

## Peran Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Sebagai Determinan Kinerja Pegawai

Mercy Rahakbauw<sup>1)</sup>, Montgomery Warbal<sup>2)</sup>, Selvia F. G. Renyut<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3)</sup> STIA Trinitas, Ambon, Maluku, Indonesia  
[montywaral@gmail.com](mailto:montywaral@gmail.com)

Submitted : 2025-10-30  
Accepted : 2025-01-05  
Published : 2026-01-14

### Abstract

*This study aims to examine the influence of leadership style and organizational culture on employee performance at the West Kei Kecil District Office. The study employs a quantitative method with an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to employees and analyzed using multiple linear regression techniques. The findings indicate that leadership style and organizational culture have a significant effect on employee performance. The results of this study are expected to provide practical recommendations for policymakers within the government sector to enhance leadership practices and strengthen organizational culture.*

**Keywords:** Leadership Style, Organizational Culture, Employee Performance

### PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja pegawai merupakan isu strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan, khususnya dalam upaya mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Pada tingkat birokrasi terdepan, seperti kantor kecamatan, kinerja pegawai menjadi cerminan langsung kualitas pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Namun demikian, kinerja aparatur pemerintah tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis dan regulasi formal, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor internal organisasi yang bersifat manajerial dan kultural. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi menjadi dua variabel penting yang menentukan bagaimana pegawai bekerja, berinteraksi, serta menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara konsisten.

Gaya kepemimpinan memegang peranan sentral dalam mengarahkan perilaku pegawai menuju pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak, pemberi motivasi, serta panutan dalam membangun etos kerja pegawai. Bass dan Avolio, (1993) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi intrinsik, kepercayaan, serta komitmen pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja individu maupun organisasi. Temuan ini diperkuat oleh Yukl, (2013) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan karakteristik bawahan dan konteks organisasi.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga memiliki peran fundamental dalam membentuk kinerja pegawai. Budaya organisasi mencerminkan sistem nilai, norma, dan keyakinan

bersama yang menjadi pedoman perilaku pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari. Robbins dan Judge, (2008) menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi, serta mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih efektif dan bertanggung jawab. Denison, (2012) bahkan menekankan bahwa budaya organisasi yang adaptif berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi sektor publik yang menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Misalnya, penelitian oleh Putra dan Ardana, (2016) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintahan daerah. Hasil serupa juga ditemukan oleh Wibowo, (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pembentukan perilaku kerja yang disiplin dan berorientasi pada hasil. Penelitian oleh Sari, Musadieq, dan Prasetya, (2018) mengungkapkan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan yang tepat dan budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan pada organisasi publik.

Penelitian-penelitian yang lebih mutakhir juga memperlihatkan kecenderungan yang sama. Studi oleh Nugroho dan Prasetyo, (2020) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai aparatur sipil negara. Sementara itu, penelitian oleh Rahmawati dan Hidayat, (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan komitmen organisasi. Namun, sebagian penelitian lain, seperti yang dilakukan oleh Lestari dan Kurniawan (2022), menemukan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tidak selalu konsisten dan sangat bergantung pada konteks organisasi dan karakteristik wilayah.

Meskipun berbagai penelitian tersebut telah memberikan kontribusi penting, sebagian besar kajian masih berfokus pada organisasi berskala besar, instansi pemerintah pusat, atau pemerintah daerah di wilayah perkotaan. Kajian empiris yang secara khusus menyoroti organisasi pemerintahan di tingkat kecamatan, terutama di wilayah kepulauan dan daerah perifer, masih relatif terbatas. Padahal, kantor kecamatan memiliki karakteristik organisasi yang berbeda, seperti keterbatasan sumber daya, struktur organisasi yang sederhana, serta kedekatan sosial antara pimpinan dan pegawai, yang berpotensi memengaruhi pola kepemimpinan dan pembentukan budaya organisasi.

Fenomena yang dijumpai di Kantor Camat Kecamatan Kei Kecil Barat menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal. Hal ini tercermin dari variasi tingkat disiplin kerja, efektivitas penyelesaian tugas, serta konsistensi pelayanan kepada masyarakat. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa terdapat faktor internal organisasi yang perlu dikaji secara lebih mendalam, khususnya terkait dengan bagaimana gaya kepemimpinan diterapkan dan bagaimana budaya organisasi terbentuk dalam lingkungan kerja tersebut.

Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang diarahkan pada pemerintahan kecamatan di wilayah kepulauan, yang hingga kini masih jarang menjadi objek penelitian empiris. Selain itu, penelitian ini mengintegrasikan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam satu model analisis untuk menguji pengaruh keduanya secara simultan terhadap kinerja pegawai, tanpa menempatkan variabel mediasi. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan kontekstual mengenai faktor-faktor penentu kinerja pegawai pada level birokrasi terdepan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai,

serta pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Kecamatan Kei Kecil Barat.

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan bawahan agar mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif. Cara seorang pemimpin berinteraksi dengan pegawai, memberikan arahan, serta mengambil keputusan akan membentuk pola kerja dan perilaku pegawai dalam organisasi. Hersey dan Blanchard (2004) menegaskan bahwa tidak terdapat satu gaya kepemimpinan yang paling ideal untuk semua situasi, karena efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada tingkat kesiapan dan kematangan bawahan. Oleh karena itu, pemimpin dituntut untuk mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi dan karakteristik pegawai yang dipimpinnya.

Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan dapat diwujudkan dalam beberapa bentuk. Kepemimpinan suportif menekankan perhatian pemimpin terhadap kesejahteraan pegawai serta penciptaan suasana kerja yang nyaman dan harmonis. Safaria (2006) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi pegawai karena mereka merasa dihargai dan didukung secara emosional. Selain itu, terdapat gaya kepemimpinan direktif yang berfokus pada pemberian arahan yang jelas, rinci, dan terstruktur terkait pelaksanaan tugas. Gaya ini dapat meningkatkan kejelasan peran dan tanggung jawab pegawai, namun berpotensi menimbulkan kebingungan atau ketergantungan apabila tidak diterapkan secara konsisten dan proporsional.

Gaya kepemimpinan partisipatif menempatkan pegawai sebagai bagian penting dalam proses pengambilan keputusan. Melalui keterlibatan pegawai, pemimpin dapat menumbuhkan rasa memiliki, meningkatkan komitmen, serta mendorong kontribusi aktif dalam pencapaian tujuan organisasi. Di sisi lain, kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi menekankan pencapaian target kerja dan hasil yang optimal. Pemimpin dengan gaya ini mendorong pegawai untuk bekerja secara maksimal serta memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai. Yukl (2010) menjelaskan bahwa orientasi pada prestasi dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila disertai dengan dukungan dan kejelasan tujuan yang realistis.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam membentuk kinerja pegawai. Pemilihan dan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, sesuai dengan kondisi organisasi dan karakteristik pegawai, menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi, khususnya dalam lingkungan pemerintahan.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan praktik kerja yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam berperilaku serta mengambil keputusan. Budaya organisasi tidak hanya membentuk identitas organisasi, tetapi juga memengaruhi cara pegawai bekerja, berinteraksi, dan merespons berbagai tantangan dalam lingkungan kerja. Robbins (2008) menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam memengaruhi perilaku karyawan serta menentukan tingkat efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat mendorong terciptanya

keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi, sehingga meningkatkan motivasi dan komitmen kerja pegawai.

Dalam konteks organisasi publik, budaya organisasi menjadi faktor strategis karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan dan akuntabilitas kinerja. Budaya yang mendukung kinerja akan mendorong pegawai untuk bekerja secara profesional, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil. Salah satu indikator utama budaya organisasi adalah orientasi pada hasil, yaitu sejauh mana pegawai difokuskan pada pencapaian target kerja dan kualitas output yang dihasilkan. Orientasi ini mendorong pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.

Selain itu, perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan pegawai juga menjadi indikator penting dalam budaya organisasi. Organisasi yang memperhatikan kebutuhan dan kondisi pegawainya cenderung mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kepuasan dan loyalitas pegawai. Budaya organisasi juga tercermin melalui sikap agresif dalam bekerja, yang ditunjukkan oleh dorongan terhadap inovasi, inisiatif, dan keberanian pegawai dalam menghadapi tantangan. Sikap ini penting untuk meningkatkan adaptabilitas organisasi, khususnya dalam menghadapi perubahan tuntutan pelayanan publik.

Indikator lain yang tidak kalah penting adalah stabilitas kerja, yaitu sejauh mana organisasi mampu menciptakan rasa aman dan kepastian bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Tampubolon, (2004) menegaskan bahwa stabilitas kerja berkontribusi terhadap kenyamanan dan ketenangan pegawai, sehingga mereka dapat lebih fokus dan optimal dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, budaya organisasi yang mencakup orientasi pada hasil, perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, sikap agresif dalam bekerja, serta stabilitas kerja memiliki peran signifikan dalam membentuk perilaku kerja dan meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan gambaran tingkat pencapaian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya mencerminkan hasil akhir pekerjaan, tetapi juga proses kerja yang dilakukan oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya. Simamora, (1997) menyatakan bahwa kinerja pegawai menunjukkan sejauh mana seorang individu mampu melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien sesuai dengan peran yang diemban. Dalam organisasi pemerintahan, kinerja pegawai menjadi indikator penting keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat individual maupun organisasi. Faktor individual meliputi keterampilan, kemampuan, dan motivasi kerja pegawai, sedangkan faktor organisasi mencakup gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang diterapkan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat memberikan arahan, dukungan, serta motivasi yang dibutuhkan pegawai untuk bekerja secara optimal. Sementara itu, budaya organisasi yang positif dapat membentuk perilaku kerja yang disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil. Oleh karena itu, kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara karakteristik individu dan lingkungan organisasi tempat pegawai tersebut bekerja.

Dalam penelitian ini, kinerja pegawai diukur melalui beberapa indikator yang mencerminkan kualitas dan kuantitas pelaksanaan tugas. Salah satu indikator utama adalah ketepatan waktu, yaitu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu menunjukkan tingkat disiplin dan tanggung

jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan. Selain itu, efektivitas kerja juga menjadi indikator penting, yang mencerminkan kemampuan pegawai dalam menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Indikator berikutnya adalah kemandirian, yaitu kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugas dan mengambil keputusan kerja tanpa memerlukan pengawasan yang berlebihan dari atasan. Kemandirian mencerminkan tingkat kompetensi dan kepercayaan diri pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya. Selanjutnya, komitmen organisasi juga digunakan sebagai indikator kinerja pegawai, yang menunjukkan tingkat keterikatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Robbins, (2012) menjelaskan bahwa pegawai dengan tingkat komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, memiliki dedikasi yang kuat, serta berupaya memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, kinerja pegawai dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal organisasi. Pengukuran kinerja yang komprehensif melalui indikator ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen diharapkan mampu memberikan gambaran yang objektif mengenai tingkat kinerja pegawai dalam organisasi pemerintahan, khususnya dalam konteks penelitian ini.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pengujian hipotesis secara empiris melalui analisis statistik, sehingga dapat memberikan gambaran yang objektif mengenai pengaruh antarvariabel yang diteliti.

Penelitian dilaksanakan di Kantor Camat Kecamatan Kei Kecil Barat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada kantor tersebut, dengan jumlah sebanyak 11 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian, sehingga penelitian ini menggunakan teknik sensus. Penggunaan teknik sensus diharapkan dapat memberikan hasil yang lebih akurat dan merepresentasikan kondisi nyata di lokasi penelitian.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik, yaitu kuesioner, wawancara, dan observasi. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama untuk memperoleh data kuantitatif terkait persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Wawancara dan observasi dilakukan sebagai data pendukung untuk memperkuat pemahaman terhadap kondisi empiris di lapangan serta memvalidasi temuan yang diperoleh dari kuesioner.

Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Melalui analisis regresi linier berganda, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai kekuatan dan arah pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai.

---

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen

#### Uji Validitas

Uji Validitas adalah bukti bahwa instrument, teknik atau proses yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep benar-benar mengukur konsep yang dimaksudkan. Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid tidaknya suatu item pertanyaan. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing pertanyaan dengan skor total. Nilai korelasi ( $r$ ) dibandingkan dengan angka kritis dalam tabel korelasi ini digunakan taraf signifikan 5%. Apabila  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ , atau  $P\text{-value} < \alpha$  maka pertanyaan tersebut dikatakan valid. Hasil uji validitas dari tiap item/butir pertanyaan dari masing-masing variabel dapat diketahui sebagai berikut.

**Hasil Uji Validitas**

Indikator	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X <sub>1.1</sub>	0,613	0,532	Valid
X <sub>1.2</sub>	0,879	0,532	Valid
X <sub>1.3</sub>	0,832	0,532	Valid
X <sub>1.4</sub>	0,713	0,532	Valid
X <sub>2.1</sub>	0,572	0,532	Valid
X <sub>2.2</sub>	0,800	0,532	Valid
X <sub>2.3</sub>	0,744	0,532	Valid
X <sub>2.4</sub>	0,731	0,532	Valid
Y <sub>1</sub>	0,678	0,532	Valid
Y <sub>2</sub>	0,796	0,532	Valid
Y <sub>3</sub>	0,916	0,532	Valid
Y <sub>4</sub>	0,565	0,532	Valid

Sumber; Hasil pengelolaan data primer, (2025)

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa menunjuk pada hasil uji validitas semua nilai  $r\text{-hitung}$  dari setiap item pertanyaan dari masing-masing variabel, baik variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dan variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) mempunyai nilai  $r\text{-hitung}$  lebih besar dari  $r\text{-tabel}$  ( $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua instrument yang digunakan valid dengan nilai signifikan 5% untuk setiap item, maka instrument dikatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila diukur dua kali atau lebih, suatu kuesioner dikatakan *reliabel* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Rumusan statistika yang digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah uji statistic *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ . Pada penelitian ini dilakukan pengujian dengan menggunakan perangkat lunak SPSS 16 dan hasil yang diperoleh sebagai berikut.



### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,754	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi	0,663	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,706	0,60	Reliabel

Sumber; Hasil pengelolaan data primer, (2025)

### Uji Regresi Linier Berganda

Berikutnya uji hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda adalah regresi linier untuk menganalisis bersarnya hubungan dan pengaruh variabel independen yang jumlahnya lebih dari dua (Suharyadi dan purwanto, 2011:508). Mendeteksi variabel gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2) dan kinerja pegawai (Y) pada analisis regresi akan dilakukan dengan bantuan *SPSS Versi 25*. Adapun persamaan model regresi linier berganda adalah (Suharyadi dan Purwanto, 2011). Model yang digunakan untuk melakukan analisis ini disajikan dalam persamaan sebagai berikut;  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$

### Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	19.185	10.371		1.850	.097
1 Gaya Kepemimpinan	.362	.440	.264	2.824	.031
Budaya Organisasi	.147	.419	.112	2.350	.034

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber; Hasil pengelolaan data primer, (2025)

### Pembahasan

#### Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi linier, diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Kecamatan Kei Kecil Barat Kabupaten Maluku Tenggara. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 2,824 yang lebih besar dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 1,833, serta nilai signifikansi sebesar 0,031 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis alternatif (Ha) diterima dan hipotesis nol (Ho) ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja pegawai. Artinya, peningkatan kualitas gaya kepemimpinan akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai di Kantor Camat Kecamatan Kei Kecil Barat Kabupaten Maluku Tenggara.

Secara konseptual, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam menjalankan perannya, seorang pemimpin tidak hanya mengandalkan kewenangan formal, tetapi juga menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi dan karakteristik bawahan. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat akan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif serta mendorong pegawai untuk bekerja

secara lebih optimal. Kepemimpinan yang dijalankan secara efektif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, sehingga mereka terdorong untuk bekerja lebih serius, bertanggung jawab, dan berhati-hati dalam mencapai target yang telah ditetapkan organisasi. Kondisi ini pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Pemimpin dalam organisasi juga berperan sebagai panutan dan sumber inspirasi bagi pegawai. Pemimpin yang dipercaya dan dihormati oleh bawahannya akan lebih mudah dalam mengarahkan, memotivasi, serta menggerakkan pegawai untuk mencurahkan kemampuan dan potensi terbaiknya demi kepentingan organisasi. Dengan pengaruh dan keteladanan yang dimiliki, pemimpin mampu membangun hubungan kerja yang harmonis serta meningkatkan rasa percaya dan loyalitas pegawai. Gaya kepemimpinan yang baik dan diterima oleh pegawai akan menumbuhkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Suharyanto, (2011) di Universitas PGRI Adi Buana Surabaya menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil serupa juga ditemukan oleh Teguh Rhiman Handoko, (2012) dalam penelitiannya di Pondok Serrata, serta oleh Maulvinizar, (2011) pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kudus, yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Keselarasan hasil penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu semakin memperkuat temuan bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan tingkat kinerja pegawai, baik di sektor publik maupun sektor swasta.

### **Dampak Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis regresi linier, diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Kecamatan Kei Kecil Barat Kabupaten Maluku Tenggara. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 2,350 yang lebih besar daripada nilai t-tabel sebesar 1,833, serta nilai signifikansi sebesar 0,034 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_o$ ) ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, semakin meningkat pula kinerja pegawai di Kantor Camat Kecamatan Kei Kecil Barat Kabupaten Maluku Tenggara.

Secara konseptual, budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi dasar pembentukan identitas serta arah perilaku kerja. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman bagi pegawai dalam bersikap dan bertindak, sehingga memudahkan terciptanya kesepahaman dan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang kuat akan mengendalikan perilaku individu dalam organisasi serta mengarahkan sikap kerja pegawai agar selaras dengan nilai-nilai yang dianut bersama. Oleh karena itu, budaya organisasi memiliki peran penting dalam memengaruhi produktivitas, kinerja, komitmen, kepercayaan diri, serta perilaku etis pegawai.

Budaya organisasi yang diterapkan secara konsisten juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perilaku positif pegawai. Pegawai yang perilakunya sejalan dengan budaya organisasi cenderung memperoleh dukungan dan pengakuan dari lingkungan kerjanya, baik dari pimpinan, rekan kerja, maupun organisasi secara keseluruhan. Kondisi ini akan meningkatkan motivasi kerja dan rasa berprestasi pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan



kepuasan kerja. Budaya organisasi yang sesuai dengan nilai dan kepribadian pegawai akan mendorong terciptanya kenyamanan dan keterikatan emosional terhadap organisasi, sehingga pegawai terdorong untuk bekerja lebih optimal dan bertanggung jawab.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Suharyanto, (2011) di Universitas PGRI Adi Buana Surabaya menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil serupa juga ditemukan oleh Teguh Rhiman Handoko, (2012) dalam penelitiannya di Pondok Serrata serta oleh Maulvinizar, (2011) pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kudus, yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesamaan hasil penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu semakin memperkuat argumen bahwa budaya organisasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai, baik di sektor publik maupun sektor swasta.

### **Dampak Simultan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Kecamatan Kei Kecil Barat Kabupaten Maluku Tenggara. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,002 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Selain itu, nilai F-hitung sebesar 4,449 lebih besar dibandingkan dengan nilai F-tabel sebesar 3,708. Dengan demikian, hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_o$ ) ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh simultan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dan budaya organisasi yang berkembang dalam lingkungan kerja. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arah, motivasi, serta dukungan kepada pegawai, sementara budaya organisasi yang positif menciptakan nilai, norma, dan suasana kerja yang mendukung pelaksanaan tugas secara optimal. Ketika kedua faktor ini berjalan secara selaras, pegawai akan merasa lebih nyaman, dihargai, dan termotivasi dalam bekerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Kondisi tersebut juga berimplikasi pada meningkatnya kepuasan kerja pegawai. Pegawai cenderung merasa puas apabila dipimpin oleh pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik serta bekerja dalam lingkungan organisasi yang memiliki budaya kerja yang sesuai dengan nilai dan kepribadian mereka. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk menunjukkan dedikasi, loyalitas, dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya, sehingga berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya pengaruh simultan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Suharyanto, (2011) di Universitas PGRI Adi Buana Surabaya menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil serupa juga ditemukan oleh Teguh Rhiman Handoko, (2012) dalam penelitiannya di Pondok Serrata, serta oleh Maulvinizar, (2011) pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kudus, yang menyimpulkan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai.

---

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Kecamatan Kei Kecil Barat Kabupaten Maluku Tenggara. Secara parsial, gaya kepemimpinan terbukti berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan membangun hubungan kerja yang efektif. Demikian pula, budaya organisasi yang kuat dan positif berkontribusi nyata dalam membentuk perilaku kerja pegawai yang disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dicapai hanya dengan memperbaiki salah satu aspek saja, melainkan memerlukan sinergi antara penerapan gaya kepemimpinan yang efektif dan pengembangan budaya organisasi yang kondusif. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kepemimpinan dan pembentukan budaya kerja yang positif menjadi faktor penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan temuan tersebut, pengembangan budaya organisasi yang baik serta penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai perlu menjadi prioritas dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan kecamatan. Upaya tersebut diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan serta mendorong tercapainya tujuan organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

## Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, implikasi praktis dari temuan ini perlu menjadi perhatian bagi pimpinan Kecamatan Kei Kecil Barat. Pimpinan diharapkan dapat merumuskan dan menerapkan kebijakan yang tidak hanya mampu mempertahankan praktik kepemimpinan dan budaya organisasi yang telah berjalan dengan baik, tetapi juga terus mengembangkannya secara berkelanjutan. Penguatan indikator-indikator kepemimpinan yang efektif serta nilai-nilai budaya organisasi yang positif menjadi langkah strategis dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai agar semakin produktif dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Di sisi lain, hasil penelitian ini juga memberikan implikasi bagi seluruh pegawai Kantor Camat Kei Kecil Barat untuk terus meningkatkan kinerja melalui internalisasi dan penerapan budaya organisasi yang telah ditetapkan. Pembiasaan terhadap nilai-nilai, norma, dan pola kerja yang menjadi bagian dari budaya organisasi diharapkan mampu membentuk sikap kerja yang lebih disiplin, bertanggung jawab, dan selaras dengan arah kebijakan organisasi. Dengan adanya kesesuaian antara nilai pribadi pegawai dan budaya organisasi, kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara optimal.

Selain itu, penelitian ini menegaskan pentingnya efektivitas kerja dalam penyelesaian tugas-tugas pemerintahan. Pegawai diharapkan mampu mengelola waktu, sumber daya, dan tanggung jawab pekerjaan secara lebih efektif sehingga hasil kerja yang dicapai tidak hanya memenuhi standar yang ditetapkan, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Dengan sinergi antara kepemimpinan yang baik, budaya organisasi yang kuat, dan komitmen pegawai dalam bekerja secara efektif, peningkatan kinerja pegawai dapat diwujudkan secara berkelanjutan.

---

**Keterbatasan dan Saran bagi Penelitian Selanjutnya**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil penelitian. Pertama, jumlah responden dalam penelitian ini relatif terbatas karena hanya melibatkan seluruh pegawai di Kantor Camat Kecamatan Kei Kecil Barat, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas pada instansi pemerintahan lainnya. Kedua, penelitian ini hanya memfokuskan pada dua variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, sementara masih terdapat faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja. Selain itu, penggunaan kuesioner sebagai instrumen utama pengumpulan data memungkinkan adanya subjektivitas responden dalam memberikan jawaban.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan jumlah responden yang lebih besar serta mencakup objek penelitian yang lebih beragam agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih kuat. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk menambahkan variabel lain yang relevan dengan kinerja pegawai serta menggunakan pendekatan metode campuran (mixed methods) guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, khususnya di lingkungan pemerintahan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Bass, B. M. (2010). *Kepemimpinan transformasional* (edisi ke-2). New York: Psychology Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Meningkatkan efektivitas organisasi melalui kepemimpinan transformasional* (hal. 42). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Meningkatkan efektivitas organisasi melalui kepemimpinan transformasional* (hal. 42). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1993). *Manajemen sumber daya manusia: Pendekatan eksperimental*. New York: McGraw-Hill.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1993). *Manajemen sumber daya manusia: Pendekatan eksperimental* (hal. 22). New York: McGraw-Hill.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Mendiagnosis dan mengubah budaya organisasi: Berdasarkan kerangka nilai yang bersaing*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Dewi Rumaisa, Fathullah, Z., & Alvin Adi Nugraha. (2022). Karakteristik Kerjasama Penjualan Bahan Bakar Minyak (Analisis Bentuk Hubungan Hukum Antara Pertamina Dan Pertashop). *Notaire*, 5(2), 221–234. <https://doi.org/10.20473/Ntr.V5i2.36462>
- Goleman, D. (2000). *Kecerdasan emosional: Mengapa hal ini bisa lebih penting daripada IQ* (hal. 12). New York: Bantam Books.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Hasibuan, M. S. P. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (2004). *Manajemen perilaku organisasi: Memanfaatkan sumber daya manusia* (edisi ke-9). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hidaya, M. (2018). *Kepemimpinan transformasional di organisasi publik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Hofstede, G. (1986). *Perbedaan budaya dalam pengajaran dan pembelajaran*. *International Journal of Intercultural Relations*, 10(3), 301-320.
- Hofstede, G. (1986). *Perbedaan budaya dalam pengajaran dan pembelajaran*. *International Journal of Intercultural Relations*, 10(3), 301-320.
-

- Hofstede, G. (1991). *Budaya dan organisasi: Software of the mind* (hal. 32). London: McGraw-Hill.
- House, R. J. (1971). *Teori jalur-tujuan tentang efektivitas pemimpin* (hal. 23). *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321-339.
- Kartono, K. (2002). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kartono, K. (2002). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Lestari, F. N. (2019). *Kepemimpinan dan budaya organisasi*. Surabaya: Universitas Airlangga Press.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (hal. 12). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (hal. 12). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Putra, A. R. (2020). *Analisis gaya kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta: Penerbit Aksara.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi* (edisi ke-12). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Sari, D. A. (2021). *Manajemen kepemimpinan dalam organisasi*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada Press.
- Schein, E. H. (1992). *Budaya organisasi dan kepemimpinan* (hal. 78). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2004). *Budaya organisasi dan kepemimpinan* (edisi ke-3). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Simamora, B. (1997). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: STIE YPKN.
- Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Timple, M. (1999). *Kepemimpinan yang efektif*. New York: McGraw-Hill.
- Wulandari, S. (2022). *Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Yuki, G. (2010). *Kepemimpinan dalam organisasi* (edisi ke-7). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.