

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS ENERGI DAN SUMBER
DAYA MINERAL PROVINSI JAWA TENGAH**

Oleh
Anisa Kusuma Wati, Dr.,Dra.,Dyah Lituhayu,M.Si. , Dra.,Dewi
Rostyaningsih,M.Si.

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO**



Jl. Prof. H. Soedarto, S.H., Tembalang, Kota Semarang, Kode Pos 1269
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 746 5405
Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> Email : fisip@undip.ac.id.

ABSTRACT

This study is based on the high number of complaints received by the Energy and Mineral Resources Agency of Central Java Province, reaching 600 reports in 2023. These complaints encompass the sectors of minerals and coal, geology, energy, and electricity. Employee performance was evaluated using six key indicators: quality, quantity, timeliness, workload, attendance, and teamwork. This research aims to identify the influence of organizational culture and leadership on employee performance within the agency. The research methodology employed a stratified random sampling technique, with questionnaires distributed to 32 respondents as the primary data collection instrument. The collected data were analyzed using SPSS software version 25 through a series of tests, including validity and reliability tests, classical assumption tests, hypothesis testing, and coefficient of determination analysis. The results of the study revealed that organizational culture partially influences employee performance, as does leadership. Simultaneously, organizational culture and leadership together have a significant impact on employee performance. However, there are other factors outside the scope of this study that may also affect employee performance.

Keywords : Organizational Culture, Leadership, Employee Performance.

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai sangat beragam, salah satunya adalah budaya organisasi dan kepemimpinan. Budaya organisasi menyediakan kerangka nilai dan norma yang membimbing perilaku pegawai, sedangkan kepemimpinan memainkan peran dalam memberikan arahan, motivasi, dan koordinasi yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas.

Menurut Maramis (2013), budaya organisasi dan kepemimpinan merupakan dua faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa memiliki di antara pegawai, dan mendorong mereka untuk memberikan kontribusi maksimal. Di sisi lain, kepemimpinan yang efektif berperan dalam menciptakan sinergi, memberikan dukungan moral, serta mengelola konflik yang mungkin terjadi dalam organisasi.

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah merupakan salah satu organisasi pemerintah yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan energi dan sumber daya mineral di daerah. Untuk mendukung tugasnya yang kompleks, Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral membutuhkan pegawai dengan kinerja optimal. Oleh karena

itu, penting untuk memahami bagaimana budaya organisasi dan kepemimpinan di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral memengaruhi kinerja pegawai dalam upaya mendukung tujuan organisasi.

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah telah memiliki Budaya Organisasi yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah Nomor 800/3740 Tahun 2014 tentang Budaya Organisasi di Lingkungan Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.

Budaya organisasi yang diterapkan di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah dikenal dengan sebutan "PINTAR," yang mencerminkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh seluruh pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Nilai Profesional, Inovatif, Takwa, Amanah, dan Responsif menjadi pedoman dalam setiap aspek pekerjaan. Pimpinan Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral mengharapkan setiap pegawai untuk melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi. Nilai Profesional mengarah pada semangat dan disiplin dalam bekerja, didukung oleh pengetahuan yang mendalam dan keterampilan yang memadai, sementara nilai Inovatif mendorong pegawai untuk menciptakan ide dan solusi baru yang bermanfaat bagi masyarakat dan negara. Selanjutnya, nilai Takwa mengedepankan pentingnya menjalankan ibadah sesuai agama masing-masing, yang

diaplikasikan dalam perilaku profesional sehari-hari. Nilai Amanah menekankan pentingnya integritas dan kepercayaan dalam setiap tindakan pegawai, sementara nilai Responsif mendorong pegawai untuk cepat tanggap dalam menghadapi masalah dan menemukan solusi yang tepat. Budaya ini menciptakan lingkungan kerja yang menghargai etika kerja yang tinggi, keberagaman, dan keinginan untuk terus berinovasi demi kesejahteraan masyarakat. Selain budaya organisasi, gaya kepemimpinan di Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah juga memengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan organisasi ini menunjukkan penerapan gaya kepemimpinan partisipatif dan delegatif yang berperan besar dalam memotivasi pegawai dan meningkatkan efisiensi dalam pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan partisipatif terlihat ketika pimpinan memberikan arahan umum mengenai kegiatan strategis penting, seperti penyusunan program bantuan sosial atau pelaksanaan proyek tertentu. Pimpinan memberikan panduan garis besar mengenai apa yang perlu dicapai, namun memberi kebebasan kepada pegawai untuk menentukan detail operasional dan langkah-langkah yang diperlukan. Pendekatan ini memberikan ruang bagi pegawai untuk berinovasi dan berkreasi dalam menyelesaikan tugas, sehingga meningkatkan rasa tanggung jawab dan keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan delegatif

diterapkan ketika pimpinan memberikan kepercayaan penuh kepada pegawai dalam pengambilan keputusan, seperti dalam penyusunan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) atau penentuan spesifikasi teknis proyek. Pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menentukan langkah operasional dan keputusan berdasarkan kajian dan analisis yang telah mereka lakukan. Gaya kepemimpinan ini mencerminkan kepercayaan pimpinan terhadap kompetensi pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan.

Budaya organisasi yang kuat dan gaya kepemimpinan yang efektif di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan penuh tantangan, di mana pegawai merasa dihargai, memiliki otonomi dalam membuat keputusan, dan terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan. Kedua faktor ini bekerja sinergis dalam mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaik mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah, dengan harapan dapat memberikan kontribusi terhadap pengelolaan SDM di organisasi publik.



Gambar 1. Pengaduan Sektor ESDM Tahun 2023

Sumber : Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Jawa Tengah 2023.

Permasalahan kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah dapat dilihat dari 600 aduan dari masyarakat.

1. Kualitas

1. Monitoring pelaksanaan akuntabilitas kinerja yang telah disosialisasikan.
2. Perlunya peningkatan sosialisasi dan bimbingan mengenai praktik pertambangan yang baik (*good mining practice*).

2. Kuantitas

1. Data harus diperbaiki secara berkala karena dinamika kondisi di lapangan.
2. Ketidaksesuaian jumlah pegawai dengan beban pekerjaan yang lebih banyak melebihi kapasitas pegawai (*overload*).

3. Ketepatan Waktu

Banyaknya tugas tambahan menyita waktu untuk menyelesaikan tugas utama tugas pokok dan fungsi pegawai.

4. Jumlah Pekerjaan

Terdapat risiko tinggi terkait jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan.

5. Kehadiran

Secara keseluruhan, data presensi menunjukkan tingkat kehadiran yang tinggi dan disiplin pegawai yang baik.

6. Kerjasama

1. Keterbaruan data :

Pengusulan daftar nama penerima bantuan listrik tidak dapat dilakukan secara menyeluruh karena adanya ketidaksesuaian data, terutama terkait KTP yang dipinjam untuk pemasangan listrik.

2. Koordinasi Antar Stakeholders:

Diperlukan koordinasi secara terus menerus antar berbagai pihak yang terlibat, mengingat setiap *stakeholders* memiliki SOP masing-masing.

Langkah-langkah konkret yang dilakukan untuk menunjang target kinerja dan program meliputi:

1. Pembentukan Tim Perencanaan dan Evaluasi yang melibatkan semua unit kerja, dari pejabat hingga staf;
2. Penyusunan SOP Perencanaan dan Evaluasi;
3. Pelaksanaan evaluasi kinerja secara rutin, baik bulanan maupun triwulanan;
4. Penyampaian laporan yang tepat waktu dan berkualitas;
5. Penyusunan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja;
6. Pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi tersebut.

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah mencatat kinerja yang positif pada triwulan ketiga. Plt Kepala Dinas ESDM Jawa Tengah, Boedyo Dharmawan, mengungkapkan bahwa secara keseluruhan, dari target fisik sebesar 61,44 persen yang ditetapkan

untuk Juli 2023, telah terealisasi hingga 65,56 persen. Beberapa program unggulan tahun 2023 meliputi:

1. Program Jelajah *Geopark*
2. Peringatan Hari Bumi
3. Bimbingan Teknis (Bimtek) Pra-POP (Pengawas Operasional Pertambangan)
4. Sertifikasi Ketenagalistrikan bagi siswa SMK
5. Pelatihan Perakitan PLTS untuk siswa SMK
6. Penyediaan sambungan listrik bagi rumah tangga miskin
7. Pembangunan infrastruktur energi baru terbarukan
8. Pengembangan Desa Mandiri Energi
9. Pembangunan sumur resapan dan sumur pantau.

Hasil capaian kinerja ini tentunya tidak lepas dari kontribusi masyarakat dan para pemangku kepentingan yang turut berperan aktif dalam pembangunan sektor terkait.

Diperkuat oleh skripsi terdahulu yang dilakukan Arnu (2017) yang judulnya Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bank Jabar Banten Cabang Karawang membuktikan Variabel Budaya Organisasi dan Kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan beberapa masalah yang telah dijelaskan diatas, maka pertanyaan yang digunakan untuk penelitian ini adalah “***Apakah kinerja pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepemimpinan?***”

B. Identifikasi Masalah

1. Monitoring pelaksanaan akuntabilitas kinerja yang telah disosialisasikan.
2. Ketidaksesuaian jumlah pegawai dengan beban pekerjaan.
3. Banyaknya tugas tambahan yang menyita waktu.
4. Terdapat risiko tinggi terkait jumlah pekerjaan.
5. Keterbaruan data dan koordinasi antar *stakeholders*.

C. Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.

E. Kajian Teori

1) Administrasi Publik

Secara etimologis, istilah Administrasi berasal dari bahasa Latin (atau Yunani) yang terdiri dari dua kata, yaitu “*ad*” dan “*ministrate*,” yang berarti “*to serve*,” yang dalam Bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai melayani atau memenuhi.

Sementara itu, menurut A. Dunsire yang dikutip oleh Keban (2008:2), administrasi dipahami sebagai suatu proses yang meliputi pengarahan, pemerintahan, pelaksanaan, pengarahan, pembentukan prinsip-prinsip pelaksanaan kebijakan publik, analisis, penyeimbangan, serta penyajian keputusan dan pertimbangan kebijakan, yang dilakukan baik secara individu maupun kelompok dalam menghasilkan barang dan jasa publik, serta sebagai suatu bidang kerja akademik dan teoritik.

2) Organisasi Publik

Organisasi sektor publik berhubungan langsung dengan penyediaan *services and goods* untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat (Mahsun, 2009: 159).

Dalam kaitan ini, organisasi sektor publik ditantang untuk memenuhi harapan berbagai kelompok *stakeholders* (penerima layanan, pegawai, lembaga pemberi pinjaman/hibah, masyarakat dan pembayar pajak).

3) Kinerja Pegawai (Y)

Arifin (2004) menyatakan bahwa kinerja dipandang sebagai hasil perkalian antara kemampuan dan motivasi.

Kemampuan menunjuk pada kecakapan seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu, sementara motivasi menunjuk pada keinginan (*desire*) individu untuk menunjukkan perilaku dan kesediaan berusaha. Orang akan mengerjakan tugas yang terbaik jika memiliki kemauan dan keinginan untuk melaksanakan tugas itu dengan baik.

Kesimpulan yang penulis ambil dalam pengertian kinerja pegawai, kinerja pegawai adalah perwujudan nyata dari kemampuan yang dimiliki dan motivasi untuk bekerja, yang diwujudkan dalam hasil kerja (prestasi) yang dicapai sesuai dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu.

4) Budaya Organisasi (X1)

Menurut Harvey dan Brown (dalam Cahyono, Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis, 2009:135), budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan individu, struktur, dan sistem dalam organisasi untuk membentuk norma-norma perilaku.

Kesimpulan yang penulis ambil dalam pengertian budaya organisasi adalah suatu yang mencerminkan identitas dan kinerja suatu organisasi, tetapi juga memainkan peran penting dalam membentuknya. Ini merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

5) Kepemimpinan (X2)

Menurut Siagian (1995), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang

lain, khususnya para bawahan, sehingga mereka bersedia melaksanakan keinginan pemimpin meskipun hal tersebut mungkin tidak sesuai dengan keinginan pribadi mereka.

Kesimpulan yang penulis ambil dalam pengertian kepemimpinan adalah sebuah kemampuan yang melibatkan interaksi antara pemimpin dan bawahan, di mana pemimpin menggunakan berbagai cara atau gaya untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan tertentu, baik dalam konteks organisasi maupun dalam situasi lainnya.

ANALISIS DAN INTERPRETASI HASIL PENELITIAN

A. Hasil Uji Validitas

Menurut (Sugiyono, 2019), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas pada penelitian ini dengan skor total pada tingkat signifikansi 5% dan jumlah sampel (n) sebanyak 32 responden pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.

$r_i > 0,3494$ maka item

pernyataan kuesioner valid.

$r_i < 0,3494$ maka item

pernyataan kuesioner tidak valid.

1.) Tabel 3.1 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

| Kode Item | r hitung | r tabel | Hasil |
|-----------|----------|---------|-------|
| Y.1 | 0.551 | 0.3494 | Valid |
| Y.2 | 0.426 | 0.3494 | Valid |
| Y.3 | 0.442 | 0.3494 | Valid |
| Y.4 | 0.462 | 0.3494 | Valid |
| Y.5 | 0.474 | 0.3494 | Valid |
| Y.6 | 0.456 | 0.3494 | Valid |
| Y.7 | 0.605 | 0.3494 | Valid |
| Y.8 | 0.597 | 0.3494 | Valid |
| Y.9 | 0.648 | 0.3494 | Valid |
| Y.10 | 0.601 | 0.3494 | Valid |
| Y.11 | 0.389 | 0.3494 | Valid |
| Y.12 | 0.409 | 0.3494 | Valid |
| Y.13 | 0.479 | 0.3494 | Valid |
| Y.14 | 0.429 | 0.3494 | Valid |
| Y.15 | 0.375 | 0.3494 | Valid |
| Y.16 | 0.505 | 0.3494 | Valid |

Sumber : Olah Data SPSS,2024.

Berdasarkan tabel diatas , dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan yang terkait dengan variabel kinerja pegawai (Y) adalah valid karena nilai r hitungnya melebihi r tabel menunjukkan kevalidan item-item tersebut, yakni sebesar 0,3494 (df=32-2=30).

2.) Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X1)

| Kode Item | r hitung | r tabel | Hasil |
|-----------|----------|---------|-------|
| X1.1 | 0.452 | 0.3494 | Valid |
| X1.2 | 0.463 | 0.3494 | Valid |
| X1.3 | 0.452 | 0.3494 | Valid |
| X1.4 | 0.390 | 0.3494 | Valid |
| X1.5 | 0.463 | 0.3494 | Valid |
| X1.6 | 0.446 | 0.3494 | Valid |
| X1.7 | 0.417 | 0.3494 | Valid |
| X1.8 | 0.431 | 0.3494 | Valid |
| X1.9 | 0.552 | 0.3494 | Valid |
| X1.10 | 0.438 | 0.3494 | Valid |
| X1.11 | 0.647 | 0.3494 | Valid |
| X1.12 | 0.416 | 0.3494 | Valid |

| | | | |
|-------|-------|--------|-------|
| X1.13 | 0.571 | 0.3494 | Valid |
| X1.14 | 0.454 | 0.3494 | Valid |
| X1.15 | 0.405 | 0.3494 | Valid |
| X1.16 | 0.412 | 0.3494 | Valid |
| X1.17 | 0.424 | 0.3494 | Valid |

Sumber : Olah Data SPSS,2024.

Berdasarkan tabel diatas , dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan yang terkait dengan variabel budaya (X1) adalah valid karena nilai r hitungnya melebihi r tabel menunjukkan kevalidan item-item

tersebut, yakni sebesar 0,3494 (df=32-2=30).

3.) Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X2)

| Kepemimpinan | r hitung | r tabel | Hasil |
|--------------|----------|---------|-------|
| X2.1 | 0.525 | 0.3494 | Valid |
| X2.2 | 0.405 | 0.3494 | Valid |
| X2.3 | 0.472 | 0.3494 | Valid |
| X2.4 | 0.708 | 0.3494 | Valid |
| X2.5 | 0.667 | 0.3494 | Valid |
| X2.6 | 0.631 | 0.3494 | Valid |
| X2.7 | 0.542 | 0.3494 | Valid |
| X2.8 | 0.528 | 0.3494 | Valid |
| X2.9 | 0.440 | 0.3494 | Valid |
| X2.10 | 0.624 | 0.3494 | Valid |
| X2.11 | 0.470 | 0.3494 | Valid |
| X2.12 | 0.613 | 0.3494 | Valid |

Sumber : Olah Data SPSS,2024.

Berdasarkan tabel diatas , dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan yang terkait dengan kepemimpinan (X2) adalah valid karena nilai r hitungnya melebihi r tabel menunjukkan kevalidan item-item tersebut, yakni sebesar 0,3494 (df=32-2=30).

B. Hasil Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono, 2019) uji reliabilitas merupakan alat ukur untuk mengetahui apakah suatu kuesioner dapat dipercaya apabila jawaban responden terhadap pertanyaan

kuesioner dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan metode *Cronbach Alpha*.

Variabel dinyatakan reliabel apabila memenuhi kriteria menurut Priyanto (2014) sebagai berikut :

- Apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 maka reliabel.
- Apabila nilai *Cronbach Alpha* < 0,6 maka tidak reliabel.

Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Jumlah Item | Nilai Cronbach Alpha | Standar Reliabilitas | Keputusan |
|--------------------------------|-------------|----------------------|----------------------|-----------|
| Kinerja Pegawai (Y) | 16 | 0,761 | > 0,6 | Reliabel |
| Budaya (X ₁) | 17 | 0,793 | > 0,6 | Reliabel |
| Kepemimpinan (X ₂) | 12 | 0,784 | > 0,6 | Reliabel |

Sumber : Olah Data SPSS,2024.

Hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini mempunyai nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Variabel kinerja pegawai (Y) mempunyai nilai reliabilitas 0,761, variabel budaya (X1) mempunyai nilai reliabilitas 0,793, dan variabel kepemimpinan (X2) mempunyai nilai reliabilitas 0,784. Berdasarkan hasil uji tersebut dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel karena mempunyai nilai reliabilitas yang lebih tinggi dari 0,6. Pertanyaan tersebut mempunyai arti bahwa item yang digunakan dalam penelitian selanjutnya layak digunakan sebagai alat ukur.

C. Model Rank Kendall Tau

Uji korelasi Kendall Tau merupakan bagian dari statistik non parametrik, dimana tidak ada asumsi atau suatu persyaratan khusus yang mengharuskan bahwa data pada penelitian yang akan diuji harus

berdistribusi normal (Sugiyono, 2017).

Penggunaan uji korelasi Kendall Tau pada penelitian ini dikarenakan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data ordinal yang didapatkan dari kuesioner, dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Hasil dari pengujian tersebut adalah sebagai berikut :

Menurut Sarwono & Ely (2010), kriteria tingkat keeratan hubungan antar variabel dalam analisis korelasi Kendall Tau dikategorikan sebagai berikut :

- 1) Nilai koefisien korelasi sebesar 0,00 sampai 0,25 berarti hubungan sangat lemah
- 2) Nilai koefisien korelasi sebesar 0,26 sampai 0,50 berarti hubungan cukup
- 3) Nilai koefisien korelasi sebesar 0,51 sampai 0,75 berarti hubungan kuat
- 4) Nilai koefisien korelasi sebesar 0,76 sampai 0,99 berarti hubungan sangat kuat
- 5) Nilai koefisien korelasi sebesar 1,00 berarti hubungan sempurna.

Tabel 3.5 SPSS Kendall Tau

| Kendall's tau_b | Kinerja Pegawai | Correlation Coefficient | Kinerja Pegawai | Budaya | Kepemimpinan |
|-----------------|-----------------|-------------------------|-----------------|--------|--------------|
| | | | 1.000 | .498** | .461** |
| | | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 |
| | | N | 32 | 32 | 32 |
| | Budaya | Correlation Coefficient | .498** | 1.000 | .419** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | | .001 |
| | | N | 32 | 32 | 32 |
| | Kepemimpinan | Correlation Coefficient | .461** | .419** | 1.000 |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | .001 | |
| | | N | 32 | 32 | 32 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : SPSS version 25, 2024.

Berdasarkan tabel pada diatas, sig (2-tailed) menunjukkan bahwa hasil dari variabel Budaya dengan variabel Kinerja Pegawai memiliki signifikansi sebesar 0,000, yang artinya skor tersebut nilainya lebih kecil dari signifikansi kesalahan 5%

(0,05), hasil tersebut dapat diartikan bahwa hubungan yang signifikan antara Budaya dengan variabel Kinerja Pegawai. Keeratan dan arah hubungan antara Budaya dengan variabel Kinerja Pegawai dapat diketahui pada *Correlation Coefficient* yang bernilai 0,498 sehingga dapat diartikan Budaya dengan variabel Kinerja Pegawai memiliki hubungan yang cukup.

Untuk variabel Kepemimpinan dengan variabel Kinerja Pegawai menunjukkan signifikansi sebesar 0,000, yang berarti skor tersebut nilainya lebih kecil dari signifikansi kesalahan 5% (0,05). Hasil tersebut dapat diartikan bahwa hubungan signifikan antara kepemimpinan dengan variabel Kinerja Pegawai.

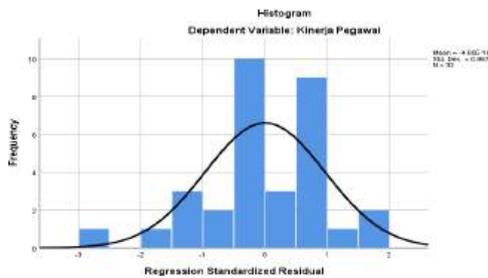
Keeratan dan arah hubungan antara variabel Kepemimpinan dengan variabel Kinerja Pegawai dilihat pada *Correlation Coefficient* yang bernilai 0,461 sehingga dapat diartikan Kepemimpinan dengan variabel Kinerja Pegawai memiliki hubungan yang cukup.

D. Hasil Uji Asumsi Klasik

Menurut (Sugiyono, 2019) , pengujian asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa hasil penelitian sah atau valid dan data teoritis yang digunakan tidak bias dan stabil, dan penaksiran koefisien regresinya efisien.

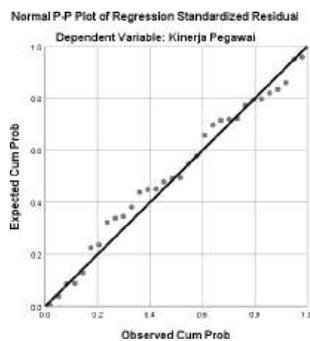
1.) Hasil Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2005:111).



Gambar 3. Grafik Histogram Hasil Uji Normalitas
Sumber : Output SPSS version 25 , 2024.

Gambar 3 menunjukkan histogram ini menunjukkan distribusi dari residual standar regresi. Idealnya, jika residual mengikuti distribusi normal, histogram akan menyerupai bentuk lonceng simetris (distribusi normal) dengan puncak di sekitar nilai 0 dan frekuensi yang menurun secara simetris di kedua sisi.



Gambar 3.2. Hasil Uji Normalitas dengan PP Plot
Sumber : Output SPSS version 25 , 2024.

Gambar 3.2 menampilkan plot data. Titik-titik pada P-P Plot ini sebagian besar berada dekat dengan garis diagonal, yang menunjukkan bahwa distribusi residual mendekati distribusi normal.

Hanya ada sedikit penyimpangan, terutama di ujung-ujung grafik, namun secara keseluruhan, titik-titik tersebut berada sangat dekat dengan garis ideal.

Dasar pengambilan keputusan adalah melihat angka probabilitas p , dengan ketentuan sebagai berikut:

a. Jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed) $> 0,05$ maka asumsi normalitas terpenuhi.

b. Jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed) $< 0,05$ maka asumsi normalitas tidak terpenuhi.

Untuk dapat memastikan bahwa residual regresi benar-benar telah berdistribusi normal, maka peneliti menguji kembali nilai residual regresi dengan uji Kolmogorov-Smirnov, hasil ujinya adalah :

Tabel 3.5 Uji Kolmogorov-Smirnov

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|--|----------------|-------------------------|
| | | Unstandardized Residual |
| N | | 32 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 4.35065251 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .099 |
| | Positive | .069 |
| | Negative | -.099 |
| Test Statistic | | .099 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200 ^{c,d} |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |
| c. Lilliefors Significance Correction. | | |
| d. This is a lower bound of the true significance. | | |

Sumber : Output SPSS version 25 , 2024.

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov* pada tabel diatas, diketahui nilai probabilitas p atau Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Karena nilai probabilitas p , yakni 0,200 lebih besar dibandingkan tingkat signifikansi, yakni 0,05, maka berarti asumsi normalitas dipenuhi atau variabel dalam penelitian ini terdistribusi secara normal. Keberhasilan memenuhi asumsi distribusi normal pada data residual penting untuk memastikan validitas penggunaan metode regresi linier.

2.) Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Ghozali (2021:107) adalah untuk menguji apakah model regresi ditemukan ada korelasi antar variabel bebas (independen).

Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya Variance Inflation Factor (VIF) tersebut menurut Ghozali.

a. Jika nilai *tolerance* > 0,10 atau nilai VIF < 10 maka tidak ada multikolinearitas diantara variabel independen.

b. Jika nilai *tolerance* < 0,10 atau nilai VIF > 10 maka ada multikolinearitas diantara variabel independen.

Tabel 3.6 Hasil Uji Multikolinearitas

| Coefficients ^a | | | |
|---------------------------|--------------|-------------------------|-------|
| Model | | Collinearity Statistics | |
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | Budaya | .610 | 1.639 |
| | Kepemimpinan | .610 | 1.639 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Output SPSS version 25, 2024.

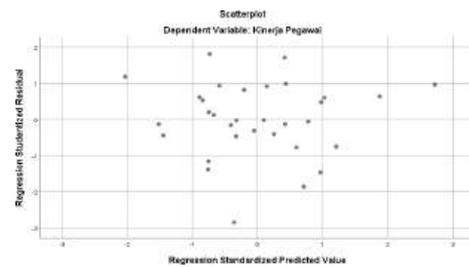
Dalam penelitian ini data yang digunakan dalam uji multikolinearitas ini adalah data dari variabel independen. Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil sebagai berikut.

1. Nilai VIF untuk variabel Budaya adalah $1,639 < 10$ dengan nilai Tolerance adalah $0,610 > 0,10$ maka variabel independen Budaya tidak terjadi gejala multikolinearitas.
2. Pada variabel Kepemimpinan diperoleh nilai VIF sebesar $1,639 < 10$ dengan nilai Tolerance adalah $0,610 > 0,10$ maka variabel independen Kepemimpinan tidak terjadi gejala multikolinearitas.

3.) Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut Ghozali (2018: 137) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dan residual suatu pengamatan yang lain

ke pengamatan lainnya. Jika variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 3.3. Grafik Scatterplot
Sumber : Output SPSS version 25, 2024.

Terlihat pada tampilan grafik *scatterplot* diatas, bahwa titik-titik menyebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, dan data tersebut menyebar secara acak. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi, analisis dengan menggunakan *scatterplot* memiliki kelemahan yang cukup signifikan karena jumlah pengamatan mempengaruhi hasil *plotting*.

Uji *glejser* dilakukan dengan meregresikan nilai *absolute* residual (AbsRes) terhadap variabel independen, berikut merupakan dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas melalui uji *glejser*.

- a. Jika nilai Sig. > 0,05 maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.
- b. Jika nilai Sig. < 0,05 terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 3.7 Tabel Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.379 | 3.795 | | .890 | .381 |
| | Budaya | -.033 | .096 | -.081 | -.344 | .734 |
| | Kepemimpinan | .049 | .104 | .113 | .476 | .638 |

a. Dependent Variable: absres

Sumber : Output SPSS version 25, 2024.

Berdasarkan tabel diatas diperoleh informasi bahwa nilai probabilitas (Sig) dari variabel Budaya sebesar 0,734, dan pada Kepemimpinan sebesar 0,638. Karena nilai probabilitas (Sig) dari semua variabel lebih dari signifikansi 0,05 atau 5% maka dapat disimpulkan asumsi homoskedastisitas terpenuhi yang artinya tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

E. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan suatu analisis yang digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen (Ghozali, 2018).

Model persamaan regresi dikatakan baik apabila telah memenuhi syarat dari uji asumsi klasik, yaitu semua data berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 3.8 Hasil Regresi Linear Berganda

| | | Coefficients ^a | | | | |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| Model | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 14.050 | 6.002 | | 2.341 | .026 |
| | Budaya | .409 | .152 | .436 | 2.691 | .012 |
| | Kepemimpinan | .380 | .164 | .375 | 2.311 | .028 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Output SPSS version 25, 2024.

a. Pengaruh Budaya terhadap Kinerja Pegawai

Koefisien regresi untuk variabel budaya (b_1) adalah 0,409 dengan t sebesar 2,691 dan nilai *significance* (Sig.) sebesar 0,012.

Ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam variabel budaya akan meningkatkan

kinerja pegawai (Y) sebesar 0,409 satuan.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh variabel budaya terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikan sebesar 0,012. Nilai Beta terstandarisasi sebesar 0,436 menunjukkan kontribusi relatif budaya (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y).

b. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Koefisien regresi (b_2) untuk variabel kepemimpinan (X_2) adalah 0,380 dengan t sebesar 2,311 dan nilai *significance* (Sig.) sebesar 0,028.

Ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam variabel kepemimpinan (X_2) akan meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,380 satuan.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikan sebesar 0,028.

Nilai Beta terstandarisasi sebesar 0,375 menunjukkan kontribusi relatif kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, dapat disimpulkan bahwa variabel budaya (X_1) dan kepemimpinan (X_2) secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai (Y).

F. Hasil Uji Hipotesis

1.) Hasil Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2021:148), Uji t digunakan untuk menguji signifikansi koefisien secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen.

Penerimaan atau penolakan uji hipotesis ini dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikan $> 0,05$, maka hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif (H_a) ditolak. Hal ini berarti, secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hal ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 3.9 Nilai t

| n | Signifikansi 0,05 (5%) |
|----|------------------------|
| 32 | 2,042 |

Sumber : Data Primer yang Diolah Peneliti, 2024.

Tabel 3.10 Uji Parsial (t)

| Model | | Coefficients ^a | | | | |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
| | | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| 1 | (Constant) | 14,050 | 6,002 | | 2,341 | ,026 |
| | Budaya | ,409 | ,152 | ,436 | 2,691 | ,012 |
| | Kepemimpinan | ,380 | ,164 | ,375 | 2,311 | ,028 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Output SPSS version 25, 2024.

1). Hipotesis 1 : Budaya berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Hasil uji t parsial pada variabel budaya terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa koefisien regresi untuk variabel budaya adalah 0,409 (40,9%) dengan nilai t hitung sebesar 2,691 lebih besar dari t tabel 2,042 dan nilai *significance* (Sig.) sebesar 0,012. Hal ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh variabel budaya terhadap

kinerja pegawai dengan tingkat signifikan sebesar 0,012.

2). Hipotesis 2: Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Hasil uji t parsial pada variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan adalah 0,380 (30,8%) dengan nilai t hitung sebesar 2,311 lebih besar dari t tabel 2,042 dan nilai *significance* (Sig.) sebesar 0,028. Hal ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikan sebesar 0,028.

2.) Hasil Uji Simultan (f)

Menurut Ghozali (2021:148) uji f adalah indikasi untuk melihat uji parsial t dan bukan uji simultan yang sering salah dipahami oleh para peneliti.

Pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat nilai F dalam tabel ANOVA, menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Ketentuan uji F berdasarkan Ghozali (2016) adalah sebagai berikut:

a. Jika nilai signifikan $F < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa seluruh variabel independen secara signifikan memengaruhi variabel dependen.

b. Jika nilai signifikan $F > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Ini menunjukkan bahwa seluruh variabel independen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 3.11 Nilai f

| n | Signifikansi 0,05 (5%) |
|----|------------------------|
| 32 | 3,327 |

Sumber : Data Primer yang Diolah Peneliti, 2024.

Tabel 3.12 Hasil Uji Simultan (f)

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 674.945 | 2 | 337.473 | 16.679 | .000 ^b |
| | Residual | 586.773 | 29 | 20.234 | | |
| | Total | 1261.719 | 31 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
 b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Budaya

Sumber : Output SPSS version 25, 2024.

- 1) Hipotesis Nol (H_0): Budaya dan kepemimpinan tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Hipotesis Alternatif (H_a): Budaya dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 3) **Hipotesis 3 (H_3): Budaya dan kepemimpinan bersama-sama berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.**

Hasil uji f yang didapatkan pada variabel budaya dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah 16,679 lebih besar dari f tabel 3,327 dan nilai signifikansi (Sig.) yang diperoleh sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf ($\alpha = 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel budaya dan kepemimpinan bersama-sama berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

G. Hasil Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana model dapat menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018).

Nilai koefisien determinasi berkisar antara nol hingga satu. Semakin mendekati nilai 1, semakin besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil analisis koefisien determinasi (R^2) ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 3.13 Hasil Koefisien Determinasi

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .731 ^a | .535 | .503 | 4.49817 |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Budaya
 b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Output SPSS version 25, 2024.

R^2 tercatat sebesar 0,503 atau 50,3%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya dan kepemimpinan memberikan kontribusi sebesar 50,3% terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, sisanya, yaitu 49,7% (100% - 50,3%), dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis terkait dengan pengukuran ketiga variabel terbukti valid dan reliabel menjadi setiap indikator dan pertanyaan survei layak untuk digunakan dalam pengujian.

Dalam analisis statistik, pengaruh parsial merujuk pada sejauh mana suatu variabel independen (X) memengaruhi variabel dependen (Y) secara terpisah, tanpa mempertimbangkan pengaruh dari variabel independen lainnya. Analisis parsial membantu menilai kontribusi masing-masing variabel independen dalam model terhadap variabel dependen, sehingga dapat diketahui seberapa besar pengaruh yang diberikan setiap variabel.

Tujuan Analisis Parsial

1. Mengidentifikasi variabel independen mana yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap variabel dependen.
2. Memberikan dasar untuk memperkuat atau memperbaiki

variabel tertentu dalam praktik organisasi.

Analisis parsial berbeda dengan analisis simultan, di mana simultan menganalisis pengaruh gabungan dari semua variabel independen terhadap variabel dependen.

1.) Pengaruh Budaya terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi (X1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,012 dan koefisien determinasi (R²) sebesar 40,9%. Meskipun nilai signifikansinya kecil, yakni 0,012 yang lebih kecil dari 0,05, ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Koefisien 40,9% menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai sebesar 40,9%, yang mencerminkan pentingnya nilai-nilai budaya dalam mempengaruhi perilaku kerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa 40,9% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, sementara 59,1% kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain di luar budaya organisasi.

Indikator budaya organisasi yang memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja pegawai:

1. Inovasi dan Pengambilan Risiko : Memberikan dorongan untuk kreativitas dan keberanian dalam pengambilan keputusan, yang berdampak pada kualitas dan kuantitas pekerjaan.
2. Perhatian terhadap Detail : Memastikan ketepatan dan akurasi dalam tugas-tugas pekerjaan, yang berkontribusi pada mutu kerja yang tinggi.

3. Orientasi Hasil : Meningkatkan fokus pegawai untuk mencapai target organisasi secara efisien.

4. Orientasi Tim : Mendorong kerja sama dan kolaborasi antarpegawai, yang memperkuat produktivitas tim.

Sementara itu, indikator seperti stabilitas dan agresivitas memiliki pengaruh yang lebih rendah, sehingga perlu perhatian lebih untuk meningkatkan efektivitasnya dalam mendukung kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuwantono dan Widodo (2017), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dikarenakan dengan adanya budaya organisasi, setiap individu memiliki inisiatif untuk mengembangkan nilai – nilai budaya yang ada di dalam perusahaan dan menjadikannya pedoman untuk menghadapi permasalahan yang ada didalamnya. Sehingga kinerja pegawai dapat optimal.

2.) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan (X2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,028 dan koefisien determinasi (R²) sebesar 30,8%. Meskipun nilai signifikansinya sedikit lebih besar daripada budaya, yaitu 0,028 yang juga lebih kecil dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini berarti 30,8% variasi dalam kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, sedangkan 68,2% kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain di luar kepemimpinan.

Indikator kepemimpinan yang memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja pegawai:

1. Instruktif : Memberikan arahan yang jelas, meningkatkan ketepatan waktu dan jumlah pekerjaan.
2. Konsultif : Mendorong komunikasi dua arah, yang berdampak pada kualitas kerja dan kerja sama tim.
3. Delegasi : Memberikan tanggung jawab kepada pegawai, yang memotivasi mereka untuk bekerja lebih efektif dan meningkatkan kuantitas pekerjaan.
4. Partisipasi : Melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, sehingga meningkatkan rasa memiliki terhadap tugas dan motivasi kerja.

Namun, indikator seperti pengendalian dan kemampuan analitis memberikan pengaruh yang lebih rendah, sehingga perlu diperkuat agar lebih efektif dalam mendukung kinerja pegawai.

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi, membimbing, dan memfasilitasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang baik tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga mampu menginspirasi dan menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja.

3.) Pengaruh Budaya dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Secara simultan, budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 50,3% terhadap kinerja pegawai.

Hal ini dibuktikan melalui uji F dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari taraf kesalahan ($\alpha =$

0,05). Sisanya, sebesar 49,7%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, keterampilan, atau kebijakan organisasi.

Hasil ini menegaskan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja pegawai.

Indikator-indikator kuat dari kedua variabel tersebut perlu terus diperkuat, sementara indikator lemah harus ditingkatkan untuk mengoptimalkan kontribusinya terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cameron & Quinn (2011) dalam "*Diagnosing and Changing Organizational Culture*" menjelaskan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berinteraksi untuk mempengaruhi kinerja.

Kepemimpinan yang efektif dapat memperkuat budaya positif, sementara budaya yang kuat dapat mendukung efektivitas kepemimpinan. Studi ini menggarisbawahi pentingnya keselarasan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dalam mencapai kinerja yang optimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

1.) Kesimpulan

Kesimpulan ini mencakup pengaruh budaya dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah. Berikut adalah simpulan yang dapat diambil dari penelitian ini:

1. Budaya berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.

Hal ini dibuktikan dari hasil uji t parsial pada variabel budaya terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa koefisien regresi untuk variabel budaya adalah 0,409 dengan nilai t hitung sebesar 2,691 lebih besar dari t tabel 2,042 dan nilai *significance* (Sig.) sebesar 0,012. Dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 40,9%, ini menunjukkan bahwa 40,9% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima.

2. Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t parsial pada variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan adalah 0,380 dengan nilai t hitung sebesar 2,311 lebih besar dari t tabel 2,042 dan nilai *significance* (Sig.) sebesar 0,028. Dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 30,8%, ini menunjukkan bahwa 30,8% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kepemimpinan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima.
3. Budaya dan Kepemimpinan bersama-sama berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah. Hal ini dibuktikan dari nilai R^2 (koefisien determinasi) sebesar 50,3%. Hasil uji f yang didapatkan pada

variabel budaya dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah 16,679 lebih besar dari f tabel 3,327 dan nilai signifikansi (Sig.) yang diperoleh sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf ($\alpha = 0,05$), Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima.

2.) Saran

A. Bagi Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah

1. Untuk meningkatkan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan, pimpinan Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah disarankan untuk mengadakan forum diskusi bulanan yang melibatkan perwakilan dari setiap bagian.
2. Untuk memperbaiki delegasi tugas, pimpinan perlu menyediakan pelatihan yang fokus pada manajemen delegasi dan pengelolaan sumber daya, sehingga pegawai yang diberikan tugas tambahan mendapatkan arahan yang jelas.
3. Dari sisi pengendalian, perlu diterapkan sistem evaluasi kinerja berbasis indikator kinerja utama yang ditinjau setiap triwulan.

B. Bagi Peneliti Mendatang

Peneliti mendatang disarankan untuk memperluas penelitian dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, seperti insentif, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komunikasi internal. Menggunakan sampel yang lebih besar dan lebih

beragam juga dianjurkan untuk memperoleh hasil yang lebih representatif dan generalisasi yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- _____.2022. *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP) Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Jawa Tengah.*
- _____.2023. *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP) Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Jawa Tengah.*
- Bangun, Wilson .2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Ide: Erlangga.
- Chandler dan Plano .2004. dalam Yeremias T.Keban. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu.* Ide: Gava Medi.
- Dimock & Dimock .1992. *Administrasi Negara.* Ide : Rineka Cipta.
- Edison, Emron, Yohny Anwar, Imas komariyah .2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: Alfabeta.
- Edison, Emron., dkk .2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung : Alfabeta.
- Harvey, D. F, D.R. Brown .2009. *Terjemahan Cahyono Bahan Bacaan Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis.* Jakarta : Badan Penerbit Universitas Ide.
- Kerlinger, F.N., & Lee, H.B .2002. *Foundations of Behavioral Research (4th ed.)* Florida: Harcourt Brace Colleg.
- Moleong .2019. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung : IDE. Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal .2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.* Ide : Grafindo.
- Robbins, Stephen P .2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi.* Jilid 1. Edisi 8. Ide : Prenhallindo.
- Safira, A. D. A., & Rozak, H. H. A. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah). *Proceeding SENDIU 2020.* ISBN: 978-979-3649-72-6.
- Sugiyono, 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D,* Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber daya Manusia.* Ide Kencana Prenada Media Group.

Peraturan

- Mendagri dengan surat nomor 061/9383/SJ tanggal 27 Desember 2017.
- Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah Nomor 9 Tahun 1988 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pertambangan Propinsi Jawa Tengah.
- Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Ide. 6 Tahun 2008.

Peraturan Gubernur Jawa Tengah Ide. 74 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tupoksi dan Tata Kerja Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah.

Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 27 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.

Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 28 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Cabang Dinas Pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.

Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 29 Tahun 2018 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.

Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 1986 tentang Penyerahan Sebagian Urusan Pemerintah di Bidang Pertambangan Kepada Pemerintah Tingkat I.

Perda Provinsi Jawa Tengah No. 5 Tahun 2006.

Perda Provinsi Jawa Tengah No. 6 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Provinsi Jawa Tengah.

Perda Provinsi Jawa Tengah Nomor 78 Tahun 2016 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.

PP Ide.41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah.

Website

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah .2023.

<https://esdm.jatengprov.go.id>.

<https://silup.esdm.jatengprov.go.id/app/login>.

<https://siatengesdm.com/landingpage/>.

<https://siapebt.esdm.jatengprov.go.id/auth>.

<https://siganteng.esdm.jatengprov.go.id>.

<https://laporgub.jatengprov.go.id>.

<https://jdih.jatengprov.go.id>.