

Cite this: *J.SST*, Vol 4(2):
203-213, 2025

Received Date:
28 Desember 2024
Accepted Date:
2 Januari 2025

Keywords:
Leadership, Competence, Work Culture

Kata kunci:
Kepimpinan, Kompetensi, Budaya Kerja

DOI:
<http://dx.doi.org/10.31960/tea.v5i1>
(contoh)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Makassar

The Effect of HR Competence and Career Management on Employee Performance at the Regional Secretariat of North Penajam Paser Regency

Muslim Hidayat^{1*}; Abdul Samad A²; Nurmadhani Fitri Suyuthi³
Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Pascasarjana, Universitas Fajar, Kota Makassar, 90231, Indonesia

*Email: muslimhidayat@gmail.com; (Email Istitusi ; pascasarjana@unifa.ac.id)

Abstract. *This study aims to analyze the influence of leadership style, competence and work culture on the performance of the State Civil Apparatus (ASN) at the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) of Makassar City. The population of this study amounted to 73 people and the determination of the sample was carried out using purposive sampling, so that as many as 44 ASN were obtained as respondents who met the research criteria. Data collection techniques are carried out through the dissemination of questionnaires, observations and documentation studies. The data were analyzed using quantitative descriptive analysis with multiple linear regression analysis methods. The results of the study show that partially, leadership style and work culture have a positive and significant effect on ASN performance, while competence has a positive and insignificant effect. Simultaneously, leadership style, competence and work culture had a positive and significant effect on ASN performance with a f-calculation value of 38.684 which was greater than the f-table 2.84 and a significance value of $0.000 < 0.05$. The three independent variables. Were able to explain the variation in ASN performance in BPKAD Makassar City by 72.5%, while the remaining 27.5% was influenced by other variables that were not discussed in this study.*

Keywords: *Leadership, Competence, Work Culture*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Makassar. Populasi penelitian ini berjumlah 73 orang dan penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan *purposive sampling*, sehingga diperoleh sebanyak 44 ASN sebagai responden yang memenuhi kriteria penelitian. Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui penyebaran kusioner, observasi dan studi dokumentasi. Data dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dengan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, gaya kepemimpinan dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, sedangkan kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan. Secara simultan, gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dengan nilai fhitung sebesar 38,684 yang lebih besar dari f tabel 2,84 serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Ketiga variabel bebas mampu menjelaskan variasi kinerja ASN pada BPKAD Kota Makassar sebesar 72,5%, sedangkan sisanya sebesar 27,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Kata kunci: Kepimpinan, Kompetensi, Budaya Kerja

PENDAHULUAN

Era modern saat ini, organisasi dituntut untuk menghasilkan kinerja pegawai yang tinggi guna mencapai tujuan organisasional. Aspek sumber daya manusia menjadi elemen utama yang harus diperhatikan dan dibenahi. Pegawai yang kompeten dan profesional sangat berkontribusi dalam menghasilkan kinerja optimal, yang akhirnya berujung pada pencapaian tujuan organisasi secara efektif. Kompetensi pegawai mencakup kombinasi motif, sifat, citra diri, peran sosial, keterampilan, dan pengetahuan, yang dapat diukur melalui evaluasi berbasis kompetensi.

Di sektor publik, khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN), kinerja yang baik sangat penting dalam tugas penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pembangunan. Berdasarkan (UU No. 20 Tahun 2023 Tentang ASN, 2023) menegaskan bahwa ASN merupakan pelayan masyarakat atau abdi negara yang mempunyai tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Tugas utama ASN sebagai pelayan publik, pelaksana kebijakan publik dan perekat pemersatu bangsa merupakan suatu tugas strategis dalam mewujudkan tujuan negara yakni, melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial sebagaimana termuat dalam konstitusi negara.

Peran ASN dalam upaya perwujudan tujuan bernegara tersebut sangatlah vital dan masyarakat sangat menghendaki kinerja ASN yang handal, profesional, berkinerja tinggi dan berorientasi melayani terkhusus dalam pelayanan publik sehingga dengan kinerja yang baik akan memberikan implikasi besar terhadap kesejahteraan masyarakat itu sendiri. Hal ini juga dipertegas oleh pandangan (Musaneef dalam Sudana, 2024) menyatakan bahwa keberadaan ASN pada hakekatnya adalah tulang punggung pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional. Dengan demikian, keberadaan sumber daya aparatur pemerintah dalam suatu organisasi publik sangat penting untuk terus dikelola dan dikembangkan kapasitasnya untuk menghasilkan kinerja yang tinggi.

Fenomena unik yang terjadi di BPKAD Kota Makassar, dimana kinerja pegawai yang bekerja kantor tersebut masih kurang optimal baik ditinjau dari aspek kualitas, kuantitas, waktu maupun pendekatan dan mekanisme kerja serta disiplin pegawai dan kerjasama antar pegawai. Fenomena kinerja pegawai di kantor tersebut juga dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya kerja yang dialami oleh para pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dilakukakannya.

Hasil observasi awal peneliti yang dilakukan pada Badan Pengelolaan dan Keuangan dan Aset Daerah relevansinya dengan kinerja ASN ditemukan bahwa kinerja ASN pada kantor tersebut mengalami fluktuasi setiap tahunnya yang dapat dilihat dari capaian realisasi kinerja dan keuangan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah sepanjang 2019 s.d 2022 sebagaimana disajikan pada tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1. Capaian kinerja BPKAD Kota Makassar Tahun 2019-2022

Perangkat Daerah	Capaian Kinerja			
	2019	2020	2021	2022
BPKAD Kota Makassar	95,4	84,1	93,7	90,2

Sumber: LAKIP BPKAD Kota Makassar,2022.

Data di atas menunjukkan fluktuasi kinerja BPKAD Kota Makassar selama periode 2019-2022, dengan penurunan signifikan pada tahun 2020 akibat pandemi COVID-19, diikuti oleh peningkatan di tahun berikutnya. Masalah ini menunjukkan perlunya perbaikan yang komprehensif, melibatkan kepemimpinan, kompetensi, sistem rewards and punishment, pengembangan karir, etos kerja, serta budaya kerja.

Hasil observasi awal di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Makassar menunjukkan adanya tantangan yang berarti dalam pencapaian kinerja pegawai yang berkaitan langsung dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Variabel gaya kepemimpinan, seperti kekuasaan posisi, struktur tugas, dan hubungan dengan bawahan (Fiedler dalam Budiyanto & Mochklas, 2020), tampak menjadi sumber utama kendala dalam pengelolaan tugas dan interaksi interpersonal di kantor tersebut.

Fenomena yang dijumpai bahwa pemimpin atau pejabat dengan kekuasaan posisi yang kuat seringkali karena kedekatannya dengan elit atau pejabat tinggi menghadapi masalah serius

dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif. Meskipun memiliki kekuasaan posisi yang dominan, pemimpin tersebut seringkali gagal dalam menciptakan struktur tugas yang jelas dan terorganisir karena cenderung sibuk atas relasi elit ketimbang fokus pada pelaksanaan tugas yang diembannya.

Struktur tugas yang kabur atau tidak terdefinisi dengan baik menyebabkan kebingungan di antara pegawai mengenai tanggung jawab dan ekspektasi kerja, yang pada akhirnya mengganggu alur kerja dan menghambat produktivitas. Sementara itu, kesulitan dalam membangun hubungan yang solid dengan bawahan juga merupakan isu utama. Hubungan yang lemah mengurangi tingkat kepercayaan dan motivasi pegawai serta menghambat komunikasi yang efektif, yang esensial untuk koordinasi dan kerjasama tim. Ketidakhadiran pemimpin untuk membina hubungan konstruktif dengan bawahannya menurunkan moral kerja dan keterlibatan pegawai, berdampak negatif pada kinerja keseluruhan. Dalam kondisi seperti ini, pegawai mengalami hambatan signifikan dalam mencapai kinerja optimal, akibat ketidakjelasan peran dan kurangnya dukungan dari pemimpin mereka.

Di sisi lain, kompetensi merupakan faktor fundamental yang menentukan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan pencapaian tujuan organisasinya (Mangkunegara & Hasibuan, 2019; Simanjuntak dalam Paramita et al., 2023; Siagian, 2017; Sudirman, 2021). Fenomena fluktuasi capaian kinerja organisasi pada BPKAD Kota Makassar dari tahun ke tahun yang cenderung menunjukkan penurunan disebabkan oleh belum semuanya pegawai pada kantor tersebut memiliki kompetensi pribadi, profesional dan sosial yang baik. Dari segi kompetensi pribadi, sebagian pegawai masih menghadapi tantangan dan kesulitan dalam mengelola waktu dan stres mereka, utamanya ketika dihadapkan pada tugas penyusunan anggaran, perhitungan aset daerah dan laporan pertanggung jawaban keuangan tahunan. Pada periode-periode kritis seperti ini, tekanan kerja yang tinggi dan tuntutan untuk menyelesaikan tugas dalam tenggat waktu yang ketat seringkali mempengaruhi kualitas hasil kerja mereka. Kondisi ini makin diperburuk oleh kesulitan sebagian pegawai dalam menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan waktu bersama keluarga, terutama ketika harus bekerja lembur di kantor untuk menyelesaikan penyusunan anggaran dan pengelolaan aset daerah. Akibatnya, kualitas dan efektivitas hasil kerja pegawai cenderung menurun sehingga berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Di lihat dari aspek kompetensi profesional, meskipun sebagian besar pegawai BPKAD Makassar telah mengikuti diklat teknis dan memiliki sertifikasi profesional di bidang pengelolaan aset dan keuangan, kompetensi mereka sering kali terbatas pada penyelesaian tugas-tugas administratif rutin. Kompetensi profesional yang dimiliki belum sepenuhnya mendukung fleksibilitas dalam menghadapi tantangan yang kompleks utamanya dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah yang memerlukan kemampuan analitis, inovatif dan adaptif terhadap dinamika regulasi yang sering berubah. Diperparah lagi, dengan kenyataan bahwa sebagian besar pegawai pada BPKAD Kota Makassar memiliki latar belakang pendidikan yang tidak relevan dengan bidang kerja mereka seperti, keuangan, ekonomi, manajemen, akuntansi dan hukum. Hal ini tentunya menyulitkan mereka dalam memahami secara menyeluruh berbagai aspek normatif dan teknis dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah. Tanpa pemahaman yang memadai tentang dasar-dasar disiplin ilmu tersebut, pegawai tentunya kesulitan untuk mengembangkan kemampuan analitis dan inovatif yang dibutuhkan untuk merumuskan solusi yang efektif dalam menghadapi masalah yang kompleks.

Implikasinya, keterbatasan kompetensi ini tidak hanya menghambat kompetensi pegawai untuk beradaptasi perubahan regulasi yang cukup dinamis, tetapi juga mempengaruhi kualitas pengambilan keputusan yang dihasilkan, yang pada gilirannya memengaruhi efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi. Dalam jangka panjang, hal ini dapat berdampak pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan, karena pegawai yang kurang siap menghadapi tantangan kompleks akan kesulitan dalam mengelola anggaran dan aset daerah secara optimal, serta merespons kebutuhan dan tuntutan yang muncul dalam konteks pengelolaan keuangan dan aset publik yang semakin dinamis.

Memahami esensi kompetensi pegawai dalam organisasi mengacu pada teori kompetensi yang dikemukakan oleh (Johnson dalam Muhlis, 2021) bahwa ada tiga elemen dasar kompetensi yang harus dimiliki pegawai untuk sukses dalam melaksanakan tugas pekerjaannya

mencakup kompetensi pribadi, profesional dan sosial. Teori ini menekankan bahwa pegawai dapat menghasilkan kinerja yang tinggi dan juga dapat membantu organisasi mencapai tujuannya apabila mampu memadukan dan memiliki ketiga kompetensi tersebut sehingga dengan perpaduan yang baik tersebut akan menghasilkan kinerja pegawai yang optimal dan sekaligus mempercepat tercapainya tujuan organisasi secara menyeluruh.

Kebijakan pengembangan kompetensi yang dirancang juga harus memperhatikan aspek adaptabilitas terhadap perubahan lingkungan strategis yang cepat, termasuk dinamika regulasi dan teknologi. Pegawai yang memiliki kompetensi yang memadai akan lebih mampu menghadapi tantangan dan perubahan tersebut, serta dapat berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi bukan hanya bertujuan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang ada, tetapi juga untuk mempersiapkan pegawai agar lebih agile dan responsif terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal dan internal organisasi. Dengan pegawai yang kompeten, profesional, dan adaptif, organisasi akan lebih mudah untuk tetap bertahan dan berkembang dalam menghadapi tantangan zaman yang semakin kompleks. Dengan demikian, berbagai penelitian sebelumnya ini menggarisbawahi pentingnya perhatian terhadap pengembangan kompetensi pegawai, yang harus menjadi bagian integral dari strategi manajerial untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Faktor lain juga yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi adalah budaya kerja, di mana faktor ini sangat bertalian erat dalam meningkatkan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi (Mangkunegara & Hasibuan, 2019). Menurut (Robbins et al., 2019), budaya kerja mencakup sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang dipegang anggota organisasi, yang mempengaruhi bagaimana mereka berperilaku di tempat kerja. Budaya kerja yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana pegawai merasa termotivasi dan terlibat, sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Hal yang sama juga diungkapkan oleh (Ndraha dalam Sukartini & Gaol, 2022) yang menyatakan elemen-elemen yang membangun budaya kerja seperti kebiasaan, peraturan, dan nilai-nilai sangat penting dalam membentuk perilaku pegawai. Kebiasaan yang baik, kepatuhan terhadap peraturan, dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi di dalam organisasi akan menciptakan disiplin kerja yang tinggi, yang pada gilirannya akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasinya.

Fenomena budaya kerja di BPKAD Kota Makassar menunjukkan adanya kesenjangan antara ekspektasi tugas dan pencapaian kinerja yang optimal, yang merefleksikan ketidaksesuaian antara perilaku pegawai dengan kesadaran hak, kewajiban, dan tanggung jawab, baik secara individu maupun tim kerja. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator, seperti ketidakhadiran pegawai yang tinggi, keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta rendahnya tingkat disiplin meskipun peraturan yang berlaku sudah diterapkan. Ketidaktertiban ini tidak hanya memengaruhi kenyamanan dalam pelaksanaan tugas, tetapi juga mengganggu ketepatan waktu yang esensial untuk efisiensi operasional organisasi.

Nilai-nilai yang dijunjung di BPKAD Kota Makassar yaitu ASN BerAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif), sangat mempengaruhi pola pikir dan sikap pegawai dalam menjalankan tugas. Namun, tidak semua pegawai memiliki kesamaan penghayatan terhadap nilai-nilai tersebut, yang mengakibatkan ketidakharmonisan dalam pengambilan keputusan dan pencapaian hasil yang diinginkan. Perbedaan pemahaman terhadap nilai-nilai ini menimbulkan kesenjangan dalam cara kerja dan orientasi tugas, yang dapat memperburuk kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berangkat dari perspektif teori dan didukung oleh hasil-hasil penelitian empiris, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja berperan penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya kerja yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, dan membentuk perilaku pegawai yang konsisten yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan menyeluruh.

Ketidakesuaian antara gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya kerja yang ada di BPKAD sering kali mengakibatkan ketidakmampuan pegawai untuk mencapai hasil kerja yang berkualitas, kuantitas yang diharapkan, dan waktu penyelesaian yang tepat (Robbins et al., 2019). Berdasarkan temuan awal ini, penting untuk melakukan penelitian lebih lanjut

mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya kerja terhadap kinerja ASN di BPKAD Kota Makassar. Penelitian ini dianggap mendesak untuk mengeksplorasi interaksi antara faktor-faktor tersebut dan merancang strategi kepemimpinan yang lebih efektif guna meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Lebih jauh, urgensi penelitian ini relevan dengan kondisi aktual pemerintahan daerah, di mana kebutuhan akan peningkatan kinerja ASN sebagai penyelenggara pelayanan publik semakin mendesak. Studi empirik, seperti yang dilakukan oleh (Allo, 2022) yang mengemukakan bahwa kompetensi dan motivasi yang didukung oleh komitmen organisasi berkontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD), memberikan landasan bahwa peningkatan kompetensi dan budaya kerja ASN dapat secara langsung meningkatkan kinerja mereka dalam mengelola keuangan dan aset daerah. Sementara itu, penelitian (Rahmawati, 2022) yang memfokuskan pada pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada BKPSDM Kabupaten Bantaeng, juga memberikan gambaran bahwa faktor-faktor tersebut berperan penting dalam menentukan efektivitas kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan disiplin kerja yang baik dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai.

Lebih lanjut, penelitian Tamsah & Ilyas (2019) yang menyoroti pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja di Politeknik Ilmu Pelayaran Makassar, memberikan pemahaman bahwa peningkatan kompetensi dan implementasi budaya kerja yang baik secara langsung mendukung peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menjadi landasan penting dalam merumuskan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) ASN di BPKAD Kota Makassar. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berfokus pada aspek teoritis, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang signifikan dalam konteks manajemen sumber daya manusia dan pelayanan publik pada BPKAD Kota Makassar. Atas dasar tersebut, ada beberapa penelitian yang pernah mengamati tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai yang sesuai dengan masing-masing permasalahan yang ditemukan pada objek pengamatan dengan indikator yang berbeda-beda dalam menyusun variabel yang diamati. Berdasarkan uraian yang berkaitan dengan fenomena, realitas, yang didukung oleh data dan fakta teoritis dan empiris, maka menjadi pertimbangan untuk mengeksplorasi lebih dalam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja ASN pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Makassar.

METODOLOGI

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan jenis penelitian survey yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data yang pokok. Penelitian ini dilaksanakan dengan menetapkan suatu tujuan di mana bertujuan mendapatkan bukti empiris pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja ASN pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan 4 (empat) variabel yang terdiri dari 3 (tiga) variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya kerja, 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja ASN.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil uji Regresi Berganda

Dalam penelitian ini model analisis regresi linear berganda terdiri dari beberapa variabel yaitu simultan gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), budaya kerja (X3) dan kinerja ASN (Y). Adapun untuk bentuk modelnya adalah sebagai berikut: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$.

Dalam persamaan regresi linier berganda di atas yang memperlihatkan hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent secara parsial, dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa:

a. Nilai constant adalah 1,169. Artinya, jika tidak terjadi perubahan variabel gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya kerja adalah

- 0. Maka, kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar adalah sebesar 1,169 satuan.
- b. Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan adalah 0,224 artinya variabel gaya kepemimpinan (X1) meningkat sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel motivasi kerja (X2), budaya kerja (X3) dan konstanta (a) adalah nol (0), maka kinerja ASN di kantor BPKAD Kota Makassar meningkat sebesar 0,224. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berkontribusi positif bagi kinerja pegawai di kantor BPKAD Kota Makassar, sehingga makin baik kompetensi di BPKAD Kota Makassar, maka kinerja ASN akan mengalami peningkatan.
- c. Nilai koefisien regresi kompetensi adalah 0,224 artinya variabel kompetensi (X2) meningkat sebesar 1 satuan dengan asumsi gaya kepemimpinan (X1), budaya kerja (X3) dan konstanta (a) adalah nol (0), maka kinerja ASN di kantor BPKAD Kota Makassar meningkat sebesar 0,224. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja ASN di kantor BPKAD Kota Makassar, sehingga semakin baik kompetensi ASN, maka kinerja ASN mengalami peningkatan.
- d. Nilai koefisien regresi budaya kerja adalah 0,416, artinya variabel motivasi kerja (X3) meningkat sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan (X1), dan kompetensi (X2) dan konstanta (a) adalah nol (0), maka kinerja ASN di kantor BPKAD Kota Makassar mengalami peningkatan sebesar 0,416. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya kerja berkontribusi positif terhadap kinerja ASN di kantor BPKAD Kota Makassar, sehingga semakin baik budaya kerja maka kinerja ASN mengalami peningkatan.

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,169	1,066		1,096	,280		
	Gaya Kepemimpinan	,224	,094	,273	2,377	,022	,485	2,064
	Kompetensi	,224	,144	,224	1,554	,128	,308	3,248
	Budaya Kerja	,416	,139	,449	2,988	,005	,283	3,537

a. *Dependent Variable:* Kinerja ASN

Sumber: Olah Data Primer, 2024

Hasil Uji T

Uji T merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya bermakna atau tidak. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan antara nilai thitung masing-masing variabel bebas dengan nilai ttabel pada taraf signifikansi 0,05. Apabila nilai thitung > ttabel, maka variabel bebasnya memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya. Hasil dari pengujian hipotesis Uji T sebagai berikut:

- 1) Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja ASN pada Kantor BPKAD Kota Makassar. Hasil pengujian gaya kepemimpinan (X1) diperoleh nilai thitung sebesar 2,377 > t tabel (2,021) dan nilai signifikansi 0,022 < 0,05, maka dapat disimpulkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar.
- 2) Pengaruh kompetensi (X2) terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar. Hasil pengujian kompetensi (X2) diperoleh nilai thitung sebesar 1,554 < t tabel (2,021) dan nilai signifikansi 0,128 > 0,05, maka dapat disimpulkan variabel kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN pada Kantor BPKAD Kota Makassar.
- 3) Pengaruh Budaya Kerja (X3) terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar. Hasil pengujian budaya kerja (X3) diperoleh nilai thitung sebesar 2,988 > t tabel (2,021) dan nilai signifikansi 0,005 < 0,05, maka dapat disimpulkan variabel budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar.

Hasil Uji F (Simultan)

Pada pengujian hipotesis ini, uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebasnya secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel

terikatnya. Kemudian dilakukan dengan membandingkan nilai *F* hitung dengan *F* tabel pada taraf kepercayaan 0,05. Apabila nilai *F* hitung > dari nilai *F* tabel, maka berarti variabel bebasnya secara serentak memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikatnya, atau hipotesis diterima. Hasil uji *F* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	132,853	3	44,284	38,864	,000b
Residual	45,579	40	1,139		
Total	178,432	43			

a. Dependent Variable: kinerja ASN

b. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan, kompetensi, budaya kerja

Sumber: Olah Data Primer, 2024.

Berdasarkan analisis data yang dilakukan dengan menggunakan alat bantu program komputer SPSS for IBM 24 diperoleh bahwa nilai *F* hitung sebesar 38,864 dengan signifikansi sebesar 0,000, sehingga hasilnya nilai *F* hitung sebesar 38,864 > *F* tabel sebesar 2,84 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Kesimpulannya adalah secara simultan gaya kepemimpinan (*X*₁), kompetensi (*X*₂) dan budaya Kerja (*X*₃) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar.

Pembahasan

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (*X*₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar dengan nilai nilai *t* hitung sebesar 2,377 > *t* tabel (2,021) dan nilai signifikansi 0,022 < 0,05. Artinya bahwa hipotesis pertama (*H*₁) yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada kantor BPKAD Kota Makassar diterima dan *H*₀ ditolak.

Berdasarkan teori kepemimpinan, seperti yang dikemukakan oleh Bass & Avolio (dalam Nur et al., 2021), seorang pemimpin yang mampu memberikan visi, inspirasi, dan perhatian personal dapat mendorong peningkatan motivasi dan kinerja bawahan. Dalam konteks ini, pemimpin di BPKAD Kota Makassar yang menggunakan pendekatan partisipatif, konsultatif, dan delegatif berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal ASN.

Pandangan ini juga didukung oleh teori situasional dari Hersey & Blanchard (dalam Wahyuni et al., 2022) yang menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kematangan dan kebutuhan bawahan. Dengan demikian, pemimpin yang fleksibel dalam memberikan arahan dan Dari perspektif praktis, hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan kepemimpinan yang terfokus pada pengembangan kompetensi interpersonal, kemampuan komunikasi, dan keterampilan adaptif sangat penting bagi pemimpin di BPKAD. Pelatihan ini akan memungkinkan para pemimpin untuk lebih memahami kebutuhan bawahan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaiknya. Implikasi teoretis dari temuan ini memperkuat pemahaman bahwa gaya kepemimpinan tidak hanya relevan sebagai faktor penggerak individu, tetapi juga sebagai komponen penting dalam strategi manajemen sumber daya manusia untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan. dukungan mampu memfasilitasi pencapaian tugas dengan lebih baik.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja ASN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi (*X*₂) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar dengan nilai nilai *t* hitung sebesar 1,554 < *t* tabel (2,021) dan nilai signifikansi 0,128 > 0,05. Artinya bahwa hipotesis kedua (*H*₂) yang menjelaskan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan pada kantor BPKAD Kota Makassar ditolak dan *H*₀ diterima

Kompetensi, sebagaimana didefinisikan oleh Boyatzis (dalam Ali & Buang, 2018), mencakup kapasitas seseorang untuk memenuhi persyaratan pekerjaan guna mencapai hasil organisasi

yang diharapkan. Dimensi kompetensi mencakup motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan (Spencer & Spencer dalam Karlina & Iswadi, 2019). Dalam literatur, kompetensi sering kali diasosiasikan dengan peningkatan kinerja pegawai melalui kemampuan individu untuk mengeksekusi tugas secara efektif. Namun, dalam konteks BPKAD Kota Makassar, kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN sehingga ada kemungkinan bahwa kompetensi yang dimiliki ASN belum sepenuhnya terintegrasi dengan tuntutan pekerjaan spesifik yang ada atau bahwa faktor-faktor lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi lebih dominan dalam memengaruhi kinerja.

Penelitian terdahulu memberikan beragam hasil terkait hubungan kompetensi dengan kinerja. Studi Sentani et al. (2020) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai di Badan Pusat Statistik. Namun, penelitian tersebut juga menekankan pentingnya variabel intervening, seperti motivasi kerja, dalam memperkuat hubungan tersebut. Temuan ini sejalan dengan pandangan Robbins et al. (2019) yang menyatakan bahwa kinerja adalah fungsi dari kemampuan (kompetensi), motivasi, dan kesempatan. Dengan demikian, kompetensi yang tinggi tanpa motivasi kerja yang kuat atau kesempatan yang memadai untuk menerapkan kemampuan tersebut mungkin tidak cukup untuk mendorong peningkatan kinerja.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Allo (2022) dan Rahayu (2023) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ketika didukung oleh faktor-faktor lain, seperti komitmen organisasi dan hubungan interpersonal yang baik. Dalam konteks BPKAD Kota Makassar, kemungkinan terdapat kendala pada penerapan kompetensi pegawai akibat kurangnya keselarasan antara kapasitas individu dengan kebutuhan organisasi, kurangnya pelatihan yang relevan, atau kendala struktural lainnya.

Dari perspektif teoretis, teori Zwell (dalam Fauzi, 2020) menekankan bahwa kompetensi dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk keyakinan, nilai-nilai, pengalaman, dan budaya organisasi. Jika faktor-faktor tersebut tidak mendukung, pengaruh kompetensi terhadap kinerja dapat tereduksi. Selain itu, model Path-Goal Theory (House, dalam Robbins et al., 2019) menegaskan bahwa pemimpin perlu menciptakan kondisi yang memungkinkan bawahan untuk menggunakan kompetensinya secara optimal. Dalam hal ini, kepemimpinan yang kurang mendukung atau struktur organisasi yang rigid dapat menghambat kontribusi kompetensi terhadap kinerja.

Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengelolaan ASN di BPKAD Kota Makassar. Organisasi perlu fokus pada pengembangan program pelatihan yang relevan dan strategi manajemen yang dapat meningkatkan penerapan kompetensi pegawai dalam konteks tugas dan tanggung jawab spesifik. Selain itu, penting untuk menciptakan budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi serta meningkatkan keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Dengan mengintegrasikan kompetensi ke dalam struktur kerja yang lebih adaptif, potensi kinerja ASN dapat dioptimalkan, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.

Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja ASN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar dengan nilai nilai t hitung sebesar $2,988 > t$ tabel ($2,021$) dan nilai signifikansi $0,005 < 0,05$. Artinya bahwa hipotesis ketiga (H3) yang menjelaskan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kantor BPKAD Kota Makassar diterima dan H0 ditolak.

Budaya kerja merupakan sistem nilai, keyakinan, dan norma yang menjadi pedoman perilaku bagi anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya (Hofstede dalam Tamsah & Ilyas, 2019). Sebagai elemen mendasar, budaya kerja menciptakan lingkungan yang mendorong keteraturan, kolaborasi, dan inovasi dalam organisasi. Robbins et al. (2019) menyebutkan bahwa budaya kerja yang kuat dapat meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi, membangun identitas kolektif, dan mengarahkan perilaku karyawan menuju pencapaian tujuan bersama. Dalam konteks ASN di BPKAD Kota Makassar, budaya kerja yang positif dapat menciptakan sinergi dalam pelaksanaan tugas-tugas administratif dan pelayanan publik. Penelitian sebelumnya mendukung hubungan antara budaya kerja dan kinerja organisasi. Studi oleh Tamsah & Ilyas (2019) menemukan bahwa budaya kerja yang terinternalisasi dalam organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin dan kinerja pegawai. Studi ini

menunjukkan bahwa budaya kerja tidak hanya memberikan pedoman normatif tetapi juga menciptakan rasa tanggung jawab kolektif dalam menjalankan tugas. Hal ini selaras dengan pandangan Chatab (dalam Tamsah & Ilyas, 2019), yang menyatakan bahwa budaya kerja merupakan sistem makna bersama yang mencerminkan karakter organisasi dan memengaruhi bagaimana anggota organisasi berinteraksi dan bekerja.

Temuan ini juga mendukung teori Robbins et al. (2019) yang menjelaskan bahwa budaya kerja menciptakan ekspektasi perilaku di antara anggota organisasi, seperti kerja sama, transparansi, dan inovasi. Dalam konteks BPKAD, budaya kerja yang menekankan nilai-nilai tersebut dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan publik. Selain itu, hasil ini relevan dengan penelitian oleh Sukartini & Gaol (2022), yang menyoroti bahwa budaya kerja yang baik dapat meningkatkan gotong royong, rasa kekeluargaan, komunikasi, dan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan eksternal.

Meskipun demikian, pengaruh budaya kerja terhadap kinerja tidak terjadi secara otomatis. Studi oleh Sentani et al. (2020) menunjukkan bahwa budaya kerja memerlukan dukungan faktor lain, seperti motivasi dan kompetensi pegawai, agar dapat secara efektif meningkatkan kinerja. Hal ini memperkuat pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan organisasi, di mana budaya kerja yang kuat didukung oleh sistem pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi.

Dari perspektif manajerial, hasil ini memberikan implikasi penting. Manajemen perlu memperkuat budaya kerja melalui program pelatihan, pengembangan nilai-nilai organisasi, dan peningkatan komunikasi internal. Budaya kerja yang mendorong inovasi, kolaborasi, dan akuntabilitas dapat menjadi katalisator bagi pencapaian kinerja organisasi yang lebih baik. Dengan demikian, budaya kerja bukan hanya sekadar alat normatif, tetapi juga strategi manajemen yang esensial untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, khususnya dalam konteks ASN di lingkungan BPKAD Kota Makassar.

Pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan budaya kerja terhadap kinerja ASN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar dengan nilai n hitung sebesar 38,864 > f tabel sebesar 2,84 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya bahwa hipotesis keempat (H4) yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan pada kantor BPKAD Kota Makassar diterima dan H0 ditolak.

Temuan ini mempertegas bahwa sinergi antara kepemimpinan yang efektif, kompetensi individu, dan budaya kerja yang mendukung memainkan peran kunci dalam pencapaian kinerja optimal. Dari sudut pandang teoritis, kepemimpinan berperan sebagai penggerak utama dalam organisasi. Menurut Yuki (dalam Kamal et al., 2019), kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama, termasuk memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi memahami dan menyelaraskan tugasnya dengan visi organisasi. Kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif, seperti diuraikan dalam teori Situational Leadership dan Transformational Leadership (Fiedler dalam Budiyanto & Mochklas, 2020), memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan, sehingga mereka mampu mengoptimalkan potensinya dalam berbagai situasi.

Kompetensi, di sisi lain, berperan sebagai fondasi individu dalam melaksanakan tugas dengan baik. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendukung pegawai untuk bekerja secara efektif (Boyatzis dalam Ali & Buang, 2018). Studi oleh Spencer & Spencer (dalam Karlina & Iswadi, 2019) menyoroti bahwa kompetensi individu yang kuat, termasuk dimensi keterampilan teknis, pemahaman konseptual, dan sifat pribadi, meningkatkan efektivitas kerja. Dengan demikian, kompetensi berfungsi sebagai katalisator keberhasilan individu dalam menghadapi tantangan pekerjaan dan mencapai target kinerja organisasi.

Sementara itu, budaya kerja menjadi perekat yang memastikan keberlanjutan harmonisasi dalam organisasi. Menurut Robbins et al. (2019), budaya kerja menciptakan lingkungan di mana nilai-nilai bersama, norma, dan praktik yang mendukung kolaborasi serta inovasi dapat terinternalisasi oleh seluruh anggota organisasi. Budaya kerja yang kuat tidak hanya meningkatkan rasa tanggung jawab kolektif, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang

mendukung motivasi intrinsik dan ekspektasi tinggi terhadap kinerja. Studi Tamsah & Ilyas (2019) menunjukkan bahwa budaya kerja yang positif mampu meningkatkan disiplin kerja dan memberikan pengaruh langsung terhadap pencapaian kinerja.

Kombinasi kepemimpinan, kompetensi, dan budaya kerja memperkuat temuan dari penelitian sebelumnya. Sebagai contoh, penelitian oleh Sugiarto (2019) menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, dikombinasikan dengan kompetensi pegawai dan budaya organisasi yang kuat, berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal serupa juga ditemukan oleh Sentani et al. (2020), yang menegaskan bahwa interaksi antara variabel-variabel ini menciptakan ekosistem kerja yang mendukung produktivitas dan efisiensi.

Implikasi hasil penelitian ini menuntut pendekatan integratif dalam pengelolaan organisasi. Pemimpin di BPKAD Kota Makassar harus memastikan bahwa gaya kepemimpinan mereka inklusif dan adaptif, mendorong kolaborasi, serta memberikan motivasi kepada bawahan. Selain itu, peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan berkelanjutan harus menjadi prioritas untuk memastikan bahwa ASN mampu memenuhi tuntutan tugas. Budaya kerja yang mendorong keterbukaan, inovasi, dan akuntabilitas perlu terus diperkuat untuk menciptakan sinergi yang mendukung kinerja pegawai secara keseluruhan. Dengan pendekatan yang holistik ini, kinerja organisasi diharapkan tidak hanya mencapai target yang ditetapkan tetapi juga memberikan kontribusi positif terhadap kualitas pelayanan publik.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar.
2. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar.
3. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar.
4. Gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor BPKAD Kota Makassar.

REFERENSI

- 1 Adiningrat, A. A., Nurnajamuddin, M., Amiruddin, A., & Wahyuni, N. (2022). Pengaruh Literasi Keuangan Terhadap Kualitas Manajemen Keuangan Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Ukm) Makanan Kota Makassar. *Management Studies And Entrepreneurship Journal (Msej)*, 3(6), 4154–4164.
- 2 Ali, R., & Buang, N. A. (2018). Kompetensi Keusahawanan Sebagai Mediator Kesiapan Penerapan Elemen Keusahawanan Dalam Kalangan Pensyarah Institut Pendidikan Guru (Ipg). *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 1(1), 123–130.
- 3 Allo, Y. S. K. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Melalui Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Aset Tetap Pemerintah Daerah= The Effect Of Competence And Work Motivation Through Organizational Commitment On Employees' Performance Of Fixed Asset Man. Universitas Hasanuddin.
- 4 Andriyani, P., Siddiq, D. M., Hardjowikarto, D., & Elyani, N. D. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 189–198.
- 5 Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., Rachmawati, E., Wardhana, A., Yuliatmo, W., & Purwaningsih, N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Insania.
- 6 Bafagehi, N. N., Sendow, G. M., & Karuntu, M. M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pemberdayaan Dan Budaya Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Bkpsdm Di Kabupaten Kepulauan Sula Provinsi Maluku Utara). *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 717–730.
- 7 Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset). *Repository.Um-Surabaya.Ac.Id*. https://Repository.Um-Surabaya.Ac.Id/5306/1/Buku_Ajar_Kinerja.Pdf
- 8 Chang, K., Kuo, C.-C., Quinton, S., Lee, I., Cheng, T.-C., & Huang, S.-K. (2021). Subordinates' Competence: A Potential Trigger For Workplace Ostracism. *The International Journal Of Human Resource Management*, 32(8), 1801–1827.

- 9 Dwiswara, G. M. A. (2023). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Kompetensi Dimediasi Kepuasan Kerja Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Bali. Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- 10 Erri, D., Lestari, A. P., & Asymar, H. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(9), 1897–1906.
- 11 Hidayat, A., & Kohar, N. (2018). Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Timur. *Managerial-Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 1(1), 10.
- 12 Isnaini, B., & Kurniawati, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan.... In *Journal Management And. Core.Ac.Uk*. <https://Core.Ac.Uk/Downloa d/Pdf/480667368.Pdf>
- 13 Kamal, F., Winarso, W., & Sulistio, E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. In ... *Ilmiah Akuntansi Dan Repository.Ubharajaya.Ac.Id*. [Http://Repository.Ubharajaya.Ac.Id/3235/1/Paper Jiam Penga ruh Gaya.Pdf](http://Repository.Ubharajaya.Ac.Id/3235/1/Paper Jiam Penga ruh Gaya.Pdf)
- 14 Karlina, E., & Iswadi, I. (2019). Pengaruh Persepsi Siswa Atas Fasilitas Dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Hasil Belajar Ekonomi Pada Siswa Sman 21 Bekasi. *Research And Development Journal Of Education*, 4(2).
- 15 Kunanti, W. S., Wulandari, W., & Hermawati, A. (2022). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kompetensi Karyawan (Studi Pada Karyawan Departemen Liquid Pt Indolakto Di Purwosari). *Journal Of Innovation Research And Knowledge*, 2(1), 15–26.
- 16 Paramita, Y., Agussalim, M., & Yanti, N. (2023). Analisis Faktor--Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Penyuluhan Konsultasi Perpajakan (Pk2pk) Lubuk Basung. *Matua Jurnal*, 5(3), 186–197.
- 17 Pratiwi, N. E. (2018). Pengaruh Dimensi Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Cimahi. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unpas*.
- 18 Rahayu, N. N. S. (2023). Pengaruh Kompetensi, Human Relation, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar. *Universitas Mahasaraswati Denpasar*.
- 19 Rahayu, Y. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Honorer Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Sma Negeri *Repository.Mercubuana.Ac.Id*. <https://Repository.Mercubuana.Ac.Id/75507/>
- 20 Rahmawati, H. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Bkpsdm Kabupaten Bantaeng. *Institut Teknologi Dan Bisnis Nobel Indonesia*.
- 21 Robbins, S. P., Judge, T. A., & Vohra, N. (2019). *Organizational Behaviour By Pearson 18e*. Pearson Education India.
- 22 Rohida, L. (2018). Pengaruh Era Revolusi Industri 4.0 Terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 114–136.
- 23 Sakti, D. P. B., Simamora, R. B., Karim, A., Nurmayanti, S., Alhamidi, E. M. A., Abidin, N., Siregar, B. G., Darsana, I. M., Mitrin, A., & Salijah, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cv. Intelektual Manifes Media.
- 24 Sedarmayanti, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Reflika Aditama.
- 25 Sentani, P. Y., Onaning, K., & ... (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja Organisasi, Kompetensi Pegawai, Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Intervening Di Badan Pusat *Jurnal Ilmiah Bisnis* <https://Garuda.Kemdikbud.Go.Id/Documents/Detail/3374858>