

Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pada Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Binjai

Dian Sari Pindawati ^{1*}, Khamo Waruwu ^{2, 3}, Mella Yunita ³

¹⁻³ Universitas Tjut Nyak Dhien, Indonesia

Email: diansari903@gmail.com ^{1*}, waruwukhomo.se.m@gmail.com ², mlynt69@gmail.com ³

Alamat Kampus: Jalan Rasmi No. 28 Sei Sikambang Medan

Korespondensi penulis: diansari903@gmail.com

Abstract. *The purpose of this study is to determine the influence of organizational culture and leadership style on the performance of employees of the Regional Development Planning Agency (Bappeda) of Binjai City. This study was conducted on employees of the Regional Development Planning Agency (Bappeda) of Binjai City with a population and sample of 60 employees. The research instrument was a questionnaire with a Likert scale model. The requirements test was carried out to test normality. The data analysis technique used was the Multiple Regression technique at a significance level of $\alpha = 0.05$. The results of this study indicate that organizational culture (X1) has a partial and significant effect on performance at the Bappeda of Binjai City, where the calculated t is greater than the t table ($1.742 > 1.67203$) with a significant value of 0.007. Meanwhile, leadership style (X2) has a partial and significant effect on the performance of Bappeda Kota Binjai employees with a calculated t value greater than the t table ($5.166 > 1.67203$) with a significant value of 0.000. Based on the SPSS output, it is known that the value of R squared is 0.421, meaning that the variance of employee performance variables can be explained by organizational culture and leadership style variables by 42.1 percent, while the remaining 57.9 percent is explained by other variables not included in this model, in other words there are still other independent variables that affect performance.*

Keywords: *Organizational Culture, Leadership Style, Performance*

Abstrak. Tujuan Penelitian adalah untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pada Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Binjai. Penelitian ini di laksanakan pada Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Binjai dengan populasi dan sampel sebanyak 60 Pegawai. Instrumen Penelitian ini adalah angket/kuisisioner dengan model skala likert. Uji persyaratan dilakukan untuk menguji normalitas. Teknik analisis data digunakan adalah teknik Regresi Berganda pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Hasil penelitian ini menunjukkan budaya oraganisasi (X1) berpengaruh dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pada Bappeda Kota Binjai yang mana t hitung lebih besar dari pada t tabel ($1,742 > 1.67203$) dengan nilai signifikan 0,007. Sedangkan gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Bappeda Kota Binjai dengan nilai t hitung lebih besar dari pada t tabel ($5,166 > 1.67203$) dengan nilai signifikan 0.000. Berdasarkan output SPSS diketahui bahwa nilai Besarnya R squared adalah 0.421 artinya variansi variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebesar 42,1 persen, sedangkan sisanya sebesar 57,9 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini, dalam arti lain masih ada variabel independen lain yang mempengaruhi kinerja.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kinerja

1. LATAR BELAKANG

SDM memberikan competitive advantage karena merupakan sumber daya yang mendukung misi organisasi. Nilai sumber daya manusia dalam kinerja organisasi didasarkan pada beberapa faktor. Budaya organisasi yang tumbuh pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Binjai bisa meningkatkan gaya kepemimpinan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang diharapkan tidak berbentuk pasif. Sehingga mampu meningkatkan semangat kerja. Melalui penerapan budaya

organisasi yang positif, diharapkan dapat meningkatkan produktivitas pegawai dalam mencapai sasaran yang ditetapkan. Setiap pemimpin mempunyai gaya memimpin tersendiri, dengan adanya eksistensi gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah entitas organisasi belum tentu cocok diterapkan di organisasi lain sebab keberhasilan gaya kepemimpinan tergantung pada situasi organisasi. Dikarenakan gaya kepemimpinan merupakan sebuah bentuk tindakan yang direncanakan dengan tujuan memengaruhi anggota timnya untuk mengoptimalkan kinerja mereka, sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat terealisasi secara efektif sesuai harapan organisasi. Seorang pemimpin harus memiliki gaya memimpin yang diperuntukkan untuk memimpin bawahannya, sebab pemimpin akan mempengaruhi kesuksesan sebuah perusahaan, gaya kepemimpinan merupakan pola interaksi antara pemimpin dan bawahan, serta ciri yang dimiliki oleh pemimpin dalam perusahaan yang digunakan untuk mempengaruhi pegawai supaya tujuan dalam organisasi dapat tercapai.

Menurut analisis peneliti gaya kepemimpinan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Binjai bahwa gaya kepemimpinan pada lembaga ini masih cenderung absolut yang mana dalam pengambilan keputusan pimpinan sering kali memutuskan sepihak tanpa adanya diskusi dan mempertimbangkan kepentingan bersama. Pimpinan Bappeda tidak mudah untuk menerima kritik dan saran dari anggota yang mana pimpinan lebih cenderung merasa benar dengan apa yang ditetapkan tanpa adanya pertimbangan bersama. Hal ini tentu akan menimbulkan dampak negatif bagi kinerja pegawai dilingkungan Bappeda karena pegawai menjadi cenderung pasif serta tidak bebas bereksplorasi untuk mengembangkan kreatifitas dan peningkatan kinerja. Pegawai juga akan merasa tidak nyaman karena cenderung hanya takut saat melaksanakan tugas dikarenakan pimpinan selalu merasa benar dan tidak mendengarkan alasan serta saran dari para pegawai, sehingga hal ini dapat mempengaruhi kinerja daripada pegawai.

Terlepas dari gaya kepemimpinan budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dikarenakan sebagai aspek penting didalam organisasi karena mencerminkan karakteristik dan citra didalam suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan hal utama yang harus dimiliki oleh organisasi untuk bisa bertahan serta berkembang, agar tujuan tersebut terwujud. Pimpinan harus memiliki kemampuan untuk merancangnyanya sehingga dapat diterapkan oleh seluruh anggota pegawai dalam organisasi tersebut, sehingga semua anggota organisasi tersebut mempunyai suatu pedoman serta keyakinan yang sama didalam kegiatan organisasi untuk mencapai kesuksesan organisasi tersebut.

Budaya organisasi menjadikan pegawai untuk mudah beradaptasi dengan lingkungan sekitar sehingga dapat mewujudkan kerjasama yang baik sehingga meningkatkan kinerjanya. mengartikan budaya organisasi merupakan tradisi atau keyakinan organisasi yang membedakan dari organisasi lain yang memberikan kehidupan tertentu pada struktur organisasi tersebut. Riset oleh M. Hanif Al Rizal (2012) mengemukakan jika budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan jika budaya organisasi didalam suatu organisasi dapat berkembang dengan kuat dan baik maka dapat mempengaruhi produktivitas kerja didalam organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan penomena yang terjadi pada Bapeda Kota Binjai budaya organisasi masih kurang maksimal dikarenakan masih banyak pegawai yang tidak ada dikantor pada saat jam kerja, tidak mematuhi ketentuan atribut tata busana yang telah ditetapkan, kurangnya akuntabilitas dalam pekerjaan dan adanya tugas yang masih sering terbengkalai hal ini Menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi belum dilakukan dengan baik, Penerapan budaya organisasi bila dilakukan oleh anggota organisasi dengan baik secara individu atau kelompok memudahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Nilai-nilai dalam organisasi yang telah diterapkan dengan baik akan mendorong para pegawai memiliki konsistensi yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Peningkatan kinerja organisasi akan menjadikan organisasi lebih berkembang.

Disebuah organisasi anggota selalu dituntut untuk mendapatkan kontribusi yang positif melalui kinerja yang dilakukan oleh anggota dalam organisasi tersebut yang mengingat bahwa kinerja organisasi bergantung pada kinerja anggotanya. Jika kinerja yang dilakukan pegawai untuk organisasi itu baik secara kuantitas dan kualitas yang sudah diraih pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan prosedur dan hasil kerja anggota didalam sebuah organisasi sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi serta memenuhi standar yang ada dalam organisasi, dikarenakn keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja dalam organisasi dipengaruhi baik oleh kinerja individu pegawai maupun kinerja dalam kelompok.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja

Menurut Simanjuntak dkk (2018), kinerja adalah ukuran hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang meningkat dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan mempercepat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusaha. Menurut Bintaro & Daryanto (2017:109) kinerja sebagai prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun Kasmir (2016: 182) kinerja adalah kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas - tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Adapun Riani (2013:113) kinerja adalah tingkat produktivitas seseorang pegawai, relatif pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas. Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang didalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Penilaian kinerja pegawai dilakukan oleh perusahaan dengan berpatokan pada standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan diketahui oleh pegawai. Menurut Sedarmayanti dalam Bandari (2016:19), standar kinerja yang baik harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Dapat dicapai, Standar kinerja harus sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang diharapkan.
- b. Ekonomis, Biaya yang dikeluarkan cenderung rendah atau wajar dan berkaitan dengan kegiatan yang dicakup.
- c. Dapat diterapkan, Standar kinerja harus disesuaikan dengan kondisi yang ada yang berarti apabila terjadi perubahan kondisi, maka harus dibangun standar kinerja yang baru.
- d. Konsisten, Konsisten berarti bahwa standar kerja akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi keseluruhan fungsi organisasi.

- e. Menyeluruh, Standar kinerja harus mencakup seluruh aktivitas yang saling berkaitan.
- f. Dapat dimengerti, Standar kinerja harus diekspresikan dengan mudah dan jelas untuk menghindari kesalahan komunikasi atau interpretasi, serta harus bersifat spesifik.
- g. Dapat diukur, Standar kinerja harus dapat dikomunikasikan dengan tepat atau presisi.
- h. Stabil, Standar kinerja harus memiliki jangka waktu cukup untuk memprediksi dan menyediakan usaha yang akan dilakukan.
- i. Dapat diadaptasi, Standar kinerja harus didesain sedemikian rupa hingga elemen dapat ditambah, dirubah dan dibuat terkini tanpa melakukan perubahan pada keseluruhan struktur.
- j. Legitimasi, Standar kinerja harus memiliki persetujuan resmi.

Standart pekerja dapat ditentukan dari pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja pegawai, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur. yang menjadikan indikator kinerja yaitu jumlah pekerjaan, kualitas kerja, ketepatan waktu dan kehadiran. Wibowo (2016:86) indikator kinerja adalah tujuan, standar, umpan balik, alat atau sasaran, kompetensi, motif, peluang.

Menurut Kasmir (2016:209-210), kinerja pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Kualitas, Kualitas merupakan suatu tingkatan yang mana proses atau hasil dari penyelesaian tugas mendekati titik kesempurnaan. Semakin sempurna mutu suatu produk, semakin baik pula kualitas kerja pegawai.
- b. Kuantitas, Kuantitas merupakan jumlah produk yang mampu dihasilkan oleh pegawai. Semakin banyak jumlah produk yang dihasilkan oleh pegawai, semakin baik pula kuantitas kerja pegawai.
- c. Waktu, Waktu yang dimaksud adalah mengenai batas waktu penyelesaian suatu penyelesaian tugas yang apabila pegawai mampu memenuhi penyelesaian tugas sesuai dengan batas waktu yang diberikan, maka kinerja pegawai dapat dinilai baik namun juga dengan mempertimbangkan indikator lainnya.
- d. Kerjasama antar pegawai, Hal yang menjadi fokus dalam kerjasama antar pegawai adalah mengenai kemampuan pegawai dalam mengembangkan

perasaan saling menghargai, niat baik dan perilaku kerjasama antara satu pegawai dengan pegawai yang lain.

- e. Penekanan biaya, Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam produksi harus lebih kecil atau sesuai dengan biaya yang telah dianggarkan sebelumnya yang artinya bahwa tidak terjadi penambahan biaya produksi yang disebabkan oleh kesalahan ataupun kecelakaan kerja yang dilakukan oleh pegawai perusahaan.
- f. Pengawasan, Pengawasan dilakukan oleh perusahaan guna meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai atas pekerjaannya dan apabila terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi atau perbaikan secepatnya.

Budaya Organisasi

Budaya Organisasi suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai dan manajer perusahaan. Jones (2018: 237) mendefinisikan kultur organisasi sebagai sekumpulan nilai dan norma, hasil berbagi yang mengendalikan interaksi anggota organisasi satu sama lain dan dengan orang diluar organisasi. Dan suatu organisasi pada dasarnya menjalani tahap demi tahap dari waktu ke waktu, atau yang biasa disebut dengan siklus Organisasi. Artinya suatu organisasi yang tumbuh dan berkembang dia akan menjalani suatu proses kehidupan atau living organism. Ini sebagaimana dikatakan oleh Talizuduhu bahwa” sebagai living organism yang sudah ada suatu organisasi merupakan output proses panjang dimasa lalu, input bagi usaha mencapai tujuan”. Menurut Edward Burnett dan vijay sathe Budaya mempunyai pengertian teknografis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kebiasaan atau kemampuan. (2014:2) Vijay sathe budaya adalah seperangkat asumsi penting yang dimiliki bersama anggota masyarakat. Menurut Robert G. Owens (2014:2) Budaya adalah suatu sistem pembagian nilai dan kepercayaan yang berintegrasi dengan orang dalam suatu organisasi, struktur organisasi, dan sistem kontrol yang menghasilkan norma perilaku. Menurut Edgar H. Shein (2014:3) budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi permasalahan eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan

terkait dengan masalah-masalah tersebut. Dari empat definisi budaya di atas dapat diketahui bahwa budaya memiliki unsur-unsur yang terdapat dalam budaya yaitu, ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat, norma, sistem nilai, asumsi-asumsi dasar, pembelajaran/pewarisan. Menurut J.R, Shermerhorn, Chester J. Bernard dan Philip Selznick organisasi adalah kumpulan orang yang bekerja menapai tujuan bersama. Chester J. Bernard organisasi adalah kerjasama dua orang atau lebih, suatu sistem dari aktivitas-aktivitas atau kekuatan-kekuatan perorangan atau dikoordinasikan secara sadar. Dan menurut Philip Selznick organisasi adalah pengatur personil guna memudahkan pencapaian beberapa tujuan yang telah ditetapkan melalui alokasi fungsi dan tanggung jawab (2014:3). Menurut Peter F. Druker(1986:4) Budaya Organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten dari suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai acuan yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.

Jenis-jenis Budaya Organisasi dapat ditentukan berdasarkan proses informasi dan tujuannya:

- a. Berdasarkan proses informasi, Robert E. Quinn dan Michael R. Megrath (dalam buku Arie Indra Chandra) membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi:
 - 1) Budaya rasional, dalam Budaya ini, proses informasi individual (Klarifikasi sasaran pertimbangan logika, pangkat pengarahan) diasumsi sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisien, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).
 - 2) Budaya ideologis, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapatan dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, peroleh sumber daya dan pertumbuhan).
 - 3) Budaya konsensus, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerjasama kelompok).
 - 4) Budaya hierarki, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, koordinasi).

Berdasarkan Tujuan, Talizuduhu Ndraha membagi budaya organisasi berdasarkan tujuannya:

- 1) Budaya Organisasi perusahaan
- 2) Budaya Organisasi Publik
- 3) Budaya Organisasi social

Adapun pendapat mengenai fungsi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut. Stepan P. Robbins membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut.

- 1) Berperan menetapkan batasan.
- 2) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
- 3) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individual seseorang.
- 4) Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
- 5) Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Fungsi budaya organisasi berdasarkan tahap pengembangannya, yaitu:

- 1) Fase awal adalah tahap pertumbuhan suatu organisasi. Pada tahap ini, fungsi budaya organisasi terletak pada perbedaan, baik terhadap lingkungan maupun terhadap kelompok atau organisasi lain.
- 2) Fase pertengahan hidup organisasi. Pada fase ini, budaya organisasi berfungsi sebagai integrator karena munculnya sub- sub budaya baru sebagai penyelamat krisis identitas dan membuka kesempatan untuk mengarah perubahan budaya organisasi.
- 3) Fase Dewasa Pada fase ini, budaya organisasi dapat sebagai penghambat dalam berinovasi karena berorientasi kepada besaran masa lalu dan menjadi sumber nilai untuk kepuasan diri.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah proses yang di dalamnya terdapat unsur mempengaruhi. Dengan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai, hal ini akan menciptakan jalinan kerjasama serta adanya visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama di dalam suatu instansi/perusahaan. Jika seorang pemimpin berusaha mempengaruhi perilaku orang lain, dengan memikirkan gaya kepemimpinan. Menurut Davis (2012:21) mengemukakan gaya kepemimpinan sebagai: “Lingkungan manusia dimana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka.” Gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Terbentuknya gaya kepemimpinan yang tepat dan dapat diterima pegawai sangat dipengaruhi oleh seluruh perilaku yang ada dalam organisasi. Menurut Wirawan (2015:122), bahwa gaya kepemimpinan adalah: “Persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi”.

Menurut Simamora (2011:34) menyebutkan gaya kepemimpinan adalah: “Lingkungan internal atau psikologi organisasi. Gaya kepemimpinan mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki Gaya Kepemimpinan yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut”.

Dengan demikian dapat disimpulkan gaya kepemimpinan adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi”.

Gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2014:170) gaya kepemimpinan dibagi menjadi 3 (tiga) bagian, yaitu:

a. **Kepemimpinan Otoriter**

Adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

b. **Kepemimpinan Partisipatif**

Adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin meGaya Kepemimpinan bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.

c. **Kepemimpinan Delegatif**

Adalah apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaan, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal bisa diselesaikan dengan baik. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau Gaya Kepemimpinan untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

Corak atau gaya kepemimpinan (leadership style) sudah pasti akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. Robbins & Judge (2013:184) dalam Tampi (2014:6) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan:

a. **Gaya kepemimpinan kharismatik**

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- 1) Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- 2) Risiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- 3) Peka terhadap lingkungan, pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- 4) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsif terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- 5) Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

b. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau Gaya Kepemimpinan para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- 1) Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- 2) Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dengan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- 3) Manajemen berdasar pengecualian (pasif), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- 4) Laissez-Faire, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

c. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah

kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami parapengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada 4 (empat) karakteristik pemimpin transformasional:

- 1) Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- 2) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- 3) Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- 4) Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani pegawai secara pribadi, melatih dan menasehati.

d. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Menurut Wirawan (2015:68) menyatakan untuk mengukur Gaya Kepemimpinan terdapat 6 (enam) indikator yang diperlukan, yaitu:

- 1) Stuktur (*structure*) organisasi
- 2) Standar-standar (*Standards*)
- 3) Tanggung jawab (*responsibility*)
- 4) Penghargaan (*recognition*)
- 5) Dukungan (*support*)
- 6) Komitmen (*commitment*).

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini merupakan Metode penelitian kuantitatif. “data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, atau data kualitatif yang diangkakan (skoring)”. Penelitian ini di maksudkan untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel dependen (variabel terikat) dengan variable independen (variabel bebas). Penelitian ini dilakukan serta difokuskan terhadap Pegawai khususnya di kantor Bappeda Kota Binjai yang beralamat di Jl. Jenderal Gatot Subroto No.98, Limau Mungkur, Kec. Binjai Barat, Kota Binjai, Sumatera Utara 20717. Jenis penelitian ini yaitu menggunakan penelitian Kuantitatif dengan pendekatan Deskriptif. Penelitian kuantitatif adalah suatu pendekatan yang menekankan analisisnya pada data-data (angka) yang diolah dengan metode statistik Populasi dan sampel menurut Sugiyono (2016) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek / subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan ooleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di BAPPEDA Kota Binjai berjumlah 60 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik Pengumpulan Data diantaranya Kuesioner atau angket Dokumentasi, wawancara. Teknik analisis data dengan dua alat uji instrument yakni uji validitas dan uji reliabilitas, selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari, uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heterokedastisitas, selanjutnya analisis regresi erganda, ekmudian uji hipotesis yakni, uji t (aprsial) dan uji F (simultan), dn yang berikutnya adalah Uji Koefisien Determinasi (R^2) Pengujian Koefisien Determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas (X) berupa Budaya Organisasi (X_1) dan Gaya kpemimpinan (X_2) terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA Kota Binjai (Y). Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu ($0 < R^2 < 1$). Jika R^2 semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) yaitu Budaya Organisasi (X_1) dan Gaya Kepemimpinan (X_2), terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai BAPPEDA Kota Binjai (Y) adalah besar. Sebaliknya, jika R^2 semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) yaitu Budaya Organisasi (X_1) dan Gaya Kepemimpinan (X_2), terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai BAPPEDA Kota Binjai (Y) adalah kecil.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	Budaya Organisasi 1	0.718	0.2500	Valid
	Budaya Organisasi 2	0.656	0.2500	Valid
	Budaya Organisasi 3	0.826	0.2500	Valid
	Budaya Organisasi 4	0.518	0.2500	Valid
	Budaya Organisasi 5	0.549	0.2500	Valid
	Budaya Organisasi 6	0.666	0.2500	Valid
	Budaya Organisasi 7	0.527	0.2500	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	Gaya Kepemimpinan 1	0.775	0.2500	Valid
	Gaya Kepemimpinan 2	0.764	0.2500	Valid
	Gaya Kepemimpinan 3	0.743	0.2500	Valid
	Gaya Kepemimpinan 4	0.718	0.2500	Valid
	Gaya Kepemimpinan 5	0.473	0.2500	Valid
	Gaya Kepemimpinan 6	0.854	0.2500	Valid
	Gaya Kepemimpinan 7	0.598	0.2500	Valid
Kinerja (Y)	Kinerja 1	0.788	0.2500	Valid
	Kinerja 2	0.750	0.2500	Valid
	Kinerja 3	0.765	0.2500	Valid
	Kinerja 4	0.546	0.2500	Valid
	Kinerja 5	0.548	0.2500	Valid
	Kinerja 6	0.547	0.2500	Valid
	Kinerja 7	0.778	0.2500	Valid

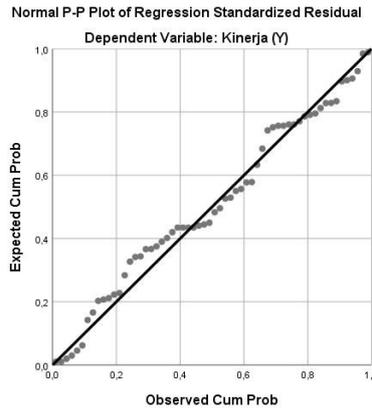
Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa, seluruh nilai r-hitung untuk item pernyataan kuesioner pada variabel penelitian yang digunakan menghasilkan nilai r-hitung yang lebih besar dari nilai r-tabel dimana nilai r-tabel untuk jumlah sampel $n= 60$ adalah sebesar 0.2500, sehingga seluruh item pertanyaan pada masing-masing kuesioner dapat dinyatakan valid dan bisa digunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

Tabel 2. pengumpul data dalam penelitian

Variabel	Reabilitas Coeficient	Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	7 Item Pertanyaan	0,761	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X2)	7 Item Pertanyaan	0,833	Reliabel
Kinerja (Y)	7 Item Pertanyaan	0,674	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha dari masing masing variable sudah lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa untuk kuesioner sudah dapat diterima.

Uji Asumsi Klasik



Gambar 1. Uji Asumsi Klasik

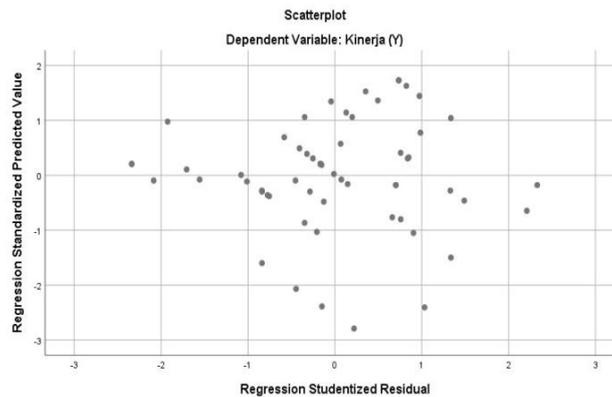
Dari grafik histogram di atas, dapat disimpulkan bahwa residual data berdistribusi normal karena grafik p-p plot of regression standardized residual menunjukkan bahwa plot data menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal. Dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 3. Coefficients^a

Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics		
Model	B	Std. Error				Tolerance	VIF	
1	(Constant)	11,494	2,725	4,218	,000			
	Budaya Organisasi (X1)	,157	,090	,188	1,742	,007	,873	1,145
	Gaya Kepemimpinan (X2)	,443	,086	,557	5,166	,000	,873	1,145

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas diatas dapat diketahui nilai VIF=1,145, yang mana nilai VIF lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas pada penelitian ini.



Gambar 2. Multikolinearitas

Dari output dapat diketahui bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

Analisis Regresi Berganda

Tabel 3. Analisis Regresi Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error				Tolerance	VIF	
1	(Constant)	11,494	2,725	4,218	,000			
	Budaya Organisasi (X1)	,157	,090	,188	1,742	,007	,873	1,145
	Gaya Kepemimpinan (X2)	,443	,086	,557	5,166	,000	,873	1,145

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Dari hasil diatas, maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$\text{Kinerja} = a + b_1 \text{ Budaya Organisasi} + b_2 \text{ Gaya Kepemimpinan} + e$$

Kinerja = 11,494 + 0.175 (X1) + 0.443 (X2) Angka-angka ini dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Konstanta yang didapat dalam penelitian ini sebesar 11,494. Hal ini menyatakan bahwa jika budaya organisasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) sama dengan nol (o), maka total kinerja adalah sebesar 11,494.
- b. Nilai koefisien variable Kemudahan X1 adalah sebesar 0.175 hal ini menyatakan bahwa setiap peningkatan sebesar 1 persen pada budaya organisasi maka akan menaikkan kinerja sebesar 0.175.
- c. Nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan X2 adalah sebesar 0. 444 hal ini menyatakan bahwa setiap peningkatan 1 persen pada gaya kepemimpinan akan menaikkan kinerja sebesar 0. 444.

Uji Hipotesis

Uji parsial

**Tabel 4. Uji parsial
Coefficients^a**

Model	B	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
			Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	11,494	2,725		4,218	,000		
	Budaya Organisasi (X1)	,157	,090	,188	1,742	,007	,873	1,145
	Gaya Kepemimpinan (X2)	,443	,086	,557	5,166	,000	,873	1,145

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Dari tabel menunjukkan nilai signifikan dari variable Budaya Organisasi $0.007 < 0.05$ artinya signifikan selanjutnya signifikan Gaya Kepemimpinan $0.000 < 0.05$ juga signifikan.

Uji Simultan

**Tabel 5. Uji Simultan
ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	143,460	2	71,730	20,699	,000 ^b
	Residual	197,523	57	3,465		
	Total	340,983	59			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan (X₂), Budaya Organisasi (X₁)

Dari tabel menunjukkan signifikan secara simultan yang mana nilai signifikan F hitung $0.000 < 0.05$ dari standar yang ditentukan.

Koefisien Determinasi (R²)

**Tabel 6. Koefisien Determinasi (R²)
Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,649 ^a	,421	,400	1,862

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan (X₂), Budaya Organisasi (X₁)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Dari secara keseluruhan dari variable budaya orgnisasi dengan gaya kepemimpinan dapat memberikan pengaruh terhadap Kinerja sebesar 0.421 atau 42,1 % sedangkan sisanya variable lain yang tidak diketahui.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil anaisis dapat disimpulkn beberapa hal sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan, dari Variabel budaya oraganisasi (X_1) berpengaruh dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Bappeda Kota Binjai, sehingga dengan baiknya budaya organisasi akan memberikan dampak dan peningkatan terhadap kinerja, untu variabel gaya kepemimpinan (X_2) berpengaruh dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Bappeda Kota Binjai, sehingga dengan baiknya gaya kepemimpinan akan memberikan dampak dan peningkatan terhadap kinerja. Sedangkan untuk gabungan kedua Variabel yakni budaya organisasi (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kota Binjai, sehingga dengan memperhatikan kedua variabel tersebut akan semakin meningkatkan kinerja pada Bappeda. Untuk R squared adalah 0.421 artinya variansi variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan 42.1 %.

DAFTAR REFERENSI

- Ali Wairooy. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makasar. Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, Vol. 4, No. 1, 2017.
- Ansofino, dkk, 2016. Buku Ajar Ekonometrika. Yogyakarta: Deepublish. Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Asmadi Alasa. 2004. Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Serta Kombinasinya Dalam Penelitian Psikologi . Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Asri Laksmi Riani. 2013. Manajemen Sumber daya Manusia Masa Kini. Graha. Ilmu. Yogyakarta.
- Bambang Presetyo, Lina Miftahul Jannah. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta : Rajawali Pers edisi 1 cetakan 1 cetakan 10)
- Bintoro dan Daryanto. 2017. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.

- Dessler, Gary. 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid I. Edisi 10. Jakarta : PT Indeks.
- Edison Emron, Yohny Anwar, Imas Komariyah. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta, Bandung.
- Edy, Sutrisno. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada.
- Fenti Hikmahwati. 2018. Metodologi Penelitian. Depok : Rajawali Pers. Edisi 1 dan 2)
- Ghozali, I. & Latan, H. (2015) Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hani, Handoko. 2004. "Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Hasibuan, Malayu. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit. Hamdiah, dkk. 2016. Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi,
- Kasmir, 2016. Analisis Laporan Keuangan. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok: PT. Rajagrafindo Persada
- Liana, Yuyuk, and Rina Irawati. "Peran Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Air Minum di Malang Raya." *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, vol. 3, no. 1, 1 Apr. 2014.
- LingkunganKerja dan Gaya Kepemimpinan di Ada Swalayan Bayumanik Semarang. *Jurnal Of Management*, Vol. 02, No.02.
- Mathis Robert, Jackson John. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Salemba empat.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Dua.
- Sugiyono.2012. Metode penelitian kuantitatif dan R&D. Jakarta: Al-fabeta
- Waruwu, K. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada pt romindo primvetcom cabang medan. *Jurnal manajemen dan bisnis*, 6(1), 22-32.
- Waruwu, Khamo, and Mella Yunita.2019. "Pengaruh gaya kepemimpinan dominan instruksi, konsultasi, partisipatif dan delegasi) terhadap kinerja karyawan PT Kelola Jasa Artha Cabang Medan." *Jurnal Manajemen Tools* 11.2: 46-51.