

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kota Probolinggo

Reyhan Andri Yuda¹, Amirullah², Khusnik Hudzafidah³

¹fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Panca Marga

¹fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Panca Marga

¹fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Panca Marga

Corresponding Author: reyhanandriyuda23@gmail.com

Article History:

Received: 15 Mei 2026

Revised: 1 Juli 2026

Accepted: 31 Juli 2026

Abstrak: Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh ketiga komponen tersebut terhadap kinerja karyawan. Tidak termasuk pimpinan instansi, total responden adalah 59. Proses analisis data terdiri dari pengujian validitas, reliabilitas, pengujian asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda. Untuk menguji hipotesis, uji t digunakan untuk menguji pengaruh parsial dan uji F untuk menguji pengaruh simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh kombinasi kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, dan budaya organisasi. Kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi 0,019, pengembangan karir 0,017, dan budaya organisasi 0,000, masing-masing. Selain itu, dari sudut pandang koefisien korelasi (Beta), budaya organisasi memiliki dampak terbesar pada perusahaan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Organisasi di semua sektor, baik publik maupun swasta, berusaha mencapai kinerja tinggi. Badan pemerintah yang bernama Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) di Kota Probolinggo bertugas mengembangkan rencana pembangunan yang menyeluruh mulai dari perencanaan tahunan hingga jangka menengah, serta melakukan kegiatan penelitian dan inovasi untuk mendukung pelaksanaan kebijakan pembangunan dengan baik. BAPPERIDA terdiri dari beberapa bidang seperti bidang ekonomi, bidang infrastruktur dan kewilayahan, bidang perencanaan pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah, bidang pemerintahan, pembangunan manusia dan kesejahteraan rakyat, bidang penelitian dan pengembangan, yang berlokasi di Kota Probolinggo.

Kinerja karyawan memengaruhi keberhasilan organisasi karena memengaruhi produktivitas dan pencapaian tujuan. Menurut Adamy (2016: 91), kinerja karyawan adalah bentuk kontribusi yang diberikan kepada organisasi yang mencakup kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan sikap kooperatif. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan transformasional dinilai efektif karena mampu menginspirasi pegawai untuk bekerja lebih optimal melalui visi yang jelas, dorongan inovasi, serta perhatian terhadap kebutuhan individu. Di BAPPERIDA Kota Probolinggo, gaya kepemimpinan ini telah diterapkan dengan baik, terlihat dari pimpinan yang menjadi contoh, memberikan motivasi, serta mendorong ASN untuk berpikir kreatif, sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih terbuka, suportif, dan berorientasi pada pengembangan pegawai.

Menurut Sahir et al., (2022: 114), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki kharisma serta mampu memberikan stimulasi intelektual sehingga bawahan dapat menemukan cara baru dalam menghadapi masalah. Selain kepemimpinan, pengembangan karier merupakan komponen penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk berkembang melalui pelatihan, promosi, dan peningkatan keterampilan cenderung lebih termotivasi dan merasa dihargai oleh organisasi. Sebaliknya, ketidakjelasan arah karir dapat menurunkan semangat kerja dan loyalitas pegawai. Hidayat (2019: 2) menjelaskan bahwa perencanaan karir merupakan proses di mana individu mengidentifikasi serta mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya.

BAPPERIDA Kota Probolinggo menerapkan sistem pengembangan karir secara bertahap sesuai golongan ASN, di mana semakin tinggi golongan maka semakin besar peluang memperoleh jabatan yang lebih tinggi, namun pegawai yang memiliki kompetensi tetap diberikan kesempatan untuk berkembang. Selain itu, budaya organisasi juga menjadi faktor penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Budaya yang positif seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerja sama mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendorong peningkatan kinerja. Di BAPPERIDA Kota Probolinggo, kedisiplinan menjadi nilai utama yang tercermin dari kewajiban hadir tepat waktu dan adanya pengawasan pimpinan terhadap kehadiran pegawai. Hal ini bertujuan menumbuhkan sikap profesionalisme dan tanggung jawab dalam bekerja. Afandi (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan yang berkembang dalam suatu organisasi.

Menurut Nurhaliza (2025), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai dan kepercayaan yang berkembang dalam organisasi dan memengaruhi perilaku anggotanya. Di BAPPERIDA Kota Probolinggo, budaya kerja terbentuk dari semangat kebersamaan dan gotong royong, di mana pegawai tidak hanya menjalankan prosedur formal, tetapi juga aktif berdiskusi, memberikan ide, dan terlibat dalam pengambilan keputusan secara partisipatif. Setiap bidang diberikan ruang untuk menyampaikan gagasan dan inovasi, baik dalam perencanaan pembangunan maupun pengembangan sistem kerja yang lebih efisien. Sejumlah penelitian juga menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Setiawati & Prahiawan, (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, yang diperkuat oleh Nurliah et al., (2023) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, D. Wulandari & Santosa, (2025), menyatakan bahwa pengembangan karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, dan budaya organisasi memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai, namun sebagian besar penelitian masih mengkaji variabel tersebut secara terpisah atau terbatas pada dua variabel serta dilakukan pada objek yang berbeda, sehingga hasilnya belum sepenuhnya konsisten. Selain itu, penelitian yang menguji ketiga variabel tersebut secara simultan pada instansi pemerintah, khususnya BAPPERIDA, masih terbatas, padahal instansi ini memiliki karakteristik yang menuntut kinerja tinggi, adaptasi terhadap perubahan kebijakan, serta dukungan kepemimpinan, pengembangan karir, dan budaya organisasi yang kuat. Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BAPPERIDA Kota Probolinggo.

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Adamy (2016: 56), kepemimpinan ini membangun hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas, sedangkan Suriagiri (2020: 52) menekankan perannya dalam mendorong perubahan. Bass & Avolio juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu mendorong individu melampaui ekspektasi. Gaya ini memiliki kelebihan dalam meningkatkan motivasi, kinerja, dan inovasi, namun juga memiliki kelemahan seperti ketergantungan pada pemimpin dan kurang efektif dalam tugas rutin (A. Wulandari & Mulyanto, 2024: 39). Indikatornya meliputi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration* (Sahir et al., 2022: 142).

Pengembangan Karir

Proses ini dipengaruhi oleh kemampuan intelektual, kepemimpinan, dan manajerial yang dimiliki pegawai. Perencanaan karir memberikan berbagai manfaat seperti mendorong motivasi, membantu pemenuhan kebutuhan organisasi, serta membuka peluang pengembangan diri, dengan tujuan untuk mencapai hal yang bernilai, mempelajari hal baru, dan mengembangkan kemampuan kerja (Yuliani, 2023: 110). Adapun indikator pengembangan karir meliputi perencanaan karir, tanggung jawab individu, dukungan organisasi, serta adanya umpan balik terhadap kinerja (Afandi, 2018: 190).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi karena memengaruhi perilaku, cara kerja, dan kinerja pegawai. Secara umum, organisasi adalah wadah kerja sama yang terstruktur untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut Nimran, budaya organisasi mencakup nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama (Adamy, 2016). Adapun indikator budaya organisasi meliputi pelaksanaan norma, nilai-nilai, kepercayaan, kode etik, seremoni, dan sejarah organisasi yang berkembang seiring waktu (Afandi, 2018: 101).

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan indikator utama keberhasilan organisasi karena mencerminkan hasil kerja baik dari segi kuantitas maupun kualitas, serta efektivitas, efisiensi, dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Afandi (2018) mendefinisikannya sebagai hasil kerja individu atau kelompok sesuai wewenang tanpa melanggar hukum dan etika. Adapun indikator kinerja meliputi kuantitas, kualitas, dan kerja sama dalam menyelesaikan tugas (Khaeruman, 2021: 17).

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan metodologi kuantitatif asosiatif kausal. Kinerja karyawan (Y) adalah variabel dependen dari penelitian ini. Variabel independen adalah kepemimpinan transformasional (X1), pengembangan karir (X2), dan budaya organisasi (X3). Metode purposive sampling digunakan untuk meneliti seluruh karyawan BAPPERIDA di kota Probolinggo, yang berjumlah 59 orang. Oleh karena itu, sampel terdiri dari semua karyawan kecuali mereka yang memegang posisi kepemimpinan. Untuk mengukur variabel penelitian, instrumen penelitian terdiri dari kuesioner yang dilengkapi dengan data primer dan sekunder dengan skala Likert. Uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas dan multikolinearitas), analisis regresi linier

berganda, dan uji hipotesis (t dan F) digunakan untuk menganalisis data. semuanya dilakukan menggunakan program SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil kuesioner terhadap 59 responden pegawai BAPPERIDA Kota Probolinggo, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 32 orang (54%), sedangkan perempuan sebanyak 27 orang (46%). Dilihat dari tingkat pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan Sarjana sebanyak 43 orang (73%), diikuti SMA/SMK/MA 11 orang (19%), Diploma 4 orang (7%), dan SMP/MTS 1 orang (1%). Sementara itu, berdasarkan status kepegawaian, mayoritas responden merupakan ASN sebanyak 33 orang (56%), diikuti P3K paruh waktu sebanyak 25 orang (42%), dan P3K penuh waktu sebanyak 1 orang (2%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden didominasi oleh pegawai laki-laki, berpendidikan Sarjana, dan berstatus ASN.

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Tranformasional (X₁)

		Correlations				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	Total
X1.1	Pearson Correlation	1	.684**	.631**	.698**	.841**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	59	59	59	59	59
X1.2	Pearson Correlation	.684**	1	.734**	.704**	.869**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	59	59	59	59	59
X1.3	Pearson Correlation	.631**	.734**	1	.829**	.910**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	59	59	59	59	59
X1.4	Pearson Correlation	.698**	.704**	.829**	1	.922**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	59	59	59	59	59
Total	Pearson Correlation	.841**	.869**	.910**	.922**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	59	59	59	59	59

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

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan Tabel 1, hasil pengujian menunjukkan bahwa item pernyataan X1_1 hingga X1_4 memperoleh nilai rhitung_{hitung} masing-masing sebesar 0,841, 0,869, 0,910, dan 0,922. Seluruh nilai tersebut lebih besar dibandingkan rtabel_{tabel} sebesar 0,2126 serta memiliki tingkat signifikansi di bawah 0,05. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X₁) dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir (X₂)

		Correlations				Total
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	
X2.1	Pearson Correlation	1	.724**	.438**	.626**	.849**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000
	N	59	59	59	59	59
X2.2	Pearson Correlation	.724**	1	.321*	.601**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000		.013	.000	.000
	N	59	59	59	59	59
X2.3	Pearson Correlation	.438**	.321*	1	.672**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.001	.013		.000	.000
	N	59	59	59	59	59
X2.4	Pearson Correlation	.626**	.601**	.672**	1	.887**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	59	59	59	59	59
Total	Pearson Correlation	.849**	.804**	.741**	.887**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	59	59	59	59	59

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

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan Tabel 2, hasil pengujian menunjukkan bahwa item pernyataan X2_1 hingga X2_4 memperoleh nilai r_{hitung} masing-masing sebesar 0,849, 0,804, 0,741, dan 0,887. Seluruh nilai tersebut lebih besar dibandingkan r_{tabel} sebesar 0,2126 serta memiliki tingkat signifikansi di bawah 0,05. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel Pengembangan Karir (X2) dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X₃)

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	Total
X3.1	Pearson Correlation	1	.410**	.624**	.805**	.414**	.455**	.781**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.001	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59	59
X3.2	Pearson Correlation	.410**	1	.437**	.507**	.428**	.443**	.761**
	Sig. (2-tailed)	.001		.001	.000	.001	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59	59
X3.3	Pearson Correlation	.624**	.437**	1	.658**	.431**	.459**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.001	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59	59
X3.4	Pearson Correlation	.805**	.507**	.658**	1	.476**	.566**	.851**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59	59
X3.5	Pearson Correlation	.414**	.428**	.431**	.476**	1	.526**	.697**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.000		.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59	59
X3.6	Pearson Correlation	.455**	.443**	.459**	.566**	.526**	1	.725**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	59	59	59	59	59	59	59
Total	Pearson Correlation	.781**	.761**	.777**	.851**	.697**	.725**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	59	59	59	59	59	59	59

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

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan Tabel 3 didapatkan hasil dari pernyataan X_{3.1} hingga X_{3.6} memiliki nilai r_{hitung} sebesar 0.781, 0.761, 0.777, 0.851, 0.697, dan 0.725 yang artinya $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,2126) dan nilai signifikansi $<0,05$. Sehingga dapat disimpulkan indikator pada variabel budaya oarganisasi (X₃) dinyatakan valid.

Tabel 4. Hasil Validitas Kinerja (Y)

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Total
Y1.1	Pearson Correlation	1	.797**	.728**	.925**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	59	59	59	59
Y1.2	Pearson Correlation	.797**	1	.685**	.913**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	59	59	59	59
Y1.3	Pearson Correlation	.728**	.685**	1	.886**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	59	59	59	59
Total	Pearson Correlation	.925**	.913**	.886**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	59	59	59	59

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

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan Tabel 4 didapatkan hasil dari pernyataan Y₁ hingga Y₁₂ memiliki nilai r_{hitung} sebesar 0.925, 0.913, 0.886 yang artinya $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,2126) dan nilai signifikansi $<0,05$. Sehingga dapat disimpulkan indikator pada variabel Kinerja (Y) dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan Tranformamsioanl (X₁)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.906	4

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan Tabel 5, variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,906, yang berarti lebih tinggi dari batas minimum 0,60. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel Kepemimpinan Transformasional dinyatakan reliabel dan konsisten sebagai instrumen penelitian.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Pengembangan Karir (X₂)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.839	4

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan Tabel 6, variabel Pengembangan Karir (X₂) menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,839, yang melebihi batas minimum 0,60. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel Pengembangan Karir dinyatakan reliabel dan memiliki tingkat konsistensi yang baik sebagai instrumen penelitian.

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X₃)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.841	6

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan Tabel 7, variabel Budaya Organisasi (X₃) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,841, yang lebih tinggi dibandingkan batas minimum 0,60. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa seluruh indikator pada variabel Budaya Organisasi dinyatakan reliabel dan memiliki konsistensi pengukuran yang baik.

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas Kinerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.893	3

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan Tabel 8, variabel Kinerja (Y) menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,878, yang berada di atas batas minimum 0,60. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel Kinerja dinyatakan reliabel dan memiliki tingkat konsistensi yang memadai sebagai instrumen penelitian.

Uji Normalitas

Tabel 9. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		59
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,88381796
Most Extreme Differences	Absolute	,094
	Positive	,094
	Negative	-,080
Test Statistic		,094
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 9 dengan metode *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Nilai tersebut berada di atas tingkat signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Dengan terpenuhinya syarat tersebut, maka data dinyatakan layak dan memenuhi asumsi normalitas untuk digunakan dalam analisis penelitian lebih lanjut.

Uji Multikolinieritas

Tabel 10 : Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-9,489	4,321		-2,196	,034		
Kepemimpinan Tranformasional (X ₁)	,167	,068	,264	2,452	,017	,660	1,514
Pengembangan Karir (X ₂)	,211	,077	,311	2,729	,009	,590	1,694
Budaya Organisasi (X ₃)	,121	,039	,342	3,122	,003	,637	1,569

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan pada tabel 10 diketahui nilai *tolerance* ketiga variabel yaitu kepemimpinan Tranformasional (,660), Pengembangan Karir (,590), dan motivasi (,637). Dengan nilai VIF Kepemimpinan Tranformasional(1,514), Pengembangan Karir (1,649), dan Budaya Organisasi (1,569). dari hasil pengujian seluruh variabel independen memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model penelitian tidak mengalami gejala multikolinieritas, sehingga variabel independen dinilai layak digunakan dalam analisis regresi.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 11 : Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,913	1,110		3,524	,001
Kepemimpinan Transformasi(X ₁)	,167	,068	,264	2,452	,017
Pengembangan Karir (X ₂)	,211	,077	,311	2,729	,009
Budaya Organisasi (X ₃)	,121	,039	,342	3,122	,003

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + e$$

$$Y = 3,913 + 0,167X_1 + 0,211X_2 + ,121X_3 + e$$

Berdasarkan hasil analisis regresi, nilai konstanta adalah 3,913, yang menunjukkan bahwa nilai kinerja karyawan (Y) adalah 3,913 tanpa pengaruh transformasional kepemimpinan (X₁), pengembangan karir (X₂), dan budaya organisasi (X₃). Selanjutnya, koefisien regresi untuk kepemimpinan transformasional adalah 0,167, yang menunjukkan bahwa meningkatkan variabel ini akan meningkatkan kinerja karyawan. Koefisien regresi untuk pengembangan karir adalah 0,211, yang menunjukkan bahwa meningkatkan pengembangan karir akan meningkatkan kinerja, dan koefisien regresi untuk budaya organisasi adalah 0,121, yang menunjukkan bahwa meningkatkan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja.

Uji Hipotesis

Tabel 12. Hasil Uji Parsial (t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,913	1,110		3,524	,001
Kepemimpinan Transformasi(X ₁)	,167	,068	,264	2,452	,017
Pengembangan Karir (X ₂)	,211	,077	,311	2,729	,009
Budaya Organisasi (X ₃)	,121	,039	,342	3,122	,003

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel kepemimpinan kontingensi (X₁) memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,017 < 0,05$, sehingga dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, variabel kedisiplinan (X₂) menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,009 < 0,05$, yang mengindikasikan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, variabel motivasi (X₃) juga memiliki nilai signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$, sehingga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, seluruh hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Tabel 13. Hasil Uji Simultan (f)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	62.321	3	20.774	25.219	.000 ^b
	Residual	45.306	55	.824		
	Total	107.627	58			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformatif, Pengembangan Karir						

Sumber : Data primer diolah menggunakan SPSS.

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai F sebesar 25,219 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan signifikan. Artinya, seluruh variabel independen secara simultan mampu menjelaskan variabel dependen.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bapperida Kota Probolinggo. Gaya kepemimpinan ini terbukti memberikan pengaruh yang positif sekaligus signifikan terhadap kualitas kerja pegawai. Artinya, ketika pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan transformatif secara optimal, seperti memberikan motivasi, arahan, dan inspirasi kepada bawahan, maka kinerja pegawai cenderung mengalami peningkatan. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh bagaimana seorang pemimpin mampu membangun semangat kerja serta mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu yang membahas pengaruh gaya kepemimpinan transformatif dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki kontribusi positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, pengembangan karir diketahui memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bapperida Kota Probolinggo. Kondisi ini menunjukkan bahwa semakin baik kesempatan pengembangan karir yang diberikan organisasi kepada pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dapat dicapai. Kesempatan tersebut dapat berupa pelatihan, promosi jabatan, peningkatan kompetensi, maupun dukungan organisasi terhadap pengembangan kemampuan pegawai. Selain itu, adanya pengembangan karir mampu memberikan motivasi bagi pegawai untuk bekerja lebih maksimal karena mereka merasa memiliki peluang untuk berkembang di dalam organisasi. Dengan demikian, pegawai tidak hanya terdorong untuk meningkatkan kemampuan kerja, tetapi juga lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu mengenai pengaruh pelatihan kerja, pengembangan karir, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, budaya organisasi terbukti memberikan

pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bapperida Kota Probolinggo. Hasil tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peranan penting dalam membentuk kualitas kerja pegawai di lingkungan instansi. Nilai-nilai organisasi seperti disiplin, kerja sama tim, tanggung jawab, serta komunikasi yang baik menjadi faktor yang mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai secara lebih optimal. Budaya organisasi yang kuat tidak hanya menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif, tetapi juga mampu membangun perilaku kerja yang lebih positif di kalangan pegawai. Ketika pegawai memiliki pemahaman dan komitmen yang sama terhadap nilai-nilai organisasi, maka proses kerja akan berjalan lebih efektif, koordinasi menjadi lebih baik, dan tujuan organisasi lebih mudah tercapai. Dengan adanya budaya kerja yang sehat, pegawai juga cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Kabupaten Gowa. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa budaya organisasi menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan oleh instansi dalam upaya meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, dan budaya organisasi secara parsial masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kota Probolinggo. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan, tersedianya peluang pengembangan karir, serta terciptanya budaya organisasi yang baik mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Selain berpengaruh secara individu, ketiga variabel tersebut juga terbukti memberikan pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari kombinasi kepemimpinan yang efektif, pengembangan karir yang terarah, dan budaya organisasi yang mendukung lingkungan kerja yang produktif. Di antara ketiga variabel tersebut, budaya organisasi menjadi faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai. Kondisi ini terlihat dari nilai *Standardized Coefficients (Beta)* yang lebih tinggi dibandingkan variabel lainnya. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang kuat, kondusif, dan mampu menciptakan kerja sama yang baik memiliki peranan besar dalam meningkatkan kualitas serta efektivitas kerja pegawai di lingkungan BAPPERIDA Kota Probolinggo.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M. (2016). Buku Ajar MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Teori, Praktik dan Penelitian.
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator. Zanafa Publishing.
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia> Teori, Konsep dan Indikator. Zanafa Publishing.

- Armansyah. (2022). *Kepemimpinan Tranformasional, Transaksional, Dan Motivasi Kerja* (1st ed.). CV. AZKA PUSTAKA.
- Bass, M. B., & Avolio, B. (n.d.). *Through Tranformasional Leadership*. SAGE Publication.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Ghozali, I. (2021). *PARTIAL LEAST SQUARES Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hidayat, C. (2019). *Pengembangan Karir Bidang Pendidikan Kajian (Teoritis dan Praktik)*. UMSurabaya Publishing.
- Hikmah, L. I., & Sudarsi, S. (2024). PENGARUH PELATIHAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Oikos: Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi Dan Ilmu Ekonomi*, 8(2), 142–151.
- Novianti, Muin, A. N., & Baso, I. H. (2025). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan trasformasional dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada dinas kehutanan provinsi sulawesi selatan. *Macakka Journal of Management Studies*, 1(2), 269–282.
- Nurhaliza, F. (2025). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 4(1), 508–518.
- Nurliah, R., Bahar, S., & Muhammad, B. A. S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Gowa. *INNOVATIVE : Journal Of Social Science Research*, 3, 866–881. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative%0APengaruh>
- Sahir, S. H., Handiman, U. T., Tinggi, S., Ekonomi, I., Pembangunan, B., Ode, W., Ainun, N., Ikhsanuddin, U. D., & Purba, B. (2022). *Kepemimpinan dan Budaya Organisasi* (1st ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Setiawati, F., & Prahiawan, W. (2024). Analisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal JUMANIS-BAJA*, 06(2), 98–108.
- Silalahi, E. E. (n.d.). *BUKU AJAR KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI*. PT. PENA PERSADA KERTA UTAMA.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Edisi Kedu). Alfabeta, CV.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi Pendekatan Kuantitatif*. Putakabarupress.
- Sujarweni, W. (2022). *METODOLOGI PENELITIAN BISNIS&EKONOMI*. PUSTAKABARUPRESS.
- Suriagiri. (2020). *KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL* (D. Hermina (ed.)). CV. Radja Publika :
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). *KEPEMIMPINAN* (Y. Mai (ed.)). KIMSHAFI ALUNG CIPTA.
- Wulandari, D., & Santosa, A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Budaya Organisasi , dan Pengembangan Karir pada Perilaku Kerja Inovatif Karyawan pada CV Santi Jaya Indonesia. *HEMAT: Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, 2(1), 213–223.
- Yuliani, I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. RajaGrafindo Persada.