Jurnal Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan (JUMBIKU)
Volume. 5, Nomor. 2 Agustus 2025
E-ISSN : 2827-8682; P-ISSN : 2827-8666, Hal 154-168
DOI: https://doi.org/10.55606/jumbiku.v5i2.5510
Available Online at: https://journalshub.org/index.php/JUMBIKU

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Advokasi, Sekretariat Jenderal, Kementrian Keuangan

Afrita[1*], Bambang Nurakhim[2], Widya Nengsih[3]
[1,2,3] Universitas Mitra Bangsa Jakarta,Indonesia
afrita.azzahra@gmail.com[1*], bambangnur1967@gmail.com[2], widyanengsih@umiba.ac.id[3]

Alamat: Jl. Raya Tanjung Barat No.11 Pasar Minggu, Jakarta Selatan
Korespondensi penulis: afrita.azzahra@gmail.com[*]

Abstract. *Digital transformation and increasing regulatory complexity compel government legal units, such as the Advocacy Bureau of the Secretariat General of the Ministry of Finance, to become more adaptive and innovative. This study aims to examine the impact of organizational culture and leadership on employee performance, both individually and simultaneously. A quantitative approach with an explanatory survey design was employed, involving the entire population of 99 employees through a saturated sampling technique. Data were collected using a Likert-scale questionnaire that had been tested for validity and reliability, and then analyzed using multiple linear regression with SPSS 20.0. The results indicate that organizational culture and leadership have a significant positive effect on employee performance. A strong work culture and effective leadership create an environment that supports productivity and the achievement of organizational goals. Practically, this study emphasizes the importance of internalizing organizational values and developing transformational leadership styles as strategies to enhance performance. These findings contribute to the advancement of human resource management in the public sector and provide a foundation for policy interventions in bureaucratic reform within government legal units.*

Keywords: *Advocacy Bureau; Employee Performance; Human Resource Management; Leadership; Organizational Culture*

Abstrak. Transformasi digital dan meningkatnya kompleksitas regulasi menuntut unit hukum pemerintah, seperti Biro Advokasi Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan, untuk lebih adaptif dan inovatif. Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, baik secara individual maupun simultan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain survei eksplanatori, melibatkan seluruh 99 pegawai sebagai populasi melalui teknik sampel jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner Likert yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dianalisis dengan regresi linear berganda menggunakan SPSS 20.0. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan secara signifikan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja yang kuat dan kepemimpinan yang efektif menciptakan suasana yang mendukung produktivitas serta pencapaian tujuan organisasi. Secara praktis, penelitian ini menyoroti pentingnya internalisasi nilai-nilai organisasi dan pengembangan kepemimpinan transformasional sebagai strategi peningkatan kinerja. Temuan ini berkontribusi pada pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor publik dan menjadi landasan bagi kebijakan reformasi birokrasi di unit hukum pemerintah.

Kata kunci: Biro Advokasi; Budaya Organisasi; Kepemimpinan; Kinerja Pegawai; Manajemen SDM

1. LATAR BELAKANG

Dunia hukum saat ini sedang mengalami transformasi besar yang dipicu oleh kemajuan teknologi digital, kompleksitas regulasi yang semakin meningkat, serta tuntutan masyarakat yang menghendaki pelayanan hukum yang cepat, transparan, dan efisien. Kondisi ini menuntut seluruh instansi pemerintah, khususnya unit yang menangani aspek legal, untuk senantiasa beradaptasi. Biro Advokasi, sebagai bagian dari Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan,

Received: Juni 16, 2025; Revised: Juni 30, 2025; Accepted: Juli 06, 2025; Online Available: Juli 08, 2025

memiliki peran strategis dalam memberikan dukungan hukum terhadap pengelolaan keuangan negara. Maka, kemampuan biro ini untuk tetap relevan dan responsif terhadap perubahan menjadi krusial dalam memastikan efektivitas pelaksanaan tugasnya.

Dalam menghadapi perubahan yang cepat, penting untuk membangun dan memelihara budaya organisasi yang kokoh sebagai dasar utama. Budaya organisasi yang fleksibel dan inovatif dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif, menghasilkan solusi hukum yang lebih kreatif, serta memenuhi kebutuhan hukum institusi dengan lebih efisien. Menurut Nurakhim, Madiistriyatno, dan Winata (2023), Budaya organisasi terdiri atas nilai-nilai, aturan tidak tertulis, serta keyakinan yang dimiliki bersama oleh seluruh anggota organisasi saat menghadapi berbagai situasi dan tantangan. Penekanan pada moralitas, etika, dan sikap terbuka terhadap perubahan, seperti yang diungkapkan oleh Kapur (2023), menunjukkan bahwa budaya kerja yang kuat dapat berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan dan produktivitas organisasi.

Berbagai studi mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang mendorong inovasi serta kemampuan beradaptasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Edward dan Frinaldi (2024) mengungkapkan bahwa adanya dukungan budaya terhadap perilaku inovatif terbukti meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian lain oleh Yu dan Shih (2018) juga memperkuat bahwa nilai-nilai budaya yang menekankan kreativitas berkontribusi terhadap keberlanjutan inovasi dalam organisasi. Di sisi lain, budaya organisasi yang adaptif memungkinkan organisasi tetap kompetitif dalam menghadapi tantangan yang berubah-ubah (Mbeba 2014). Oleh karena itu, dalam konteks Biro Advokasi, peran budaya organisasi tidak hanya penting, melainkan esensial dalam mendukung reformasi birokrasi dan pelayanan hukum modern (Fithriyah, H., (2023).

Namun, untuk mewujudkan budaya organisasi yang kuat tidak cukup hanya melalui nilai-nilai internal. Kepemimpinan yang efektif juga memainkan peran sentral dalam membentuk perilaku organisasi. Gaya kepemimpinan yang transformasional yang mendorong inspirasi, motivasi, dan perubahan telah terbukti mampu meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pegawai (Wijaya, Widayati, & Rahmayanti, 2018). Pemimpin yang efektif mampu membangun lingkungan kerja yang mendukung, memperkuat nilai-nilai budaya yang positif, dan menggerakkan sumber daya manusia untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini sejalan dengan temuan Suprapto (2009) yang menyatakan bahwa kompetensi dan gaya kepemimpinan berhubungan dengan kinerja pegawai.

Meskipun demikian, beberapa tantangan nyata masih dihadapi oleh Biro Advokasi dalam implementasi budaya organisasi dan kepemimpinan yang efektif (Fithriyah, 2023). Di

antaranya adalah resistensi terhadap perubahan, keterbatasan kompetensi pegawai di bidang teknologi hukum, serta birokrasi yang masih kaku. Kurangnya pelatihan yang relevan dan beban kerja yang tinggi juga menjadi kendala dalam membangun SDM yang berkinerja tinggi. Padahal, seperti yang dijelaskan Luan (2023), Integrasi pelatihan digital menjadi prioritas untuk mempersiapkan sumber daya manusia di era hukum yang berbasis teknologi, termasuk dalam penggunaan kecerdasan buatan dan blockchain dalam praktik hukum kontemporer (Chandra, 2023).

Urgensi dari penelitian ini terletak pada minimnya kajian yang secara spesifik mengkaji keterkaitan budaya organisasi, kepemimpinan, dan kinerja pegawai dalam unit hukum pemerintahan, khususnya pada Biro Advokasi Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya berfokus pada aspek manajerial umum atau pelayanan publik, belum secara mendalam menelaah bagaimana sinergi antara budaya organisasi dan kepemimpinan dapat menjadi katalis peningkatan kualitas kerja dalam konteks pelayanan hukum negara. Oleh karena itu, terdapat gap yang perlu diisi, yakni analisis empiris tentang kontribusi kedua variabel tersebut terhadap kinerja pegawai dalam unit kerja hukum di lingkungan kementerian.

Dalam perspektif akademik, penelitian ini turut memberikan kontribusi praktis dengan mengidentifikasi dan memetakan dimensi-dimensi budaya organisasi serta gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini diharapkan menjadi dasar pertimbangan strategis bagi pimpinan Biro Advokasi dalam menyusun kebijakan pengembangan sumber daya manusia, termasuk pelaksanaan program pelatihan, pembinaan kepemimpinan, serta penguatan nilai-nilai organisasi yang selaras dengan tuntutan era digital. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak hanya menambah literatur ilmiah, tetapi juga memiliki implikasi nyata dalam mendukung agenda reformasi birokrasi di sektor hukum.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis sejauh mana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, menilai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, serta mengkaji hubungan simultan antara kedua variabel tersebut dalam konteks Biro Advokasi. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan model manajemen kinerja di sektor publik, khususnya pada unit-unit strategis di bidang hukum dalam lingkungan pemerintahan.

Dengan memperhatikan kompleksitas tantangan organisasi hukum dalam era digital, serta pentingnya SDM sebagai pendorong utama keberhasilan, maka penelitian ini relevan untuk dilakukan. Hasilnya diharapkan dapat memperkaya pemahaman akademik dan praktik

manajerial dalam upaya membangun budaya organisasi dan kepemimpinan yang berdaya saing tinggi di lingkungan pemerintah pusat. Pendekatan yang komprehensif terhadap budaya organisasi dan kepemimpinan dapat menjadi solusi strategis untuk meningkatkan kualitas layanan hukum publik di Indonesia.

2. KAJIAN TEORITIS

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota, yang berfungsi sebagai panduan dalam perilaku mereka untuk menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi oleh organisasi (Nurakhim dkk. 2023; Supardi dan Anshari 2022). Budaya ini membentuk identitas kolektif dan berdampak pada kinerja organisasi (Gibson dalam Hamsiah et al., 2022; Mangkunegara dalam Simatupang, 2020). Karakteristiknya mencakup inisiatif individu, integrasi, dan stabilitas (Heryanto 2023). Di biro hukum dan advokasi, nilai-nilai seperti independensi dan kerahasiaan sangat penting. Budaya yang kuat mendorong loyalitas, kepuasan, dan produktivitas (Edison et al., 2016), serta menjadi faktor strategis dalam menghadapi tantangan digitalisasi dan perubahan regulasi di sektor publik.

Kepemimpinan

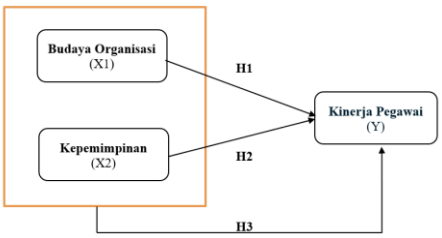
Kepemimpinan adalah suatu proses yang melibatkan pengaruh terhadap orang lain untuk mencapai tujuan bersama, serta mencakup kemampuan dalam mengelola konflik dan menciptakan perubahan (Iqbal 2021). Pemimpin efektif memiliki komunikasi yang baik, integritas, dan adaptabilitas tinggi (Egan 2013). Tiga pendekatan utama dalam kepemimpinan mencakup kewibawaan, perilaku, dan situasional. Gaya transformasional, demokratis, dan partisipatif mendukung peningkatan kinerja pegawai (Istan dan Hardinata 2020). Penyesuaian gaya dengan konteks organisasi dan karakteristik pegawai menjadi kunci efektivitas, terutama dalam birokrasi seperti biro advokasi hukum pemerintah.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja individu atau kelompok sesuai standar dan ketentuan hukum (Muis, Jufrizen, dan Fahmi 2018). Kinerja tinggi ditandai oleh inovasi, adaptasi, dan kerja sama tim. Faktor-faktor yang memengaruhinya meliputi budaya organisasi, kepemimpinan, sistem penghargaan, serta teknologi dan pelatihan. Indikator kinerja mencakup kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu (Siahaan dan Bahri 2019). Penilaian kinerja digunakan

untuk pengambilan keputusan strategis seperti promosi dan pelatihan, serta meningkatkan efektivitas organisasi di tengah dinamika regulasi dan harapan publik (Tunggul, Isnanto, & Nurhayati, 2016).

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran di atas menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang telah diidentifikasi. Variabel independen, yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan, serta pengaruhnya secara simultan, akan ditunjukkan sebagai panah yang mengarah ke variabel dependen, yaitu kinerja pegawai. Variabel bebas (budaya organisasi dan kepemimpinan) diasumsikan memiliki pengaruh langsung terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

Menurut Santoso dan Madiistriyatno (2021), variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh adanya variabel bebas, karena variabel ini mengalami perubahan akibat pengaruh variabel bebas. Sebaliknya, variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menyebabkan perubahan pada variabel terikat.

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, berikut diajukan beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. H1 : Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. H2 : Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. H3: Diduga Budaya Organisasi dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain survei eksplanatori untuk menelaah pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Biro Advokasi Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. Seluruh anggota populasi yang berjumlah 99 orang dijadikan responden melalui teknik sampel jenuh. Instrumen penelitian

berupa kuesioner dengan skala Likert, yang telah melalui pengujian validitas dan reliabilitas menggunakan uji konstruk serta Cronbach's alpha, menunjukkan hasil valid (loading factor di atas 0,40) dan reliabel (α lebih dari 0,70) sesuai dengan kriteria Ghozali (2012). Data dikumpulkan melalui google form dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 20.0.

Data dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif serta regresi linear berganda guna menguji pengaruh variabel bebas secara simultan maupun parsial terhadap variabel terikat. Model regresi yang diterapkan adalah: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, di mana Y merepresentasikan kinerja pegawai, X_1 adalah budaya organisasi, X_2 adalah kepemimpinan, dan e merupakan komponen error. Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial, dengan kriteria signifikansi pada nilai $p < 0,05$. Selain itu, analisis korelasi dilakukan untuk mengevaluasi kekuatan dan arah hubungan antar variabel sesuai dengan pendekatan yang digunakan (Santoso dan Madiistriyatno 2021).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat. Metode yang digunakan adalah korelasi bivariate, dengan ketentuan bahwa pertanyaan dinyatakan valid apabila nilai signifikansi (sig. 2-tailed) kurang dari 0,05. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka pertanyaan tersebut dianggap tidak valid. Pendekatan ini digunakan untuk mengevaluasi validitas pertanyaan pada berbagai variabel penelitian.

Pada variabel Budaya Organisasi (X1), hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua pertanyaan memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Hal ini mengindikasikan bahwa pertanyaan-pertanyaan tersebut mampu mengukur aspek budaya organisasi secara efektif dan sesuai dengan tujuan penelitian. Dengan demikian, instrumen yang digunakan untuk variabel ini layak dipakai untuk mengumpulkan data yang relevan.

Selanjutnya, pada variabel Kepemimpinan (X2), seluruh pertanyaan juga memenuhi kriteria validitas dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Ini menegaskan bahwa instrumen untuk mengukur kepemimpinan dapat dipercaya dan mampu menangkap informasi yang diperlukan secara akurat. Validitas yang kuat pada variabel ini mendukung keandalan data yang diperoleh dari responden.

Selain itu, variabel yang mengukur pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan secara bersamaan juga menunjukkan hasil validitas yang baik, dengan semua pertanyaan memiliki nilai signifikansi di bawah ambang batas 0,05. Begitu pula dengan variabel Kinerja Pegawai (Y), di mana seluruh item pertanyaan valid berdasarkan kriteria yang sama. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian terbukti valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti secara tepat dan konsisten.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai sejauh mana kuesioner yang digunakan dapat diandalkan dalam mengukur variabel penelitian. Metode yang diterapkan untuk mengukur reliabilitas setiap variabel adalah metode Alpha Cronbach. Sebuah instrumen penelitian dianggap reliabel jika nilai alpha lebih besar dari 0,600.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

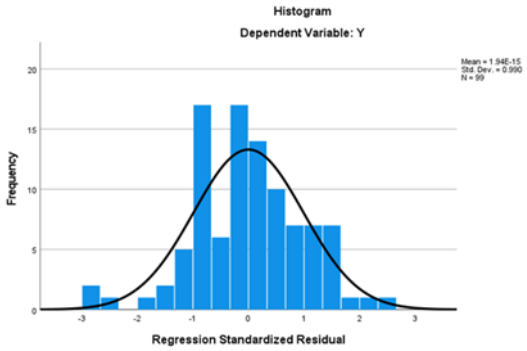
Variabel	Koefisien *alpha*	Keputusan
Budaya Organisasi (X1)	0.790 > 0.600	Reliabilitas
Kepemimpinan (X2)	0.832 > 0.600	Reliabilitas
Kinerja Pegawai (Y)	0.778 > 0.600	Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, semua variabel yang digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini terbukti reliabel atau dapat diandalkan, karena menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien alpha yang melebihi 0,600, sehingga instrumen tersebut dapat digunakan sebagai alat ukur yang dapat dipercaya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

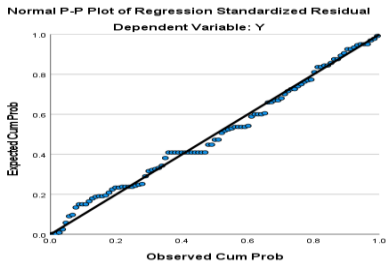
Uji asumsi normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah residual dalam model regresi terdistribusi secara normal. Dalam regresi, distribusi normal pada residual merupakan salah satu syarat yang diharapkan. Salah satu metode yang digunakan untuk menguji hal ini adalah dengan P-P plot. Jika titik-titik residual dalam plot tersebut menyebar mengikuti garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal. Berikut merupakan hasil pemeriksaan asumsi normalitas melalui P-P plot:



Gambar 2. Grafik Histogram

Sumber: Output SPSS 2.0.0, 2025

Histogram menunjukkan pola distribusi yang mendekati normal, yang terlihat dari bentuknya yang simetris dan mengikuti arah garis diagonal. Meskipun demikian, interpretasi melalui grafik ini memiliki keterbatasan, khususnya bila jumlah sampel relatif kecil. Oleh karena itu, untuk memperoleh hasil yang lebih akurat, digunakan normal probability plot sebagai alat bantu tambahan.



Gambar 3. Normal Probability Plot

Sumber: Output SPSS 20.0, 2025

Berdasarkan P-P Plot, titik-titik residual tersebar di sekitar garis diagonal, yang menunjukkan bahwa residual mengikuti distribusi normal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi. Selain itu, uji normalitas juga dilakukan menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test, di mana asumsi normalitas dianggap terpenuhi jika p value lebih besar dari α (5%). Hasil dari uji tersebut disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Standardized Residual
N		99
Normal Parameters[a,b]	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	0.98974332
Most Extreme Differences	Absolute	0.067
	Positive	0.066
	Negative	-0.067
Test Statistic		0.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.200

Berdasarkan table di atas didapatkan nilai Kolmogorov-Smirnov statistik 0.067 dan p value 0.200. Hasil pengujian tersebut menunjukkan *p value* (0.200) > *level of significance* (α=0.05) hal ini berarti asumsi normalitas terpenuhi.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengidentifikasi apakah terdapat korelasi antara variabel independen dalam model regresi. Model yang baik seharusnya tidak menunjukkan adanya hubungan antar variabel independen. Deteksi dilakukan dengan memeriksa nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan tolerance: jika VIF kurang dari 10 atau tolerance lebih besar dari 0,1, maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

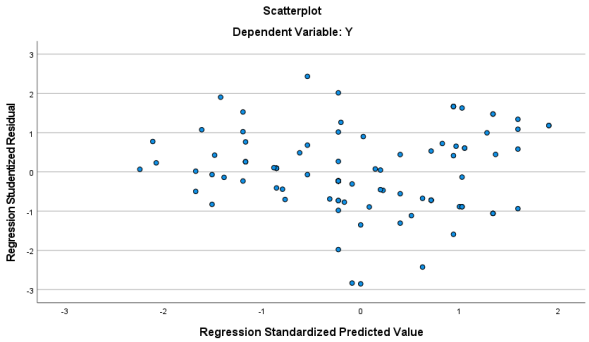
Coefficients[a]			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Budaya Organisasi (X1)	0.925	1.081
	Kepemimpinan (X2)	0.925	1.081
a. Dependent Variable: Y			

Sumber : Output SPSS 20.0, 2025

Mengacu pada tabel tersebut, model regresi yang melibatkan seluruh variabel independen tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas. Hal ini dibuktikan dengan nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang berada di bawah angka 10 serta nilai tolerance yang melebihi 0,1. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa asumsi multikolinearitas telah terpenuhi, sehingga variabel-variabel independen layak digunakan untuk menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Uji Heterokedasitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji kesamaan varians residual dalam model regresi, dimana model yang baik harus memiliki varians yang konstan (homoskedastis). Deteksi dilakukan dengan analisis grafik scatterplot - jika titik-titik menyebar acak tanpa pola tertentu di atas dan bawah sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas, namun bila membentuk pola tertentu (bergelombang/berkelompok) maka terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4. Scatterplot antara variabel sumbu X dan Y

Sumber: Output SPSS 20.0, 2025

Berdasarkan gambar scatterplot yang menunjukkan perbandingan antara sumbu X dan Y, data tersebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu, dengan titik-titik yang tersebar di atas dan di bawah 0 pada sumbu Y. Hal ini membuktikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa residual yang dihasilkan oleh model regresi memiliki varians yang homogen, sehingga asumsi heteroskedastisitas dinyatakan terpenuhi.

Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan fungsional antara variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara keseluruhan dapat dihitung menggunakan persamaan regresi linear berganda.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	P value
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.231	3.606		6.442	0.000
	Budaya Organisasi (X1)	0.650	0.169	0.363	3.851	0.000
	Kepemimpinan (X2)	0.235	0.109	0.203	2.152	0.034
a. Dependent Variable: Y						

Sumber: Output SPSS 20.0, 2025

Bentuk persamaan regresi linear berganda menurut Nugroho (2011:92), sebagai berikut :

$Y = \beta 0 + \beta 1X1 + \beta 2X2 + \beta 3X3 + \beta 4X4 + \beta 5X5 + \varepsilon$

Dari tabel tersebut dapat diperoleh rumus regresi sebagai berikut:

$Y = 23.231 + 0{,}650X1 + 0{,}235X2 + \varepsilon$

Dalam persamaan regresi, konstanta sebesar 23,231 menunjukkan bahwa jika tidak ada pengaruh dari budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2), kinerja pegawai akan berada

pada nilai 23,231. Koefisien untuk X_1 sebesar 0,650 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam budaya organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,650, sedangkan koefisien untuk X_2 sebesar 0,235 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,235, dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk melihat seberapa besar presentase pengaruh variabel budaya organisasi, kepemimpinan, dan pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan secaraa simultan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 5. Koefisien Determinasi (R2)

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.461[a]	.213	.196	4.02910

a. Predictors: (Constant), X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Output SPSS 20.0, 2025

Berdasarkan tabel, nilai R square sebesar 0,213 menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan memberikan kontribusi sebesar 21,3% terhadap kinerja pegawai di Biro Advokasi Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. Sementara itu, 78,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti. Nilai koefisien ini mencerminkan pengaruh yang cukup signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Hipotesis

Pengujian Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara bersama-sama.

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	421.205	2	210.603	12.973	0.000[b]
	Residual	1558.431	96	16.234		
	Total	1979.636	98			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X1, X2						

Gambar 5. Hasil Pengujian Simultan (Uji F)

Sumber: Output SPSS 20.0, 2025

Pengujian simultan menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y), yang ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 12,973 dan p value 0,000 (< 0,05). Ini menunjukkan bahwa peningkatan kedua variabel secara bersamaan akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengevaluasi pengaruh masing-masing variabel, yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan, terhadap kinerja pegawai secara terpisah. Kriteria pengujian menyatakan bahwa jika nilai p kurang dari 0,05, maka variabel tersebut dianggap memiliki pengaruh signifikan; sebaliknya, jika nilai p lebih besar dari 0,05, pengaruhnya dianggap tidak signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t sebesar 3,851 dan p value 0,000. Koefisien regresi sebesar 0,650 mengindikasikan bahwa peningkatan budaya organisasi akan berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Sementara itu, variabel kepemimpinan juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t sebesar 2,152 dan p value 0,034. Koefisien regresi untuk kepemimpinan adalah 0,235, yang menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Ketika kedua variabel dianalisis secara bersamaan, hasil uji t menunjukkan nilai 3,052 dengan p value 0,000, yang menandakan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi gabungan sebesar 0,251 menegaskan bahwa penguatan budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan kualitas kepemimpinan merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan, baik secara individual maupun bersamaan, yang menunjukkan relevansi kedua variabel dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja di lingkungan organisasi.

Hasil Uji Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil uji parsial, variabel budaya organisasi (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar 3,851 dengan signifikansi 0,363 yang melebihi 0,05. Namun, hasil regresi berganda menunjukkan koefisien 0,650, menandakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Zachroni dkk. (2021), Edward dan Frinaldi (2024), Catur Windaryadia

(2018), serta Susilowati dan rekan (2024), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan, semakin meningkat pula kinerja pegawai dalam sebuah organisasi.

Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil uji parsial, variabel kepemimpinan (X_2) memperoleh nilai t hitung sebesar 2,152 dengan tingkat signifikansi 0,203 yang lebih tinggi dari 0,05. Namun, hasil regresi berganda menunjukkan koefisien sebesar 0,235, yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mendukung hasil penelitian Catur Windaryadia (2018), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan akan berdampak positif pada peningkatan kinerja pegawai di dalam organisasi.

Hasil Uji Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara simultan, diperoleh nilai F hitung sebesar 12,973 dengan p-value 0,000. Karena p-value tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, dapat disimpulkan bahwa pada tingkat kepercayaan 95% terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian Catur Windaryadia (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan memengaruhi kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tugumulyo, Musi Rawas. Oleh karena itu, semakin baik penerapan budaya organisasi dan kepemimpinan secara bersamaan, semakin meningkat pula kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Advokasi Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan, baik secara individual maupun bersamaan. Budaya organisasi yang kuat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas, sedangkan kepemimpinan yang efektif mendorong hubungan kerja harmonis dan peningkatan kinerja. Keduanya membentuk lingkungan kerja yang mendukung pencapaian target

organisasi, serta memperkuat teori manajemen SDM yang menekankan pentingnya faktor internal.

Sebagai tindak lanjut, disarankan Biro Advokasi memperkuat internalisasi nilai melalui pelatihan, komunikasi konsisten, dan keteladanan pimpinan. Gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional perlu dikembangkan untuk meningkatkan keterlibatan pegawai. Evaluasi berkala terhadap budaya dan kepemimpinan penting dilakukan untuk menyesuaikan strategi dengan dinamika pegawai. Penelitian ini terbatas pada satu instansi, sehingga generalisasi perlu dilakukan dengan hati-hati, dan disarankan penelitian lanjutan memperluas objek serta menggunakan pendekatan campuran untuk hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR REFERENSI

Buchanan, L., Kelly, B., & Yeatman, H. (2017). Exposure to digital marketing enhances young adults' interest in energy drinks: An exploratory investigation. PLoS ONE, 12(2). https://doi.org/10.1371/journal.pone.0171226

Chandra, S. (2023). Advokat masa depan: Tantangan dan peluang pengacara robot di Indonesia. Jurnal Everant, 06.

Edward, A. V., & Frinaldi, A. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap penciptaan perilaku inovatif dalam meningkatkan kinerja organisasi publik. POLYSCOPIA, 1(3), 62–68. http://dx.doi.org/10.57251/polyscopia.v1i3.1336

Egan, G. (2013). The skilled helper: A problem-management and opportunity-development approach to helping. Cengage Learning.

Fithriyah, H. (2023). Proses implementasi budaya organisasi (Ubah Stigma): Studi deskriptif mengenai proses implementasi budaya organisasi nonprofit Ubah Stigma dalam memperkenalkan nilai budaya T.I.P.E.C.C [Skripsi, Universitas Padjadjaran].

Heryanto, T. (2023). Perubahan budaya organisasi sebagai upaya mempertahankan eksistensi dan keberlangsungan hidup organisasi. El-Ecosy: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam, 3(1), 73–88. https://doi.org/10.35194/eeki.v3i1.3100

Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan transformasional dalam upaya pengembangan sekolah/madrasah. PIONIR: Jurnal Pendidikan, 10(3). https://doi.org/10.22373/pjp.v10i3.12187

Istan, M., & Hardinata, H. (2020). Gaya kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan imbalan finansial terhadap kinerja pegawai pada yayasan persatuan perguruan taman siswa Curup. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, 25(1), 66–81.

Mbeba, R. D. (2014). Essence of a flexible organisational culture to influence change in the 21st century organisation. Culture.

Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah), 1(1), 9–25. https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7

Nurakhim, B., Madiistriyatno, H., & Winata, A. (2023). The influence of leadership on employee performance in Class IIA Central Institution, Karawang. PT Publikasiku Academic Solution, 2(4), 400–408.

Santoso, I., & Madiistriyatno, H. (2021). Metodologi penelitian kuantitatif. Indigo Media.

Siahaan, S., & Bahri, S. (2019). Pengaruh penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(1), 16–30. https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3402

Supardi, U., & Anshari, U. A. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PTPN IX Batujamus. Jurnal Publikasi Manajemen Informatika, 1(1), 85–95. https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243

Tunggul, A. M., Isnanto, R. R., & Nurhayati, O. D. (2016). Evaluasi kinerja organisasi publik dengan pendekatan Balanced Scorecard dan Analytic Network Process. Jurnal Sistem Informasi Bisnis, 2(2016), 124–132.

Wijaya, H. P., Widayati, C. C., & Rahmayanti, C. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja di PT. CIMB NIAGA Cabang Kuningan Plaza. Jurnal Ekonomi, 23(3), 319–333.