



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 3 Tahun 2023 Page 866-881

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja  
Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan  
Daerah (Bappeda) Kabupaten Gowa

Nurliah. R<sup>1✉</sup>, Bahar Sinring<sup>2</sup>, Muhammad Syafii A. Basalamah<sup>3</sup>  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia  
Email: [nurliahruma@gmail.com](mailto:nurliahruma@gmail.com)<sup>1✉</sup>

Abstrak

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja; dan (2) budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa. Hal ini berarti bahwa dimensi : kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab dan kemampuan mengendalikan emosional. Kemudian dimensi inovatif; perhatian detail kerja; Orientasi hasil (Outcome orientation); Orientasi manusia (People orientation); Orientasi Tim (Team Orientation); Agresifitas (Aggressiveness); Stabilitas kerja (Stability). Demikian pula dimensi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, komitmen kerja dan tanggung jawab terhadap organisasi. Dimensi-dimensi tersebut dapat mendorong pencapaian peningkatan kinerja pegawai yang berguna bagi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa.

Kata kunci : *Gaya Kepemimpinan; Budaya Organisas; dan Kinerja.*

## Abstract

The results of this study indicate that: (1) Leadership style has a positive and significant influence on performance, and (2) organizational culture has a positive and significant influence on the Performance of Regional Development Planning Agency (BAPPEDA) Employees of Gowa Regency. This means that the dimensions are: decision-making ability, motivational ability, communication ability, ability to control subordinates, responsibility, and emotional control ability. Then the innovative dimension; attention to detail work; Result orientation (Outcome orientation); Human orientation (People orientation); Team Orientation; Aggressiveness; Work stability (Stability). Likewise the dimensions of quality, quantity, timeliness, effectiveness, independence, work commitment, and responsibility to the organization. These dimensions can encourage the achievement of increased employee performance which is useful for employees of the Regional Development Planning Agency (BAPPEDA) of Gowa Regency.

Keywords: *Leadership Style; Organizational Culture; and Performance.*

## PENDAHULUAN

Keberhasilan dalam mencapai tujuan instansi tentunya tidak hanya ditentukan oleh besarnya dana yang dianggarkan, teknologi yang digunakan, ataupun sarana dan prasarana yang terdapat pada suatu instansi/perusahaan, akan tetapi ada hal yang paling menentukan dalam penyatuan faktor yang ada dalam perusahaan tersebut yaitu faktor sumber daya manusia. Faktor inilah yang menggerakkan seluruh faktor-faktor yang dimiliki perusahaan dalam rangka proses pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan kombinasi antara tenaga, fisik, ide, bakat, pengetahuan, kreatifitas, dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menggerakkan organisasi/instansi. Patut disadari bahwa pegawai/ASN merupakan sumber daya langsung yang terlibat dalam menjalankan kegiatan instansi/organisasi. Kinerja seorang pegawai merupakan awal yang sangat penting bagi terciptanya kinerja instansi/organisasi. Kualitas Sumber Daya Manusia sangat diperlukan bagi organisasi, karena Sumber Daya Manusia memegang peranan utama dan menjadi kekuatan internal dalam menghadapi persaingan dengan organisasi lain sebagai kompetitornya. Menurut Sutrisno (2016) "Sumber daya manusia merupakan sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang bisa didayagunakan oleh perusahaan atau organisasi".

Oleh karena itu kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai di suatu instansi. Pegawai atau sekarang dikenal ASN (Aparat Sipil Negara) merupakan unsur aparatur yang mempunyai peranan strategis dalam penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional. ASN sebagai penyelenggara tugas dan fungsi pemerintahan, perlu secara terus menerus meningkatkan kompetensinya melalui kegiatan pembinaan kepegawaian dan pengembangan kualitas yang disediakan

oleh pemerintah yang tidak lain dengan tujuan meningkatkan kinerja pegawai. Keberadaan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah pada Pemerintahan Daerah sangatlah penting dengan tugas pokok merencanakan, menetapkan, menyelenggarakan, mengkoordinasikan, melaporkan, mengevaluasi dan mempertanggungjawabkan kebijakan teknis pelaksanaan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang perencanaan pembangunan daerah.

Bidang-bidang tersebut diantaranya adalah bidang perencanaan dan sosial budaya, bidang perencanaan perekonomian, bidang perencanaan dan pengembangan wilayah dan infrastruktur, bidang pengendalian dan statistik serta bidang penelitian dan pengembangan. Kesemua bidang-bidang ini harus bekerjasama dengan baik, sehingga tugas dan tanggungjawab kerja bisa dicapai semaksimal mungkin. Mewujudkan kerjasama terhadap tugas-tugas pokok BAPPEDA tersebut, peran pegawai sebagai pekerja individu dan berkelompok sangat memberi kontribusi yang tinggi terhadap pencapaian kinerja yang baik. Kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan" (Mulyadi, 2011). Kinerja merupakan pencapaian dari suatu usaha entah itu berhasil atau tidak sesuai dengan tujuan dari instansi yang telah ditetapkan.

Kinerja dalam bahasa Inggris, sering diartikan dengan kata performance yang mempunyai arti pelaksanaan. Manfaat pengukuran kinerja adalah memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen, memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan, dan untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja (Sari, 2018). Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) dipimpin oleh seorang kepala badan yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada gubernur/bupati/walikota melalui sekretaris daerah. Kepala badan atau pemimpin dengan gaya kepemimpinannya diharapkan mampu membawahi jabatan yang diembannya untuk dapat meningkatkan kinerja bawahannya, sehingga dapat memajukan kinerja organisasi/badan yang dipimpinnya dalam hal ini Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa.

Seiring diharapkannya gaya kepemimpinan yang bijaksana tersebut, tegas, membimbing, memberi nasihat, memberi solusi/saran, menghidupkan suasana sejuk di lingkungan kerja antara dirinya sebagai pemimpin dengan ASN lainnya. Diharapkan pula pemimpin yang paternalistik pemimpin yang berwibawa, kepastian, kharismatik pemimpin yang berkharisma, pemimpin moralistik atau pemimpin yang peduli dan selalu memperhatikan kondisi bawahannya, dan yang terpenting adalah pemimpin yang dapat

menjadi teladan bagi pegawainya/bawahannya maupun ASN lain diluar kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan tersebut dengan sendirinya menciptakan suasana nyaman dan tenang, pegawai/bawahan tidak kelihatan kaku dalam menjalankan aktivitasnya sehari-hari, melainkan pegawai termotivasi, mempunyai semangat kerja yang tinggi, berpikir positif untuk pengembangan instansi dan pengembangan dirinya yang pada akhirnya meningkatkan kinerja atau prestasi kerjanya.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya. Kinerja adalah hasil pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi karena kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan fenomena yang saling bergantung. Setiap aspek dari kepemimpinan dan budaya organisasi akhirnya membantu memperbaiki kinerja pegawai sebaliknya budaya organisasi yang sudah ada dapat sangat mempengaruhi efektivitas kinerja pegawai. Berdasarkan prapenelitian yang penulis lakukan akhir-akhir ini, penulis mendapatkan hal-hal yang kurang stabil dari segi kepemimpinan dan penulis anggap sebagai fenomena dan menjadi dasar penelitian ini, yaitu :

- Pemimpin kurang responsif atau kurang tanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan, maupun harapan dari bawahannya, pemimpin kurang aktif dan proaktif dalam mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi. Pemimpin lebih menekankan kepada pelaksanaan tugas daripada pembinaan dan pengembangan bawahan.
- Pemimpin tidak memberlakukan punis
- Punishment secara tegas dan efektif terhadap bawahan yang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas maupun pada pegawai yang malas masuk kantor.
- Pengarahan dari pimpinan mengenai mekanisme kerja yang masih kurang efektif sehingga pegawai cenderung melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persepsinya sendiri dan pembagian tugas dan pelimpahan wewenang masih belum dapat dikomunikasikan dengan baik oleh pimpinan kepada bawahan.

Berdasar fenomena yang telah diuraikan di atas dikhawatirkan memunculkan fenomena baru seperti pegawai/bawahan kurang peduli dengan atasannya atau pemimpinnya karena terkesan kurang diperhatikan, kurang bimbingan, kurang pengarahan saat kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, yang pada akhirnya memunculkan budaya yang terkesan cuek antara pimpinan dengan bawahan. Hal seperti ini tidak dapat dibiarkan berlarut-larut karena membuat suasana menjadi kaku dan mengakibatkan organisasi/instansi kurang berkembang sehingga kinerja dan produktivitas kerja instansi menurun. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi beberapa faktor diantaranya selain kepemimpinan dengan gaya kepemimpinannya yang diuraikan di atas, tidak terkecuali

budaya organisasi penting untuk digali. Masrukhin dan Waridin (2006) mengungkapkan bahwa setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berfungsi untuk membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini berarti budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Selain itu, tekanan utama dalam perubahan dan pengembangan budaya organisasi adalah mencoba untuk mengubah nilai-nilai, sikap dan perilaku dari anggota organisasi secara keseluruhan.

Berbagai ulasan fenomena yang diuraikan sebelumnya tentunya organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif untuk mengatasi masalah tersebut dengan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan menggunakan pengaruh dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi (Gibson, 2006). Kemampuan mempengaruhi akan menentukan cara yang digunakan pemimpin dalam mencapai hasil kerja. Hal ini didasari pada argumen bahwa seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi perilaku pegawai. Atas dasar fenomena pada latar belakang tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa".

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan selebaran angket atau kuisisioner yang berisi pertanyaan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) di Kabupaten Gowa.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh melalui hasil penelitian secara langsung terhadap objek yang diteliti. Data primer ini diperoleh melalui hasil kuisisioner maupun wawancara dari yang diberikan berdasarkan daftar pertanyaan yang berkaitan dengan topik penelitian.

#### Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai sumber literature, dokumentasi atau informasi dari pihak terkait yang berhubungan dengan permasalahan

dalam penelitian ini.

## Populasi dan Sampel

### Populasi

Menurut Sugiyono (2017), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga diartikan sebagai keseluruhan subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini pada pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) di Kabupaten Gowa. Populasi dalam penelitian ini adalah 68 pegawai BAPPEDA di Kabupaten Gowa, maka teknik penarikan sampel menggunakan metode sensus yaitu penentuan sampel sama dengan total populasi (Arikunto, 2000:45).

### Sampel

Ukuran sampel merupakan banyaknya suatu sampel yang dapat diambil dalam satu populasi. Pengertian sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2011). Sampel dalam penelitian ini adalah 68 pegawai BAPPEDA di kabupaten Gowa, maka teknik penarikan sampel menggunakan metode sensus yaitu penentuan sampel sama dengan total populasi (Sugiyono, 2015:45).

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Metode Observasi

Mengadakan pengamatan secara langsung Pegawai BAPPEDA Kabupaten Gowa.

2. Metode Wawancara

Metode wawancara merupakan alat pengumpulan data untuk memperoleh informasi melalui komunikasi secara langsung dengan responden khususnya mengenai Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai BAPPEDA Kabupaten Gowa

3. Metode Kuisisioner

Kuisisioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif

Digunakan untuk mengetahui kecenderungan variabel-variabel yang diteliti secara terpisah atau tanpa menghubungkan dengan variabel lainnya. Peralatan analisis yang

digunakan meliputi presentasi dan distribusi frekuensi.

## 2. Analisis Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian (kuisisioner) yang baik harus memenuhi persyaratan yaitu valid dan reliable. Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuisisioner perlu dilakukan pengujian atas kuisisioner dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Karena validitas dan reliabilitas ini bertujuan untuk menguji apakah kuisisioner yang disebarkan mendapatkan data penelitian yang valid dan reliable.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Analisis Inferensial dengan Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui apakah tiga variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Kabupaten Gowa dan untuk menguji kebenaran hipotesis penelitian ini dengan bantuan program statistik SPSS 24 (Statistical Package for The Social Science). Penelitian ini telah memenuhi syarat untuk menggunakan pengujian regresi berganda karena telah dilakukan uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik, sehingga analisis selanjutnya dapat digunakan. Untuk mengetahui secara ringkas besarnya koefisien parsial, koefisien regresi dan signifikansi serta determinasi indeksinya, maka dapat dilihat dalam tabel 15 berikut :

Tabel 15 Coefficients

Gaya Kepemimpinan (X2) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

| Model                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t    | Sig. |
|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|------|
|                      | B                           | Std. Error | Beta                      |      |      |
| 1 (Constant)         | 5,485                       | 1,812      |                           | 3,02 | .00  |
| G_Kepemimpinan X1    | ,650                        | ,107       | ,604                      | 6,06 | ,00  |
| Budaya_Organisasi X2 | ,252                        | ,087       | ,287                      | 2,88 | ,00  |

a. Predictors: (Constant), Budaya\_OrganisasiX2, G\_KepemimpinanX1  
b. Dependent Variable: KinerjaY

Sumber : Data telah diolah Program SPSS 24

Berdasarkan tabel 15 Coefficients (hasil analisis regresi) di atas menunjukkan bahwa persamaan regresi linier berganda dari model penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_i$$

$$Y = 5,485 + 0,650X_1 + 0,252X_2$$

Persamaan regresi linier berganda tersebut di atas diartikan bahwa:

1.  $b_0 = 5,485$  ; adalah nilai konstanta, yang artinya tanpa adanya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi maka kinerja pegawai sebesar 5,485;
2.  $b_1 = 0,650$  ; diartikan bahwa apabila gaya kepemimpinan ditingkatkan satu satuan maka dapat meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,650;
3.  $b_2 = 0,252$  ; yang berarti bahwa apabila budaya organisasi ditingkatkan satu satuan maka dapat meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,252;

Kemudian untuk melihat keterkaitan hubungan secara simultan (gaya kepemimpinan dan budaya organisasi) terhadap kinerja pegawai dapat dilihat melalui tabel 16 berikut :

Tabel 16 Model Summary

| Model  | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1  | ,837 <sup>a</sup> | ,701     | ,692              | 3,29713                    |
| a. Predictors: (Constant), Budaya_OrganisasiX2, G_KepemimpinanX1 |                   |          |                   |                            |
| b. Dependent Variable: KinerjaY                                  |                   |          |                   |                            |

Sumber : Data telah diolah Program SPSS 24

Tabel 16 (Model Summary) di atas dapat dikatakan bahwa korelasi antara Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) (secara bersama-sama) terhadap Kinerja Pegawai (Y) diperoleh nilai R = 0,837, karena nilai R positif dan mendekati 1, berarti terdapat hubungan yang signifikan secara simultan antara Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Pengujian Hipotesis

Uji Serempak (Uji-F)

Dalam membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh simultan terhadap kinerja pegawai maka digunakan Uji-F, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel ANOVA berikut :

Tabel 17

| ANOVA <sup>b</sup> |                |    |             |   |      |
|--------------------|----------------|----|-------------|---|------|
| Model              | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|                    |                |    |             |   |      |

|  |            |          |    |         |        |                   |
|--|------------|----------|----|---------|--------|-------------------|
| 1  | Regression | 1657,897 | 2  | 828,948 | 76,253 | ,000 <sup>a</sup> |
|  | Residual   | 706,618  | 65 | 10,871  |        |                   |
|  | Total      | 2364,515 | 67 |         |        |                   |
| a. Predictors: (Constant), Budaya_OrganisasiX2, G_KepemimpinanX1 |            |          |    |         |        |                   |
| b. Dependent Variable: Kinerja Y                                 |            |          |    |         |        |                   |

Sumber: Data telah diolah Program SPSS 24

Pada tabel 17 ANOVA (Analisis of Variance) tersebut di atas diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $76,253 > 3,150$  (Lampiran 6 tabel distribusi F) dan selain itu memiliki nilai  $p \text{ value} < 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat dikatakan bahwa model regresi dapat digunakan untuk dapat memprediksi kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin besar peran pemimpin dengan gaya kepemimpinannya dan semakin kuat budaya organisasi maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa. Sebaliknya semakin kecil peran pemimpin dan semakin lemah budaya organisasi maka kinerja pegawai akan semakin menurun, sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Uji Parsial (Uji-t)

Uji signifikan digunakan untuk membandingkan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  dari masing-masing variabel bebas yakni gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pegawai pada Kantor BAPPEDA Kabupaten Gowa dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

$H_0$  = Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

$H_1$  = Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas :

- Jika probabilitas  $< \alpha 0,05$  (signifikan) dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak
- Jika probabilitas  $> \alpha 0,05$  (tidak signifikan) dan  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Pada tabel 15 (Coefficients regression), formulasi tersebut di atas ditunjukkan bahwa nilai probabilitas  $0,000 < \alpha 0,05$  dan  $t_{hitung} 6,064 > t_{tabel} 1,668$  (Lampiran 7 tabel distribusi t), yang berarti bahwa Hipotesis Pertama dalam penelitian ini yang mengatakan bahwa : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa dapat diterima atau terbukti kebenarannya.

2) Variabel Budaya Organisasi (X2)

$H_0$  = Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H1 = Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas :

- Jika probabilitas  $< \alpha 0,05$  (signifikan) dan thitung  $> t_{tabel}$ , maka H0 diterima dan H1 ditolak
- Jika probabilitas  $> \alpha 0,05$  (tidak signifikan) dan thitung  $< t_{tabel}$ , maka H0 ditolak dan H1 diterima.

Berdasar Tabel 15 (Coefficients regression) formulasi tersebut di atas ditunjukkan bahwa nilai probabilitas  $0,005 < \alpha 0,05$  dan thitung  $2,885 > t_{tabel} 1,668$  (Lampiran 7 tabel distribusi t), yang berarti bahwa Hipotesis kedua dalam penelitian ini yang mengatakan bahwa : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

Selanjutnya hipotesis ketiga : Gaya Kepemimpinan berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa juga terbukti kebenarannya, yaitu :

- Nilai signifikan :  $G_{KepemimpinanX1} < Budaya\_OrganisasiX2$ , yaitu  $Sig.X1 = 0,000 < Sig. = X2 0,005$  (Tabel 15 Coefficients regression) dan keduanya tergolong signifikan  $X1$  dan  $X2 < \alpha 0,05$ , syarat dominannya suatu variabel apabila nilai signifikannya lebih kecil dari variabel lainnya.
- Nilai thitung :  $G_{KepemimpinanX1} > Budaya\_OrganisasiX2$ , thitung.X1  $6,064 > thitung.X2 2,885$  (Tabel 15 Coefficient regression), syarat dominannya suatu variabel apabila nilai thitung variabel tersebut lebih besar dari variabel lainnya.

### 3) Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji R<sup>2</sup> (koefisien determinasi) digunakan untuk mengetahui sejauhmana sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat. Semakin besar nilai koefisien determinasi maka semakin besar variasi sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai R<sup>2</sup> mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika nilai R<sup>2</sup> makin mendekati 0 (nol) semakin lemah variasi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini didapatkan nilai R<sup>2</sup> = 0,701 (Tabel 17) menunjukkan bahwa sebanyak 70,1 % pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y), sedangkan sisanya sebanyak 29,9% adalah faktor lain di luar penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA Kabupaten Gowa

Pemimpin dengan gaya kepemimpinannya memainkan peran yang sangat dominan bahwa bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja bawahannya untuk bekerjasama menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa yang diharapkan bahwa pemimpin meyakini dan percaya diri dalam mengambil keputusan baik kepada keputusan sikap, karakteristik, pengembangan pegawai dan terhadap penilaian kinerja pegawainya maupun terhadap tindakan keputusan yang menyangkut kemajuan organisasi yang dipimpinnya. Pegawai terhindar dari perasaan stres apabila gaya kepemimpinan atau pemimpin dapat memberikan dukungan atau support kepada bawahannya, membimbing dan mengarahkan dari kesulitan-kesulitan penyelesaian pekerjaan. Selain dari uraian tersebut di atas pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa mengharapkan bahwa kreativitas pemimpin menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan apakah tujuan organisasi dapat dicapai atau tidak. Pemimpin yang dinamis dan kreatif maka organisasi yang dipimpinnya juga akan semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan akan semakin banyak. Jika seorang pemimpin yang kurang kreatif dan tidak dinamis maka organisasi yang dipimpinnya pun akan melemah. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam organisasi dan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin organisasi. Kinerja para bawahan sebagian besar ditentukan oleh kinerja kepemimpinan seorang pemimpin (Hasibuan, M., 2016).

Pemimpin harus mengutamakan tugas, tanggung jawab dalam membina hubungan yang harmonis, baik dengan atasannya maupun dengan para pegawai atau bawahannya. Pemimpin mampu menguasai diri dengan mental yang kuat terhadap hal-hal yang tidak diinginkan. Jadi pemimpin harus mengadakan komunikasi ke atas dan kebawah, baik komunikasi formal maupun informal. Istilah dari gaya kepemimpinan yaitu gaya yang berarti sikap dan pemimpin yang berarti leader, ketua atau penguasaan untuk memimpin suatu organisasi dan bersifat tegas dalam mengambil keputusan untuk kebaikan para pegawainya atau bawahannya. Penelitian ini telah membuktikan bahwa pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa dengan hasil penelitian melalui analisis deskriptif yang memberi tanggapan bahwa rata-rata responden sangat setuju dan setuju atas pernyataan yang disajikan melalui kuesioner kemudian dianalisis secara inferensial dengan thitung lebih besar dari ttabel dan nilai signifikan lebih kecil dari  $\alpha$  0,05. Gaya kepemimpinan seperti ini memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Kabupaten Gowa. Penelitian ini mendukung penelitian

yang dilakukan oleh H. Y Ruyatnasih, H. Anwar Musadad dan Beni Hasyim (Jurnal Manajemen Vol.10 No.3 April 2013) dengan judul penelitian "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jayalestari Karawang". Hasil penelitian dengan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan ( $\alpha = 5\%$ ) terhadap Kinerja Karyawan di PT Mitrabuana Jayalestari.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA Kabupaten Gowa

Sementara variabel budaya organisasi dalam penelitian ini indikatornya adalah :

- a) Pegawai dalam bekerja dituntut berfikir. Inovatif dan berani menghadapi resiko kerja.
- b) Pegawai melakukan pekerjaan mengutamakan kecermatan, ketelitian, ketepatan, analisis dan terinci.
- c) Pegawai menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan tugas serta memusatkan perhatian pada hasil.
- d) Pegawai menjalankan ide-ide dan menerima penghargaan atas kesuksesan menjalankan ide-idenya.
- e) Pegawai selalu bekerjasama dalam tim dan menjaga hubungan dengan rekan kerja dalam anggota tim dan tim lain.
- f) Pegawai agresif, kompetitif dan bersaing sehat antar pegawai dalam bekerja untuk mencapai produktifitas yang optimal
- g) Pegawai berpotensi tinggi, penting dipertahankan dan layak mendapatkan penghargaan.

Dalam penelitian ini indikator yang memiliki frekwensi skor tertinggi dengan nilai mean rata-rata 3,98 adalah indikator pegawai melakukan pekerjaan mengutamakan kecermatan, ketelitian, ketepatan analisis dan terinci. Sementara frekwensi terendah adalah indikator pegawai dalam bekerja dituntut berfikir, inovatif dan berani menghadapi resiko kerja mean rata-rata 3,58. Dan dominan responden setuju dan sangat setuju atas pernyataan budaya organisasi dengan mean rata-rata 3.75 (Kategori setuju). Hal ini berarti budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada instansi Bappeda Kabupaten Gowa. Budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang mempengaruhi kinerja pegawai dan kinerja perusahaan. Setiap organisasi memiliki cara, kebiasaan, dan aturan dalam mencapai tujuan dan misi organisasi, termasuk cara individu hidup satu sama lain (bermasyarakat), dan cara individu mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam organisasi. Pegawai/ASN pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa menginginkan para pegawai dimotivasi oleh pemimpinnya/atasannya untuk bersikap berani mengambil resiko dan pemimpin menghargai tindakan pengambilan risiko oleh pegawai tersebut dan membangkitkan ide-idenya. Oleh karenanya pegawai memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian pada

rincian dalam bekerja. Perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut seperti menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan tugas. Keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam instansi seperti mendorong pegawai yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada pegawai yang berhasil menjalankan ide-idenya.

Harapan pegawai, instansi selalu mendukung individu-individu untuk bekerjasama dalam tim-tim yang ada seperti dukungan manajemen pada pegawai untuk bekerja sama dalam satu tim, dukungan manajemen untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja dengan anggota tim lain. Selanjutnya pegawai diharapkan agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya yang ada sebaik-baiknya seperti persaingan yang sehat antar pegawai dalam bekerja, pegawai didorong untuk mencapai produktivitas optimal. Stabilitas organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan seperti manajemen mempertahankan pegawai yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh manajemen ditekankan kepada upaya-upaya individual, walaupun senioritas cenderung menjadi faktor utama dalam menentukan gaji atau promosi. Berdasarkan observasi yang penulis lakukan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa, karakteristik yang ada pada organisasi tersebut yaitu inovatif/mengungkapkan ide-ide, perhatian detil kerja, menjalankan ide-ide, kerjasama tim dan stabilitas kerja. Hal ini dapat didukung oleh hasil penelitian melalui analisis deskriptif yang memberi tanggapan bahwa rata-rata responden sangat setuju dan setuju atas pernyataan diajukan melalui kuisioner dengan nilai mean item rata-rata indikator sebesar 3,93 (kategori setuju terhadap pernyataan yang diajukan).

Pegawai BAPPEDA Kabupaten Gowa setuju/sangat setuju bahwa dalam bekerja dituntut berpikir inovatif dan berani menghadapi resiko kerja. Melakukan pekerjaan mengutamakan kecermatan, ketelitian, ketepatan, analisis, terinci dan berani menjalankan ide-idenya untuk pengembangan instansi/perusahaan. Pegawai didukung untuk selalu bekerjasama dalam tim agar tercipta hubungan yang lebih baik dengan pegawai lain yang pada akhirnya melahirkan pegawai berpotensi tinggi yang layak dipertahankan, layak mendapatkan penghargaan dan layak dipromosikan. Di samping didukung oleh hasil penelitian melalui analisis deskriptif, hasil penelitian dapat dibuktikan secara inferensial statistik regresi linier berganda yang menunjukkan pengaruh yang positif dengan signifikansi yang relatif tinggi antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Artinya inovatif, perhatian detil kerja, ide-ide pegawai, kerjasama tim, stabilitas kerja melalui budaya organisasi yang dimiliki oleh instansi sesuai dengan kebutuhan kerja atau kondisi pegawai BAPPEDA Kabupaten Gowa. Hal ini berarti hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa, budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa dapat diterima, yang berarti bahwa semakin kuat budaya organisasi maka pencapaian peningkatan kinerja bagi pegawai yang berdampak pada meningkatnya pula kinerja instansi/perusahaan. Hasil penelitian ini dapat mendukung penelitian Kusumawati (Tesis, 2008). Penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai variabelnya ada 7 (tujuh) indikator adalah :

- a) Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas hasil kerja yang diinginkan instansi/perusahaan
- b) Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan produktifitas yang tinggi dan berkualitas
- c) Pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan instansi/perusahaan
- d) Pegawai bekerja sesuai standar kerja dengan ketepatan waktu yang ditentukan oleh perusahaan/instansi
- e) Pegawai mampu mengatasi sendiri tantangan pekerjaan dan menyelesaikannya
- f) Pegawai memegang teguh komitmennya untuk kemajuan instansi/perusahaan
- g) Pegawai bertanggungjawab menjaga dan memajukan instansi/ perusahaan.

Frekwensi skor dalam tanggapan responden yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kaitannya dengan kinerja pegawai yang memiliki skor tertinggi pada indikator pegawai bekerja sesuai standar kerja dengan ketepatan waktu yang ditentukan oleh instansi/ perusahaan mean rata-rata 4,07. Sementara skor mean rata-rata terendah 3,60 adalah indikator pegawai bertanggungjawab menjaga dan memajukan intansi/perusahaan.

### SIMPULAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa; 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang dapat diartikan bahwa semakin kuat gaya kepemimpinan maka semakin baik kinerja pegawai di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gowa, 2) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang menunjukkan pengaruh yang positif dengan signifikansi yang tinggi antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang bijaksana, tegas, disiplin, agresif, bertanggung jawab, selalu memperhatikan kondisi pegawainya akan menjadi budaya positif pada suatu

organisasi/instansi dan pula menjadi teladan bagi pemimpin-pemimpin berikutnya. Dan disarankan untuk meningkatkan kinerja pegawai, pemimpin dengan gaya kepemimpinannya hendaknya lebih berpartisipasi aktif/langsung, mengarahkan, membimbing, memberi semangat kepada bawahan dan Pemimpinan dengan gaya kepemimpinannya hendaknya mampu menyesuaikan dengan budaya-budaya pada instansi/perusahaan yang selama ini sudah mengakar dan telah menjadi kebiasaan-kebiasaan positif bagi perkembangan instansi/perusahaan itu sendiri.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akhmal, A., Laia, F., & Sari, R. A. (2018). Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 7(1), 20–24. <https://core.ac.uk/download/pdf/270198245.pdf>
- Dahliah, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Tunjangan Kinerja terhadap Motivasi dan Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 3(2), 30–40. <https://repository.umi.ac.id/881/1/445-Article-Text-1529-1-10-20200611.pdf>
- Garini, A., Mas'ud, M., & Priyadi, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan di Kota Makassar. *Journal of Accounting and Finance (JAF)*, 2(2), 107–119. <https://pasca-umi.ac.id/index.php/jaf/article/view/1093/1240>
- Suci Yulia Rejeki R, Masdar Mas'ud, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Asn Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Pangkep. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 1(1), 147–159. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/article/view/1046/949>
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dengan locus of control sebagai variabel moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Modding, B., & Kamase, J. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Horison Ultima Makassar. *Tata Kelola*, 8(2), 186–207. <http://pasca-umi.ac.id/index.php/tata/article/view/566/627>
- Muhsin, N. A., Amang, B., & Wahid, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karier dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Penataan Ruang Kota Makassar. *YUME: Journal of Management*, 5(1), 527–548. <https://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/3688/2384>

- Munir, M. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Tugurejo Semarang. *Jurnal FE Universitas Dian Nuswantoro Semarang*. <http://eprints.dinus.ac.id/5076/1/11787.pdf>
- Muslimin, H., Serang, S., & Suriyanti, S. (2022). Tingkat Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 233–246.  
<https://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/3161/2030>
- Purnomo, H., & Cholil, M. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif Di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1).  
<https://ejournal.unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/86/59>
- Rahim, S. Y. R., Mas' ud, M., & Maryadi, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Asn Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Pangkep. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 1(1), 141–153. <https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/article/view/1046/949>
- Sappara, S., Kamase, J., Mallongi, S., & Aminuddin, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Pemerintah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Sosio Sains*, 8(1), 107–124. <https://journal.ildikti9.id/sosiosains/article/view/686/513>