

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kecamatan Panggunrejo Kabupaten Blitar

Agung Pratikto

Magister Manajemen Universitas Islam Kadir

email: [kangmasagung17@gmail.com](mailto:kangmasagung17@gmail.com)

### Abstract

*The purpose of this study is to analyze whether the variables of leadership style and organizational culture affect the performance of employees at the Panggunrejo District Office in Blitar Regency simultaneously or partially, as well as analyzing the most dominant variables among the leadership styles and organizational culture. The population in this study were all employees in the District Office of Panggunrejo, Blitar Regency, amounting to 31 (thirty one) people. In this study, because the population is relatively small and relatively easy to reach, the authors use the total sampling method by using all employees in the population. The analytical method used in this research is multiple linear regression analysis. The results showed that the leadership style and organizational culture together had an influence on the performance of employees at the Panggunrejo District Office in Blitar Regency. Leadership style does not have an influence on employee performance at the Panggunrejo District Office in Blitar Regency. Organizational culture has no influence on employee performance at the Panggunrejo District Office in Blitar Regency. Organizational culture is the most dominant variable in this study.*

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

### Latar Belakang Teoritis

Dalam lingkungan strategis yang makin kompetitif seperti sekarang ini, setiap organisasi atau perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan bersaing, agar mampu tetap bertahan dan mampu memenuhi tuntutan *stakeholders*, baik para pemegang saham, pelanggan, karyawan, pemasok dan kelompok-kelompok masyarakat lainnya. Keunggulan bersaing merupakan pencerminan dari kinerja sebuah organisasi atau perusahaan, dan untuk mewujudkannya sangat ditentukan oleh sumber daya manusia organisasi itu sendiri. Dengan demikian manajemen sumberdaya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam upaya mencapai keunggulan bersaing organisasi atau perusahaan, Suparyadi (2015:37). Kemajuan dan perkembangan organisasi akan menjadi lebih baik jika ada pengaruh faktor kualitas manajemen kinerja sebagai kekuatan pendorong (*driven force*) yang mampu memberi percepatan kearah yang diinginkan. Kualitas kinerja yang baik tidak dapat diperoleh dengan hanya membalik telapak tangan namun harus dilakukan dengan kerja keras dan kedisiplinan yang tinggi, baik secara jangka pendek maupun jangka panjang, Fahmi (2018:127).

Secara lebih tegas Amstrong dan Baron (2004) menyatakan kinerja merupakan

hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategig planning*) suatu organisasi (Indra Bastian, 2001). Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006). Kondisi suatu organisasi terjadi karena adanya interaksi antara masing-masing individu yang ada didalamnya dengan karakteristik yang berbeda-beda serta banyak kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku dan etika kerja. Setiap individu dalam organisasi tidak lepas dari hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya. Hakekat tersebut akhirnya akan bersinergi dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup kepemimpinan.

Kantor Kecamatan Panggunrejo Kabupaten Blitar yang merupakan organisasi birokrasi adalah salah satu kantor yang ada di Kabupaten Blitar yang telah mengalami perubahan tata susunan organisasi sesuai

dengan Peraturan Bupati Blitar Nomor 71 tahun 2016. Dengan perubahan tersebut semakin menambah program kerja dan kegiatan yang harus dilaksanakan. Selain itu dengan adanya perubahan tersebut, maka perlu terus dilakukan peningkatan dan pengembangan kualitas sumber daya manusia yang ada pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Dari uraian sebagaimana tersebut di atas, dengan mengidentifikasi dan meneliti berbagai faktor, diharapkan diperoleh gambaran tentang hal-hal yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini mencoba melakukan kajian sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar.

Menurut Abi Sujak (2000), dimensi gaya kepemimpinan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Direktif

Bawahan atau senyatanya apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan. Bila tugas tersebut tidak terstruktur dan kompleks, para bawahan tidak berpengalaman, dan terdapat sedikit formalisasi peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur untuk mengatur pekerjaan tersebut, maka kepemimpinan direktif akan menghasilkan kepuasan dan usaha yang lebih tinggi dari para bawahannya. Jika tugas tersebut terstruktur atau bila para bawahan sangat berkompeten, maka kepemimpinan direktif tidak akan mempunyai dampak terhadap usaha tersebut.

Item kepemimpinan direktif :

- a. Menetapkan keputusan sendiri
- b. Penetapan tanggung jawab pelaksanaan kerja
- c. Pengawasan ketat
- d. Memberikan instruksi secara ketat
- e. Cenderung memberikan hukuman dari pada imbalan

2. Gaya Kepemimpinan Supportif

Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya. Bila tugas tersebut terlalu menekan, membosankan, atau berbahaya,

maka kepemimpinan supportif akan menyebabkan meningkatnya usaha dan kepuasan bawahan dengan cara meningkatkan rasa percaya diri, mengurangi ketegangan, dan meminimalisasi aspek-aspek yang tidak menyenangkan, dan para bawahan merasa percaya, maka dampak kepemimpinan supportif hanya sedikit.

Item kepemimpinan supportif :

- a. Menunjukkan perhatian
- b. Bersahabat dan mudah ditemui
- c. Berusaha membuat keselarasan
- d. Menggunakan imbalan sebagai alat pendorong.

3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan model ini, pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada ditangan pimpinan. Kepemimpinan ini dihipotesakan akan meningkatkan usaha dan kepuasan bawahan bilamana tugas tersebut tidak terstruktur dengan meningkatkan kejelasan peran. Bilamana tugas tersebut terstruktur, maka perilaku tersebut mempunyai dampak yang sedikit atau sama sekali tidak ada.

Item dari kepemimpinan partisipatif :

- a. Mengikut sertakan karyawan merumuskan pelaksanaan kerja
  - b. Mengatasi perbedaan dan kesulitan
  - c. Peran serta karyawan untuk alat komunikasi
  - c. Kerjasama
  - d. Bersedia menanggung keberhasilan dan kegagalan.
4. Gaya Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berpartisipasi. Demikian pula pemimpin memberikan keyakinan pada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan dan mencapai tujuan secara baik. Kepemimpinan model ini dihipotesakan akan meningkatkan usaha dan kepuasan bila pekerjaan tersebut tidak terstruktur (komplek dan tidak diulang-ulang) dengan meningkatkan rasa percaya diri dan harapan akan menyelesaikan sebuah tujuan yang menantang. Bilamana pekerjaan tersebut sederhana dan diulang-ulang, maka perilaku ini tidak atau hanya mempunyai efek yang sedikit saja.

Item kepemimpinan Orientasi prestasi :

- a. Memberikan kepercayaan penuh
- b. Menetapkan target prestasi
- c. Membuat pekerjaan menarik dan menantang
- d. Memberikan fasilitas kepada karyawan
- e. Pendidikan dan pelatihan.

Robbins (2006) menegaskan ada sepuluh karakteristik utama yang dapat menjadi pembeda budaya organisasi, yaitu :

1. Inisiatif individu, yaitu tingkat tanggung jawab dan kemandirian yang dimiliki tiap anggota.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yakni tingkat resiko yang boleh atau mungkin dipikul oleh anggota organisasi untuk mendorong mereka menjadi agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko.
3. Kejelasan arah tugas, yaitu terdapat kejelasan pembagian dan arah tugas di dalam organisasi.
4. Integrasi dalam koordinasi, adalah tingkat unit-unit kerja dalam organisasi yang mendorong untuk beroperasi dalam koordinasi yang baik.
5. Dukungan manajemen, ialah tingkat kejelasan komunikasi, bantuan dan dukungan yang disediakan manajemen terhadap unit kerja di bawahnya.
6. Pengawasan/proses kontrol, yaitu sejumlah aturan/peraturan dan sejumlah pengawasan yang digunakan untuk mengatur dan mengawasi perilaku pegawai.
7. Identifikasi, yaitu tingkat identifikasi diri tiap anggota dalam organisasi secara keseluruhan melebihi kelompok kerja atau bidang profesi masing-masing.
8. Sistem penghargaan/imbalan, yakni berupa tingkat alokasi dan penghargaan (seperti kenaikan gaji, promosi jabatan) yang diberikan berdasarkan *performance* pegawai.
9. Toleransi terhadap konflik, adalah tingkat toleransi terhadap konflik dan kritik keterbukaan yang muncul dalam organisasi.
10. Pola komunikasi, yaitu tingkat keterbatasan komunikasi dalam organisasi yang sesuai otoritas pada hirarki formal.

Menurut Furtwengler (2002) ada sejumlah aspek yang dapat dijadikan indikator kinerja, yakni:

#### 1. Kecepatan

Kecepatan terkait dengan unsur-unsur, pemahaman mengenai pentingnya kecepatan dalam lingkungan persaingan, kemampuan melakukan pekerjaan dengan bagus, kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal, dan kemampuan mencari cara untuk menyelesaikan pekerjaan rutin dengan lebih cepat. Kecepatan sangat penting bagi keunggulan bersaing perusahaan atau organisasi.

#### 2. Kualitas

Kualitas tidak dapat dikorbankan demi kecepatan. Kualitas pekerjaan dapat dilihat dari beberapa unsur seperti: bangga terhadap pekerjaannya, melakukan pekerjaan dengan benar sejak awal, dan mencari cara-cara untuk memperbaiki kualitas pekerjaannya.

#### 3. Pelayanan

Aspek pelayanan dapat dilihat melalui hal-hal berikut: pemahaman mengenai pentingnya melayani pelanggan, menunjukkan keinginan untuk melayani orang lain dengan baik, merespon pelanggan dengan tepat waktu, dan pegawai memberikan sesuatu lebih daripada yang diminta oleh pelanggan.

#### 4. Nilai

Pemahaman mengenai nilai sangat penting dalam keputusan pembelian, penetapan sasaran, menyusun prioritas dan efektivitas kerja. Paling tidak ada dua hal yang tercakup dalam aspek nilai, yaitu: tindakan yang mengindikasikan pemahaman konsep nilai, dan nilai merupakan sesuatu yang dipertimbangkan dalam mengambil keputusan.

#### 5. Keterampilan interpersonal

Keterampilan interpersonal dapat ditinjau dari hal-hal: menunjukkan perhatian pada perasaan orang lain, menggunakan bahasa yang memberikan semangat kepada orang lain, bersedia membantu orang lain, dan merayakan keberhasilan orang lain dengan tulus.

#### 6. Mental untuk sukses

Mencakup unsur-unsur: memiliki sikap bahwa ia yakin dapat melakukan apapun, mencari cara untuk menambah pengetahuan, mencari cara untuk memperbanyak pengalaman, dan realistis dalam mengukur kemampuan.

#### 7. Terbuka untuk berubah

Kondisi ini terkait dengan hal-hal seperti: bersedia menerima perubahan, mencari cara

baru dalam menyelesaikan tugas-tugas, tindakan yang mengindikasikan sifat ingin tahu, dan memandang peran yang dilakukannya sebagai peran yang berarti.

#### 8. Kreativitas

Kreativitas dapat dilihat dari beberapa hal, seperti: kreativitas dalam pemecahan masalah, kemampuan melihat hubungan antara masalah-masalah yang kelihatannya tidak berkaitan, kemampuan membuat konsep abstrak dan mengembangkannya menjadi konsep yang dapat diterapkan, dan kemampuan menerapkan kreativitasnya dalam pekerjaan sehari-hari.

#### 9. Keterampilan berkomunikasi

Keterampilan berkomunikasi meliputi: mampu menampilkan gagasan logis dalam bahasa yang mudah dipahami, kemampuan menyatakan ketidaksetujuan tanpa menciptakan konflik, kemampuan menulis menggunakan kata-kata yang jelas dan tepat, serta kemampuan menggunakan bahasa yang bernada optimis/positif.

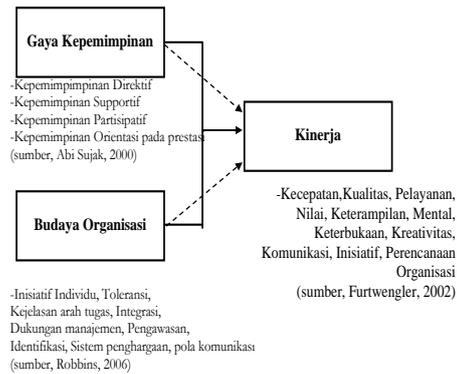
#### 10. Inisiatif

Inisiatif pegawai mencakup hal-hal berikut: selalu bersedia membantu orang lain jika pekerjaannya telah selesai, ingin selalu terlibat dalam proyek yang baru, selalu berusaha mengembangkan keterampilannya di luar tempat kerja dan menjadi sumber gagasan untuk perbaikan kinerja.

#### 11. Perencanaan organisasi

Kemampuan perencanaan organisasi misalnya: selalu membuat jadwal personal, bekerja berdasarkan jadwal tersebut, dan selalu memutuskan lebih dahulu pendekatan yang akan digunakan pada suatu tugas sebelum memulainya.

Setelah dilakukan kajian atas beberapa penelitian sebelumnya dan didukung dengan teori-teori yang berkaitan, maka untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar, dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi adalah sebagai variabel bebas (variabel independen), sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel terikat (variabel dependen), hubungan antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :



Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pikir setelah dilakukan kajian atas beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa di Penelitian Irwin Sebastian, dkk (2016) terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai (Catur Windaryadi, 2018). Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Nur Eni Suhudi, dkk, 2018). Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Rohim Della Rosa Gunawan, 2019). Sedangkan Hendriyaldi (2019) menyatakan gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dan secara simultan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diduga variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar.
2. Diduga variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar.
3. Diduga variabel budaya organisasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar.

- Diduga variabel budaya organisasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar.

**Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan secara kuantitatif, yaitu penelitian yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis. Data yang digunakan harus terukur dan akan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Menurut tingkat eksplanasinya penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif. Penelitian eksplanatif memerlukan perencanaan. Perencanaan sangat diperlukan agar uraian tersebut benar-benar sudah mencakup seluruh persoalan dalam setiap fasenya. Perumusan persoalan yang tepat akan menunjukkan informasi macam apa yang sebenarnya diperlukan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar yang berjumlah 31 (tiga puluh satu) orang. Dalam penelitian ini, karena jumlah populasi relatif kecil dan relatif mudah dijangkau, maka penulis menggunakan metode *total sampling*. Dengan metode pengambilan sampel ini diharapkan hasilnya dapat cenderung lebih mendekati nilai sesungguhnya dan diharapkan dapat memperkecil pula terjadinya kesalahan/penyimpangan terhadap nilai populasi (Usman & Akbar, 2008).

Untuk menguji validitas alat ukur, dengan menggunakan rumus Pearson Product-Moment. Jika instrumen itu valid, maka kriteria yang digunakan atau batas minimum suatu instrumen/angket atau bahan tes dinyatakan valid atau dianggap memenuhi syarat, jika harga koefisien r hitung  $\geq 0,300$  (Sudarmanto,2005).

Suatu alat ukur mempunyai reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya jika alat ukur itu mantap, dalam pengertian bahwa alat ukur tersebut stabil, dapat diandalkan dan dapat diramalkan (predictability). Pengujian reliabilitas dilakukan untuk butir-butir yang sudah valid. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan Alpha Cronbach metode (Cronbach's Alpha if Item Deleted) dan instrument penelitian dinyatakan reliable jika

nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 0,60 (Riduwan,dkk,2007:353).

Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh faktor-faktor variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar maka dipergunakan teknik analisa Regresi Linier Berganda.

**Hasil Dan Pembahasan**

Adapun uji hipotesis yang dilakukan adalah sebagai berikut :

**1. Uji F**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	236.409	2	118.205	6.245	.006 <sup>b</sup>
Residual	529.978	28	18.928		
Total	766.387	30			

- a. Dependent Variable: Kinerja
- b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai Sig. adalah sebesar  $0.06 < 0.05$ , maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan uji F dapat disimpulkan bahwa secara bersama – sama Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja

**2. Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	25.177	7.829		3.216	.003
Gaya Kepemimpinan	.085	.392	.092	.217	.830
Budaya Organisasi	-.457	.415	-.469	-1.101	.280

- a. Dependent Variable: Kinerja

Dasar pengambilan uji t parsial dalam hasil di atas adalah dengan melihat nilai signifikansi (Sig.). Apabila nilai Signifikansi (Sig.) < probabilitas 0.05, maka terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y atau hipotesis diterima, begitu pula sebaliknya. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai Sig. dari masing – masing variabel bernilai lebih besar dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa sesuai dengan dasar pengambilan keputusan, tidak terdapat pengaruh secara parsial antara Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Panggungrejo.

### 3. Variabel Paling Dominan

Berdasarkan tabel uji t di atas, dapat diketahui bahwa variabel Budaya Organisasi (X2) mempunyai koefisien regresi lebih besar dari variabel Gaya Kepemimpinan (X1), sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan variabel paling dominan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian, dimana Hipotesis pertama adalah diduga variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar dapat diterima. Gaya kepemimpinan yang diimplementasikan pimpinan Kantor Kecamatan Panggungrejo telah mampu memberi kesempatan berperan, berprestasi dan aktualisasi diri bagi para pegawai, sehingga mereka mampu membangun budaya organisasi aparatur guna untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini tingkat budaya dapat diidentifikasi dari kejelasan nilai, kuantitas didalam diri seseorang, dan sejauh mana proses budaya berjalan sebagai proses pembelajaran. Gaya Kepemimpinan dan budaya organisasi secara Bersama-sama mampu meningkatkan capaian kinerja Kantor Kecamatan Panggungrejo. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Catur Windaryadi (2018) dimana secara simultan Kepemimpinan dan Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Tugumulyo, Musi Rawas. Selain itu, Irwin Sebastian Layonardo & Michael Adiwijaya (2016) menghasilkan hasil yang sama, dimana gaya kepemimpinan yang

dimiliki oleh supervisor CV X secara efektif telah memperkuat budaya organisasi yang berlaku di perusahaan. Gaya kepemimpinan yang kuat yang dimiliki Supervisor CV X terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan pada divisi marketing. Budaya organisasi yang dimiliki CV X secara langsung telah mempengaruhi kinerja karyawan pada divisi marketing.

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis kedua yakni diduga variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar tidak dapat diterima. Gaya Kepemimpinan yang diterapkan tidak mampu meningkatkan kinerja pegawai. Karena dalam hal ini, perlu adanya dukungan dari variabel lain untuk mampu meningkatkan kinerja, tidak hanya gaya kepemimpinan saja. Pimpinan kurang tegas dalam menerapkan beberapa kebijakan, sehingga kinerja tidak mampu meningkat hanya dengan satu variabel ini saja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendriyaldi (2019) dimana secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

Adapun hipotesis ketiga adalah diduga variabel budaya organisasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar tidak dapat diterima. Kurang adanya keteladanan perilaku yang nyata dari pimpinan dan individu anggota organisasi sangat mempengaruhi kinerja para pegawai. Pimpinan organisasi mempunyai lingkaran pengaruh yang luas, sehingga perilaku pimpinan akan menjadi contoh bagi para bawahan untuk bertindak dan berperilaku. Perilaku pimpinan yang sesuai dengan nilai-nilai yang dianut organisasi akan memudahkan usaha untuk mengubah perilaku bawahannya. Selain unsur pimpinan, untuk mempercepat perubahan kepada seluruh individu anggota organisasi, sangat diperlukan beberapa individu untuk menjadi unsur penggerak utama perubahan yang sekaligus dapat menjadi contoh dalam berperilaku bagi seluruh individu anggota organisasi yang ada di lingkungan organisasinya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agus Priyono, Hadi Sunaryo dan Nur Eni Suhudi (2018) dimana budaya organisasi mempunyai

pengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Rohim, Della Rosa Gunawan (2019) juga menghasilkan hasil yang sama dimana secara parsial variabel budaya organisasi tidak berpengaruh, sedangkan restrukturisasi organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa budaya organisasi merupakan variabel paling dominan. Pimpinan dari Kecamatan Panggungrejo selalu memberikan sikap yang baik pada pegawai, sehingga hal ini dapat menjadi panutan bagi para pegawai untuk bertindak dan berperilaku. Dengan memberikan perlakuan yang sesuai dengan aturan dan nilai yang terdapat di suatu instansi maka akan mempermudah pimpinan untuk mengontrol perilaku dan membangun budaya organisasi yang baik pula. Dengan sikap yang tepat, akan mampu mempercepat perubahan kepada seluruh pegawai di instansi terkait, sangat diperlukan beberapa individu untuk menjadi unsur penggerak utama perubahan yang sekaligus dapat menjadi contoh dalam berperilaku bagi seluruh individu anggota organisasi yang ada di lingkungan organisasinya. Dengan begitu, budaya organisasi yang baik akan selalu timbul di Kecamatan Panggungrejo seiring berjalannya waktu.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama – sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar
2. Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar.
3. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Panggungrejo Kabupaten Blitar.
4. Budaya organisasi merupakan variabel paling dominan dalam penelitian ini

Adapun saran yang dapat diberikan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Perlu adanya campur tangan pimpinan Kantor Kecamatan Panggungrejo dalam proses kerja pegawai secara langsung, sehingga dapat memberikan penjelasan tentang hasil yang diharapkan, dan dapat menimbulkan terjalinya partisipasi dan komunikasi dengan para pegawai.
2. Kecamatan Panggungrejo perlu meningkatkan kondisi budaya organisasinya dengan membudayakan kegiatan-kegiatan bersama berupa olah raga ataupun kegiatan keagamaan lainnya secara bersama-sama. Dengan kebersamaan tersebut akan memperbaiki budaya organisasi dan kinerja pegawai akan lebih meningkat lagi dan pegawai akan merasa puas dengan pencapaiannya.

### Referensi

- Arikunto, Suharsih B. Et al (2005) prosedur penelitian, PT Rineka Cipta Jakarta.
- Armstrong, Michael, 2004, Performance Management, Tugu Publisher. Nyutran
- Badeni. 2014. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Bandung: Alfabeta
- Bastian, Indra, 2001, Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM
- Catur Windaryadi (2018); Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai, Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol.16 (3), 2018, aSTIE Musi Rawas, Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen.
- Dajan (2006); Teknik Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala, PPS Universitas Pajajaran, Bandung.
- Fahmi, Irham, 2018, Perilaku Organisasi. Bandung: Alfabeta.
- Furtwengler, Dale, 2002. Penilaian Kinerja, Yogyakarta, Andi Offset.
- Flippo, Edwin B. (2003) Manajemen Prestasi Kerja Edisi kedua Penerbit Rajawali Jakarta.
- Gibson J.L.; Ivancevich, JM dan Donnely Jr. H. 2006. Organisasi dan manajemen perilaku, struktur dan proses Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Gondokusumo, 2004; Manajemen Kekaryawanan di Indonesia, Haji Masagung, Jakarta.

- Gregory G. Dess, G. T. Lumpkin and Alan B. Eisner, 2003, *Strategic Management; Creating Competitive Advantage*, fourth edition, McGraw-Hill International Edition.
- Handoko T.H, 2004 *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Penerbit BPFE UGM, Yogyakarta.
- Hendriyadi (2019); Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Pangkalan Jambu Kabupaten Merangin, *Jurnal Benefita* 4(1) Februari 2019 (26-38), Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi - Graha Karya Muara Bulian.
- Hersey dan Blanchard (2002); *A Test of The Self-Consistency Theory of The Job-Performance, Job-Satisfaction Relationship*, *Academy of Management Journal* Vol. 25 No. 2.
- Irwin Sebastian Layonardo & Michael Adiwijaya (2016); Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap karyawan CV X, *AGORA* Vol. 4, No. 2, (2016), Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
- Jay Heizer And Barry Render, 2004, *Operation Management*, United States of Amerika, Pearson Education International
- Kasmayadi dan Sugiarto, 2000 : *Statistik untuk Ekonomi dan Niaga*, Edisi Baru, Tarsoto, Bandung.
- Nur Eni Suhudi, Hadi Sunaryo, Agus Priyono (2018); Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Kantor Kecamatan Babulu Kabupaten Penajam Paser Utara, Kalimantan Timur), e – *Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma*.
- Manullang, 2005; Efektifitas seorang pemimpin berpengaruh kepada kecakapan IQ, *Journal of Management* Vol. 19 No. 3.
- Nahavandi, Afsaneh. 2000. *The Art and Science of Leadership*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey 07458.
- Nawawi, 2007; *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Neal, Margaret A, Northeratt, and Gregory B. 2000. *Organizational Behavior: A Management Challenge*, The Dry den Press
- Newstroom, Jhon W & Davis Keith. 2006. *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid A, (Alih Bahasa) Agus Dharma, Penerbit Erlangga.
- Nirenberg John. 2003. *Kepemimpinan Global: Cara Cepat Menguasai Seni Kepemimpinan Global*, (Alih Bahasa) Eko Prasetyo Dharmawan, Prestasi Pustakaraya, Jakarta.
- Pamudji, 2005; *Manajemen Sumber Daya Manusia, Praktek dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Global*, *Usahawan* No. 11 Th. XXVI November 2005.
- Perwanto, B. Dalil Adisubroto. 2001. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kemitmen terhadap Organisasi. *Sosiohumanika*, Edisi 14, Vol 1, Program Pasca UGM-Yogyakarta.
- Pettigrew Andrew dan Richard Whipp. 2003. *Sukses Bersaing melalui Manajemen Perubahan*, Edisi Revisi (Alih Bahasa) Umiyati, Abdi Tandur, Jakarta.
- Purwanto (2002) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Terjadinya Konflik* di karyawan CV Cipta Jasatama.
- Rasimin, 2007; *Manajemen Sumber Daya Manusia*, sebagai langkah Perspektif Global, *Usahawan* No. 12 Th. XXVII April.
- Riduwan dan Sunarto, 2007 *Pengantar Statistika untuk Penelitian : Pendidikan, Sosial, Komunikasi, Ekonomi dan Bisnis*, Alfabeta.
- Robins, S.P. 2006 *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, SP. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi bahasa Indonesia, Erlangga, Jakarta.
- Rohim, Della Rosa Gunawan (2019); Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, *Majalah Ilmiah "DIAN ILMU"* Vol.18 No.2 April 2019, Program Studi Ilmu Administrasi Negara Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember.
- Sabardi , 2007 : *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.

- Sahlan, Asnawi. 2002. Teori Motivasi Dalam Pendekatan Psikologi Industri dan Organisasi, Studia Press.
- Santoso, Singgih. 2000. Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik, PT Gramedia, Jakarta.
- Sanusi, Anwar. 2003. Metodologi Penelitian Praktis untuk ilmu Social dan Ekonomi, Pn Buntara Media, Malang.
- Sedarmayanti (2001); Mengelola Sumberdaya Manusia yang professional, Alex Media Computindo, Jakarta.
- Siagian, S.P. 2007 Teori dan Praktek Kepemimpinan, Penerbit Rineka Cipta Jakarta.
- Singarimbun,M dan Effendi, Sofysn 2009 Metode Penelitian Survei Penerbit LP3S, Jakarta.
- Steers M, Richard. 2000. Organization Effectiveness ;Behavior View, (Alih Bahasa) Magdalena jamin, Efektivitas Organisasi : Kaidah Perilaku, Erlanaga, Jakarta.
- Sujak, Abi 2000 Kepemimpinan Manajer (eksistensi Dalam Perilaku Organisasi), CV Rajawali Pers Jakarta.
- Sumodiningrat, 2009; Analisis dan prosedur penelitian, Gramedia, Jakarta.
- Sugiyono .2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D, Penerbit Alfabeta Bandung.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Administrasi, CV. Alvabeta, Cetakan Keenam, Bandung.
- Suparyadi. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia.Yogyakarta: Penerbit CV. Andi Offset.
- Swasto, Bambang. 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia: Pengaruhnya terhadap Kinerja dan Imbalan, Pn Bayumedia, Malang.
- Terry G.R. 2003. Principles of Management. Ricar D. Irwan Inc. Homewood Illinois.
- Thoha M 2000. Kepemimpinan Dalam Manajemen (suatu pendekatan perilaku) Penerbit Raja Arafindo Persada, Jakarta.
- T. Teviana. 2011. Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Intern Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Rs. Estomihi Medan. (Online). Jurnal keuangan & Bisnis Volume 3 No. 3, November 2011. Universitas Negeri Medan. (Email: tevianatengku@yahoo.com).
- Uha Ismail Nawawi. Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja. Edisi Pertama 2015.Jakarta : Prenadamedia Group.
- V. Wiratna Sujarweni, (2018). Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi Pendekatan Kuantitatif. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- V. Wiratna Sujarweni, (2017). Belajar Mudah SPSS Untuk Penelitian. Yogyakarta: Global Media Informatika.
- Veithzal R.Z., Muliawan D.H. dan Mansyur R. 2017. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Winarso, Djoko 2003. Bunga Rampai Kepemimpinan Garuda Buana Indah, Pasuruan.
- Wibowo. 2014. Manajemen Kinerja. Cetakan ke II. Jakarta: Raja Gafindo Persada
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah.
- Peraturan Bupati Blitar Nomor 71 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kecamatan