

ISSN (ONLINE) 2598 9928



Website

INDONESIAN JOURNAL OF LAW AND ECONOMIC

PUBLISHED BY
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	8

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

Indonesian Journal of Law and Economics Review

Vol. 20 No. 4 (2025): November

DOI: 10.21070/ijler.v20i4.1460

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Dr. Wisnu Panggah Setiyono, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Scopus](#)) ([Sinta](#))

Managing Editor

Rifqi Ridlo Phahlevy , Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Scopus](#)) ([ORCID](#))

Editors

Noor Fatimah Mediawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Sinta](#))

Faizal Kurniawan, Universitas Airlangga, Indonesia ([Scopus](#))

M. Zulfa Aulia, Universitas Jambi, Indonesia ([Sinta](#))

Sri Budi Purwaningsih, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Sinta](#))

Emy Rosnawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Sinta](#))

Totok Wahyu Abadi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Scopus](#))

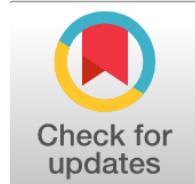
Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

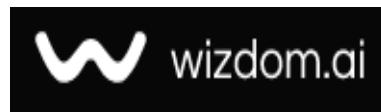
How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact ^(*)



Save this article to Mendeley



^(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

Employee Performance Determinants in Organizational Work Contexts: Faktor-Faktor Penentu Kinerja Karyawan dalam Konteks Kerja Organisasi

Ardelia Putri Devi Clarissa, ardeliaclarissa14@gmail.com (*)

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia, Indonesia

Dewi Andriani, dewiandriani@umsida.ac.id

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia, Indonesia

Vera Firdaus, verafirdaus@umsida.ac.id

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia, Indonesia

Sumartik, sumartik1@umsida.ac.id

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia, Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background Employee performance remains a central concern in organizational management due to its direct association with goal attainment and service quality. **Specific Background** Previous studies have emphasized leadership, communication, work environment, and organizational culture as key factors shaping employee performance across sectors. **Knowledge Gap** However, empirical evidence examining these variables simultaneously within specific organizational contexts remains limited. **Aims** This study aims to analyze the relationships between organizational factors and employee performance within the selected research setting. **Results** The findings indicate that leadership practices, communication patterns, and work-related conditions demonstrate statistically supported relationships with employee performance. **Novelty** The study offers contextual empirical evidence by integrating multiple organizational variables within a single analytical framework applied to a localized organizational setting. **Implications** These results provide practical insights for organizational managers in formulating policies related to human resource management while also contributing to the enrichment of empirical literature on employee performance determinants.

Keywords: Employee Performance, Leadership, Communication, Work Environment, Organizational Culture

Key Findings Highlights:

Multiple organizational factors show measurable associations with employee outcomes

Managerial practices are contextually linked to work behavior patterns

Organizational conditions remain central to performance-related evaluations

Indonesian Journal of Law and Economics Review

Vol. 20 No. 4 (2025): November

DOI: 10.21070/ijler.v20i4.1460

Published date: 2025-11-11

Pendahuluan

Instansi pemerintahan merupakan organisasi penting dalam pemerintahan karena terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan negara. Kualitas pegawai menjadi hal utama untuk diperhatikan. Pegawai di dalam instansi pemerintahan di sebut Pegawai Negeri Sipil (PNS). PNS ini adalah warga indonesia yang di angkat menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk memasuki jabatan pemerintahan. ASN menjadi sumber daya langsung yang terlibat dalam menjalankan kegiatan di suatu instansi. BAPPEDA ini di bentuk untuk meningkatkan kualitas penyusunan, pengendalian dan evaluasi perencanaan pembangunan di setiap daerah. Selain itu juga untuk meningkatkan ketersediaan dan kualitas data pembangunan daerah. Oleh karena itu di butuhkan juga pegawai PNS yang handal dan bisa dipercaya dalam menjalankan tugasnya.

Hasil observasi yang ada di BAPPEDA Sidoarjo yakni masih terdapat hasil kerja pegawai yang belum mencapai standar kerja yang sudah ditetapkan. Penurunan kinerja yang terjadi disebabkan oleh beberapa faktor. Fenomena Kepemimpinan Trasformasional yang terjadi di BAPPEDA yakni kepemimpinan di dalam instansi sangat di butuhkan karena jika pemimpin gagal memberikan arahan kepada pegawainya maka akan gagal pula dalam memenuhi standart kinerja pegawai, itu dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang di berikan pegawai kepada masyarakat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Fenomena komunikasi yang terjadi saat ini yakni terdapat beberapa pegawai yang menghadapi kesulitan dalam penyampaian ide dan informasi secara jelas. Sedangkan fenomena budaya kerja yang terjadi yakni masih banyak pegawai yang masih takut untuk melakukan sesuatu karena takut gagal dan banyak pegawai yang tidak menaati jam kerja, seperti selalu keluar masuk tanpa izin terlebih dahulu. Jika budaya kerjanya buruk maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. Hal ini menyebabkan terlambatnya program perencanaan dan pembangunan yang sudah direncanakan sebelumnya.

Berhubungan dengan fenomena dan permasalahan mengenai standart kerja yang belum tercapai, maka perlu adanya observasi lebih dari setiap kinerja pegawainya, agar hasil kerjanya menjadi maksimal dan bisa memenuhi standartnya. Oleh karena itu, BAPPEDA harus bisa mendorong para pegawainya agar bisa aktif dalam proses pengambilan keputusan dan bisa memberikan apresiasi kepada pegawainya yang aktif dan rajin dalam menjalankan tugasnya agar bisa meningkatkan kinerja pegawainya. Sebagai pemimpin dan pegawai harus bisa memahami aturan yang ada di BAPPEDA seperti pemimpin harus bisa memberi motivasi agar pekerjaan dari pegawainya berjalan dengan baik lalu di biasakan saling berkomunikasi agar tidak terlihat canggung dengan pegawai lainnya dan juga menaati aturan jam kerja yang berlaku setiap harinya di BAPPEDA. Selain itu, agar hasil kerja yang di dapat menjadi baik oleh karena itu setiap 3 bulan sekali harus di adakan evaluasi di setiap bidangnya agar pegawai bisa memperbaiki kinerjanya.

Kinerja pegawai sebagai kekayaan instansi atau organisasi merupakan hal utama dari sebuah organisasi, karena tanpa adanya mereka, aktivitas organisasi tidak akan terjadi [1]. Pegawai berperan aktif dalam menetapkan, rencana, proses, sistem dan tujuan yang ingin di capai dalam hal ini pegawai mempunyai andil cukup besar terhadap kemajuan organisasi ataupun instansi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan [2]. Di BAPPEDA pegawai sudah terlihat aktif dan disiplin dengan menetapkan dan mengimplementasikan tugasnya, namun ada beberapa penurunan pada pegawai lainnya yang di tunjukan dengan ketidak mampuannya menyelesaikan tugas, selain itu ada beberapa pegawai yang kurang disiplin saat bekerja tidak menaati jam kerja yang berlaku. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu gaya kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan transformasional yang di terapkan harus bisa menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah organisasi atau tim dengan menciptakan, berkomunikasi, dan memodelkan visi untuk organisasi atau unit kerja dan menginspirasi pegawai [3]. Seorang pemimpin harus bisa mendorong pegawai dalam meningkatkan hubungan suatu instansi untuk mencapai tujuan bersama [4]. Kepemimpinan trasformasional mencerminkan pemimpin yang berusaha untuk mengubah para pegawainya agar bisa mengejar tujuan organisasi ataupun instansi. Seperti selalu menunjukan semangat dan memberi dukungan kepada pegawai lainnya [5]. Selain gaya kepemimpinan trasformasional, kinerja juga dapat dipengaruhi oleh faktor komunikasi.

Komunikasi yakni aktivitas manusia, menjadi hal penting yang mempengaruhi aktivitas dirinya sebagai makhluk sosial. Dimana mana selalu hidup dengan manusia lain dan berkomunikasi dalam mengatur atau mengorganisasikan kehidupannya [6]. Komunikasi akan berjalan dengan lancar jika arus informasi dalam organisasi tidak ada hambatan. Dan jika komunikasi yang terjadi tidak baik, hal itu bisa menyebabkan kesalahan dalam menyampaikan informasi sehingga tujuan yang di harapkan tidak tercapai. Oleh karena itu komunikasi sangat penting dalam organisasi karena komunikasi yang baik bisa mengarahkan organisasi pada tujuan yang akan di capai [7]. Selain gaya kepemimpinan tranformasional dan komunikasi, budaya kerja juga sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Budaya kerja ini suatu pandangan hidup sebagai nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan [8]. Budaya kerja yang baik dapat meningkatkan konsistensi seseorang dalam berperilaku serta mampu meningkatkan kinerja pegawai [9]. Budaya kerja itu suatu konsep yang didasari oleh kebiasaan atau pola perilaku setiap individu atau kelompok [10]. Selain itu, budaya kerja ini juga sebagai nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan [11]. Bisa di simpulkan, budaya kerja ini suatu kebiasaan di lingkungan kerja yang harus di terapkan dengan baik.

Penelitian yang di lakukan [12] adanya celah penelitian yaitu peneliti menggunakan metode kualitatif sedangkan metode penelitian saat ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Perbedaan selanjutnya pada penelitian [13] yaitu

pengambilan sempel menggunakan teknik rendom sampling, sedangkan pada penelitian ini menggunakan teknik total sampling untuk seluruh pegawai di BAPPEDA. Lalu dalam penelitian yang di lakukan [14] terdapat celah penelitian yaitu peneliti menggunakan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan" sedangkan peneliti mengembangkan menjadi "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai". Perbedaan lainnya pada penelitian [15] terdapat celah penelitian yaitu peneliti menggunakan responden sebanyak 37 pegawai, sedangkan penelitian yang di lakukan saat ini menggunakan responden sebanyak 60 pegawai. Lalu pada penelitian [16] terdapat celah penelitian yaitu peneliti menggunakan variabel kepemimpinan transaksional, sedangkan penlitian saat ini menggunakan variabel kepemimpinan transformasional.

Pada penelitian [17] terdapat celah penelitian yaitu ada 5 indikator pada variabel kepemimpinan transformasional terdiri dari pengembangan karir, hubungan dengan bawahan, motivator, inspirasi dan ketegasan, sedangkan indikator yang di gunakan penelitian saat ini menggunakan 4 indikator yaitu rasa hormat, kepercayaan, menjadi panutan dan motivator. Lalu pada penelitian [18] terdapat celah penelitian yaitu ada 4 indikator pada variabel komunikasi terdiri dari pemahaman, kesenangan, hubungan semakin baik dan tindakan, sedangkan indikator yang di gunakan oleh peneliti saat ini menggunakan 3 indikator yaitu pemahaman, kesenangan dan hubungan semakin membaik. Selanjutnya, pada penelitian terdahulu [19] terdapat celah pebelitian yaitu ada 4 indikator pada variabale budaya kerja terdiri dari disiplin, keterbukaan, saling menghargai dan tindakan, sedangkan indikator yang di gunakan saat ini ada 3 yaitu disiplin, keterbukaan dan saling menghargai. Lalu pada penelitian [20] peneliti menggunakan SmartPLS untuk mengolah data, sedangkan penelitian saat ini menggunakan SPSS (Statistical Product and Service Solution) untuk mengolah data peneliti.

Berdasarkan hasil penelitian di atas bisa disimpulkan bahwa terdapat celah penelitian yang dapat di kembangkan dalam penelitian ini, sehingga perlu adanya penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Sidoarjo.

Rumusan Masalah: Apakah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di badan perencanaan pembangunan daerah (Bappeda) sidoarjo?

Pertanyaan Penelitian:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
2. Apakah komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
3. Apakah budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?

Kategori SDGs:

Penelitian ini sesuai dengan kategori SDGs (8) yaitu meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang merata, tenaga kerja yang optimal dan produktif serta pekerjaan yang baik bagi semua orang..

Literatur Review

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan Transformasional adalah situasi dimana para pengikut pemimpin transformasional merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang di harapkan [21]. Pada dasarnya, pemimpin membimbing dan memotivasi perilaku anggotanya bukan kerjaan yang di kehendaki itu. Mereka mencoba memahami persoalan yang di hadapi para anggotanya [22]. Gaya kepemimpinan yang berbeda dapat mempengaruhi perilaku dan motivasi bawahan dalam mengerjakan tugas, sehingga menyebabkan karyawan mengapaikan pekerjaannya [23]. Indikator dari penelitian ini adalah [24]:

1. Rasa hormat: bisa menghargai dan menghormati martabat, hak, perasaan, dan perspektif setiap karyawan.
2. Kepercayaan: bisa membantu membangun komitmen pegawai dan lingkungan kerja yang sehat.
3. Menjadi panutan: bisa menjadi panutan yang positif dan memberikan contoh baik bagi anggotanya.
4. Motivator: bisa memberikan motivasi dan menginspirasi terhadap anggotanya.

Menurut perspektif lain, Kepemimpinan Transformasional adalah lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikutnya, agar erat kaitannya dengan motivasi sebagai peningkatan kinerja [25]. Berdasarkan teori diatas, kepemimpinan transformasional sangatlah di butuhkan oleh anggotanya agar bisa memberikan motivasi dan inspirasi kepada anggotanya sehingga bisa meningkatkan kinerjanya. Temuan terdahulu [26];[27] menunjukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada temuan [28];[29] menunjukan bahwa tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Komunikasi (X2)

Komunikasi adalah perolehan, seleksi, pembentukan, dan transmisi simbol antar individu untuk menciptakan makna melalui proses [30]. Komunikasi dapat dipahami sebagai suatu proses dimana seseorang (komunikator) mengirimkan rangsangan (biasanya dalam simbol verbal) untuk mengubah perilaku orang lain [31]. Komunikasi menjadi penting di lakukan dalam organisasi karena menjadi penghubung untuk menginformasikan tentang kondisi kerja antara atasan dan pegawai [32]. Indikator dari penelitian ini adalah [18]:

1. Pemahaman: kemampuan menafsirkan secara cermat pesan yang dimaksudkan oleh komunikator.
2. Kesenangan: apabila proses komunikasi berhasil menyampaikan informasi dalam suasana yang menyenangkan bagi kedua belah pihak.
3. Hubungan yang semakin baik: tingkat hubungan interpersoanal pasti akan meningkatkan melalui proses komunikasi yang efektif.

Menurut perspektif lain, komunikasi adalah proses penyampaian gagasan, informasi dan pengertian dari seseorang ke orang lain sehingga dapat di artikan sesuai dengan tujuan yang di maksudkan [33]. Berdasarkan teori di atas komunikasi bisa di artikan sebagai salah satu hal terpenting dalam pekerjaan. Karena jika tidak ada komunikasi yang baik maka itu bisa menjadi salah satu masalah terbesar dalam instansi atau organisasi. Temuan terdahulu [34];[35];[36];[37] menunjukan bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada temuan [38] menunjukan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Budaya Kerja (X3)

Budaya Kerja merupakan mengacu pada nilai nilai atau kebiasaan yang dianut oleh suatu organisasi untuk memandu pencapaian tujuan yang ingin di capai perusahaan [39]. Budaya kerja hal yang sangat penting karena budaya kerja menyangkut moral, sosial, norma-norma perilaku yang mendasarkan pada kepercayaan, kemampuan dan prioritas anggota organisasi, dalam dunia pekerjaan untuk meningkatkan kualitas yang sangat baik [40]. Jika budaya kerja terbentuk dengan positif maka akan bermanfaat karena setiap pegawai atau satu organisasi membutuhkan pendapat, saran, dan kritik agar membangun pekerjaannya [41]. Indikator dari penelitian ini adalah [19]:

1. Disiplin: pegawai yang disiplin mempunyai kemampuan melaksanakan dengan baik peraturan dan kewajiban yang harus dilakukan seperti disiplin kehadiran dan berpakaian.
2. Keterbukaan: dimana karyawan harus siap memberi dan menerima segala informasi yg akurat dari rekan-rekannya. Keterbukaan juga berarti karyawan dapat jujur dan terbuka mengenai apa yang ingin di ungkapkan dalam pendapatnya di tempat kerja.
3. Saling menghargai: mempunyai sifat saling menghormati dengan sesama rekan kerja, menghormati pendapat orang lain, dan memperbolehkan orang lain melakukan suatu hal sesuai dengan kemauannya.

Menurut perspektif lain, budaya kerja adalah suatu pemahaman, sikap dan perilaku yang diterapkan orang-orang sejak melaksanakan pekerjaan dalam suatu institusi [42]. Berdasarkan teori diatas bisa di artikan bahwa, budaya kerja juga sangat penting bagi kinerja karyawan agar menciptakan suasana kerja yang nyaman dan bertanggung jawab menjalankan tugas dengan tepat waktu. Temuan terdahulu [43];[44];[40] menunjukan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada temuan [45] menunjukan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah semua proses kerja yang hasilnya dapat digunakan untuk menentukan baik atau buruknya hasil kerja individu tersebut [46]. Kinerja merupakan pencapaian yang diperoleh pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh instansi [47]. Kinerja pegawai memiliki hubungan yang erat dengan sumber daya manusia karena menjadi indikator dalam penentuan bagaimana mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi [48]. Indikator dari penelitian ini adalah [49]:

1. Kerjasama: sejauh mana karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerja dan atasan dalam mencapai tujuan bersama.
2. Tanggung jawab: sejauh mana karyawan mampu memenuhi tanggung jawab dan yang diberikan dan bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan yang diambil.
3. Inisiatif: sejauh mana karyawan mampu mengambil inisiatif dalam mencari solusi atas masalah yang dihadapi dan meningkatkan kinerja.

Kerangka Konseptual

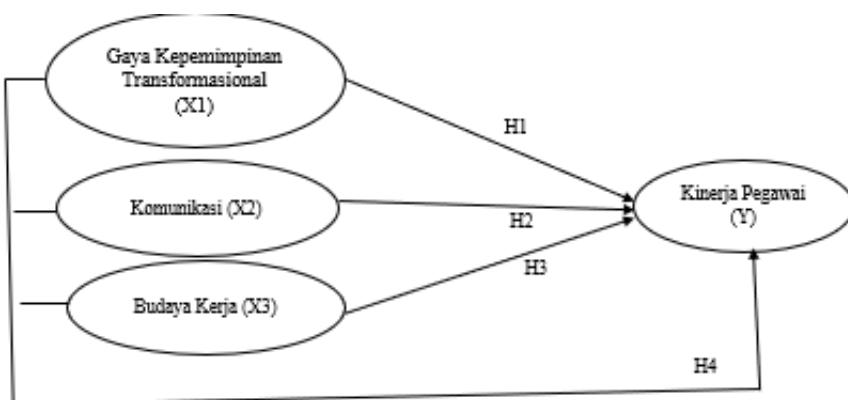


Figure 1.

Hipotesis :

H1: Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?

H2: Komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?

H3: Budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?

H4: Kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?

Metode

Jenis penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif. Deskriptif kuantitatif merujuk kepada data penelitiannya berupa angka dan analisis menggunakan statistik [50]. Populasi yang di gunakan adalah seluruh pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sidoarjo kurang lebih 60 pegawai. Pengumpulan data menggunakan teknik total sampling, teknik ini menggunakan seluruh pegawai di BAPPEDA. Dari teknik pengumpulan data yang dipilih maka respon yang akan di dapat adalah 60 sejumlah populasi. Lokasi penelitian ini adalah di Kantor Bappeda Sidoarjo yang beralamat di Jl. Sultan Agung No.13, Gajah Timur, Magersari, Kec. Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61212. Penelitian ini menggunakan satu jenis data primer. Data primer ini didapatkan dari pengisian kuisioner oleh responden. Dari data itu selanjutnya akan diolah menggunakan SPSS (Statistical Product and Service Solution).

Definisi Operasional

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Gaya Kepemimpinan Transformasional didefinisikan sebagai pemimpin yang mampu menginspirasi para pegawai BAPPEDA agar menjadi maju dan harmonis dengan tim [3]. Indikator kepemimpinan transformasional merujuk kepada [24] yaitu:

1. Rasa hormat: atasan dapat menghargai dan menghormati setiap pegawai di BAPPEDA.
2. Kepercayaan: atasan dapat membangun komitmen pegawai dan lingkungan kerja yang sehat di BAPPEDA.
3. Menjadi panutan: atasan bisa menjadi contoh yang positif dan memberikan dampak yang baik bagi para pegawai di BAPPEDA.
4. Motivator: atasan bisa memberikan arahan kepada semua pegawai di BAPPEDA.

Komunikasi (X2)

Komunikasi didefinisikan sebagai alat agar pegawai bisa memberikan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan kepada rekan kerjanya atau dengan atasan [51]. Indikator komunikasi merujuk pada [18]:

1. Pemahaman: pegawai bisa mengerti pesan yang di maksud setiap individu atau tim di BAPPEDA.
2. Kesenangan: pegawai mampu membangun suasana yang menyenangkan kepada seluruh individu atau tim BAPPEDA.

3. Hubungan semakin membaik: pegawai bisa menciptakan interaksi antar individu atau tim menjadi lebih baik di BAPPEDA.

Budaya Kerja (X3)

Budaya kerja didefinisikan sebagai aturan perilaku berdasarkan pada kepercayaan, kemampuan agar meningkatkan kualitas yang baik tanpa takut gagal [52]. Indikator budaya kerja merujuk pada [19]:

1. Disiplin : pegawai dapat mematuhi aturan yang berlaku setiap harinya di BAPPEDA.
2. Keterbukaan: pegawai di BAPPEDA harus siap memberi maupun menerima segala masukan yang benar dari rekan kerja.
3. Saling menghargai: pegawai bisa menghargai semua pendapat antar tim di BAPPEDA.

Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja yang bisa di capai oleh para pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standartnya [47]. Indikator kinerja pegawai merujuk pada [49]:

1. Kerjasama: pegawai di BAPPEDA bisa berkoordinasi dengan rekan kerja atau pun atasannya agar pekerjaan segera selesai.
2. Tanggung jawab: pegawai di BAPPEDA bisa memenuhi dan menyelesaikan tugas yang di berikan dengan tepat waktu.
3. Inisiatif: pegawai BAPPEDA bisa membantu rekan kerjanya untuk memecahkan masalah yang di hadapi.

Hasil dan Pembahasan

Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel pada para pegawai di BAPPEDA Sidoarjo dengan menyebarluaskan kuisioner dari Google Form yang di sebarkan melalui WhatsApp. Dengan 60 responden yang akan diberikan penyajian data karakteristik responden untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri para responden.

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	28	46,67%