

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia dapat diartikan sebagai kemampuan yang berasal dari potensi individu dalam suatu organisasi. Mereka adalah aset utama yang mendorong organisasi untuk mencapai tujuannya. Organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang kompeten akan meningkatkan produktivitas karyawan dan pada akhirnya mencapai tujuan organisasi (Zainudin, 2021). Menurut Kasman, (2021) mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah aset berharga yang harus dikelola dengan baik, sejajar dengan pentingnya modal. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien menjadi keharusan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Sumber daya manusia merupakan potensi berupa daya pikir dan kemampuan berkarya yang ada dalam diri seorang, yang perlu dibimbing, dan dikembangkan agar dapat dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Panjaitan, 2017). Berdasarkan paparan berbagai pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa SDM menjadi peran penting dalam memajukan organisasi, majunya suatu organisasi tidak akan pernah lepas dari peran kinerja SDM dengan kualitas yang diberikan. Kinerja SDM yang optimal, baik dari segi kualitas dan kuantitas merupakan faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Yuwono, 2023).

Pada era globalisasi yang semakin maju dan teknologi yang semakin berkembang, banyak organisasi yang menghadapi tantangan dalam memaksimalkan kinerja karyawan. Persaingan yang sangat ketat dan juga kebutuhan dalam pelayanan yang efisien membuat kinerja karyawan menjadi kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Pencapaian keberhasilan suatu organisasi tidak lepas kaitannya dari Sumber Daya Manusia. Menurut Lekong dalam (Pangaila, Nelwan, Lengkong, et al., 2022), semakin baik kualitas kinerja karyawan suatu perusahaan maka semakin tinggi daya saing perusahaan tersebut terhadap perusahaan lainnya. Kinerja karyawan yang tinggi tidak hanya meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas produk atau layanan, inovasi serta kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan maupun organisasi perlu menginvestasikan sumber daya yang cukup untuk mengembangkan dan mempertahankan kinerja karyawan yang unggul. Dari pentingnya peran Sumber Daya Manusia dalam mencapai tujuan organisasi, kemudian perlu dilakukan analisis mengenai kinerja karyawan mengingat bahwa kinerja karyawan dapat meningkatkan daya saing organisasi dan memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai bagaimana individu berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian yang berhasil diraih oleh seorang yang menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja ini mencerminkan sejauh mana seorang karyawan mampu memenuhi atau melebihi ekspektasi yang telah ditentukan oleh perusahaan. Secara rinci, kinerja karyawan dapat diukur melalui perbandingan antara hasil yang nyata diperoleh dengan standar kerja atau target yang telah ditetapkan oleh organisasi, yang mencakup berbagai aspek seperti efisiensi, produktivitas, kualitas kerja, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Menurut Marhot Tua Efendi (2002), kinerja adalah hasil dari kerja yang dicapai oleh seorang pegawai atau perilaku konkret yang ditunjukkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Dapat disimpulkan bahwa kinerja

seseorang akan memberikan respon bagi individu tersebut untuk terus berusaha melakukan tugasnya dengan baik, sehingga diharapkan dapat menghasilkan kualitas pekerjaan yang memuaskan. Tidak dapat dipungkiri bahwa kinerja karyawan memiliki keterkaitan erat dengan aspek lain dalam organisasi, salah satunya adalah komitmen organisasi.

Komitmen organisasi adalah kecenderungan individu untuk bertahan di dalam organisasi dan kesediaan untuk mengarahkan usaha, tujuan dan nilai yang sejalan dengan dengan indikator komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Pangaila, Nelwan, Lengkong, et al., 2022). Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai derajat, dimana karyawan terlibat dalam organisasi dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggota, yang mana didalamnya sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja (Hisan, 2021). Menurut Robbins dkk dalam (Nuraliza, 2023) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi merupakan ikatan psikologis yang kuat antara seorang individu dengan organisasi tempatnya bekerja. Ikatan ini tercipta dalam keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dan berkontribusi aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang optimal merupakan faktor krusial dalam mendukung keberhasilan dan perkembangan organisasi. Selain komitmen organisasi, indikator yang tak kalah penting dalam membentuk kinerja karyawan dan mendukung tujuan organisasi adalah gaya kepemimpinan.

Secara umum gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang digunakan oleh seorang individu untuk mempengaruhi tindakan orang lain agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Rosalina, 2020). Menurut Kartono (dalam Kamal et al., 2018) gaya kepemimpinan adalah pola tindakan dan pendekatan secara konsisten diterapkan oleh seorang pemimpin dalam upaya mengarahkan dan memotivasi bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah proses mempengaruhi individu atau kelompok untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi (Pt et al., 2023). Melalui visi yang jelas, komunikasi yang efektif dan juga tindakan yang konsisten, seorang pemimpin mampu mengubah cara berpikir, berperilaku dan bekerja sama dalam mencapai tujuan yang lebih besar. Berbagai teori kepemimpinan telah memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pentingnya memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan konteks yang berbeda.

Selain gaya kepemimpinan, etika kerja juga memiliki aspek yang mempengaruhi penurunan pada kinerja karyawan. Etika kerja merupakan seperangkat nilai – nilai dan prinsip moral yang memandu perilaku setiap individu dalam organisasi, membentuk dasar bagi tindakan dan keputusan yang etis dalam pelaksanaan tugas sehari-hari (Suartina, 2021). Menurut Harsono dan Santoso (dalam Suartina, 2021) Etika kerja adalah semangat kerja yang dijiwai oleh nilai – nilai moral dan prinsip - prinsip etis yang memandu tindakan dan perilaku individu dalam melaksanakan tugasnya.

Dengan pemahaman akan pengaruh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan etika kerja terhadap kinerja karyawan, penting untuk melihat bagaimana konsep – konsep ini terwujud dalam praktik. Penelitian ini dilakukan di Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Situbondo sebagai lembaga yang menyediakan layanan keuangan mikro yang bertujuan untuk mendukung kegiatan ekonomi di tingkat desa. Saat ini, sektor layanan keuangan termasuk Lembaga Keuangan Mikro (LKM) sedang menghadapi perubahan besar akibat teknologi digital, perubahan besar ini memaksa setiap LKM untuk melakukan dua hal yang mana harus menjaga agar kinerja pegawai tetap bagus dan memastikan pegawai dan

organisasi siap serta mampu beradaptasi dengan dunia digital. Lembaga ini berfokus pada pemberian pinjaman atau kredit dengan jumlah kecil kepada masyarakat, khususnya bagi mereka yang tidak memiliki akses lembaga keuangan besar seperti bank. BKD di Situbondo memberikan fasilitas pembiayaan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa, terutama untuk usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). Selain itu lembaga ini juga berperan dalam meningkatkan inklusi keuangan di wilayah desa, dengan menawarkan produk keuangan yang lebih mudah diakses oleh masyarakat desa yang umumnya memiliki keterbatasan dalam hal jaminan atau administrasi yang rumit. Perusahaan ini berlokasi di Jalan PB Sudirman No 42, Plaosa, Patokan Situbondo.

Status pegawai merujuk pada hak dan jaminan yang melekat pada diri seorang pekerja dalam pekerjaannya. Status ini juga menetapkan tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh pihak perusahaan terhadap karyawannya. Berikut ini adalah status pegawai di Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo

Tabel 1. 1
Status Pegawai

Status Pegawai	Jumlah Pegawai
Pegawai Tetap	100
Pegawai Kontrak	48
Total	148

Sumber : Laporan Bulanan Pegawai Maret 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui status pegawai Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo yaitu pegawai tetap 100 orang, pegawai kontrak 48 dengan jumlah status pegawai Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo sebanyak 148 karyawan. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo yang bergerak dalam bidang penyediaan layanan keuangan mikro di Kabupaten Situbondo.

Sebagai lembaga keuangan, kinerja karyawan BKD diukur secara kuantitatif melalui pencapaian target operasional, yang mencakup target penyaluran pinjaman (kredit), target penghimpunan dana masyarakat (simpanan), penekanan tingkat kredit bermasalah atau *Non Performing Loan (NPL)*, serta perolehan laba bersih perusahaan. Namun, berdasarkan evaluasi data laporan kinerja tahunan dan bulanan PT. LKM BKD Kabupaten Situbondo selama periode 3 tahun terakhir (2022-2024), terindikasi adanya fenomena penurunan kinerja operasional dan finansial yang signifikan serta fluktuasi pencapaian target yang belum stabil. Ketidakstabilan ini dan penurunan kinerja ini tercermin secara terperinci dalam Laporan Kinerja Karyawan Tahun 2022, 2023 dan 2024 sebagai berikut :

Tabel 1. 2
Ringkasan Laporan Kinerja Finansial dan Operasional PT. LKM KBD Kabupaten Situbondo
(Tahun 2022 – 2024)

Indikator Kinerja	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
Target Pinjaman Konsolidasi / Tahun	Rp. 11.400.000.000	Rp 11.400.000.000	Rp 11.400.000.000
Realisasi Pinjaman	Rp 12.817.000.000	Rp 12.130.000.000	Rp 11.068.000.000
Rata Rata Realisasi Pinjaman / Bulan	Rp 1.068.083.000	Rp 1.010.083.000	Rp 922.333.000
Presentase Capaian Target Pinjaman	112% (Sangat Baik)	106% (Baik)	97% (Kurang Target)
Realisasi Laba Bersih Perusahaan	Rp 1.228.000.000	Rp 825.000.000	Rp 725.000.000
Pertumbuhan Laba Bersih	+33,48%	-32,82%	-12,12%
Faktor Utama Masalah Operasional	Kenaikan NPL di Cabang Barat	Kenaikan NPL Cabang Selatan dan Timur	Meningkatnya NPL sistemik

Sumber: Laporan Kinerja Tahunan PT. LKM BKD Kabupaten Situbondo (Data diolah, 2024)

Tabel 1. 3
Data Pencapaian Target Pinjaman All Unit Kerja di Bulan Juli s/d Desember 2024

Bulan	Target Pinjaman	Pinjaman Aktual	Persentase Pencapaian
Juli	Rp 950.000.000	Rp 1.375.000.000	44,74%
Agustus	Rp 950.000.000	Rp 825.000.000	-13,16%
September	Rp 950.000.000	Rp 900.000.000	-5,26%
Oktober	Rp 950.000.000	Rp 1.000.000.000	5,26%
November	Rp 950.000.000	Rp 878.000.000	-7,58%
Desember	Rp 950.000.000	Rp 920.000.000	-3,16%

Sumber : Sispro OJK PT.Lembaga Keuangan Mikro BKD Situbondo (2024)

Dari tabel 1.3 menunjukkan bahwa pencapaian target pinjaman mengalami fluktuasi yang signifikan. Pada bulan Juli, pencapaian aktual mencapai Rp. 1.375.000.000, melebihi target sebesar 44,74%. Namun, pada bulan Agustus pencapaian menurun drastis menjadi Rp. 825.000.000, yang merupakan penurunan sebesar 13,16% dari target. Selanjutnya, pada bulan September dan November pencapaian juga tidak memenuhi target, dengan persentase pencapaian masing – masing -5,26% dan -7,58%. Hanya bulan Oktober yang menunjukkan pencapaian positif, meskipun hanya sedikit melebihi target. Fluktuasi ini menunjukkan adanya

ketidakstabilan dalam kinerja karyawan. Selain kinerja penyaluran pinjaman, ketidakstabilan juga terlihat jelas pada kinerja penghimpunan dana simpanan masyarakat selama periode tahun 2024 (Juli - Desember 2024). Target simpanan konsolidasi yang ditetapkan sebesar Rp. 600.000.000 per bulan hampir dipastikan gagal dipenuhi di mayoritas bulan operasional :

Tabel 1. 4
Data Pencapaian Target Simpanan All Unit Kerja di Bulan Juli s/d Desember 2024

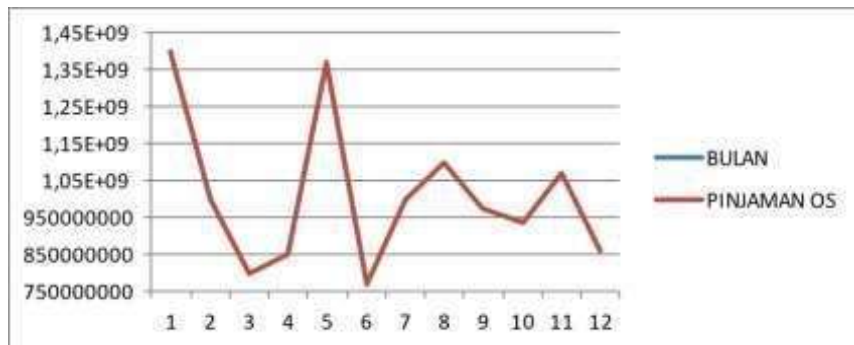
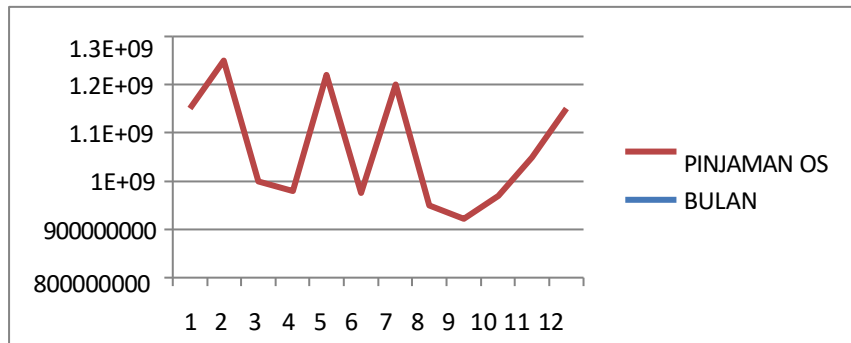
Bulan	Target Simpanan	Simpanan Aktual	Persentase Pencapaian
Juli	Rp 600.000.000	Rp 425.000.000	-29,17%
Agustus	Rp 600.000.000	Rp 625.000.000	4,17%
September	Rp 600.000.000	Rp 520.000.000	-13,33%
Oktober	Rp 600.000.000	Rp 385.000.000	-35,83%
November	Rp 600.000.000	Rp 455.000.000	-24,17%
Desember	Rp 600.000.000	Rp 590.000.000	-1,67%

Sumber : Sispro OJK PT.Lembaga Keuangan Mikro BKD Situbondo (2024)

Tabel 1.4 menunjukkan bahwasannya pencapaian target simpanan juga mengalami hasil yang kurang memuaskan, dengan beberapa bulan menunjukkan pencapaian negatif. Pada bulan Juli, pencapaian simpanan aktual hanya mencapai Rp. 425.000.000, yang merupakan -29,17% dari target. Meskipun ada peningkatan pada bulan Agustus, pencapaian kembali menurun pada bulan-bulan berikutnya. Kinerja yang rendah dalam hal simpanan dapat berhubungan dengan komitmen organisasi, etika kerja dan gaya kepemimpinan yang tidak optimal. Data pencapaian target pinjaman dari Juli hingga Desember 2024 menunjukkan fluktuasi yang signifikan. Meskipun sempat melonjak di bulan Juli, bulan-bulan berikutnya seperti Agustus, September, dan November justru menunjukkan penurunan di bawah target, dengan persentase pencapaian negatif. Hal serupa juga terlihat pada data pencapaian target simpanan, di mana sebagian besar bulan menunjukkan hasil yang kurang memuaskan dan cenderung negatif. Kondisi ini mengindikasikan adanya ketidakstabilan dalam kinerja karyawan BKD.

Penurunan kinerja karyawan yang berdampak langsung pada kegagalan target pinjaman, penurunan target simpanan, pembengkakan kredit macet (NPL), dan penurunan laba bersih perusahaan selama 3 tahun terakhir ini tidak berdiri sendiri, melainkan berkaitan erat dengan masalah multidimensional pada faktor internal pengelolaan SDM.

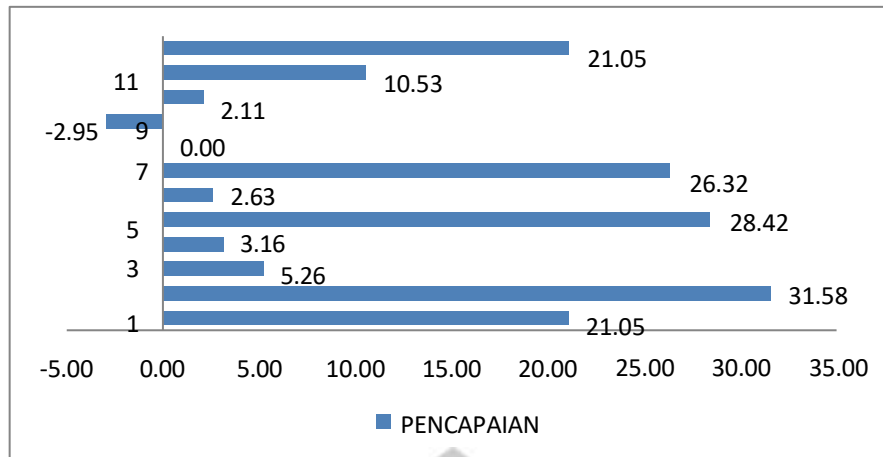
Untuk menindak lanjuti beberapa informasi yang didapat peneliti ke beberapa karyawan Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo di Situbondo, peneliti mengadopsi data laporan kinerja dari penelitian yang mana terjadi masalah salah satunya pada kinerja karyawan. Penurunan kinerja dapat diukur melalui beberapa indikator yang dapat dilihat melalui laporan kinerja berikut :



BULAN	PINJAMAN OS	BULAN	LABA BERSIH	PENCAPAIAN
1	Rp 1.150.000.000	1	Rp 125.600.000	21,05
2	Rp 1.250.000.000	2	Rp 204.000.000	31,58
3	Rp 1.000.000.000	3	Rp 268.000.000	5,26
4	Rp 980.000.000	4	Rp 345.000.000	3,16
5	Rp 1.220.000.000	5	Rp 515.000.000	28,42
6	Rp 975.000.000	6	Rp 625.000.000	2,63
7	Rp 1.200.000.000	7	Rp 744.000.000	26,32
8	Rp 950.000.000	8	Rp 815.000.000	0,00
9	Rp 922.000.000	9	Rp 877.000.000	-2,95
10	Rp 970.000.000	10	Rp 968.000.000	2,11
11	Rp 1.050.000.000	11	Rp 1.070.000.000	10,53
12	Rp 1.150.000.000	12	Rp 1.228.000.000	21,05

Gambar 1. 1 Laporan Kinerja Tahun 2022

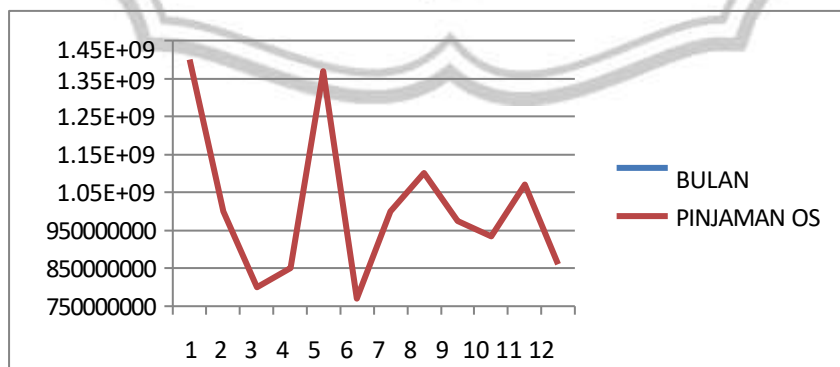
Sumber : Laporan Kinerja Tahunan PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo

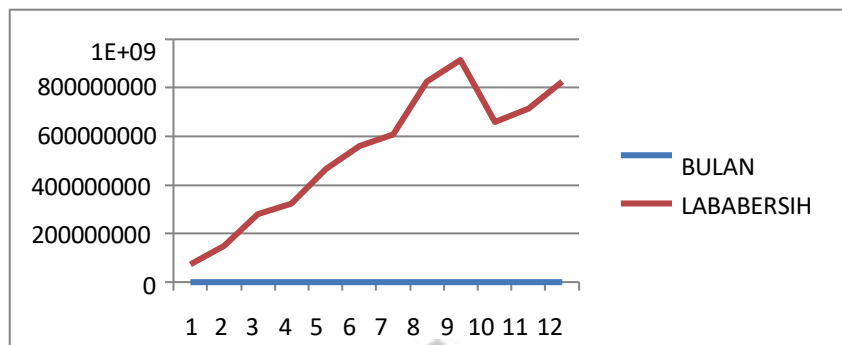


Gambar 1. 2 Persentase Pencapaian 2022

Sumber : Laporan Kinerja Tahunan PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo

Total Pinjaman yang dikeluarkan oleh PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo pada tahun 2022 sebesar Rp 12.817.000.000 (*Dua Belas Milyar Delapan Ratus Tujuh Belas Juta Rupiah*) dengan rata – rata pinjaman setiap bulan sebesar Rp 1.068.083.000 (*Satu Milyar Enam Puluh Delapan Juta Delapan Puluh Tiga Ribu Rupiah*) untuk target yang diberikan secara konsolidasi sebesar Rp 950.000.000 (*Sembilan Ratus Lima Puluh Juta Rupiah*) sudah mencapai persentase 112% dengan hasil sangat baik. Untuk pencapaian pinjaman tertinggi di bulan Januari, Februari, Mei, Juli dan Desember yang memiliki hasil lebih dari 20% dari target yang diberikan. Pendapatan laba bersih dari awal tahun sampai dengan akhir tahun bergerak dengan stabil karena sudah dilakukan pencadangan biaya sebelumnya atas Deviden, Biaya Pendidikan, Operasional, CSR, DD ,Bonus dan biaya Rutinitas bulanan (*Fixed Cost*), serta (*Indirect Cost*). Pencapaian yang tidak mencapai target di bulan September dengan penyebab Meningkatnya NPL (*Tunggakan*) di beberapa cabang besar bagian barat, terlihat adanya penurunan realisasi pinjaman. Pendapatan Laba Tahun 2022 sebesar Rp 1.228.000.000 (*Satu Milyar Dua Ratus Dua Puluh Delapan Juta Rupiah*) meningkat sebesar 33,48% dari Tahun 2021 yang sebelumnya hanya di posisi Rp 920.000.000 (*Sembilan Ratus Dua Puluh Juta Rupiah*).

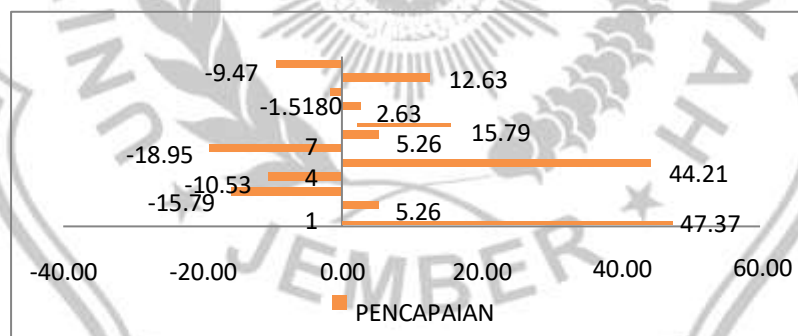




BULAN	PINJAMAN OS	BULAN	LABA BERSIH	PENCAPAIAN
1	Rp 1.400.000.000	1	Rp 73.000.000	47,37
2	Rp 1.000.000.000	2	Rp 150.000.000	5,26
3	Rp 800.000.000	3	Rp 278.000.000	-15,79
4	Rp 850.000.000	4	Rp 325.000.000	-10,53
5	Rp 1.370.000.000	5	Rp 466.000.000	44,21
6	Rp 770.000.000	6	Rp 559.000.000	-18,95
7	Rp 1.000.000.000	7	Rp 608.000.000	5,26
8	Rp 1.100.000.000	8	Rp 825.000.000	15,79
9	Rp 975.000.000	9	Rp 915.000.000	2,63
10	Rp 935.000.000	10	Rp 660.000.000	-1,58
11	Rp 1.070.000.000	11	Rp 714.000.000	12,63
12	Rp 860.000.000	12	Rp 825.000.000	-9,47

Gambar 1. 3 Laporan Kinerja Tahun 2023

Sumber : Laporan Kinerja Tahunan PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo.

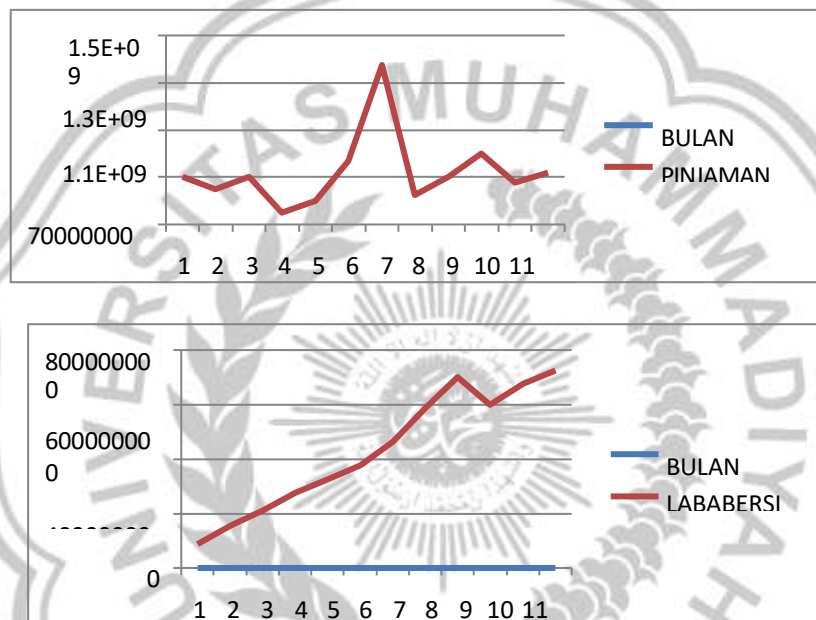


Gambar 1. 4 Persentase Pencapaian 2023

Sumber : Laporan Kinerja Tahunan PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo

Total Pinjaman yang dikeluarkan oleh PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo pada tahun 2023 sebesar Rp 12.130.000.000 (*Dua Belas Milyar Seratus Tiga Puluh Juta Rupiah*) dengan rata – rata pinjaman setiap bulan sebesar Rp 1.010.083.000 (*Satu Milyar Sepuluh Juta Delapan Puluh Tiga Ribu Rupiah*) untuk target yang diberikan secara konsolidasi sebesar Rp 950.000.000 (*Sembilan Ratus Lima Puluh Juta Rupiah*) sudah mencapai persentase 106% dengan hasil baik. Untuk pencapaian pinjaman tertinggi di bulan Januari, dan Mei yang memiliki hasil lebih dari 40% dari target yang diberikan. Pendapatan laba bersih dari awal tahun sampai dengan akhir tahun bergerak

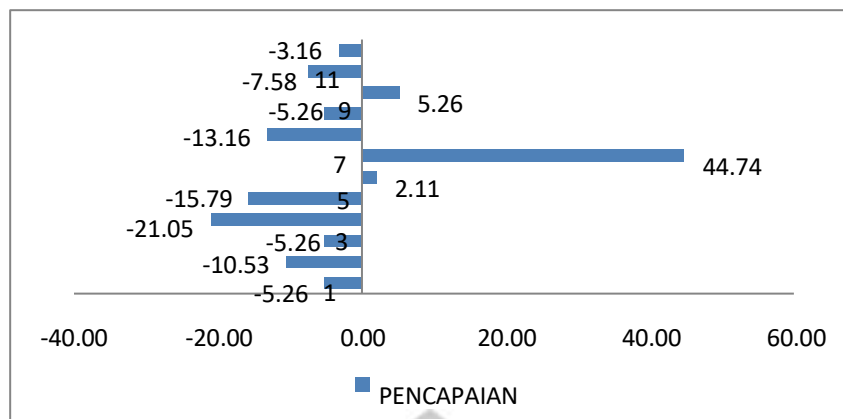
dengan stabil karena sudah dilakukan pencadangan biaya sebelumnya atas Deviden, Biaya Pendidikan, Operasional, CSR, DD ,Bonus dan biaya Rutinitas bulanan (*Fixed Cost*), serta (*Indirect Cost*). Namun di Bulan Oktober 2023 ada pembiayaan atas pembukaan Kantor Cabang Baru Lamongan dan Pindah Kantor Cabang Jangkar sebesar Rp 255.000.000 (*Dua Ratus Lima Puluh Lima Juta* Rupiah) dengan penurunan posisi laba bersih sejumlah -27% dari posisi bulan September 2023. Pencapaian yang tidak mencapai target di bulan Maret, April, Juni, Oktober dan Desember dengan penyebab Meningkatnya NPL (Tunggakan) di cabang bagian selatan dan timur, terlihat adanya penurunan realisasi pinjaman serta dampak dari ekonomi di kota Situbondo yang sedang mengalami kondisi lesu. Pendapatan Laba Tahun 2023 sebesar Rp 825.000.000 (*Delapan Ratus Dua Puluh Lima Juta*) menurun sebesar -32.82% dari Tahun 2022 yang sebelumnya hanya di posisi tinggi Rp 1.228.000.000 (*Satu Milyar Dua Ratus Dua Puluh Delapan Juta* Rupiah).



BULAN	PINJAMAN OS	BULAN	LABA BERSIH	PENCAPAIAN
1	Rp 900.000.000	1	Rp 87.500.000	-5,26
2	Rp 850.000.000	2	Rp 154.000.000	-10,53
3	Rp 900.000.000	3	Rp 211.000.000	-5,26
4	Rp 750.000.000	4	Rp 276.000.000	-21,05
5	Rp 800.000.000	5	Rp 325.000.000	-15,79
6	Rp 970.000.000	6	Rp 378.000.000	2,11
7	Rp 1.375.000.000	7	Rp 465.000.000	44,74
8	Rp 825.000.000	8	Rp 588.000.000	-13,16
9	Rp 900.000.000	9	Rp 700.000.000	-5,26
10	Rp 1.000.000.000	10	Rp 600.000.000	5,26
11	Rp 878.000.000	11	Rp 677.000.000	-7,58
12	Rp 920.000.000	12	Rp 725.000.000	-3,16

Gambar 1. 5 Laporan Kinerja Tahun 2024

Sumber : Laporan Kinerja Tahunan PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo



Gambar 1. 6 Persentase Pencapaian Tahun 2024

Total Pinjaman yang dikeluarkan oleh PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo pada tahun 2023 sebesar Rp 11.068.000.000 (*Sebelas Milyar Enam Puluh Delapan Juta Rupiah*) dengan rata – rata pinjaman setiap bulan sebesar Rp 922.333.000 (*Sembilan Ratus Dua Puluh Dua Juta Tiga Ratus Tiga Puluh Tiga Ribu Rupiah*) untuk target yang diberikan secara konsolidasi sebesar Rp 950.000.000 (*Sembilan Ratus Lima Puluh Juta Rupiah*) belum mencapai target yang ditetapkan hanya mencapai persentase 97% dengan hasil cukup. Untuk pencapaian pinjaman tertinggi di bulan Juli yang memiliki hasil lebih dari 40% dari target yang diberikan. Pendapatan laba bersih dari awal tahun sampai dengan akhir tahun bergerak dengan stabil karena sudah dilakukan pencadangan biaya sebelumnya atas Deviden, Biaya Pendidikan, Operasional, CSR, DD ,Bonus dan biaya Rutinitas bulanan (*Fixed Cost*), serta (*Indirect Cost*). Namun di Bulan Oktober 2023 ada pembiayaan atas pembukaan Kantor Cabang Baru Kedungdowo sebesar Rp 100.000.000 (*Seratus Juta Rupiah*) dengan penurunan posisi laba bersih sejumlah -14% dari posisi bulan September 2023. Pencapaian yang tidak mencapai target di bulan Januari sampai dengan Mei dan Agustus Sampai Bulan Desember kecuali bulan Oktober dengan penyebab Meningkatnya NPL (*Tunggakan*) dikeseluruhan wilayah situbondo dan besuki, terlihat adanya penurunan realisasi pinjaman serta dampak dari ekonomi di kota Situbondo yang sedang mengalami kondisi lesu. Pendapatan Laba Tahun 2024 sebesar Rp 725.000.000 (*Tujuh Ratus Dua Puluh Lima Juta*) menurun sebesar -12.12% dari Tahun 2023 yang sebelumnya hanya di posisi Rp 825.000.000 (*Delapan Ratus Dua Puluh Lima Juta Rupiah*). Dari laporan kinerja tahun 2022 – 2024 bisa diambil kesimpulan untuk posisi pendapatan laba bersih di PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo dari tahun 2022 sampai dengan tahun 2024 cenderung mengalami penurunan pendapatan dikarenakan kenaikan NPL (*tunggakan*) dan kondisi perekonomian di Kabupaten Situbondo yang sedang lesu, serta adanya pembukaan kantor cabang baru. Namun demikian masih kondisi tiap tahunnya masih berprogress positif dalam peningkatan aset perusahaan.

Analisis laporan kinerja tahunan Badan Kredit Desa (BKD) Situbondo dari 2022 hingga 2024 menunjukkan adanya masalah: Meskipun total pinjaman meningkat, laba bersih justru terus menurun. Penurunan keuntungan ini disebabkan oleh kenaikan kredit macet (NPL) di banyak cabang, kondisi ekonomi Situbondo yang melemah, dan biaya investasi dari

pembukaan kantor cabang baru. Walau aset perusahaan bertambah, penurunan laba bersih ini memerlukan perhatian serius. Seiring kondisi perusahaan yang merugi dan ekonomi daerah yang tidak menentu, masalah kesetiaan (komitmen) pegawai menjadi sangat penting dan rentan goyah. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai cara mempertahankan tiga jenis kesetiaan pegawai (Afektif, Berkelanjutan, dan Normatif) di tengah tekanan target kerja dan tingginya risiko NPL. Kondisi ini secara langsung menguji kesetiaan dan kemauan pegawai untuk tetap bekerja maksimal demi organisasi.

Dugaan awal dari masalah kinerja ini mengarah pada beberapa faktor internal. Pertama, ada indikasi rendahnya komitmen organisasi di kalangan karyawan. Hal ini mungkin dipicu oleh kurangnya komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan, serta minimnya pengakuan atas kontribusi yang telah mereka berikan. Dari segi gaya kepemimpinan yang diterapkan mungkin belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan. Karyawan bisa saja merasa kurang didukung atau dihargai oleh pemimpin mereka, yang kemudian tercermin dalam fluktuasi pencapaian target. Etika kerja karyawan juga menjadi sorotan, di mana ada temuan bahwa banyak karyawan belum menggunakan waktu kerja secara maksimal atau belum menyelesaikan tugas tepat waktu. Hal ini menunjukkan adanya isu dalam disiplin dan tanggung jawab individu.

Dengan beban tanggung jawab yang besar, setiap karyawan diharapkan mampu mengimplementasikan komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, dan etika kerja untuk meningkatkan kinerja serta mencapai target dan tujuan perusahaan. Dengan demikian, untuk mencapai tujuan dan target perusahaan, penting bagi karyawan di BKD Situbondo untuk memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, mengikuti gaya kepemimpinan yang diterapkan, dan selalu menerapkan etika kerja yang baik. Hal itu menjadi kunci utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada “Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo”, guna mengidentifikasi sejauh mana ketiga faktor tersebut mempengaruhi kinerja karyawan dan bagaimana pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Untuk lebih lanjut dilakukan pra-penelitian kepada karyawan di Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Situbondo, ditemukan bahwa karyawan BKD memiliki latar belakang yang beragam, baik dari segi pendidikan, pengalaman kerja, maupun budaya. Keragaman ini berpotensi memengaruhi cara mereka memahami dan merespons komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, dan etika kerja. Misalnya, karyawan yang lebih muda mungkin lebih menyukai gaya kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif, sementara karyawan yang lebih senior mungkin lebih menghargai stabilitas. Oleh karena itu, dalam penelitian ini penting untuk menganalisis lebih dalam kelompok-kelompok karyawan dengan karakteristik berbeda dan bagaimana variabel-variabel penelitian ini memengaruhi masing-masing kelompok. Pendekatan ini akan membuat hasil penelitian lebih relevan dan memberikan rekomendasi yang lebih spesifik bagi BKD dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian permasalahan tersebut maka peneliti tertarik melakukan pengujian seberapa berpengaruh dan bagaimana signifikasinya dari variabel independen, variabel dependen. Penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “ **Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang ada pada Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo yaitu penurunan dan ketidakstabilan kinerja karyawan yang dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu pada data pencapaian target pinjaman dan simpanan yang mengalami penurunan drastis di beberapa periode, serta diduga dipengaruhi oleh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan etika kerja yang kurang optimal. Berikut pokok permasalahan yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo?
3. Apakah etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian pada PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo :

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo.
3. Untuk mengetahui pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan pada P T . Lembaga Keuangan Mikro Badan Kredit Desa Kabupaten Situbondo.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak – pihak yang berkepentingan diantaranya :

1. Bagi perusahaan
Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan faktor - faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan memahami peran komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan etika kerja, perusahaan dapat menyusun strategi pengelolaan karyawan yang lebih efektif.
2. Bagi peneliti lain
Penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi penelitian lain yang ingin mengkaji faktor – faktor serupa atau melanjutkan penelitian dengan variable tambahan yang relevan seperti budaya organisasi, motivasi atau lingkungan kerja.
3. Bagi penulis
Penelitian ini membantu penulis memahami secara mendalam hubungan antara komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, etika kerja dan kinerja karyawan baik secara teoritis maupun empiris.