

The Influence of Transformational Leadership Style, Communication and Work Culture on Employee Performance in Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo
[Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo]

Ardelia Putri Devi Clarissa¹⁾, Dewi Andriani ^{*2)}

¹⁾ Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

²⁾ Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

*Email Penulis Korespondensi: dewiandriani@umsida.ac.id

Abstract- *This study aims to analyze the influence of transformational leadership style, communication, and work culture on employee performance at the Sidoarjo Regional Development Planning Agency (BAPPEDA). The location of this research is at the Sidoarjo Bappeda Office. The phenomenon of declining employee performance that has not reached work standards is the background to the importance of this study. The research method used is quantitative descriptive with a total sampling technique on 60 BAPPEDA employee respondents. Data collection was carried out through questionnaires and analyzed using SPSS. The results of the study indicate that partially and simultaneously, transformational leadership style, communication, and work culture have a positive and significant effect on employee performance. Motivator factors from leadership, interpersonal relationships in communication, and discipline in work culture are dominant indicators in improving performance. This finding emphasizes the importance of synergy between leadership, communication, and work culture to create a productive and efficient work environment in government agencies.*

Keywords - *Transformational Leadership Style, Communication, Work Culture, Employee Performance, BAPPEDA Sidoarjo*

Abstrak- *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo. Lokasi penelitian ini adalah di Kantor Bappeda Sidoarjo. Fenomena menurunnya kinerja pegawai yang belum mencapai standar kerja menjadi latar belakang pentingnya penelitian ini. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan teknik total sampling terhadap 60 responden pegawai BAPPEDA. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan, gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Faktor motivator dari kepemimpinan, hubungan interpersonal dalam komunikasi, dan disiplin dalam budaya kerja menjadi indikator dominan dalam peningkatan kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya sinergi antara kepemimpinan, komunikasi, dan budaya kerja untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien di instansi pemerintahan.*

Kata Kunci- *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Budaya Kerja, Kinerja Pegawai, BAPPEDA Sidoarjo*

I. PENDAHULUAN

Instansi pemerintahan merupakan organisasi penting dalam pemerintahan karena terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan negara. Kualitas pegawai menjadi hal utama untuk diperhatikan. Pegawai di dalam instansi pemerintahan di sebut Pegawai Negeri Sipil (PNS). PNS ini adalah warga indonesia yang di angkat menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk memasuki jabatan pemerintahan. ASN menjadi sumber daya langsung yang terlibat dalam menjalankan kegiatan di suatu instansi. BAPPEDA ini di bentuk untuk meningkatkan kualitas penyusunan, pengendalian dan evaluasi perencanaan pembangunan di setiap daerah. Selain itu juga untuk meningkatkan ketersediaan dan kualitas data pembangunan daerah. Oleh karena itu di butuhkan juga pegawai PNS yang handal dan bisa dipercaya dalam menjalankan tugasnya.

Hasil observasi yang ada di BAPPEDA Sidoarjo yakni masih terdapat hasil kerja pegawai yang belum mencapai standar kerja yang sudah ditetapkan. Penurunan kinerja yang terjadi disebabkan oleh beberapa faktor. Fenomena

Kepemimpinan Transformasional yang terjadi di BAPPEDA yakni kepemimpinan di dalam instansi sangat di butuhkan karena jika pemimpin gagal memberikan arahan kepada pegawainya maka akan gagal pula dalam memenuhi standart kinerja pegawai, itu dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang di berikan pegawai kepada masyarakat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Fenomena komunikasi yang terjadi saat ini yakni terdapat beberapa pegawai yang menghadapi kesulitan dalam penyampaian ide dan informasi secara jelas. Sedangkan fenomena budaya kerja yang terjadi yakni masih banyak pegawai yang masih takut untuk melakukan sesuatu karena takut gagal dan banyak pegawai yang tidak menaati jam kerja, seperti selalu keluar masuk tanpa izin terlebih dahulu. Jika budaya kerjanya buruk maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. Hal ini menyebabkan terlambatnya program perencanaan dan pembangunan yang sudah direncanakan sebelumnya.

Berhubungan dengan fenomena dan permasalahan mengenai standart kerja yang belum tercapai, maka perlu adanya observasi lebih dari setiap kinerja pegawainya, agar hasil kerjanya menjadi maksimal dan bisa memenuhi standartnya. Oleh karena itu, BAPPEDA harus bisa mendorong para pegawainya agar bisa aktif dalam proses pengambilan keputusan dan bisa memberikan apresiasi kepada pegawainya yang aktif dan rajin dalam menjalankan tugasnya agar bisa meningkatkan kinerja pegawainya. Sebagai pemimpin dan pegawai harus bisa memahami aturan yang ada di BAPPEDA seperti pemimpin harus bisa memberi motivasi agar pekerjaan dari pegawainya berjalan dengan baik lalu di biasakan saling berkomunikasi agar tidak terlihat canggung dengan pegawai lainnya dan juga menaati aturan jam kerja yang berlaku setiap harinya di BAPPEDA. Selain itu, agar hasil kerja yang di dapat menjadi baik oleh karena itu setiap 3 bulan sekali harus di adakan evaluasi di setiap bidangnya agar pegawai bisa memperbaiki kinerjanya.

Kinerja pegawai sebagai kekayaan instansi atau organisasi merupakan hal utama dari sebuah organisasi, karena tanpa adanya mereka, aktivitas organisasi tidak akan terjadi [1]. Pegawai berperan aktif dalam menetapkan, rencana, proses, sistem dan tujuan yang ingin di capai dalam hal ini pegawai mempunyai andil cukup besar terhadap kemajuan organisasi ataupun instansi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan [2]. Di BAPPEDA pegawai sudah terlihat aktif dan disiplin dengan menetapkan dan mengimplementasikan tugasnya, namun ada beberapa penurunan pada pegawai lainnya yang di tunjukan dengan ketidak mampuannya menyelesaikan tugas, selain itu ada beberapa pegawai yang kurang disiplin saat bekerja tidak menaati jam kerja yang berlaku. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu gaya kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan transformasional yang di terapkan harus bisa memnjelaskan bagaimana pemimpin mengubah organisasi atau tim dengan menciptakan, berkomunikasi, dan memodelkan visi untuk organisasi atau unit kerja dan menginspirasi pegawai [3]. Seorang pemimpin harus bisa mendorong pegawai dalam meningkatkan hubungan suatu instansi untuk mencapai tujuan bersama [4]. Kepemimpinan transformasional mencerminkan pemimpin yang berusaha untuk mengubah para pegawainya agar bisa mengejar tujuan organisasi ataupun instansi. Seperti selalu menunjukkan semangat dan memberi dukungan kepada pegawai lainnya [5]. Selain gaya kepemimpinan transformasional, kinerja juga dapat dipengaruhi oleh faktor komunikasi.

Komunikasi yakni aktivitas manusia, menjadi hal penting yang mempengaruhi aktivitas dirinya sebagai makhluk sosial. Dimana mana selalu hidup dengan manusia lain dan berkomunikasi dalam mengatur atau mengorganisasikan kehidupannya [6]. Komunikasi akan berjalan dengan lancar jika arus informasi dalam organisasi tidak ada hambatan. Dan jika komunikasi yang terjadi tidak baik, hal itu bisa menyebabkan kesalahan dalam menyampaikan informasi sehingga tujuan yang di harapkan tidak tercapai. Oleh karena itu komunikasi sangat penting dalam organisasi karena komunikasi yang baik bisa mengarahkan organisasi pada tujuan yang akan di capai [7]. Selain gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi, budaya kerja juga sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Budaya kerja ini suatu pandangan hidup sebagai nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan [8] Budaya kerja yang baik dapat meningkatkan konsistensi seseorang dalam berperilaku serta mampu meningkatkan kinerja pegawai [9]. Budaya kerja itu suatu konsep yang didasari oleh kebiasaan atau pola perilaku setiap individu atau kelompok [10]. Selain itu, budaya kerja ini juga sebagai nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan [11]. Bisa di simpulkan, budaya kerja ini suatu kebiasaan di lingkungan kerja yang harus di terapkan dengan baik.

Penelitian yang di lakukan [12] adanya celah penelitian yaitu peneliti menggunakan metode kualitatif sedangkan metode penelitian saat ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Perbedaan selanjutnya pada penelitian [13] yaitu pengambilan sampel menggunakan teknik random sampling, sedangkan pada penelitian ini menggunakan teknik total sampling untuk seluruh pegawai di BAPPEDA. Lalu dalam penelitian yang di lakukan [14] terdapat celah penelitian yaitu peneliti menggunakan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan” sedangkan peneliti mengembangkan menjadi “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Perbedaan lainnya pada penelitian [15] terdapat celah penelitian yaitu peneliti menggunakan responden sebanyak 37 pegawai, sedangkan penelitian yang di lakukan saat ini menggunakan responden sebanyak 60 pegawai. Lalu pada penelitian [16] terdapat celah penelitian yaitu peneliti

menggunakan variabel kepemimpinan transaksional, sedangkan penelitian saat ini menggunakan variabel kepemimpinan transformasional.

Pada penelitian [17] terdapat celah penelitian yaitu ada 5 indikator pada variabel kepemimpinan transformasional terdiri dari pengembangan karir, hubungan dengan bawahan, motivator, inspirasi dan ketegasan, sedangkan indikator yang di gunakan penelitian saat ini menggunakan 4 indikator yaitu rasa hormat, kepercayaan, menjadi panutan dan motivator. Lalu pada penelitian [18] terdapat celah penelitian yaitu ada 4 indikator pada variabel komunikasi terdiri dari pemahaman, kesenangan, hubungan semakin baik dan tindakan, sedangkan indikator yang di gunakan oleh peneliti saat ini menggunakan 3 indikator yaitu pemahaman, kesenangan dan hubungan semakin membaik. Selanjutnya, pada penelitian terdahulu [19] terdapat celah penelitian yaitu ada 4 indikator pada variabel budaya kerja terdiri dari disiplin, keterbukaan, saling menghargai dan tindakan, sedangkan indikator yang di gunakan saat ini ada 3 yaitu disiplin, keterbukaan dan saling menghargai. Lalu pada penelitian [20] peneliti menggunakan SmartPLS untuk mengolah data, sedangkan penelitian saat ini menggunakan SPSS (Statistical Product and Service Solution) untuk mengolah data peneliti.

Berdasarkan hasil penelitian di atas bisa disimpulkan bahwa terdapat celah penelitian yang dapat di kembangkan dalam penelitian ini, sehingga perlu adanya penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Sidoarjo.

Rumusan Masalah: Apakah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di badan perencanaan pembangunan daerah (Bappeda) sidoarjo?

Pertanyaan Penelitian:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
2. Apakah komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
3. Apakah budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?

Kategori SDGs:

Penelitian ini sesuai dengan kategori SDGs (8) yaitu meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang merata, tenaga kerja yang optimal dan produktif serta pekerjaan yang baik bagi semua orang..

Literatur Review

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan Transformasional adalah situasi dimana para pengikut pemimpin transformasional merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang di harapkan [21]. Pada dasarnya, pemimpin membimbing dan memotivasi perilaku anggotanya bukan kerjaan yang di kehendaki itu. Mereka mencoba memahami persoalan yang di hadapi para anggotanya [22]. Gaya kepemimpinan yang berbeda dapat mempengaruhi perilaku dan motivasi bawahan dalam mengerjakan tugas, sehingga menyebabkan karyawan mengabaikan pekerjaannya [23]. Indikator dari penelitian ini adalah [24]:

1. Rasa hormat: bisa menghargai dan menghormati martabat, hak, perasaan, dan perspektif setiap karyawan.
2. Kepercayaan: bisa membantu membangun komitmen pegawai dan lingkungan kerja yang sehat.
3. Menjadi panutan: bisa menjadi panutan yang positif dan memberikan contoh baik bagi anggotanya.
4. Motivator: bisa memberikan motivasi dan menginspirasi terhadap anggotanya.

Menurut perspektif lain, Kepemimpinan Transformasional adalah lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikutnya, agar erat kaitannya dengan motivasi sebagai peningkatan kinerja [25]. Berdasarkan teori diatas, kepemimpinan transformasional sangatlah di butuhkan oleh anggotanya agar bisa memberikan motivasi dan inspirasi kepada anggotanya sehingga bisa meningkatkan kinerjanya. Temuan terdahulu [26];[27] menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada temuan [28];[29] menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Komunikasi (X2)

Komunikasi adalah perolehan, seleksi, pembentukan, dan transmisi simbol antar individu untuk menciptakan makna melalui proses [30]. Komunikasi dapat dipahami sebagai suatu proses dimana seseorang (komunikator) mengirimkan rangsangan (biasanya dalam simbol verbal) untuk mengubah perilaku orang lain [31]. Komunikasi

menjadi penting di lakukan dalam organisasi karena menjadi penghubung untuk menginformasikan tentang kondisi kerja antara atasan dan pegawai [32]. Indikator dari penelitian ini adalah [18]:

1. Pemahaman: kemampuan menafsirkan secara cermat pesan yang dimaksudkan oleh komunikator.
2. Kesenangan: apabila proses komunikasi berhasil menyampaikan informasi dalam suasana yang menyenangkan bagi kedua belah pihak.
3. Hubungan yang semakin baik: tingkat hubungan interpersonal pasti akan meningkatkan melalui proses komunikasi yang efektif.

Menurut perspektif lain, komunikasi adalah proses penyampaian gagasan, informasi dan pengertian dari seseorang ke orang lain sehingga dapat di artikan sesuai dengan tujuan yang di maksudkan [33]. Berdasarkan teori di atas komunikasi bisa di artikan sebagai salah satu hal terpenting dalam pekerjaan. Karena jika tidak ada komunikasi yang baik maka itu bisa menjadi salah satu masalah terbesar dalam instansi atau organisasi. Temuan terdahulu [34];[35];[36];[37] menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada temuan [38] menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Budaya Kerja (X3)

Budaya Kerja merupakan mengacu pada nilai nilai atau kebiasaan yang dianut oleh suatu organisasi untuk memandu pencapaian tujuan yang ingin di capai perusahaan [39]. Budaya kerja hal yang sangat penting karena budaya kerja menyangkut moral, sosial, norma-norma perilaku yang mendasarkan pada kepercayaan, kemampuan dan prioritas anggota organisasi, dalam dunia pekerjaan untuk meningkatkan kualitas yang sangat baik [40]. Jika budaya kerja terbentuk dengan positif maka akan bermanfaat karena setiap pegawai atau satu organisasi membutuhkan pendapat, saran, dan kritik agar membangun pekerjaannya [41]. Indikator dari penelitian ini adalah [19]:

1. Disiplin: pegawai yang disiplin mempunyai kemampuan melaksanakan dengan baik peraturan dan kewajiban yang harus dilakukan seperti disiplin kehadiran dan berpakaian.
2. Keterbukaan: dimana karyawan harus siap memberi dan menerima segala informasi yang akurat dari rekan-rekannya. Keterbukaan juga berarti karyawan dapat jujur dan terbuka mengenai apa yang ingin di ungkapkan dalam pendapatnya di tempat kerja.
3. Saling menghargai: mempunyai sifat saling menghormati dengan sesama rekan kerja, menghormati pendapat orang lain, dan memperbolehkan orang lain melakukan suatu hal sesuai dengan kemauannya.

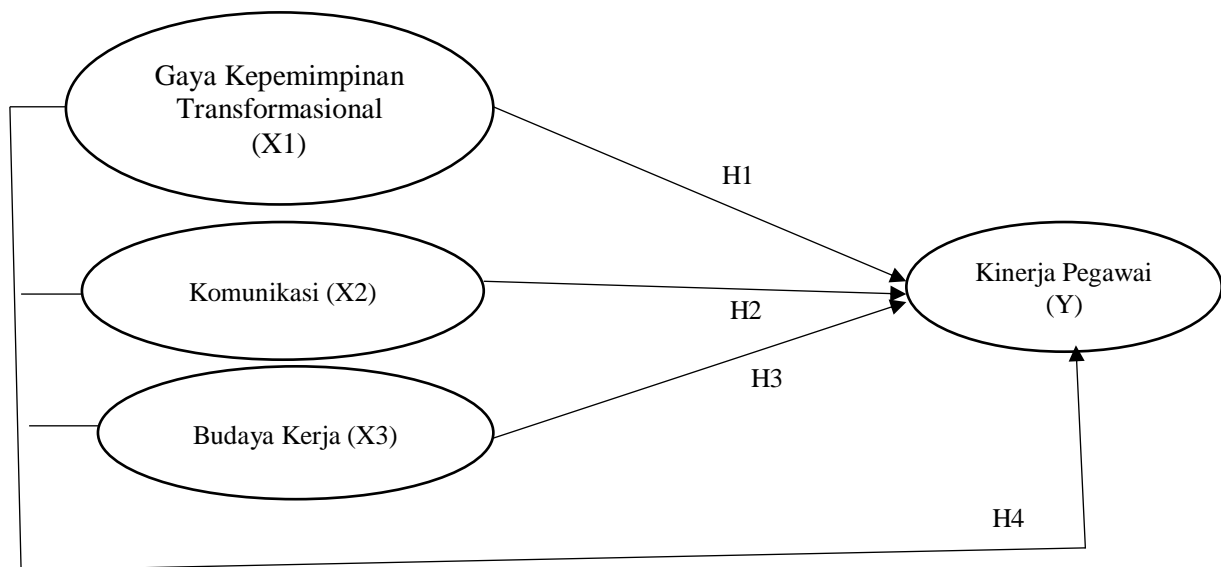
Menurut perspektif lain, budaya kerja adalah suatu pemahaman, sikap dan perilaku yang diterapkan orang-orang sewaktu melaksanakan pekerjaan dalam suatu institusi [42]. Berdasarkan teori di atas bisa di artikan bahwa, budaya kerja juga sangat penting bagi kinerja karyawan agar menciptakan suasana kerja yang nyaman dan bertanggung jawab menjalankan tugas dengan tepat waktu. Temuan terdahulu [43];[44];[40] menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada temuan [45] menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah semua proses kerja yang hasilnya dapat digunakan untuk menentukan baik atau buruknya hasil kerja individu tersebut [46]. Kinerja merupakan pencapaian yang diperoleh pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh instansi [47]. Kinerja pegawai memiliki hubungan yang erat dengan sumber daya manusia karena menjadi indikator dalam penentuan bagaimana mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi [48]. Indikator dari penelitian ini adalah [49]:

1. Kerjasama: sejauh mana karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerja dan atasan dalam mencapai tujuan bersama.
2. Tanggung jawab: sejauh mana karyawan mampu memenuhi tanggung jawab dan yang diberikan dan bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan yang diambil.
3. Inisiatif: sejauh mana karyawan mampu mengambil inisiatif dalam mencari solusi atas masalah yang di hadapi dan meningkatkan kinerja.

Kerangka Konseptual



Hipotesis:

- H1: Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
- H2: Komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
- H3: Budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
- H4: Kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?

II. METODE

Jenis penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif. Deskriptif kuantitatif merujuk kepada data penelitiannya berupa angka dan analisis menggunakan statistik [50]. Populasi yang di gunakan adalah seluruh pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sidoarjo kurang lebih 60 pegawai. Pengumpulan data menggunakan teknik total sampling, teknik ini menggunakan seluruh pegawai di BAPPEDA. Dari teknik pengumpulan data yang dipilih maka respon yang akan di dapat adalah 60 sejumlah populasi. Lokasi penelitian ini adalah di Kantor Bappeda Sidoarjo yang beralamat di Jl. Sultan Agung No.13, Gajah Timur, Magersari, Kec. Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61212. Penelitian ini menggunakan satu jenis data primer. Data primer ini didapatkan dari pengisian kuisisioner oleh responden. Dari data itu selanjutnya akan diolah menggunakan SPSS (Statistical Product and Service Solution).

Definisi Operasional

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Gaya Kepemimpinan Transformasional didefinisikan sebagai pemimpin yang mampu menginspirasi para pegawai BAPPEDA agar menjadi maju dan harmonis dengan tim [3]. Indikator kepemimpinan transformasional merujuk kepada [24] yaitu:

1. Rasa hormat: atasan dapat menghargai dan menghormati setiap pegawai di BAPPEDA.
2. Kepercayaan: atasan dapat membangun komitmen pegawai dan lingkungan kerja yang sehat di BAPPEDA.
3. Menjadi panutan: atasan bisa menjadi contoh yang positif dan memberikan dampak yang baik bagi para pegawai di BAPPEDA.
4. Motivator: atasan bisa memberikan arahan kepada semua pegawai di BAPPEDA.

Komunikasi (X2)

Komunikasi didefinisikan sebagai alat agar pegawai bisa memberikan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan kepada rekan kerjanya atau dengan atasan [51]. Indikator komunikasi merujuk pada [18]:

1. Pemahaman: pegawai bisa mengerti pesan yang di maksud setiap individu atau tim di BAPPEDA.
2. Kesenangan: pegawai mampu membangun suasana yang menyenangkan kepada seluruh individu atau tim BAPPEDA.
3. Hubungan semakin membaik: pegawai bisa menciptakan interaksi antar individu atau tim menjadi lebih baik di BAPPEDA.

Budaya Kerja (X3)

Budaya kerja didefinisikan sebagai aturan perilaku berdasarkan pada kepercayaan, kemampuan agar meningkatkan kualitas yang baik tanpa takut gagal [52]. Indikator budaya kerja merujuk pada [19]:

1. Disiplin : pegawai dapat mematuhi aturan yang berlaku setiap harinya di BAPPEDA.
2. Keterbukaan: pegawai di BAPPEDA harus siap memberi maupun menerima segala masukan yang benar dari rekan kerja.
3. Saling menghargai: pegawai bisa menghargai semua pendapat antar tim di BAPPEDA.

Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja yang bisa di capai oleh para pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standarnya [47]. Indikator kinerja pegawai merujuk pada [49]:

1. Kerjasama: pegawai di BAPPEDA bisa berkoordinasi dengan rekan kerja atau pun atasannya agar pekerjaan segera selesai.
2. Tanggung jawab: pegawai di BAPPEDA bisa memenuhi dan menyelesaikan tugas yang di berikan dengan tepat waktu.
3. Inisiatif: pegawai BAPPEDA bisa membantu rekan kerjanya untuk memecahkan masalah yang di hadapi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel pada para pegawai di BAPPEDA Sidoarjo dengan menyebarkan kuisisioner dari Google Form yang di sebarkan melalui WhatsApp. Dengan 60 responden yang akan diberikan penyajian data karakteristik responden untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri para responden.

Tabel 1. Deskripsi Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	28	46,67%
	Perempuan	32	53,33%
Usia	26-30 Tahun	7	11,67%
	31-40 Tahun	24	40%
	41-49 Tahun	20	33,33%
	>50 Tahun	9	15%
Lama Bekerja	2-5 Tahun	35	58,33%
	6-9 Tahun	25	41,67%

Berdasarkan data pada tabel diatas, bisa disimpulkan bahwa karakteristik responden untuk laki-laki sebanyak 46,67% atau 28 responden, sedangkan perempuan 53,33% atau 32 responden. Selain itu, kategori usia 26-30 tahun 11,67% atau 7 responden, 31-40 tahun 40% atau 24 responden, 41-49 tahun 33,33% atau 20 responden, >50 tahun sebanyak 15% atau 9 responden. Berdasarkan data karakteristik lama bekerja 2-5 tahun lebih banyak dengan jumlah 58,33% dibandingkan dengan yang lama bekerja 6-9 tahun sebanyak 41,67%.

B. Hasil Penelitian

Uji Hipotesis dan analisis

Pada penelitian ini analisis data menggunakan uji validitas dan uji reabilita. Pengukuran uji ini menggunakan SPSS versi 16 dengan jumlah responden 60 pegawai yang bekerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sidoarjo sehingga bisa mengetahui apakah penelitian ini valid atau tidak valid.

1. Uji Validitas

Uji validitas ini di gunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu data yang kita dapat dari kuisisioner yang kita sebar [6].

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	Variabel	(r hitung)	(r tabel)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	KT.1	0,928	0,2	Valid
	KT.2	0,869	0,2	Valid
	KT.3	0,896	0,2	Valid
	KT.4	0,931	0,2	Valid
	KT.5	0,669	0,2	Valid
	KT.6	0,928	0,2	Valid
	KT.7	0,906	0,2	Valid
	KT.8	0,925	0,2	Valid
Komunikasi (X2)	K.1	0,284	0,2	Valid
	K.2	0,993	0,2	Valid
	K.3	0,993	0,2	Valid
	K.4	0,993	0,2	Valid
	K.5	0,246	0,2	Valid
	K.6	0,993	0,2	Valid
Budaya Kerja (X3)	BK.1	0,205	0,2	Valid
	BK.2	0,993	0,2	Valid
	BK.3	0,993	0,2	Valid
	BK.4	0,993	0,2	Valid
	BK.5	0,993	0,2	Valid
	BK.6	0,961	0,2	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	KP.1	0,934	0,2	Valid
	KP.2	0,968	0,2	Valid
	KP.3	0,961	0,2	Valid
	KP.4	0,934	0,2	Valid
	KP.5	0,741	0,2	Valid
	KP.6	0,993	0,2	Valid

Sumber: Olah Data SPSS (2025)

Dari hasil validitas di atas menyatakan bahwa hasil pengujian dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, budaya kerja, dan kinerja pegawai bisa di simpulkan bahwa hasilnya valid di karenakan R hitung lebih besar dari R tabel yaitu $\geq 0,2$.

2. Uji Reabilitas

Reabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi dan stabilitas hasil dari suatu data dalam penelitian. Uji reabilitas ini berfungsi menguji sejauh mana suatu pengujian bisa di lakukan tanpa ada kesalahan. Tujuan dari uji reabilitas adalah mengetahui apakah data yang ada bisa digunakan untuk memastikan bahwa data yang dihasilkan bisa di percaya atau valid.

Tabel 3. Uji Reabilitas

Variabel	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,969
Komunikasi (X2)	0,879
Budaya Kerja (X3)	0,944
Kinerja Pegawai (Y)	0,975

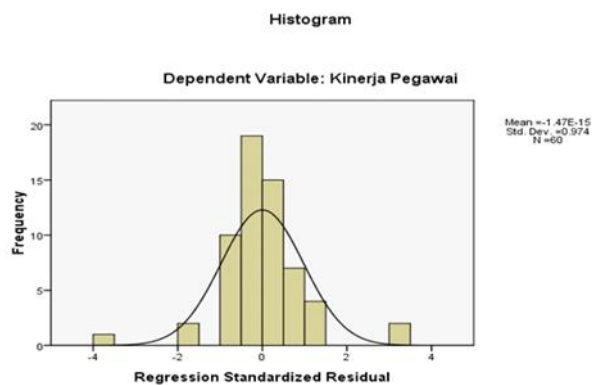
Sumber: Olah Data SPSS (2025)

Berdasarkan dari data diatas bisa dikatakan reable karena memiliki nilai koefisien reliabilitas Cronch Alpha yang lebih besar dari pada 0,60. pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,969, komunikasi sebesar 0,879, budaya kerja sebesar 0,944, dan kinerja pegawai sebesar 0,975 yang artinya secara keseluruhan variabel dinyatakan reliabel.

C. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas ini biasanya di gunakan untuk menguji data apakah data terdistribusi normal atau tidak. Data dapat dikatakan normal jika residualnya terstandarisasi sebagian besar mendekati rata-ratanya.

Gambar 1. Uji Normalitas

Dari hasil pengujian normalitas di atas dengan menggunakan grafik histogram, bisa dilihat bahwa kurva berbentuk lonceng, jadi bisa disimpulkan bahwa data tersebut terdistribusi normal. Dengan demikian bisa di simpulkan bahwa model regresi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat telah memenuhi persyaratan normalitas data.

2. Uji Multikolinieritas

Tabel 4. Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a		Collinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Tolerance	VIF	
1 (Constant)	3.607	3.044			
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.121	.100	.482	2.074	
Komunikasi	.132	.173	.370	2.699	
Budaya Kerja	.566	.177	.318	3.146	

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Olah Data SPSS (2025)

Hasil dari nilai variance inflation factor (VIF) variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai $2,074 < 10$, untuk variabel komunikasi $2,699 < 10$, dan untuk variabel budaya kerja memiliki nilai $3,146 < 10$. Maka, bisa di simpulkan bahwa semua variabel memiliki nilai yang lebih kecil dari angka 10. Dengan demikian, bisa di simpulkan bahwa untuk penelitian ini tidak terjadi adanya multikolinieritas dalam model regresi.

3. Uji Linieritas

Uji linieritas pada penelitian ini menggunakan Test For Linierity dengan taraf signifikan sebesar 0,5. Sehingga pada hubungan antar variabel bisa di katakan mempunyai hubungan linier apabila nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05. Tetapi, bila nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 maka hubungan antar variabel dinyatakan tidak linier.

Dari hasil pengujian, nilai fhitung sebesar 9,306 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kinerja Pegawai (Y) bersifat tidak linier.

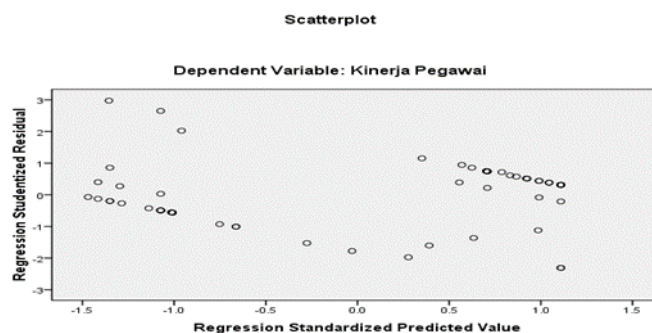
Di sisi lain, nilai fhitung untuk variabel Budaya Kerja (X3) adalah 20,805 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan linier antara variabel Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai (Y).

Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Kerja (X3) tidak memiliki hubungan linier terhadap Kinerja Pegawai (Y), begitu juga dengan variabel Komunikasi (X2) tidak juga menunjukkan hubungan yang linier terhadap Kinerja Pegawai (Y).

4. Uji Heterokedasitas

Uji heterokedasitas bisa dilihat melalui grafik, apabila dalam grafik terdapat pola tertentu seperti bergelombang, melebar ataupun menyempit, maka hal tersebut bisa di katakan akan mengindikasikan telah terjadi heterokedasitas. Namun jika tidak ada pola yang jelas serta titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal tersebut tidak terjadi heterokedasitas. Cara mendeteksi ada atau tidaknya heterokedasitas yaitu dengan melihat data pada gambar scatterplot berikut:

Gambar 2. Uji Heterokedasitas



Bisa dilihat dari gambar 2 di atas adalah hasil dari scatterplot residual yang menyebar tidak beraturan (acak) dan tidak memiliki pola tertentu. Maka bisa di simpulkan bahwa tidak terjadi adanya heterokedasitas.

5. Uji Autokorelasi

Tabel 5. Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.733 ^a	.537	.512	1.948	2.024

a. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai

Berdasarkan dari data tabel 5, bisa diketahui bahwa nilai dari DurbinWatson sebesar 2,024 yang dimana nilai DurbinWatson berada di antara interval (1,4797-2,3111), maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak ada autokorelasi.

D. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah hasil dari analisis yang digunakan untuk mengukur suatu variabel bebas terhadap variabel terkait. Penelitian ini terdapat variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2), Budaya Kerja (X3) dalam mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai (Y) di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo.

Tabel 6. Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.630	7.977		.831	.409
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.435	.052	.682	8.356	.000
Komunikasi	-.622	.199	-.257	-3.135	.003
Budaya Kerja	.773	.244	.244	2.997	.004

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Olah Data SPSS (2025)

Pada table di atas, diperoleh nilai konstanta (a) yakni 6,630, nilai koefisien regresi X1 (b1) yakni 0,435, nilai koefisien regresi untuk X2 (b2) sebesar -0,622, dan nilai koefisien X3 (b3) sebesar 0,773. Maka dari itu, bias dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 6,630 + 0,435 X1 + -0,622 X2 + 0,773 X3$$

Berdasarkan hasil analisis yang di peroleh persamaan dapat dijelaskan makna dari koefisien regresi sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 6,630 yang menunjukkan bahwa apabila variable independen yakni gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan budaya kerja bernilai 0, maka variable dependen kinerja pegawai sebesar 6,630.
2. Nilai koefisien Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,435 yang menyatakan bahwa setiap penambahan satuan nilai Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar 0,435. Hal ini berarti terdapat hubungan baik antara gaya kepemimpinan kerja dengan kinerja pegawai. Jika nilai gaya kepemimpinan transformasional semakin baik, maka semakin baik juga kinerja pegawai di bappeda sidoarjo.
3. Nilai koefisien Komunikasi (X2) sebesar -0,622 yang menyatakan bahwa setiap penambahan satuan nilai Komunikasi (X2) maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar -0,622. Hal ini berarti terdapat hubungan baik antara komunikasi dengan kinerja pegawai. Jukia nilai komunikasi semakin baik, maka semakin baik juga kinerja pegawai di bappeda sidoarjo.
4. Nilai koefisien Budaya Kerja (X3) sebesar 0,773 yang menyatakan bahwa setiap penambahan satuan nilai Budaya Kerja (X3) maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar 0,773. Hal ini berarti terdapat hubungan baik antara budaya kerja dengan kinerja pegawai. Jika nilai budaya kerja semakin baik, maka semakin baik juga kinerja pegawai di bappeda sidoarjo.

1. Uji T (Secara Parsial)

Tabel 7. Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
1 (Constant)	6.630	7.977		.831	.409
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.435	.052	.682	8.356	.000
Komunikasi	-.622	.199	-.257	-3.135	.003
Budaya Kerja	.773	.244	.244	2.997	.004

Sumber: Olah Data SPSS (2025)

- Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)
Nilai hitung thitung 8,356 sedangkan ttabel sebesar 2,003. Maka thitung > ttabel ($8,356 > 2,003$) yang artinya ada alasan kuat H1 diterima H0 ditolak. Sehingga dengan nilai signifikan ($0,000 < (0,05)$) dapat diartikan bahwa variable independen yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y).
- Komunikasi (X2)
Nilai hitung thitung -3,135 sedangkan ttabel sebesar 2,003. Maka thitung > ttabel ($-3,135 > 2,003$) yang artinya ada alasan kuat H1 diterima H0 ditolak. sehingga dengan nilai signifikan ($0,003 < (0,05)$) dapat diartikan bahwa variable independen yaitu Komunikasi (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y).
- Budaya Kerja (X3)
Nilai hitung thitung 2,997 sedangkan ttabel sebesar 2,003. Maka thitung > ttabel ($2,997 > 2,003$) yang artinya ada alasan kuat H1 diterima H0 di tolak. sehingga dengan nilai signifikan ($0,004 < (0,05)$) dapat diartikan bahwa variabel independen yaitu Budaya Kerja (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y).

2. Uji F (Secara Simultan)

Tabel 8. Uji F ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	201.447	3	67.149	31.826	.000 ^b
Residual	118.153	56	2.110		
Total	319.600	59			

- Dependen Variable: Kinerja Pegawai
 - Predictors: (Constant), Budaya kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi
- Sumber: Olah Data SPSS (2025)

Hasil pengujian secara simultan menunjukkan nilai f-hitung sebesar 31,826. sementara itu, f-tabel 5% dengan derajat kebebasan $k=3$ dan $df=n-k-1$ (dimana $n=60$, sehingga $df=56$) menghasilkan nilai f-tabel sebesar 2,769. Dengan demikian, nilai f-hitung 21,647 lebih besar dari f-tabel 2,769. Selain itu, tabel juga menunjukkan nilai signifikansi (sig) sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil ini, dapat dinyatakan bahwa H0 ditolak Ha diterima, yang berarti variabel bebas memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel terkait. Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2), dan Budaya Kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo.

3. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 9. Koefisien Determinasi Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.794 ^a	.630	.611	1.453

a Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi

Berdasarkan hasil yang tertera pada tabel di atas, nilai Adjusted R Square (R²) tercatat 0,630. Hal ini menunjukkan bahwa fluktuasi dari variabel terkait, yaitu Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh variabel bebas yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2), dan Budaya Kerja (X3).

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil dari penelitian sebelumnya, dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan, hal ini menandakan bahwa pemimpin yang mampu memberi inspirasi bagi pegawai BAPPEDA dan menjadi tim yang harmonis mampu meningkatkan hasil kerja pegawai. Kepemimpinan di bappeda sangatlah penting karena pemimpin bertanggung jawab untuk memastikan tujuan yang di tetapkan agar berjalan dengan baik. Dan juga motivasi dari seorang pemimpin sangatlah di butuhkan agar pegawai bisa percaya dan yakin dengan yang dikerjakan.hal ini menunjukkan bahwa pemimpin bisa dipercaya untuk menginspirasi bawahannya untuk mencapai keberhasilan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya [53]. Namun berbeda dengan penelitian [54] yang menyatakan tidak sejalan.

Ada beberapa indikator seperti rasa hormat, kepercayaan, menjadi panutan, motivator. Kontribusi terbesar ada di indikator motivator terhadap para pegawai, yaitu mayoritas responden sangat setuju bahwa para pegawai Bappeda Sidoarjo menilai sangat penting untuk memiliki pemimpin yang bisa memberi motivasi yang baik kepada pegawainya untuk membangkitkan semangat kerja kepada para pegawainya. Dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional, para pegawai akan terdorong untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian, menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan komunikasi yang baik sangatlah penting untuk memberikan informasi dalam pekerjaan supaya tidak terjadi kesalahpahaman ini bisa meningkatkan hasil kerja pegawai. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya [32] penelitian ini mengungkapkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut penelitian [55] yang menyatakan bahwa penelitian tidak sejalan.

Komunikasi terbentuk melalui berbagai indikator, seperti pemahaman, kesenangan, hubungan yang semakin baik. Diantara semua indikator tersebut, hubungan yang semakin baik memberikan kontribusi yang paling signifikan, sebagaimana ditunjukkan oleh mayoritas responden yang sangat setuju. Mereka yakin bahwa dengan adanya hubungan yang semakin baik bisa menciptakan tempat kerja yang nyaman karena adanya interaksi sesama pegawai dengan baik. Hal ini juga di dukung oleh responden yang sebagian besar usia 31-40 tahun, sehingga bisa berkomunikasi dan menyampaikan intruksi dengan baik. Hal itu menjadikan antara pegawai satu dan lainnya menjadi lebih dekat, sehingga sesama pegawai tidak ada rasa canggung jika membicarakan pekerjaan. Dengan adanya komunikasi, para pegawai akan lebih mudah untuk melakukan tugasnya karena adanya interaksi langsung sesama pegawai.

Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini, menjadi aturan penting agar pegawai bisa meningkatkan kepercayaan dan kemampuannya tanpa takut gagal supaya semakin meningkat hasil kerja pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian yang sejalan dengan penelitian sebelumnya [56], Penelitian ini mengungkapkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut [57] yang menyatakan tidak sejalan dengan penelitian ini.

Budaya kerja terbentuk melalui beragam indikator, seperti disiplin, keterbukaan, saling menghargai. Di antara semua indikator tersebut, disiplin memberikan kontribusi yang saling signifikan, sebagaimana ditunjukkan oleh mayoritas responden yang setuju. Budaya kerja menjadi hal yang penting untuk meningkatkan kinerja pegawai, budaya kerja ini menjadi kebiasaan yang menjadi budaya bagi setiap pegawainya seperti datang tepat waktu dan selalu berpakaian rapi sesuai aturan yang ada. Mempertahankan budaya kerja yang baik bisa meningkatkan kinerja

pegawainya. Mereka meyakinkan dengan adanya budaya kerja yang baik bisa memungkinkan agar pekerjaannya berjalan dengan lancar dan mencapai tujuannya.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis uji f mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai, diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA Sidoarjo. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dengan adanya motivasi bisa mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja. Selain itu, komunikasi juga bisa mempengaruhi kinerja pegawai karena semakin baik hubungan antara pegawai bisa semakin mempermudah komunikasi antar pegawai. Sementara itu, budaya kerja yang baik bisa membuat para pegawai menjadi bertanggung jawab dengan adanya disiplin waktu dan aturan yang telah berlaku. Ketika ketiga factor tersebut berhubungan secara positif, hal itu akan membangun semangat dan komitmen setiap pegawainya, dengan begitu pegawai merasa saling di hargai saat berinteraksi dengan para pegawai lainnya.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan, Gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja terbukti berperan positif signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini berhasil menyusun model teori yang menggambarkan nilai nilai penting dalam gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja yang tinggi. Ketiga elemen ini memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin yang bisa memberikan motivasi lebih untuk para pegawainya dengan komunikasi yang selalu aktif di lakukan sesama pegawai baik dengan atasan ataupun bawahan agar mempermudah kinerja pegawainya dan juga memiliki budaya kerja yang baik seperti disiplin waktu bisa mempermudah dan mendukung kinerja pegawai. Dengan demikian, ketiga aspek ini bersinergi mendorong pegawai agar bekerja efektif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas dukungannya selama proses studi, serta Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial Program studi Manajemen atas bimbingan yang diberikan. Penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada manajemen dan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo atas kerja sama dan kontribusinya dalam penelitian ini.

REFERENSI

- [1] R. N. Azizzah and V. Firdaus, "Pengaruh Leadership Style, Work Environment Dan Work Overload Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Citra Pangan Utama," *Natl. Multidiscip. Sci.*, vol. 1, no. 3, pp. 470–479, 2022, doi: 10.32528/nms.v1i3.104.
- [2] N. kadek N. Rasminingsih and I. K. O. Permadi, "Pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional, kepuasan kerja dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan," *E-Jurnal Manaj.*, vol. 12, pp. 260–279, 2023.
- [3] E. K. Anggrainy, A. Rahman, and I. Kusdyah R, "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Rt. Mahkota Indonesia Jakarta," *J. Ekon. Manaj. dan Bisnis*, no. 1, pp. 1–12, 2024.
- [4] F. Aldrich, dian C. Ari Kadi, and H. Setiawan, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Meubel Karya Abadi di Kebonsari Kab. Madiun," *SIMBA Semin. Inov. Manajemen, Bisnis dan Akunt.* 4, no. September 2022, 2022.
- [5] Burhanudin and A. Kurniawan, "Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bri Purworejo," *Coopetition J. Ilm. Manaj.*, vol. 11, no. 1, pp. 7–18, 2020, [Online]. Available: <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/coopetition/article/view/58>
- [6] M. C. Takasenseran, S. L. Mandey, and C. Kojo, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PAdA Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulut," *J. Emba*, vol. 2, no. 3, pp. 1726–1736, 2014.
- [7] A. Pilanto, I. N. Swedana, and R. Borman, "Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Morowali Utara," *J. Kolaboratif Sains*, vol. 7, no. 5, pp. 1755–1760, 2024, doi: 10.56338/jks.v7i5.4502.
- [8] A. R. Siregar, P. Marbun, and Y. Syaputri, "Pengaruh Budaya Kerja Islam dan Jam Kerja Terhadap Kinerja

- Karyawan Pada Pt. Latexindo Toba Perkasa Binjai,” *J. Ilm. Manaj. dan Bisnis*, vol. 1, no. 1, pp. 101–110, 2020, [Online]. Available: <http://www.jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/jimbi/article/view/372>
- [9] M. Yasin *et al.*, “Pengaruh Kompensasi, Stress Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Kesejahteraan Rakyat Dan Masyarakat (Kesramas) Sekretariat Daerah Kabupaten Parigi Moutong,” *J. Ekon. Trend*, vol. 11, no. 1, pp. 34–43, 2023, [Online]. Available: <http://www.jurnaltrend.com/index.php/trend/article/view/275>
- [10] Y. T. Wibawanto, M. Razak, and M. Hidayat, “Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR) Sipil Negara pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan,” *J. Appl. Manag. Bus. Res.*, vol. 1, no. 1, pp. 39–46, 2021.
- [11] Yossi Maria Marintan Hutajulu, Lelo Sintani, and M. Meitiana, “Pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah,” *J. Environ. Manag.*, vol. 2, no. 1, pp. 44–52, 2021, doi: 10.37304/jem.v2i1.2658.
- [12] A. F. Naufal and S. Adha, “Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Fior Lotus:(Studi pada Suatu UMKM di Ciomas, Kabupaten Bogor),” *Glob. Leadersh. Organ.*, vol. 2, no. 3, 2024, [Online]. Available: <https://jurnal.stikes-ibnusina.ac.id/index.php/GLORY/article/view/1257%0Ahttps://jurnal.stikes-ibnusina.ac.id/index.php/GLORY/article/download/1257/1289>
- [13] L. Marlina, D. Fajar insani, A. Ajiz, and Darsa, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan Pengembangan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja,” *E-Journal Stud. Manaj.*, vol. 11, no. 2, pp. 97–118, 2021.
- [14] N. Niara and S. Marwansyah, “Terhadap Kinerja Karyawan di Pt Citera Van Titipan Kilat (Tiki),” *Bromo Bus. Res. Manag. J.*, vol. 1, no. September, pp. 1–11, 2024.
- [15] Halima, Gunawan, and Ilham, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten,” *Yume J. Manag.*, vol. 1, pp. 1–33, 2018.
- [16] R. Rahmawati and V. Firdaus, “The Influence of Transactional Leadership, Competence, Job Satisfaction on Employee Performance With Reward as an Intervening Variable at PT City Neonindo Indah Murni Sidoarjo,” *Umsida Prepr. Serv.*, pp. 1–17, 2023.
- [17] K. Aulia Safitri Monica Putri Suryanto, V. Firdaus, R. Abadiyah, and U. Muhammadiyah Sidoarjo, “Transformasional Leadership, Communication And Use Of Technology On The Employee Performance Of Bumdes In Tanggulangin District,” *Manag. Stud. Entrep. J.*, vol. 5, no. 1, pp. 1150–1165, 2024, [Online]. Available: <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- [18] Y. Prasetya Yuditio, R. Nastiti, M. Maladi, and I. Daud, “Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur,” *Manaj. J. Ekon.*, vol. 6, no. 1, pp. 143–151, 2024, doi: 10.36985/rpnx1454.
- [19] A. Elvina Sari and V. Anitra, “Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur,” *Borneo Student Res.*, vol. 2, no. 2, pp. 552–559, 2020, [Online]. Available: <https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/view/1986>
- [20] N. Musrifah, V. Firdaus, H. Ubaidillah, F. Bisnis, I. Sosial, and U. M. Sidoarjo, “Komunikasi , Lingkungan Kerja , Disiplin dan Kinerja pada Karyawan PT . Pangan Lestari (Finna Food) Sidoarjo (Communication , Work Environment , Discipline and Performance in Employees of PT . Food Lestari (Finna Food) Sidoarjo),” *e-Journal Ekon. Bisnis dan Akunt.*, vol. 11, no. 1, pp. 7–14, 2024.
- [21] Kustaji, C. S. Hartati, and S. Soenarmi, “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Transformasional Leadership Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Bappeda Bojonegoro,” *J. Mitra Manaj.*, vol. 4, no. 5, pp. 745–760, 2020, doi: 10.52160/ejmm.v4i5.396.
- [22] Nahrun, M. Mas’ud, and M. Sufri, “Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pinrang,” *J. Manag. Sci. (JMAS)*, vol. 2 No. 1, no. 3, pp. 1–21, 2024.
- [23] D. Adriani, D. Putri, and K. K. Adji, “Kaizen Culture, Work Stress, And Leadership Style On Employee Performance At CV. Aisya Catering,” *Manag. Stud. Entrep. J.*, vol. 5, no. 1, pp. 219–230, 2024, [Online]. Available: <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- [24] R. Afza, D. I. Siregar, and H. Zaki, “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan,” *DeReMa (Development of Research Manag. J. Manaj.*, vol. 17, no. 1, p. 118–130, 2022.
- [25] Mukrianto, S. Echdar, and S. Sjarlis, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari,” *J. Appl. Manag. Bus. Res.*, vol. 1, no. 2, pp. 108–115, 2021.
- [26] H. P. Indriasari, W. Utari, and N. Mardi W., “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Bappeda Kabupaten Bojonegoro,” *J. Mitra Manaj.*, vol. 4, no. 3, pp. 421–435, 2020, doi: 10.52160/ejmm.v4i3.365.
- [27] R. Nurliah, B. Siring, and M. S. A. Basalamah, “Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi

- terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Gowa,” *J. Soc. Sci. Res.*, vol. 3, no. 3, pp. 866–881, 2023, [Online]. Available: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/2291>
- [28] Y.- Maini and A. Tanno, “Pengaruh Beban Kerja, Teamwork Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Bappeda Kota Payakumbuh),” *J. BONANZA Manaj. dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 31–50, 2021, doi: 10.47896/mb.v2i1.360.
- [29] A. Tika, “Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. xyz,” *J. Manag. Rev.*, vol. 4, no. 2, pp. 501–513, 2020.
- [30] N. Zaeni, P. Andi, and A. Maulana, “Peran Kepemimpinan, Komunikasi dan Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan,” *Econ. Digit. Bus. Rev.*, vol. 5, no. 1, pp. 321–333, 2024.
- [31] B. Boihaki and V. Amelia, “Pengaruh Karakteristik Individu, Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Pidie,” *J. Ekobismen*, vol. 1, no. 2, pp. 1–12, 2021, doi: 10.47647/jeko.v1i2.502.
- [32] A. Sigit Wicaksono, M. I. Hendri, I. Daud, and T. Rosnani, “The Effect of Communication, Work Discipline and Work Life Balance on Employee Performance,” *J. Ilm. Manaj. Kesatuan*, vol. 12, no. 4, pp. 1219–1226, 2024, doi: 10.37641/jimkes.v12i4.2728.
- [33] R. F. Febriani, R. M. Mardani, and M. Bastomi, “Pengaruh Komunikasi, Perilaku Inovatif dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Astra Credit Companies Malang,” *J. Ris. Manaj.*, vol. 12, no. 02, pp. 221–232, 2023.
- [34] S. A. Nugroho and A. Santosa, “Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Ramada By Wyndham Yogyakarta,” *J. Pendidik. Tambusai*, vol. 8, no. 1, pp. 1631–1638, 2024.
- [35] B. W. Wicaksono, Y. Albarto, and A. Karjono, “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikais Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bpn Kabupaten Bogor,” *Bussman J. Indones. J. Bus. Manag.*, vol. 4, no. 1, pp. 58–72, 2024, doi: 10.53363/buss.
- [36] F. Fuadi and D. S. G. Aska, “Pengaruh Power Efek, Komunikasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam,” *J. Ekon. dan Bisnis Digit.*, vol. 01, no. 02, pp. 322–332, 2023.
- [37] D. Pratiwi, A. Fauzi, B. Febrianti, D. Noviyanti, E. Permatasari, and N. Rahmah, “Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja),” *J. Ekon. Manaj. Sist. Inf.*, vol. 4, no. 3, pp. 561–570, 2022, doi: 10.31004/ijim.v1i3.16.
- [38] F. A. Silalahi, E. A. Wibowo, and R. Hasibuan, “Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Etos Kerja, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Esun Internasional Utama Indonesia Batam,” *Equilibria J. Fak. Ekon.*, vol. 8, no. 2, pp. 118–128, 2021, doi: 10.33373/jeq.v8i2.3818.
- [39] Herwanto and E. Radiansyah, “Pengaruh Budaya Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cabang Windu Karsa Bakauheni Lampung Selatan,” *J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 11, no. 1, pp. 1408–1418, 2022, [Online]. Available: <https://stiemputtaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/876>
- [40] G. Hartoko and D. Fauzun, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Posco Ict Indonesia Bagian Central Maintenance Departement Di Cilegon,” *J. Bina Bangsa Ekon.*, vol. 13, no. 02, pp. 231–237, 2020.
- [41] R. Melasari and N. Lestari, “Pengaruh Efektivitas Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi, Budaya Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perbankan di Tembilahan,” *J. Akunt. dan Keuang.*, vol. 8, no. 1, pp. 1–14, 2019, [Online]. Available: http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- [42] F. A. Sanjaya, “Pengaruh Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kaltrabu Indah Tour dan Travel Banjarmasin,” *J. Ris. Inspirasi Manaj. dan Kewirausahaan*, vol. 4, no. 1, pp. 24–29, 2020, doi: 10.35130/jrimk.v4i1.77.
- [43] Jodie Firjatullah, Christian Wiradendi Wolor, and Marsofiyati Marsofiyati, “Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Manuhara Pus. Penelit. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 01–10, 2023, doi: 10.61132/manuhara.v2i1.426.
- [44] M. Fadhil and M. Ashoer, “Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen terhadap Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi di Kabupaten Maros,” *Jimf (Jurnal Ilm. Manaj. Forkamma)*, vol. 3, no. 2, 2020, doi: 10.32493/frkm.v3i2.4456.
- [45] D. A. Febriningrum, L. N. Sulistiyowati, and H. Ahmadi, “Pengaruh budaya kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan perangkat desa di Kabupaten Madiun,” *J. Inov. Manaj. Bisnis dan Akunt.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–22, 2021.

- [46] D. H. Wijaya, "Mengukur Hubungan Inisiatif dan Komunikasi pada Kinerja Karyawan," *Mars J. Magister Res.*, vol. 3, pp. 1–12, 2024.
- [47] R. Kusharyanti, M. Ridwan, and A. Sofiansyah, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dan Kepuasan Kerja Pada Pegawai Honorer Bpsdm Prov. Kaltim," *Nusant. Innov. J.*, vol. 2, no. 2, pp. 93–102, 2023.
- [48] F. Indah, K. Dprd, and K. Gowa, "Pengaruh Komunikasi Internal , Disiplin Kerja dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Wilayah Kantor Dprd Kabupaten Gowa," *Eduvest - J. Stud. Univers.*, vol. 4, no. 6, pp. 5511–5528, 2024.
- [49] M. G. P. Kislandar, D. Susita, and Suherman, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Head Office PT X," *J. Ekon. Manaj. dan Akunt.*, vol. 2, no. 1, pp. 371–386, 2024, [Online]. Available: <http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca>
- [50] M. Syuhada, Z. Ilmi, and Irwansah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur," *Media Manaj. Jasa*, vol. 11, no. 2, pp. 1–34, 2023.
- [51] R. Hamzah, Asniwati, and A. Azhari, "Pengaruh komunikasi, motivasi dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai pada kecamatan binamu kabupaten jeneponto," *J. Magister Manaj. Nobel Indones.*, vol. 5, pp. 98–112, 2024.
- [52] Mukson M, "Budaya Kerja dan Kompetensi Kerja: Kinerja Karyawan SPBU di Kabupaten Brebes," *J. Manaj. dan Bisnis Performa*, vol. 17, no. 2, pp. 10–20, 2020.
- [53] A. A. Andayani and T. D. Soehari, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan," *Akademika*, vol. 8, no. 02, pp. 129–145, 2019, doi: 10.34005/akademika.v8i02.366.
- [54] F. Muhammad, Edward, and R. Wilian, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi," *J. Din. Manaj.*, vol. 11, no. 1, pp. 1–13, 2023.
- [55] J. H. Sitompul, D. Zahra, A. Pulungan, and I. Harahap, "Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai," *J. Kaji. Perbatasan Antarnegara, Diplomasi dan Hub. Int.*, vol. 1, no. 1, pp. 9–17, 2018.
- [56] M. W. Indardi and D. Andriani, "Pengaruh Motivasi Kerja , Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Delta Tirta Sidoarjo," *J. Ekon. Keuang. Bisnis Syaria;ah*, vol. 6, pp. 1–13, 2024.
- [57] R. Borman and Westi, "Pengaruh Kecerdasan Emosional , Budaya Kerja dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan pada PT . Palu Mitra Utama (PMU) The Influence of Emotional Intelligence , Work Culture and Personality on Employee Performance at PT . Palu Main Partner (PMU)," *J. sinar Manaj.*, vol. 08, no. 01, pp. 138–144, 2021, [Online]. Available: <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/smk/article/view/2260>

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.