



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Tawaeli

The Influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Culture on Civil Servant Performance at Tawaeli District Office

Arie Fitriyadi^{1*}, Rudin², Moh. Agus Lamakarate³

^{1,2,3}Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Abdul Azis Lamadjido

*Correspondence Author: reihan99@gmail.com

Artikel Penelitian

Article History:

Received: 28 Jan, 2026

Revised: 26 Feb, 2026

Accepted: 06 Mar, 2026

Kata Kunci:

Kepemimpinan
Transformasional, Kepuasan
Kerja, Budaya Organisasi,
Kinerja, Kecamatan Tawaeli

Keywords:

*Transformational Leadership,
Job Satisfaction, Organizational
Culture, Performance, Tawaeli
District*

DOI: [10.56338/jks.v9i3.10689](https://doi.org/10.56338/jks.v9i3.10689)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli, baik secara parsial maupun simultan. Pentingnya peningkatan kualitas pelayanan publik di tingkat kecamatan sebagai ujung tombak pelayanan administrasi masyarakat. Pendekatan yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pimpinan Kecamatan Tawaeli untuk memperkuat gaya kepemimpinan yang inspiratif dan partisipatif, meningkatkan kepuasan kerja melalui penciptaan lingkungan kerja yang adil dan kondusif, serta membangun budaya organisasi yang berorientasi pada integritas, disiplin, dan pelayanan publik. Secara sosial, penelitian ini berkontribusi dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan administrasi kepada masyarakat, karena peningkatan kinerja pegawai secara langsung berdampak pada efektivitas, responsivitas, dan akuntabilitas pelayanan publik di tingkat kecamatan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Culture on Employee Performance at the Tawaeli District Office, both partially and simultaneously. Improving the quality of public services at the district level is crucial as the spearhead of public administrative services. The quantitative approach used was multiple linear regression analysis to test the influence of each independent variable on employee performance. The results indicate that Transformational Leadership has a positive and significant effect on employee performance, Job Satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, and Organizational Culture has a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, these three variables also significantly influence employee performance. This study provides recommendations for Tawaeli District leaders to strengthen an inspirational and

participatory leadership style, increase job satisfaction through the creation of a fair and conducive work environment, and build an organizational culture oriented toward integrity, discipline, and public service. Socially, this study contributes to supporting the improvement of the quality of administrative services to the public, as improved employee performance directly impacts the effectiveness, responsiveness, and accountability of public services at the district level.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang sangat pesat menandai dimulainya era Industri 5.0, di mana teknologi dan manusia berkolaborasi secara harmonis dalam menciptakan nilai tambah bagi kehidupan sosial dan ekonomi. Konsep Society 5.0 menempatkan manusia sebagai pusat dari kemajuan teknologi, bukan hanya sebagai pengguna, tetapi juga sebagai pengendali yang berperan aktif dalam menciptakan inovasi dan efisiensi kerja. Dalam konteks ini, organisasi dan instansi pemerintah dituntut untuk mampu beradaptasi, berinovasi, dan mengelola sumber daya manusia (SDM) secara efektif agar dapat bertahan di tengah perubahan yang cepat.

Sebagaimana dikemukakan oleh Farouk (2014:2), manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan sistem rancangan formal organisasi yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi. MSDM bukan sekadar pengelolaan tenaga kerja, tetapi merupakan strategi yang memastikan seluruh elemen organisasi bekerja selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM menjadi faktor utama dalam menghadapi era modernisasi dan persaingan global yang semakin kompleks.

Tantangan terhadap kualitas SDM tidak hanya dirasakan oleh sektor swasta, tetapi juga oleh sektor publik di Indonesia. Berdasarkan World Talent Report (IMD, 2025), Indonesia menempati peringkat ke-53 dari 69 negara dalam hal pengelolaan dan pengembangan talenta. Posisi ini tertinggal jauh dibandingkan negara-negara tetangga di kawasan Asia Tenggara seperti Singapura (peringkat ke-7), Malaysia (ke-15), dan Thailand (ke-34). Data ini menunjukkan bahwa daya saing tenaga kerja Indonesia masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal produktivitas, kompetensi, dan kemampuan adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja.

Di sektor pemerintahan, kualitas aparatur sipil negara (ASN) menjadi perhatian serius karena ASN merupakan ujung tombak pelayanan publik. Masih rendahnya tingkat profesionalisme dan kinerja ASN menunjukkan bahwa reformasi birokrasi yang dicanangkan pemerintah perlu diiringi dengan pembenahan budaya kerja dan peningkatan kepemimpinan di lingkungan organisasi pemerintahan.

Sebagai organisasi publik, instansi pemerintahan memiliki karakteristik yang berbeda dari organisasi swasta. Tujuan utamanya bukan profit, melainkan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, keberhasilan suatu instansi pemerintah sangat bergantung pada kinerja pegawainya. Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam menciptakan aparatur yang profesional, disiplin, serta memiliki komitmen terhadap pelayanan publik.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor publik antara lain gaya kepemimpinan, tingkat kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Ketiga faktor ini saling berinteraksi dan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas serta efektivitas kerja. Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan loyalitas pegawai, sementara kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap tingkat kinerja individu maupun kelompok.

Salah satu instansi pemerintah yang tengah menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah Kantor Kecamatan Tawaeli, yang berada di bawah naungan Pemerintah Kota Palu, Provinsi Sulawesi Tengah. Kecamatan sebagai perangkat daerah memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat, terutama dalam hal administrasi kependudukan, pembangunan wilayah, serta koordinasi program kerja pemerintah kota. Namun, dalam pelaksanaannya, Kantor Kecamatan Tawaeli masih menghadapi sejumlah kendala terkait optimalisasi

kinerja pegawai negeri sipil (PNS).

Beberapa permasalahan yang ditemukan antara lain rendahnya inovasi pelayanan publik, keterlambatan penyelesaian administrasi, dan lemahnya koordinasi antarbagian. Selain itu, masih terdapat pegawai yang kurang disiplin, datang tidak tepat waktu, dan kurang mematuhi prosedur pelayanan. Permasalahan ini menunjukkan bahwa terdapat faktor internal organisasi yang belum berjalan dengan baik, terutama dalam aspek kepemimpinan, kepuasan kerja, dan budaya organisasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja pegawai. Di Kantor Kecamatan Tawaeli, gaya kepemimpinan yang diterapkan masih cenderung bersifat instruktif, di mana pimpinan lebih banyak memberikan perintah daripada inspirasi atau motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional belum sepenuhnya diterapkan secara konsisten. Padahal, kepemimpinan transformasional berorientasi pada pengembangan bawahan melalui pemberian teladan, dukungan emosional, serta mendorong inovasi dan kreativitas dalam bekerja.

Apabila pimpinan mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik, maka pegawai akan merasa lebih dihargai, termotivasi, dan memiliki semangat untuk memberikan pelayanan terbaik. Namun, jika kepemimpinan bersifat otoriter dan tidak memberi ruang partisipasi, pegawai cenderung bekerja hanya untuk memenuhi kewajiban formal tanpa semangat berinovasi.

Selain faktor kepemimpinan, kepuasan kerja juga menjadi variabel penting yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Di Kantor Kecamatan Tawaeli, masih ditemukan keluhan terkait keterbatasan fasilitas kerja, pembagian beban kerja yang tidak merata, serta minimnya penghargaan terhadap prestasi pegawai. Rendahnya kepuasan kerja dapat menurunkan motivasi, menghambat produktivitas, bahkan memunculkan sikap apatis terhadap tugas dan tanggung jawab.

Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya, lingkungan kerja, serta kompensasi yang diterima. Pegawai yang puas cenderung menunjukkan perilaku positif, seperti disiplin, loyal, dan berorientasi pada hasil, sedangkan pegawai yang tidak puas cenderung bekerja secara minimalis dan tidak memiliki motivasi tinggi untuk berprestasi.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai, norma, dan perilaku yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam menjalankan pekerjaannya. Di Kantor Kecamatan Tawaeli, budaya organisasi idealnya harus menekankan nilai disiplin, kerja sama, tanggung jawab, dan orientasi pelayanan publik. Namun dalam kenyataannya, nilai-nilai tersebut belum sepenuhnya diinternalisasi oleh seluruh pegawai. Masih terlihat adanya perilaku tidak disiplin dan rendahnya semangat kolaborasi antarpegawai, yang berdampak pada efektivitas kerja dan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Organisasi dengan budaya kerja yang kuat dan positif mampu membentuk perilaku pegawai yang selaras dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, lemahnya budaya organisasi dapat menimbulkan disorientasi kerja dan rendahnya rasa memiliki terhadap instansi. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi menjadi langkah strategis dalam membangun aparatur yang berintegritas dan produktif.

Permasalahan yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan budaya organisasi di Kantor Kecamatan Tawaeli menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal dan kenyataan di lapangan. Idealnya, PNS di lingkungan kecamatan bekerja dengan profesional, inovatif, dan memiliki tanggung jawab moral dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun, berbagai kendala internal menunjukkan bahwa masih diperlukan strategi manajemen yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini berupaya untuk menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Kecamatan Tawaeli Kota Palu. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta memberikan masukan praktis bagi Pemerintah Kota Palu dalam merumuskan kebijakan pengelolaan aparatur yang lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada pelayanan publik.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan pendekatan korelasional dan menggunakan data primer untuk variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas (variabel X1) adalah kepemimpinan transformasional, (variabel X2) adalah kepuasan kerja dan (variabel X3) adalah budaya organisasi, yaitu sebagai variabel yang mempengaruhinya, dan variabel terikatnya (variabel Y) adalah kinerja, yaitu sebagai variabel yang dipengaruhi.

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah yaitu Kantor Kecamatan Tawaeli. Tempat tersebut dipilih sebagai tempat penelitian karena memiliki masalah yang sesuai dengan masalah yang akan diteliti oleh peneliti yaitu dengan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, terhitung dari bulan Oktober 2025 sampai dengan Desember 2025. Waktu tersebut merupakan waktu yang efektif bagi peneliti karena peneliti sudah tidak disibukkan oleh kegiatan perkuliahan. Setelah data tersebut dikumpul oleh peneliti maka data tersebut diproses dalam suatu program dan menghasilkan data akan diteliti oleh peneliti.

Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini sesuai dengan metodologi dan tujuan penelitian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sifat penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, maka teknik analisis menggunakan statistik. Teknik pengelolaan data dalam penelitian ini menggunakan program SPSS versi 25.0.

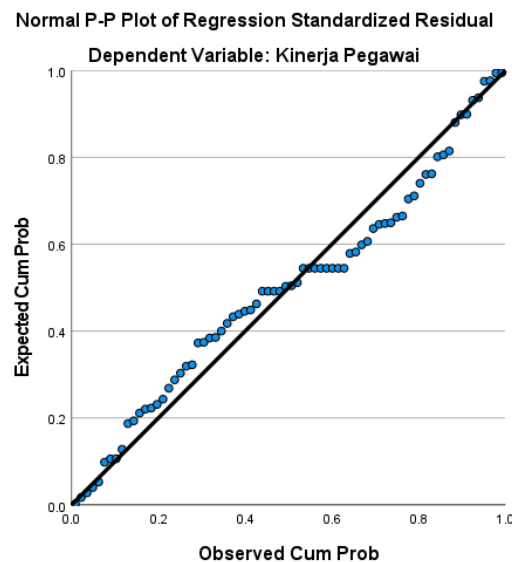
HASIL

Uji Asumsi Klasik

Syarat utama untuk melakukan uji menggunakan persamaan regresi berganda adalah terpenuhinya asumsi klasik. Hal ini bertujuan agar nilai estimasi yang diperoleh bersifat tidak bias dan efisien, atau dikenal sebagai *Best Linear Unbiased Estimator (BLUE)*. Dalam regresi berganda yang menggunakan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), pengujian asumsi klasik diperlukan untuk memastikan bahwa model regresi yang dibangun telah memenuhi kriteria yang diperlukan. Asumsi klasik tersebut mencakup pengujian Normalitas data, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas, dengan masing-masing pengujian dijelaskan sebagai berikut:

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengevaluasi apakah data berdistribusi normal. Pengujian dilakukan dengan mengamati histogram residual dan grafik normal *probability plot*. Data dianggap memenuhi asumsi normalitas jika titik-titik pada grafik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Sebaliknya, jika titik-titik menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis, asumsi normalitas tidak terpenuhi. Hasil uji normalitas data dengan *p-p plots* pada variabel Kinerja adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Uji Normalitas (*Probability Plot*)
Sumber: Hasil olah data, 2026

Gambar di atas menunjukkan data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas

Uji Multikolinearitas

Gejala multikolinearitas dapat dideteksi melalui nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance*. Jika $VIF > 10$, multikolinearitas terjadi, sedangkan jika $VIF < 10$, tidak terjadi multikolinearitas. Untuk nilai *tolerance*, multikolinearitas terjadi jika $tolerance > 1$, dan tidak terjadi jika $tolerance < 1$. Hasil VIF dan *tolerance* dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan (X1)	0.447	2.235
Kepuasan Kerja (X2)	0.438	2.283
Budaya Organisasi (X3)	0.497	2.011

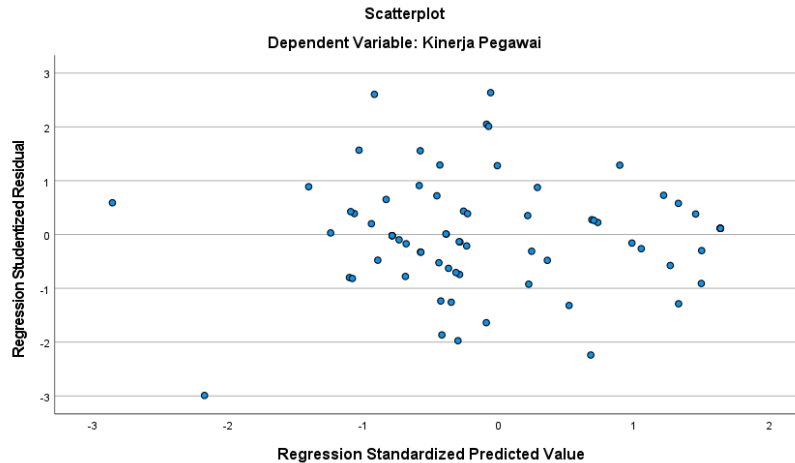
a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil olah data, 2026

Hasil uji multikolinearitas pada tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa semua variabel tidak terjadi multikolineritas dengan ditunjukkan nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai tolerance lebih kecil dari 1.

Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas menyebabkan penaksiran koefisien regresi menjadi kurang efisien. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan mengamati grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dan residual (SRESID). Jika terdapat pola tertentu pada *scatterplot*, maka heteroskedastisitas terjadi. Dasar analisisnya adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Uji Heterokedastisitas (Grafik Scatterplot)

Sumber: Hasil olah data, 2026

Gambar *scatterplot* dari hasil analisis di atas menunjukkan pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan bahwa data tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan salah satu metode statistik parametrik yang digunakan untuk mengkaji serta menjelaskan hubungan antara dua atau lebih variabel berdasarkan data observasi. Metode ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana variabel independen (X_1 , X_2 dan X_3) memengaruhi variabel dependen (Y).

Proses analisis dilakukan dengan bantuan software SPSS versi 25, dan hasilnya melibatkan 74 responden berdasarkan perhitungan yang diperoleh sebagai berikut:

Tabel 2. Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan
(Constant)	1.172			
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,275	3.259	0,002	Signifikan
Kepuasan Kerja (X_2)	0,255	2.542	0,013	Signifikan
Budaya Organisasi (X_3)	0,201	3.635	0,001	Signifikan
R	0,826 ^a			
R Square	0,682			

<i>Adjusted R Square</i>	0,668
<i>F</i> hitung	49.974
<i>Sig. F</i>	0,000 ^b

Sumber: Hasil olah data, 2026

Persamaan regresi digunakan untuk memahami dan memodelkan hubungan antara variabel, serta untuk memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen. Adapun penjelasan masing-masing model persamaan tersebut sebagai berikut:

$$Y = 1.172 + 0,275X_1 + 0,255X_2 + 0,201X_3$$

Konstanta (1.172)

Nilai konstanta sebesar 1.172 menunjukkan bahwa jika variabel kepemimpinan transformasional (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3) bernilai nol (tidak ada pengaruh dari ketiganya), maka nilai rata-rata kinerja (Y) pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli akan berada pada angka 1.172.

Koefisien X_1 (0,275)

Koefisien variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,275 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,275, dengan asumsi variabel kepuasan kerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3) tetap. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli.

Koefisien X_2 (0,255)

Koefisien variabel kepuasan kerja sebesar 0,255 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,255, dengan asumsi variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dan budaya organisasi (X_3) tetap. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli.

Koefisien X_3 (0,201)

Koefisien variabel budaya organisasi sebesar 0,201 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel budaya organisasi akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,201, dengan asumsi variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) tetap. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli.

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil Uji Hipotesis Serempak (Uji F)

Tujuan dari pengujian hipotesis ini adalah untuk menganalisis apakah faktor-faktor kepemimpinan transformasional (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kinerja (Y) para pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Melalui pengujian ini, diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai bagaimana ketiga variabel tersebut berperan dalam meningkatkan atau mempengaruhi kinerja pegawai.

Pengujian hipotesis pertama yaitu digunakan untuk menguji apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Karena nilai Sig. F (0,000) < $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, secara serempak kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Artinya, ketiga faktor ini bersama-sama dapat menjelaskan variasi atau perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik, tingginya kepuasan kerja dan tingginya budaya organisasi saling berinteraksi untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian secara parsial dimaksudkan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, sebagai berikut:

Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Nilai Sig sebesar 0,002 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Artinya, semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan, maka semakin tinggi tingkat kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Faktor kepemimpinan transformasional yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung, memberikan arahan yang jelas, serta membangun hubungan yang positif antara pimpinan dan pegawai, yang berkontribusi pada kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli.

Variabel Kepuasan Kerja (X_2)

Nilai Sig sebesar 0,013 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, maka semakin tinggi tingkat kinerja di pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Faktor kepuasan kerja yang dirasakan pegawai atas hasil kerja yang telah dicapai atas tanggung jawab yang diberikan memberikan hubungan yang positif, yang berkontribusi pada kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli.

Variabel Budaya Organisasi (X_3)

Nilai Sig sebesar 0,001 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, budaya organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Budaya kerja yang mendukung dapat meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat membentuk pola perilaku kerja pegawai menjadi lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki koefisien regresi sebesar 0,275 dengan nilai t hitung 3,259 dan signifikansi 0,002 (<0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan konsep kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Avolio & Bass (2004) yang menekankan bahwa pemimpin transformasional mampu meningkatkan motivasi, komitmen, serta kinerja bawahan melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Koefisien positif menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan

transformatif, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Kantor Kecamatan Tawaeli, peran Camat dan pimpinan unit kerja yang mampu memberikan visi pelayanan publik yang jelas, membangun komunikasi yang inspiratif, serta memberikan perhatian pada kebutuhan pegawai, akan mendorong pegawai bekerja lebih efektif, responsif, dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pemimpin transformasional di Kantor Kecamatan Tawaeli mampu mengartikulasikan visi pelayanan prima, memberikan stimulasi intelektual dengan mendorong pegawai mencari solusi kreatif atas kendala pelayanan, serta menunjukkan pertimbangan individual melalui pendampingan pegawai yang mengalami kesulitan teknis. Kondisi ini sejalan dengan temuan Wulandari et al. (2024) pada Pemerintah Kabupaten Sumenep yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur sipil negara melalui penguatan keterlibatan kerja (Wulandari et al., 2024). Demikian pula penelitian Nasrullah et al. (2024) di Kantor Desa Waekecece, Bone, mengonfirmasi bahwa penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif mampu memotivasi dan mengarahkan pegawai pemerintahan untuk bekerja secara optimal.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara konsisten berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di organisasi sektor publik. Penelitian Alsa et al. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja pegawai melalui keterlibatan dan komitmen organisasi, sedangkan Friosa (2022) dan Supriyatno dkk. (2025) secara langsung menunjukkan hubungan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai ASN pada instansi pemerintahan. Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian Samuel dkk. (2025) pada Kementerian Agama dan Mahfudh dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa aspek budaya berbagi pengetahuan dapat memediasi hubungan tersebut. Secara keseluruhan, bukti empiris ini mendukung hasil penelitian di Kantor Kelurahan Tawaeli bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting dalam mendorong kinerja pegawai di lingkungan birokrasi publik.

Beberapa penelitian di sektor publik Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi dalam meningkatkan kinerja aparatur pemerintah daerah. Kondisi ini relevan dengan realitas di Kantor Kecamatan Tawaeli, karakteristik pekerjaan yang bersifat administratif dan pelayanan publik membutuhkan arahan, keteladanan, serta dukungan moral dari pimpinan agar pegawai tetap memiliki semangat kerja dan orientasi pelayanan yang tinggi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (X_2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,255 dengan nilai t hitung 2,542 dan signifikansi 0,013 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Koefisien positif menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan teori sikap kerja yang dikemukakan oleh Locke (1969) dalam *Value Theory of Job Satisfaction*, yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja muncul ketika terdapat kesesuaian antara harapan individu dengan realitas yang diterima dalam pekerjaan. Pegawai yang merasa puas terhadap aspek pekerjaan seperti kompensasi, hubungan kerja, supervisi, serta peluang pengembangan akan menunjukkan motivasi dan tanggung jawab yang lebih tinggi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Kondisi lapangan pada satuan kerja pemerintahan kecamatan umumnya dihadapkan pada tantangan rutinitas pekerjaan administratif yang monoton, beban kerja tinggi terutama pada periode tertentu seperti pembaruan data kependudukan, serta ekspektasi masyarakat yang terus meningkat terhadap kecepatan dan kemudahan layanan. Dalam situasi demikian, kepuasan kerja berperan sebagai energi psikologis yang menjaga motivasi intrinsik pegawai untuk tetap memberikan pelayanan terbaik meskipun menghadapi tekanan pekerjaan. Pegawai Kecamatan Tawaeli yang merasa puas terhadap aspek pekerjaannya diproyeksikan akan lebih sabar dalam melayani masyarakat, lebih teliti dalam

memproses dokumen administrasi, serta memiliki tingkat absensi dan turnover intention yang rendah.

Hasil ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu seperti Lestari (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Jambi, di mana pegawai yang merasa puas terhadap lingkungan kerja dan sistem organisasi menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh Nugroho & Asmadi (2025) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja secara langsung meningkatkan kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Tangerang. Temuan ini memperkuat bahwa dalam konteks organisasi pemerintahan daerah, kepuasan kerja merupakan determinan penting dalam mendorong efektivitas pelaksanaan tugas dan pelayanan publik.

Selanjutnya, penelitian Imam Hanafi et al (2025) pada pegawai kecamatan di Kota Pekanbaru juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah tingkat kecamatan. Hasil ini sangat relevan dengan kondisi di Kecamatan Tawaeli, karena karakteristik organisasi dan beban pelayanan publik yang relatif serupa. Bahkan pada sektor non-pemerintahan, seperti yang ditunjukkan oleh Kuncorowati & Supardin (2024), kepuasan kerja tetap terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja bersifat universal lintas sektor.

Secara keseluruhan, konsistensi temuan empiris tersebut mendukung hasil penelitian ini bahwa kepuasan kerja merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dalam konteks Kantor Kecamatan Tawaeli, ketika pegawai merasa puas terhadap aspek kompensasi, hubungan kerja, kepemimpinan, dan lingkungan organisasi, maka mereka cenderung bekerja lebih optimal, responsif terhadap kebutuhan masyarakat, serta memiliki komitmen lebih tinggi terhadap pencapaian target pelayanan publik. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memiliki dasar teoritis yang kuat, tetapi juga didukung oleh bukti empiris terbaru baik dari jurnal nasional maupun penelitian pada sektor pemerintahan daerah.

Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X3) memiliki koefisien regresi sebesar 0,201 dengan nilai t hitung 3,635 dan signifikansi 0,001 ($<0,05$). Hal ini berarti Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Koefisien positif menunjukkan bahwa semakin kuat dan kondusif budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan konsep budaya organisasi yang dikemukakan oleh Edgar H. Schein yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar, nilai, dan norma yang berkembang dalam organisasi dan menjadi pedoman perilaku anggota. Budaya yang kuat akan membentuk kesamaan persepsi, meningkatkan komitmen, serta mendorong perilaku kerja yang selaras dengan tujuan organisasi.

Selain itu, teori budaya organisasi dari Robbins dan Judge menekankan bahwa budaya organisasi yang positif ditandai dengan inovasi, orientasi hasil, kerja sama tim, dan stabilitas akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. Budaya organisasi di kantor Kecamatan Tawaeli tercermin dalam kedisiplinan pegawai, kepatuhan terhadap prosedur pelayanan publik, kerja sama antarbagian, serta komitmen terhadap pelayanan masyarakat. Apabila nilai-nilai seperti integritas, tanggung jawab, dan orientasi pelayanan tertanam kuat, maka pegawai akan bekerja lebih efektif dan konsisten dalam mencapai target kinerja. Hal ini penting dalam organisasi pemerintahan tingkat kecamatan yang berperan langsung dalam memberikan pelayanan administrasi kepada masyarakat.

Temuan ini juga diperkuat oleh studi Wicaksono & Almadana (2025) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya langsung meningkatkan kinerja, tetapi juga melalui peningkatan keterlibatan pegawai, yang pada gilirannya berdampak pada hasil kerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, penelitian Oktaviani et al, (2023) pada kantor pemerintahan daerah menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar, di mana nilai-nilai organisasi yang kuat memberi arah

perilaku pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi.

Bukti empiris ini diperkuat oleh penelitian terbaru di Lembaga Pengembangan SDM Pemerintah Daerah Papua Barat oleh Kapitan et al, (2025), yang menegaskan bahwa penguatan nilai-nilai budaya organisasi seperti disiplin, kolaborasi, dan orientasi hasil memiliki peran strategis dalam mendorong kinerja pegawai yang lebih tinggi. Secara keseluruhan, bukti penelitian terdahulu ini konsisten dengan temuan penelitian di Kantor Kecamatan Tawaeli, yakni bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai di lingkungan birokrasi pemerintahan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan nilai F hitung sebesar 49,974 dengan signifikansi 0,000 ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Nilai R Square sebesar 0,682 menunjukkan bahwa 68,2% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan model perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge yang menyatakan bahwa kinerja individu dalam organisasi dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, sikap kerja (kepuasan kerja), dan sistem nilai atau budaya organisasi. Ketiganya saling berinteraksi membentuk lingkungan kerja yang mampu mendorong efektivitas dan produktivitas pegawai.

Pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli, kepemimpinan transformasional yang inspiratif akan meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai, kepuasan kerja akan memperkuat semangat serta tanggung jawab individu, sementara budaya organisasi yang kondusif akan menciptakan norma dan nilai kerja yang mendukung pelayanan publik. Ketika ketiga faktor ini berjalan secara simultan, maka tercipta sinergi yang mendorong peningkatan kualitas pelayanan administrasi, ketepatan waktu penyelesaian dokumen, serta kedisiplinan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak cukup hanya melalui satu aspek saja, tetapi membutuhkan pendekatan manajerial yang komprehensif dan terintegrasi.

KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli. Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tawaeli.

SARAN

Pimpinan diharapkan lebih terbuka terhadap saran, kritik, dan gagasan yang disampaikan pegawai guna meningkatkan efektifitas kerja. Dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, akan tercipta rasa memiliki terhadap organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Pemberian promosi jabatan hendaknya dilakukan secara objektif dan berdasarkan pada prestasi kerja, kompetensi, serta dedikan pegawai. Sistem promosi yang adil dan transparan akan optimal dan meningkatkan semangat berkompetisi secara sehat.

Organisasi perlu menciptakan budaya kerja yang mendukung inovasi serta memberikan ruang bagi pegawai untuk mengembangkan ide-ide baru. Selain itu, pegawai perlu diberikan pemahaman mengenai pengambilan risiko yang terencana dan bertanggung jawab agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja organisasi.

Arah penelitian selanjutnya dapat mengembangkan variabel lain yang turut mempengaruhi kinerja seperti motivasi, komitmen organisasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja atau menggunakan variabel mediasi dan moderasi untuk melihat hubungan yang lebih mendalam antarvariabel dan juga memperluas objek penelitian tidak hanya pada satu institusi.

DAFTAR RUJUKAN

- Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., & Suci, N. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(2), 101-111. <https://doi.org/10.23887/bjm.v5i2.22018>
- Alsa, A., Marwan., & Alhadar, F. M. (2022) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai dengan Employee engagement dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *COMSERVA*, 2(4), 351-363 <https://doi.org/10.59141/comserva.v2i4.268>
- Auladina, A. M., & Asy'ari, H. (2025). Model Kepemimpinan Transformasional Pada Pemimpin Perempuan: Studi Kasus Pemberdayaan Perempuan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(1), 4391-4399. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i1.17258>
- Bachtillah, A., & Ambarsari, D. (2025). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Kelurahan Meruya Selatan Jakarta Barat. *Journal of Science Education and Management Business*, 4(3), 608-619. <https://doi.org/10.62357/joseamb.v4i3.766>
- Daeli, H. P. D., Amzul, T. A. A., Purnomo, S. Y., Gunawan, L., Prihatni, A., & Gunawan, L. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 4(2), 404-419. <https://doi.org/10.55182/jtp.v4i2.482>
- Friosa, Y. R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak RI. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 8(2), 178-183. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2022.008.02.6>
- Friosa, Y. R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak RI. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 8(2), 178-183. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2022.008.02.6>
- Hanafi, I., Sudianto, I., Hamsal, H., & Hidayat, H. (2025). The Effect of Job Satisfaction and Work Motivation on Employee Performance in Pekanbaru City Sub-District in Pekanbaru City. *Studi Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 127-137. <https://doi.org/10.35912/jomaps.v2i1.2524>
- Ismanto, N., Mahfudh, A., Roosdhani, M. R., & Arifin, S. (2024). BUDAYA BERBAGI PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA: MENGUJI EFEK MEDIASI KETERLIBATAN KARYAWAN DI BAWASLU KABUPATEN JEPARA. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis (EK&BI)*, 7(2), 504-515. <https://doi.org/10.32493/JEE.v7i1.42816>
- Kapitan, A., Hammar, R. K. R., & Yertas, M. (2025). Budaya Organisasi Sebagai Fondasi Peningkatan Kinerja Pegawai Di Lembaga Pengembangan SDM Pemerintah Daerah Papua Barat. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 3(6), 9897-9908. <https://doi.org/10.61104/alz.v3i6.2721>
- Kuncorowati, H., & Supardin, L. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1). <https://doi.org/10.29040/jie.v8i1.12421>

- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational behavior and human performance*, 4(4), 309-336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Nasrullah, N., Jam'an, A., Pasigai, M. A., & Yuzril, Y. (2024). Influence Transformational Leadership and Work Motivation on the Performance of Village Apparatus at the Waেকেcee Village Office Subdistrict Lappariaja, Bone Regency. *JURNAL ILMU MANAJEMEN PROFITABILITY* Учредители: Publikasi Jurnal Ilmiah Akademik Universitas Muhammadiyah Makassar, 8(2), 167-183. <https://doi.org/10.26618/profitability.v8i2.15425>
- Nugroho, M. R., & Asmadi, I. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Kabupaten Tangerang. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 5100-5109. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2611>
- Oktaviani, T. A., Harlen, H., & Garnasih, R. L. (2023). Apakah Budaya Organisasi Sangat Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai?. *Jurnal Daya Saing*, 9(2), 543-547. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v9i2.1136>
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>
- Roreng, P. P., & Sabandar, S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa. *Journal of Comprehensive Science (JCS)*, 4(8). <https://doi.org/10.59188/jcs.v4i8.3538>
- Subyantoro, A., & Hartati, A. S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Budaya Organisational Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Koperasi, UMKM, Dan Perindustrian Kabupaten Bantul). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 18(1), 1-9. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v18i1.28315>
- Wahyuniardi, R., & Nababan, H. R. (2018). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan. *Jurnal Teknik Industri*, 19(2), 118-126. <https://doi.org/10.22219/JTIUMM.Vol19.No2.118-126>
- Wicaksono, B. S., & Almadana, A. V. (2025). The Effect of Organizational Culture on Employee Performance, with Employee Engagement as a Mediating Factor. *International Research Journal of Economics and Management Studies IRJEMS*, 4(6). <https://doi.org/10.56472/25835238/IRJEMS-V4I6P108>
- Wulandari, N., Riyadi, S., & Halik, A. (2024). State civil apparatus performance model: The role of transformational leadership, work autonomy, and work involvement. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(6), 2992-3010. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.2640>