perilaku yang dapat diterima oleh organisasinya. Kedua, nilai yang membentuk budaya kerja dalam organisasi (landasan dasar budaya kerja) seringkali diterima begitu saja, tidak tertulis tetapi merupakan hasil suatu kompromi

bersama para individu organisasi. Ketiga adanya atribut sebagai bahasa komunikasi untuk mentransfer nilai-nilai budaya. Atribut yang digunakan organisasi mengandung pesan atau makna yang dapat dipahami segenap anggota organisasi.

Kemampuan budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan memainkan peranan penting dalam suatu perusahaan. Pentingnya budaya perusahaan ditekankan Bliss (2020) karena budaya merupakan keseluruhan nilai-nilai, sifat-sifat, perilaku yang diterima (baik ataupun tidak baik), cara melakukan sesuatu dan lingkungan politik perusahaan. Pemaksaan suatu budaya dapat menimbulkan ketidakcocokan (*misfit*) antara karyawan dengan perusahaan sehingga dapat mempengaruhi kondisi psikologis karyawan yang merasa tidak nyaman dalam bekerjasama. Selanjutnya karyawan dapat menyebabkan kerusakan dalam unit-unit departemen (Bliss, 2020). Hal ini jelas akan merugikan perusahaan.

Perubahan lingkungan akan berpengaruh kepada semua kegiatan organisasi. Kondisi lingkungan kerja yang berbeda pada setiap organisasi dapat memberikan tingkat kepuasan yang berbeda pula bagi pegawai, sehingga prestasi kerja dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan padanya juga berbeda. Yang harus diusahakan untuk memperbaiki metode kerja dalam suatu organisasi atau tempat kerja yang lain adalah menjamin agar para pegawai dapat bekerja dan melaksanakan tugasnya dalam keadaan yang memenuhi persyaratan, sehingga mereka dapat melakukan tugasnya tanpa mengalami hambatan. Lingkungan kerja akan sangat berpengaruh terhadap tugas yang dibebankan kepadanya (Sedarmayanti, 2013: 158). Dalam perkembangannya, gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan lingkungan tidak hanya diperhatikan oleh organisasi swasta, melainkan organisasi pemerintah juga dalam meningkatkan kinerja aparat desa. Adapun organisasi pemerintah satu di antaranya adalah Desa Kembang Kecamatan Gladagsari Kabupaten Boyolali.

Tujuan dilakukannya penelitian ini antara lain adalah: Untuk menguji dan mengukur pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana desa; Untuk menguji dan mengukur pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana desa, Untuk menguji dan mengukur pengaruh budaya kerja terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana desa.; Untuk menguji interaksi pengaruh antara variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya kerja secara bersama-sama terhadap kinerja perangkat Desa dalam pengelolaan dana desa.

B. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Prawirosentono Suyadi (2010: 2) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja karyawan lebih mengarah pada tingkatan prestasi kerja karyawan.

Menurut John Suprihanto (2012: 26) kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standart, target/ sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut. Menurut John Suprihanto, (2012: 22) dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai aspek, seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya.

Jadi kinerja adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja atau karyawan dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2012: 113) kinerja karyawan adalah sebagai fungsi interaksi antara kemampuan dan motivasi. Sedangkan menurut Simamora (2015: 56) maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Bernadin, dan Russel (2015: 75) mengatakan ada enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individu, yaitu:

- 1) Kualitas
Tingkat dimana aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
- 2) Kuantitas
Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan Waktu
Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil out put serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas
Tingkat pengguna sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian
Tingkat dimana seseorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.
- 6) Komitmen Kerja
Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen dengan perusahaan dan tanggungjawab karyawan terhadap perusahaan.

Menurut Steer dalam Simamora (2015: 112), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja
Kemampuan merupakan kecapakan seseorang seperti kecerdasan dan ketrampilan. Kepribadian adalah serangkaian ciri yang relatif mantap yang dipengaruhi oleh keturunan dan faktor sosial, kebudayaan dan lingkungan, sedangkan minat merupakan suatu sikap atau valensi.
- 2) Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan suatu peranan seorang pekerja merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang individu atas tugas yang dibebankan kepadanya.
- 3) Tingkat motivasi pekerja
Motivasi adalah daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat di mana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosional pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Produktivitas akan tinggi dan otomatis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja. Dengan demikian pembahasan mengenai lingkungan kerja tidak lain adalah membicarakan tentang lingkungan kerja yang bersifat fisik.

Pendapat lain tentang pengertian lingkungan kerja dikemukakan Mondy, R.Wayne dan Noe, Robert M., (2013). Lingkungan kerja adalah perkakas-perkakas dan tempat-tempat kerja yang mana akan memberikan sumbangsih terbesar kedalam usaha mencapai hasil maksimal. Sihombing (2019: 138) menyatakan bahwa: Lingkungan Kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan.

a. Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi (Arep, 2017: 291).

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Setiap orang memerlukan 5 (lima) kebutuhan yang telah dikemukakan oleh Maslow sebagaimana diuraikan di atas sebagai sumber lingkungan kerja dalam rangka meningkatkan semangat kerjanya. Namun yang paling penting bagi seseorang adalah lingkungan kerjanya, dimulai dari dalam dirinya sendiri sesuai dengan pendapat Terry (dalam Hasibuan 2014: 122) bahwa Lingkungan kerja yang paling berhasil pengarahannya sendiri oleh pekerja yang bersangkutan.

3. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2014: 64) kepemimpinan (*leadership*) merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Dengan kepemimpinan yang baik diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai seperti yang diharapkan (baik oleh karyawan maupun organisasi yang bersangkutan). Faktor kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja, baik pada tingkat kelompok maupun pada tingkat organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak hanya menyoroti pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi juga dari kelompok kerja dan manajerial.

Menurut Suradinata (2015: 47) kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Kepemimpinan berarti melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau karyawan yang akan dipimpin. Sedangkan menurut Sondang P.S (2013: 114) "kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku-perilaku orang-orang agar bekerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan"

Dalam arti luas menurut Miftah Toha (2018: 9) kepemimpinan dapat dipergunakan setiap orang dan tidak hanya terbatas berlaku dalam organisasi atau kantor tertentu. Kepemimpinan adalah untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Menurut Mintzberg (1973: 167) ada tiga peranan seorang pemimpin terhadap hubungan antar pribadi:

- 1) *Figurehead* yaitu suatu peran yang dilakukan sebagai wakil dari organisasi yang dipimpinnya.
- 2) *Leader* yaitu suatu peran yang dilakukan sebagai pemimpin yang menjalankan fungsi pokok memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan organisasi.
- 3) *Liaison Manager* yaitu peran yang dilakukan sebagai pejabat perantara baik kedalam organisasi maupun dengan di luar organisasi

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dan orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Jadi pada hakekatnya esensi kepemimpinan adalah;

- 1) kemampuan mempengaruhi tatalaku orang lain, apakah dia pegawai bawahan, rekan sekerja atau atasan;
- 2) adanya pengikut yang dapat dipengaruhi baik oleh ajakan, anjuran, bujukan, sugesti, perintah, saran atau bentuk lainnya;
- 3) adanya tujuan yang hendak dicapai.

Pemimpin yang baik harus memiliki empat macam kualitas yaitu kejujuran,

pandangan ke depan, mengilhami pengikutnya dan kompeten. Pemimpin yang tidak jujur tidak akan dipercaya dan akhirnya tidak mendapat dukungan dari pengikutnya. Pemimpin yang memiliki pandangan ke depan adalah yang memiliki visi ke depan yang lebih baik. Pemimpin yang baik juga memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas secara efektif, mengerti kekuatannya dan menjadi pembelajar terus-menerus.

Pemimpin yang efektif adalah yang (a) bersikap luwes, (b) sadar mengenai diri, kelompok dan situasi, (c) memberitahu bawahan tentang setiap persoalan dan bagaimana pemimpin pandai dan bijak menggunakan wewenangnya, (d) mahir menggunakan pengawasan umum di mana bawahan tersebut mampu dan mau mengerjakan sendiri pekerjaan harian mereka sendiri dan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan, (e) selalu ingat masalah mendesak, baik keefektifan jangka panjang secara individual maupun kelompok sebelum bertindak, (f) memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat waktu baik secara individu maupun kelompok, (g) selalu mudah ditemukan bila bawahan ingin membicarakan masalah dan pemimpin menunjukkan minat dalam setiap gagasannya, (h) menepati janji yang diberikan kepada bawahan, cepat menangani keluhan, dan memberikan jawaban secara sungguh-sungguh dan tidak berbelit-belit dan (i) memberikan petunjuk dan jalan keluar tentang metode/mekanisme pekerjaan dengan cukup, meningkatkan keamanan dan menghindari kesalahan seminimal mungkin.

b. Type atau gaya pokok perilaku pemimpin

- 1) Kepemimpinan direktif (*directive leadership*). Bawahan tahu secara jelas apa yang diharapkan dari mereka dan perintah-perintah khusus diberikan oleh pemimpin. Disini tidak ada partisipasi oleh bawahan (pemimpin yang otokratis). Hasil penemuan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan direktif mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan yang melakukan pekerjaan mendua (*ambiguous*) dan mempunyai hubungan yang negatif dengan kepuasan dan harapan bawahan yang melakukan tugas-tugas jelas.
- 2) Kepemimpinan suportif (*supportive leadership*). Pemimpin yang selalu bersedia menjelaskan, sebagai teman, mudah didekati dan menunjukkan diri sebagai orang sejati bagi bawahan. Gaya kepemimpinan ini mempunyai pengaruh yang sangat positif pada kepuasan bawahan yang bekerja dengan tugas-tugas yang penuh tekanan, frustrasi dan tidak memuaskan.
- 3) Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*). Pemimpin meminta dan menggunakan saran-saran bawahan, tetapi masih membuat keputusan. Kebanyakan studi dalam organisasi industri manufaktur menyimpulkan bahwa dalam tugas-tugas yang tidak rutin karyawan lebih puas dibawah pimpinan yang partisipatif daripada pemimpin yang nonpartisipatif.
- 4) Kepemimpinan orientasi (*achievement-oriented leadership*). Pemimpin mengajukan tantangan-tantangan dengan tujuan yang menarik bagi bawahan dan merangsang bawahan untuk mencapai tujuan tersebut serta melaksanakannya dengan baik. Diperoleh penemuan bahwa untuk bawahan yang melaksanakan tugas-tugas mendua dan tidak rutin, makin tinggi orientasi pemimpin akan prestasi, makin banyak bawahan yang percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan pelaksanaan kerja yang efektif.

Jadi, gaya-gaya kepemimpinan ini dapat dipergunakan oleh pemimpin yang sama dalam berbagai situasi yang berbeda. Baik model Fiedler maupun teori path-goal memasukkan tiga variabel penting dalam kepemimpinan, yaitu: pemimpin, kelompok dan situasi.

4. Budaya Kerja

Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”. Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktifitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan (Triguno, 2015: 3).

Wolseley dan Campbell dalam Triguno (2015: 9) menyatakan bahwa orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan mempunyai sikap:

- a. Menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, dan terbuka bagi gagasan-gagasan baru dan fakta baru dalam usahanya untuk mencari kebenaran;
- b. Memecahkan permasalahan secara mandiri dengan bantuan keahliannya berdasarkan metode ilmu pengetahuan, pemikiran yang kreatif, dan tidak menyukai penyimpangan dan pertentangan;
- c. Berusaha menyesuaikan diri antara kehidupan pribadinya dengan kebiasaan sosialnya;
- d. Mempersiapkan dirinya dengan pengetahuan umum dan keahlian-keahlian khusus dalam mengelola tugas atau kewajiban dalam bidangnya;
- e. Memahami dan menghargai lingkungannya;
- f. Berpartisipasi dengan loyal kepada kehidupan rumah tangga, masyarakat dan organisasinya serta penuh rasa tanggung jawab.

Luthans dan Kreitner (dalam Tangkilisan, 2011: 16) berpendapat bahwa ada beberapa karakteristik budaya organisasi yang perlu diketahui dalam mempelajari perilaku yang ada dalam organisasi publik :

- a. Budaya organisasi merupakan proses belajar (*learned*).
- b. Budaya organisasi merupakan milik bersama kelompok (*shared*), bukan milik individu.
- c. Budaya organisasi diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya (*transgenerational*).
- d. Budaya organisasi mengekspresikan sesuatu dengan menggunakan simbol (*symbolic*).
- e. Budaya organisasi merupakan suatu pola yang terintegrasi, jadi setiap perubahan akan mempengaruhi komponen lainnya (*patterned*).
- f. Budaya organisasi terbentuk berdasarkan kemampuan orang untuk beradaptasi dengannya (*adaptive*).

5. Pengelolaan Dana Desa

Pengelolaan keuangan adalah proses pengurusan penyelenggaraan penyediaan uang dan penggunaan uang dalam setiap usaha kerja sekelompok orang untuk tercapainya suatu tujuan (pengelolaan adalah proses yang terdiri dari fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban (Malayu, 2016: 2). Pengelolaan keuangan dana desa merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pengelolaan keuangan desa dalam APBDes. Oleh karena itu dalam pengelolaan keuangan dana desa harus memenuhi prinsip pengelolaan dana desa sbb:

Pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari APBN mengatur bahwa dana desa merupakan dana yang bersumber dari APBN yang diperuntukan bagi desa yang ditransfer melalui APBD kabupaten/kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Dengan demikian, dana desa merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sistem pengelolaan keuangan negara. Sebagai bagian dari sistem keuangan negara, maka mekanisme pengelolaan dana desa juga harus mengacu pada peraturan tentang keuangan negara, antara lain Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Undang-undang 31 Tahun 1999 Undangundang No 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Desa, dan Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa

Berdasarkan Permendagri No. 113 Tahun 2014, pengelolaan adalah seluruh rangkaian kegiatan yang dimulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan hingga pertanggung jawaban yang dilaksanakan dalam satu tahun anggaran, terhitung mulai 1 Januari sampai dengan 31 Desember

a. Perencanaan

Pemerintah Desa menyusun perencanaan pembangunan desa sesuai dengan kewenangannya dengan mengacu pada perencanaan pembangunan kabupaten/kota. Perencanaan Pembangunan Desa meliputi RPJM Desa dan RKP Desa yang disusun secara berjangka dan ditetapkan dengan Peraturan Desa.

b. Pelaksanaan

Belanja Desa diprioritaskan untuk memenuhi kebutuhan pembangunan yang disepakati dalam Musyawarah Desa dan sesuai dengan prioritas Pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah provinsi/kabupaten/kota. Hal tersebut seluruhnya tertuang dalam RKP Desa yang pelaksanaannya akan diwujudkan melalui APB Desa.

c. Penatausahaan

Penatausahaan Keuangan Desa Penatausahaan Keuangan Desa adalah kegiatan pencatatan yang khususnya dilakukan oleh Bendahara Desa. Bendahara Desa wajib melakukan pencatatan terhadap seluruh transaksi yang ada berupa penerimaan dan pengeluaran.

d. Pelaporan

Dalam melaksanakan tugas, kewenangan, hak, dan kewajibannya dalam pengelolaan keuangan desa, kepala desa memiliki kewajiban untuk menyampaikan laporan. Laporan tersebut bersifat periodik semesteran dan tahunan, yang disampaikan ke Bupati/Walikota dan ada juga yang disampaikan ke BPD. Rincian laporan sebagai berikut; Penyampaian laporan realisasi penggunaan Dana Desa Laporan Realisasi Penggunaan Dana Desa disampaikan kepada bupati/walikota setiap semester. Penyampaian laporan realisasi penggunaan Dana Desa dilakukan:

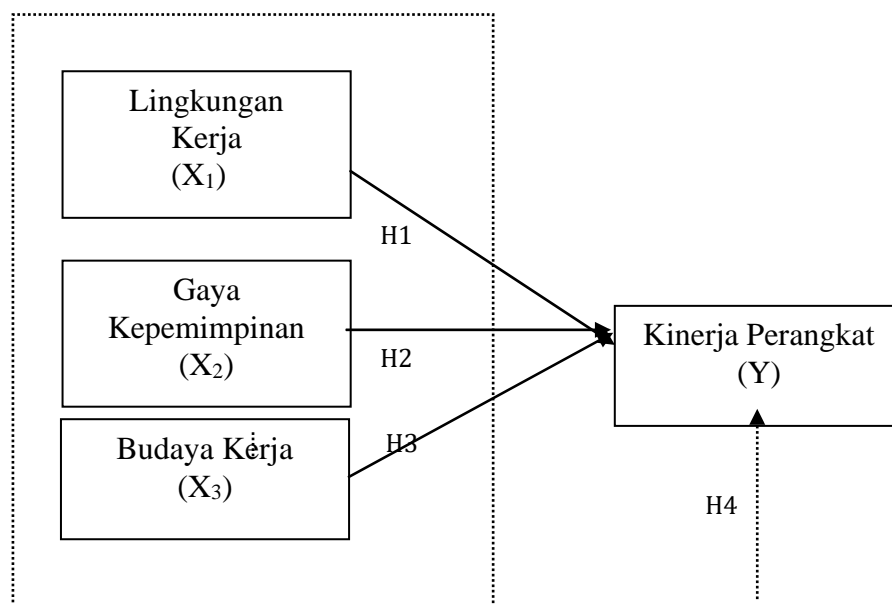
- 1) Untuk semester 1 paling lambat minggu keempat bulan Juli tahun anggaran berjalan.
- 2) Untuk semester II paling lambat minggu keempat bulan Januari tahun anggaran berikutnya. Pengalokasian Dana Desa dari APBN adalah sebagai berikut:
 - a) Untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan kualitas hidup manusia serta penganggulangan kemiskinan
 - b) Untuk membangim target pembangunan sektor unggulan dalam rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) 2015-2019 dan rencana kerja pemerintah (RKP) setiap tahunnya.
 - c) Untuk pemberdayaan Masyarakat desa terutama untuk penanggulangan kemiskinan dan peningkatan akses sumber daya ekonomi.
- 3) Pertanggungjawaban

Dalam melaksanakan tugas, kewenangan, hak dan kewajibannya dalam pengelolaan dana desa, kepala desa mempunyai kewajiban untuk menyampaikan laporan, kepala desa wajib membuat laporan realisasi penggunaan dana desa. Tujuan dana desa secara umum yaitu :

- a) Menanggulangi kemiskinan dan mengurangi kesenjangan sosial antar warga di desa.
- b) Meningkatkan perencanaan dan penganggaran pembangunan ditingkat desa dan pemberdayaan desa
- c) Meningkatkan pembangunan infrastruktur desa.
- d) Meningkatkan pelayanan pada masyarakat desa dalam rangka pengembangan kegiatan sosial dan ekonomi masyarakat setempat.
- e) Meningkatkan pendapatan desa dan masyarakat desa melalui BUMDes

6. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pada landasan teori dan penelitian yang mendahului maka dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- : Pengaruh secara parsial
 - - - - -→ : Pengaruh secara simultan

1. Variabel terikat dalam hal ini adalah kinerja yang dalam penelitian ini dinotasikan dengan huruf Y
2. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah : dan Lingkungan Kerja (X_1), Gaya Kepemimpinan (X_2), dan Budaya kerja (X_3)

7. Hipotesis

Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap suatu soal yang dimaksud sebagai tuntutan sementara dalam penyelesaian untuk mencari jawaban yang sebenarnya untuk mengarahkan penelitian dan pembahasan pokok masalah yang telah dikemukakan, maka perumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- a. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana desa.
- b. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana desa.
- c. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel budaya kerja terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana desa.
- d. Terdapat interaksi pengaruh positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana desa.

C. METODE PENELITIAN

1. Ruang Lingkup Penelitian

Lokasi penelitian tentang lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya kerja kaitannya dengan kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana desa adalah di Desa Kembang Kecamatan Gladagsari Kabupaten Boyolali.

2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh masyarakat desa Kembang yang diwakili oleh para pamong dan pejabat tim pengelola dana desa dan atau yang ditunjuk kepala desa yang melaksanakan fungsi dalam pengelolaan dana desa di wilayah Desa Kembang ada sebanyak 67 orang.

Mengingat besarnya populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 orang yaitu hanya 67 orang, maka seluruh populasi dalam penelitian ini diambil semua untuk dijadikan sampel. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sampling jenuh yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

3. Teknik Pengumpulan Data

- Observasi
- Angket
- Studi pustaka
- Dokumentasi

4. Teknik Analisis Data

- Uji Instrumen Penelitian
- Analisis regresi linier berganda
- Uji Hipotesis

5. Hasil Analisis Data

- Uji Instrumen Penelitian

Berdasarkan pada uji instrumen penelitian yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas diketahui bahwa tiap item pertanyaan valid dan reliable memenuhi syarat untuk pengujian selanjutnya.

- Uji Regresi Linier Berganda

Hasil uji regresi diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 2,971 + 0,555 X_1 + 0,341 X_2 + 0,225 X_3$$

- Uji Hipotesis

1) Hasil Uji t

Tabel 1.
Hasil Analisis Uji t (t Test)

Variabel	Keterangan		
	t hitung	Sig.	Kesimpulan
Lingkungan Kerja	5.253	0.000**	H ₀ ditolak
Gaya Kepemimpinan	2.917	0,005**	H ₀ ditolak
Budaya Kerja	2.498	0.015*	H ₀ ditolak

Keterangan : * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

2) Hasil Uji F

Sekelompok variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat, karena besama F hitung = 36,861 dengan nilai sig 0,000 < α (1%)

3) Hasil Koefisien Determinasi

Hasil nilai adjusted $R^2 = 0,620$

Kesimpulan dan Saran

1. Kesimpulan

- Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana di Desa Kembang. Artinya apabila lingkungan kerja

di Desa Kembang Kecamatan Gladagsari semakin baik maka kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana desa juga ikut baik, dan sebaliknya.

- b. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana di Desa Kembang. Artinya apabila gaya kepemimpinan di Desa Kembang Kecamatan Gladagsari semakin baik (sesuai keinginan masyarakat), maka kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana juga ikut baik, dan sebaliknya..
- c. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel budaya kerja terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana di Desa Kembang. Artinya apabila budaya kerja di Desa Kembang Kecamatan Gladagsari semakin baik maka kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana desa juga ikut baik, dan sebaliknya.
- d. *Standardized Coefficients Beta (SCB)* variabel lingkungan kerja paling besar apabila dibandingkan dengan variabel lainnya, artinya lingkungan kerja lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana di desa Kembang. Artinya apabila variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya kerja ditingkatkan secara bersama-sama, maka lingkungan kerja memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana di desa Kembang
- e. Variabel kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana di desa Kembang dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya kerja sebesar 62,00%. Sedangkan sisanya 28,00% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

2. Saran

Adapun saran yang dapat peneliti ajukan adalah sebagai berikut:

- a. Mengingat lingkungan kerja paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana di desa Kembang, maka dalam upaya meningkatkan kinerja perangkat, Kepala Desa Kembang Kecamatan Gladagsari Kabupaten Boyolali sebaiknya mampu menerapkan berbagai kebijakan berkaitan dengan lingkungan kerja.
- b. Apabila ditinjau dari gaya kepemimpinan memberikan kontribusi dalam mempengaruhi kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana di desa Kembang. Oleh sebab itu, perlunya seorang pemimpin selalu mempertimbangkan pendapat dari bawahan, mampu menjalin kerjasama dengan perangkat desa lain, menciptakan situasi yang kondusif, bersikap jujur dan terbuka, dan mempunyai kemampuan manajerial yang baik.
- c. Mengingat budaya kerja memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja perangkat desa dalam pengelolaan dana di desa Kembang, disarankan agar di dalam meningkatkan kinerja dipandang perlu untuk meningkatkan disiplin melaksanakan jam kerja, melaksanakan kewajiban sesuai peraturan, kehadiran tepat waktu, memberikan penghargaan bagi perangkat yang berprestasi, serta memberikan sanksi bagi yang melanggar peraturan.
- d. Bagi penelitian selanjutnya yang ingin meneliti tentang pengelolaan dana desa, hendaknya menambah lebih banyak variabel independen, sehingga dapat realistis sesuai dengan keadaan lapangan di desa, seperti misalnya; pertanggungjawaban, keterbukaan, dan peran serta masyarakat dalam pengelolaan dana desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Ahyari, (2011). *Manajemen Produksi*, Yogyakarta : BPFE-UGM.
- Ana Sriekaningsih (2017) Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Wilayah Kecamatan Kota Tarakan. *Jurnal Borneo Administrator*, Vol. 13, No. 1, April.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung., (2017). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Basuki dan Susilowati. (2005). Dampak Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja. *Jurnal JRBI*, Vol. 1, No. 1, Januari.
- Bennis, Warren. (2010). *On Becoming a Leader*. Jakarta: PT Alex Media
- Bernadin, John H dan Joice F.A. Russel. (2015). *Human Resource Management*. Terjemahan oleh Diana Hertati, New York: Mc Graw Hill, Inc.
- Bliss, S.E. (1999). *The Affect of Emotional Intelligence on a Modern Organizational Leader's Ability to Make Effective Decision*. <http://eqi.org/mgtpaper.htm>, (diakses 22 Maret 2020).
- Lewa, Eka Idham lip, dan Subowo, 2005. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja fisik dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu, Jawa Bagian Barat, Cirebon. *Jurnal Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*.ISSN 1410-9018.PP 129- 140
- Gibson, J.A., Ivancevich, J.M., dan Donnelly, J.H. (2015). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Jilid 1, Terjemahan Nunuk Adiarni. Editor Lyndon Saputra, Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.
- Gujarati, D., (2017). *Dasar-dasar Ekonometrika*, Edisi Keenm. Mangunsong, R. C. penerjemah. Jakarta: Salemba Empat.
- Hani Handoko, T. (2011). *Management I*. Yogyakarta : BPFE UGM.
- Hasibuan, M. SP., (2014). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Imam Ghozali, (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Semarang: Badan. Penerbit Universitas Diponegoro.
- John Suprihanto, (2012). *Manajemen Perusahaan : Pendekatan Operasional*, Yogyakarta : BPFE- UGM
- Malayu S.P.H., (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Miftah Toha, (2018). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*, Yogyakarta: Penerbit Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UGM.
- Mondy, R. Wayne, and Robert M. Noe. (2013). *Human Resource Management*. 17th Edition. USA: Prentice Hall.
- Ni Nyoman Suarniki (2005), Kepemimpinan dan Budaya Organisasi, *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, Volume 6, Nomor 3, Oktober.
- Parlinda, Vera dan M. Wahyuddin. (2009). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta*. Tesis S2. Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta..
- Prawirosentono, Suyadi, (2010). *Kebijakan Kinerja Karyawan ; Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, Yogyakarta : BPFE–UGM.
- Rivai, Veithzal (2005). *Perfomance Appraisal : Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai V, Mulyadi D. (2017). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali pers.
- Schwandt, D and Marquardt, M , (2014). *Organizational Learning: from world-class Theories global Best Practices*. Terjemahan, FL: CRC Press LCC. Boca Raton.
- Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti, (2013). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Tarsito
- Shella Prahasti dan Wahyono (2018), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator. *Economic Education Analysis Journal*, Vol. 7, No. 2.
- Sihombing, 2019. *Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan, Penilaian pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja Pamong Praja*, <http://www.dupdiknas.go.id>, diakses 5 Desember 2019.

- Simamora (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Penerbit CV Mandar Maju.
- Sondang, Siagian, P., (2013). *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta,
- CV. Suharsimi Arikunto, (2016). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Supardi. (2010). *Teori Kinerja Karyawan* Jakarta: Rineka Cipta.
- Suradinata, (2015). *Otonomi Daerah dan Paradigma Baru: Kepemimpinan Pemerintahan Dalam Politik dan Bisnis*, Bandung: Ramadhan.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S., (2011). *Penataan Birokrasi Publik Memasuki Era Milenium*, Yogyakarta: YPAPI.
- Triguno, 2015, *Budaya Kerja - Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta : PT. Golden Terayon