

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN KPPP BRAWIJAYA KEDIRI

Nillah Jannah Tul Firdaus^{1*}, Susi Damayanti²

^{1),2),3)} Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. KH. Ahmad Dahlan No.76, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
nillahjannah@gmail.com*

Informasi Artikel

Tanggal Masuk : 24/6/2025

Tanggal Revisi : 2/7/2025

Tanggal Diterima : 7/7/2025

Abstract

This study aims to determine the effect of transformational leadership, organizational culture, and work discipline on employee performance at KPPP Brawijaya Kediri. The research method used is a quantitative method with a descriptive approach. Data collection in this study was carried out by distributing questionnaires to employees of KPPP Brawijaya Kediri and calculated using the SPSS Version 25 application. Data analysis techniques used include Validity Test, Reliability Test, Classical Assumption Test, Multiple Linear Regression Analysis, t-test, F-test, and R2 Determination Coefficient Test. In the Validity Test, it is known that all question items (X1, X2, X3, and Y) have a significance value of $0.000 < 0.05$ so that each variable is declared valid. Then in the Reliability Test, each variable is declared reliable because it has a Cronbach's Alpha value > 0.60 . Then in the t-test it is known that the variables of transformational leadership (X1), organizational culture (X2), work life balance (X3) have a significance value of $0.000 < 0.05$ so that the three variables partially have a significant effect on employee performance. Then in the F-test it shows that the results of the significance value are $0.000 < 0.05$ which indicates that transformational leadership, organizational culture, and work life balance have a simultaneous effect on employee performance at KPPP Brawijaya Kediri. The novelty of this research lies in the integrated analysis of transformational leadership, organizational culture, and work life balance three factors that are rarely examined together within the context of a local government institution like KPPP Brawijaya Kediri. This study contributes practical insights for developing managerial strategies that balance employee well being, inspirational leadership, and a supportive organizational culture to improve performance in the public sector.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Culture, Work Life Balance, Employee Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada KPPP Brawijaya Kediri. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada karyawan KPPP Brawijaya Kediri dan dihitung menggunakan aplikasi SPSS Versi 25. Teknik analisis data yang digunakan antara lain Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji F, dan Uji Koefisien Determinasi R². Pada Uji Validitas diketahui bahwa seluruh item pertanyaan (X₁, X₂, X₃, dan Y) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga masing-masing variabel dinyatakan valid. Kemudian pada Uji Reliabilitas masing-masing variabel dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Alpha Cronbach's* $> 0,60$. Kemudian pada Uji t diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X₁), budaya organisasi (X₂), work life balance (X₃) memiliki nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga ketiga variabel tersebut secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lalu pada Uji F menunjukkan bahwa hasil nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan work life balance berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan KPPP Brawijaya Kediri. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada integrasi ketiga variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan work life balance dalam satu model analisis yang jarang dikaji secara bersamaan dalam konteks lembaga pemerintahan lokal seperti KPPP Brawijaya Kediri. Penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis dalam merancang strategi manajerial berbasis keseimbangan kerja dan kehidupan, kepemimpinan yang inspiratif, serta budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja pegawai di sektor publik.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Work Lofe Balance, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung pada faktor internal yang melibatkan sumber daya manusia (SDM). Di lingkungan organisasi, kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama yang menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi tersebut. Salah satu faktor yang berperan penting dalam peningkatan kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Dalam hal ini, kepemimpinan dengan berbagai cara, gaya, dan kebijakan menjadi pendekatan yang relevan untuk diterapkan dan disesuaikan

dengan organisasi yang membutuhkan perubahan dan inovasi dalam proses kerjanya. terdapat beberapa gaya kepemimpinan diantaranya gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *visioner*, kepemimpinan multikultural, kepemimpinan strategis, kepemimpinan pengajar, kepemimpinan fasilitator, kepemimpinan yang berpusat pada tim, kepemimpinan otoriter, dan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional diharapkan dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama dan meningkatkan kinerja mereka secara signifikan. Pemimpin transformasional mampu mengubah visi dan nilai-nilai organisasi menjadi hal yang lebih menarik bagi pengikutnya, yang pada gilirannya meningkatkan semangat kerja dan kinerja individu [1].

Di samping kepemimpinan, budaya organisasi juga memainkan peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kinerja. Budaya organisasi yang kuat dapat memperkuat hubungan antar karyawan dan membentuk perilaku serta sikap yang selaras dengan nilai-nilai organisasi. Budaya yang mendukung kolaborasi, keterbukaan, dan komunikasi yang efektif akan membantu karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan serta meningkatkan produktivitas kerja mereka [2]. Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan rasa saling percaya dan loyalitas di antara karyawan, yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, faktor keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, atau *work-life balance* (WLB), juga merupakan elemen yang tak kalah penting. *Work life balance* mengacu pada kemampuan karyawan untuk mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, yang berdampak langsung pada kesejahteraan mereka. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, mengalami stres yang lebih rendah, dan memiliki tingkat produktivitas yang lebih baik [3]. Keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga membantu karyawan untuk tetap termotivasi dan bersemangat dalam menjalankan tugas mereka.

Fenomena terkait pelayanan publik, seperti yang terjadi di KPPP Kediri, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menjadi sangat relevan. Di sektor ini, kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh pemimpin yang dapat memotivasi dan memberikan arahan yang jelas, budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan pelayanan terbaik, serta keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. KPPP, sebagai salah satu instansi pemerintah yang bertanggung jawab atas pelayanan pajak, memiliki tugas yang sangat penting dalam menjaga kepercayaan publik dan mendukung keberlanjutan perekonomian negara. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana ketiga faktor ini yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *work-life balance* berinteraksi dan memengaruhi kinerja karyawan di KPPP Kediri.

Penelitian terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan. Pemimpin transformasional tidak hanya memberi arahan tetapi juga menginspirasi dan mendorong pengikutnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi [4]. Penelitian lain yang hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di sektor pelayanan publik berperan besar dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja karyawan [5]. Namun, penelitian tersebut masih terbatas pada sektor swasta dan belum cukup menggali aplikasi dalam konteks sektor publik, khususnya pada instansi pelayanan pajak.

Urgensi pada kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang baik sangat krusial dalam instansi publik seperti KPPP, di mana pimpinan bukan hanya harus memimpin, tetapi juga memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang transformasional mampu menciptakan visi yang jelas, memberikan arahan yang tepat, serta mendorong karyawan untuk berinovasi dan bekerja lebih keras. Jika pemimpin tidak mampu memberikan contoh dan arahan yang baik, maka akan berdampak pada rendahnya semangat dan kinerja karyawan, yang akhirnya memengaruhi kualitas pelayanan publik yang diberikan. hal ini dikatakan urgen sebab KPPP berperan penting dalam mengelola pajak negara, yang merupakan sumber utama pendapatan negara. Kinerja yang buruk di sektor ini dapat mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap sistem perpajakan dan akhirnya berdampak pada perekonomian negara..

Selain itu, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan juga telah banyak diteliti. Budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai keterbukaan, saling menghargai, dan kerja sama akan memudahkan karyawan dalam menjalankan tugasnya dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Organisasi yang memiliki budaya yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif [2]. Namun, penelitian terkait budaya organisasi di instansi pelayanan publik, khususnya di KPPP Brawijaya belum pernah dilakukan, meskipun hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi yang sehat sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sehingga penting untuk dikaji budaya organisasi untuk mendukung kolaborasi serta pelayanan terbaik, pada masyarakat. Sebagai instansi yang berinteraksi langsung dengan masyarakat memerlukan budaya yang mencerminkan pelayanan yang ramah, efisien, dan profesional. Di sektor pelayanan publik, budaya yang baik akan mempengaruhi kualitas interaksi dengan masyarakat dan membangun kepercayaan publik terhadap pelayanan yang diberikan. Budaya yang mendukung keterbukaan, komunikasi yang efektif, dan kolaborasi antar karyawan akan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Hal ini dikatakan urgen sebab KPPP. Budaya KPPP Brawijaya yang mendukung kolaborasi dan pelayanan maksimal akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja individu dan tim.

Penelitian mengenai *work-life balance* (WLB) juga semakin banyak dilakukan dalam beberapa tahun terakhir. *Work life balance* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi tingkat stres, dan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan [3]. *Work life balance* yang baik juga berperan dalam menjaga motivasi dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka. Di sektor pelayanan publik seperti KPPP, yang sering kali menghadapi tekanan tinggi dalam memenuhi target dan pelayanan, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi faktor penting dalam menjaga kinerja jangka panjang karyawan.

Urgensi yang berkaitan dengan *work life balance* yaitu keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan berkontribusi pada kesejahteraan dan motivasi mereka. Karyawan yang merasa tertekan atau kewalahan dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat stres yang tinggi, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja mereka. Sebaliknya, keseimbangan yang sehat memungkinkan karyawan untuk tetap produktif dan puas dalam pekerjaan mereka tanpa mengorbankan kehidupan pribadi. Dikatakan urgen sebab mengingat KPPP adalah instansi yang melayani masyarakat dan menghadapi beban kerja yang tinggi, penting bagi karyawan untuk memiliki waktu untuk beristirahat dan menjaga kualitas hidup pribadi mereka. Dengan menjaga keseimbangan ini, karyawan dapat memberikan pelayanan terbaik tanpa merasa kelelahan atau stres berlebihan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sehingga dapat disimpulkan jika urgensi pada fenomena dalam penelitian yaitu ketiga faktor ini sangat relevan dan saling terkait dalam konteks meningkatkan kinerja karyawan di KPPP Kediri. Kepemimpinan yang transformasional dapat menciptakan arah yang jelas dan memotivasi karyawan, budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan pelayanan berkualitas akan memperkuat hubungan internal dan eksternal, dan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang baik akan memastikan karyawan tetap termotivasi dan produktif. Oleh karena itu, mempelajari dan memahami interaksi antara ketiga faktor ini adalah langkah yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di KPPP Kediri dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pelayanan pajak.

Namun, meskipun berbagai penelitian telah membahas pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan, sebagian besar penelitian tersebut masih fokus pada sektor swasta dan perusahaan besar. Penelitian yang menggabungkan ketiga faktor ini dalam konteks sektor pelayanan publik, terutama pada instansi pajak, masih terbatas. KPPP sebagai salah satu unit pelayanan publik yang memiliki tugas strategis dalam pengelolaan pajak memerlukan kajian yang lebih mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *work life balance* berkontribusi terhadap kinerja karyawan.

Tantangan yang dihadapi oleh KPPP Kediri dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat kompleks. Terdapat beberapa kendala terkait kepemimpinan yang ada pada KPPP diantaranya kurangnya kepemimpinan yang inspiratif, komunikasi yang masih belum efektif, dan keterbatasan dalam memberikan dukungan. kendala lain pada budaya organisasi yaitu budaya organisasi yang tidak mendukung kolaborasi, kurangnya keterbukaan dan kejujuran, serta tingginya tingkat stres dan konflik. Selanjutnya terapat kendala pada *work life blance* yang diantaranya stres kerja yang tinggi, kehilangan motivasi dan kepuasan kerja, serta adanya *turn over* yang dilakukan oleh karyawan. Selain masalah terkait dengan sumber daya manusia dan kebijakan internal, KPPP juga harus memenuhi harapan masyarakat yang semakin tinggi dalam hal kualitas pelayanan. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan di KPPP Kediri. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengelola KPPP dalam merancang kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini juga bertujuan untuk mengisi gap penelitian yang ada, yaitu kurangnya penelitian yang menghubungkan ketiga faktor tersebut dalam konteks sektor pelayanan publik, khususnya di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Gap penelitian ini penting untuk dijematani, mengingat peran KPPP yang sangat vital dalam sistem administrasi perpajakan dan pelayanan publik. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan

baru bagi pengelolaan sumber daya manusia di KPPP Kediri dan instansi pelayanan pajak lainnya di Indonesia.

Dengan demikian, penelitian ini sangat penting untuk dilakukan guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan di KPPP Kediri. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks sektor pelayanan publik, serta memberikan rekomendasi yang dapat diimplementasikan oleh KPPP dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Berdasarkan paparan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada KPPP Kediri dengan mengangkat judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kediri”**.

METODE

Jenis penelitian ini menggunakan jenis kuantitatif, hal ini dikarenakan penelitian ini membutuhkan hasil statistik berupa hasil uji spss. Penelitian dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Brawijaya Kediri yang beralamatkan di Jl. Brawijaya No.6, Pocanana, Kecamatan Kota, Kota Kediri, Jawa Timur. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan KPPP Brawijaya Kediri. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dokumentasi dan pustaka atau literatur. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Normalitas

Uji normalitas adalah sebuah uji yang dilakukan dengan tujuan untuk menilai sebaran data pada sebuah kelompok data atau variabel, apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal atau tidak [6]. Data dikatakan memenuhi uji normalitas jika nilai signifikansi $> 0,05$.

Berdasarkan hasil uji normalitas, dapat diketahui bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 1,170. Oleh karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,170 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai signifikansi yakni 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang tinggi (korelasi) antar variabel independen dalam model regresi. Jika terjadi multikolinearitas, maka hasil estimasi regresi bisa menjadi tidak stabil dan interpretasinya menjadi kurang valid. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* [7].

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada tabel 2, maka terlihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Tolerance* di atas 0,10 dan nilai *VIF* di bawah 10, yang berarti tidak terdapat gejala multikolinearitas dalam model regresi. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi bebas multikolinearitas dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Linieritas

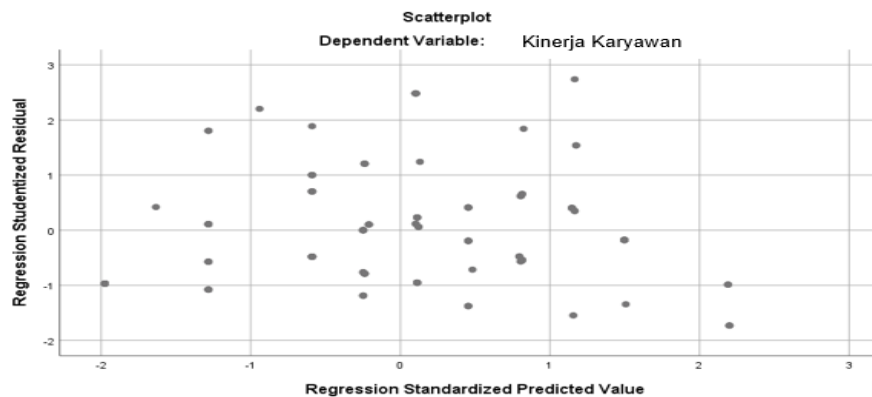
Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang linier antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen. Asumsi linieritas penting dalam regresi linear karena model hanya dapat memberikan hasil estimasi yang akurat jika hubungan antar variabel bersifat linier. Pengujian linieritas dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada kolom *Deviation from Linearity* [8]. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka hubungan antara variabel independen dan dependen dapat dikatakan linier.

Berdasarkan hasil uji linieritas menggunakan nilai *Deviation from Linearity*, diperoleh bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,718, variabel Budaya Organisasi (X2) sebesar 0,819, dan variabel Work Life Balance (X3) sebesar 0,646. Karena ketiga nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen bersifat linier.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik mengharuskan tidak adanya gejala heteroskedastisitas atau dengan kata lain varians residual bersifat konstan (homoskedastisitas). Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan dengan metode *scatterplot*, yaitu dengan memperhatikan pola sebaran titik antara residual (ZPRED) dan residual studentized (SRESID) [9]. Berikut merupakan hasil uji

heteroskedastisitas:



Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas
Sumber : Hasil output SPSS versi 25, 2025

Berdasarkan hasil *scatterplot*, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, baik di atas maupun di bawah sumbu nol, dan tidak membentuk pola tertentu seperti garis, kurva, maupun bentuk kerucut. Pola penyebaran ini menunjukkan bahwa varians residual bersifat konstan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan, dan asumsi ini telah terpenuhi.

Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda adalah suatu. Analisis regresi linier berganda merupakan teknik yang digunakan untuk mengukur pengaruh antara lebih dari satu variabel prediktor (variabel bebas) terhadap variabel terikat [10]. Rumus regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada tabel 1 diatas, maka berikut merupakan persamaan koefisien regresinya :

$$Y = 14,886 + 11,692 + 0,725 X_1 + 0,461 X_2 + 0,670 X_3$$

- 1) Nilai konstanta sebesar 11,692, hal ini dimaksudkan jika gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *work life balance* nilainya tetap, maka kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri memiliki nilai sebesar 11,692. Hal ini berlaku sebab nilai konstanta merupakan nilai tetap yang tidak akan berubah tanpa adanya variabel lainnya yang mempengaruhi.
- 2) Koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,725, hal ini menunjukkan jika variabel gaya kepemimpinan transformasional naik satu satuan, maka variabel kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,725, dengan asumsi variabel yang lain nilainya tetap atau konstan.
- 3) Koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,461, hal ini menunjukkan jika variabel budaya organisasi naik satu satuan, maka variabel kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,461, dengan asumsi variabel yang lain nilainya tetap atau konstan.
- 4) Koefisien regresi *work life balance* sebesar 0,670, hal ini menunjukkan jika variabel *work life balance* naik satu satuan, maka variabel kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,670, dengan asumsi variabel yang lain nilainya tetap atau konstan.

Uji t (Uji Parsial)

Uji t (Uji Parsial) merupakan uji yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan dari variabel [11]. Dasar pengambilan keputusan dengan melihat jika nilai signifikansi < 0,05 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_{a1} diterima, begitu pula sebaliknya. Berdasarkan hasil uji t, maka berikut merupakan pemaparan setiap variabel dalam penelitian dengan asumsi keputusan berdasarkan teori uji t :

Tabel 1. Hasil Uji t

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	Signifikansi	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	6,584	1,968	0,000	H_{a1} diterima dan H_{01} ditolak
Budaya Organisasi (X_2)	2,514	1,968	0,014	H_{a2} diterima dan H_{02} ditolak
Work Life Balance (X_3)	4,731	1,968	0,000	H_{a3} diterima dan H_{03} ditolak

Sumber : Data diolah, 2025

- 1) Pada variabel kepemimpinan transformasional (X_1) diketahui jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu sebesar $6,584 > 1,968$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari paparan angka statistik tersebut, maka diketahui jika hasilnya memenuhi syarat pada uji t dan hipotesis pertama diterima. Sehingga dapat disimpulkan jika variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri.
- 2) Pada variabel budaya organisasi (X_2) diketahui jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu sebesar $2,514 > 1,968$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,014 < 0,05$. Dari paparan angka statistik tersebut, maka diketahui jika hasilnya memenuhi syarat pada uji t dan hipotesis kedua diterima. Sehingga dapat disimpulkan jika variabel budaya organisasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri.
- 3) Pada variabel *work life balance* (X_3) diketahui jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu sebesar $4,731 > 1,968$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari paparan angka statistik tersebut, maka diketahui jika hasilnya memenuhi syarat pada uji t dan hipotesis ketiga diterima. Sehingga dapat disimpulkan jika variabel *work life balance* berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri.

UJI F (Uji Simultan)

Uji F atau uji anova digunakan untuk melihat pengaruh dari semua variabel independen yang secara bersama-sama dapat mempengaruhi variabel dependen. Adanya perbedaan ini memungkinkan variabel independen pada uji t yang tidak bisa mempengaruhi variabel dependen [12]. Berikut hasil uji F dalam penelitian:

Tabel 2. Hasil Uji F

Variabel	F_{hitung}	F_{tabel}	Signifikansi	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Work Life Balance (X_3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	69,440	2,636	0,000	H_{a4} diterima dan H_{04} ditolak

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji F, maka diketahui jika F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} yaitu sebesar $69,440 > 2,636$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan jika hasil uji F dalam penelitian ini telah memenuhi syarat pada dasar pengambilan keputusan uji F. Dari paparan tersebut maka dapat disimpulkan jika hipotesis ke empat diterima. Sehingga variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *worklife balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri.

Uji Koefisien Determinasi R^2

Uji Koefisien Determinasi adalah uji yang melibatkan besarnya pengaruh variabel independen yaitu disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja [13]. Nilai batas koefisien determinasi pengujian ini adalah $0 < R^2$. Apabila nilai 1 maka menunjukkan terdapat hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika koefisien sebesar 0, maka tidak menunjukkan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi R^2 pada tabel 7 diatas, maka diketahui jika nilai *R Square* dalam penelitian

ini sebesar 0,804 atau sebesar 80,4%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan jika gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *work life balance* dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri sebesar 80,4%. Sehingga sisanya sebesar 19,6% dipengaruhi oleh variabel di luar penelitian misalnya saja. Jika dilihat dari dasar pengambilan keputusan dalam uji R Square maka hasil dalam penelitian ini dinyatakan layak untuk dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya, sebab nilai R Square nya lebih dari 50%.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan KPPP Brawijaya Kediri

Berdasarkan hasil uji t yang telah dilakukan terhadap variabel kepemimpinan transformasional, maka diketahui jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu sebesar $6,584 > 1,968$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari paparan angka statistik tersebut, maka diketahui jika hasilnya memenuhi syarat pada uji t dan hipotesis pertama diterima. Sehingga dapat disimpulkan jika variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri.

Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mendorong karyawan untuk berkembang secara pribadi dan profesional melalui empat dimensi utama: pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Dengan memberikan visi yang jelas, tantangan, serta dukungan personal, pemimpin transformasional mampu meningkatkan motivasi intrinsik, kreativitas, dan komitmen karyawan. Hal ini mengarah pada peningkatan produktivitas, efisiensi, serta kualitas kinerja karena karyawan merasa diberdayakan, dihargai, dan terdorong untuk memberikan kontribusi yang lebih besar. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat kerjasama tim dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Hasil ini menunjukkan bahwa keberadaan pemimpin dengan gaya transformasional sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif di KPP Pratama Kediri. Kepemimpinan transformasional mendorong terciptanya hubungan kerja yang lebih humanis, di mana pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pengarah, tetapi juga sebagai pembimbing dan inspirator bagi bawahannya. Keteladanan yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam nilai, integritas, dan etos kerja memberikan dampak psikologis positif terhadap karyawan, sehingga menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap tugas yang dijalankan. Dalam konteks pelayanan publik yang menuntut integritas dan akuntabilitas tinggi, kepemimpinan transformasional dapat menjadi fondasi strategis untuk meningkatkan kinerja dan membangun budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan prima. Pernyataan tersebut dikuatkan oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan [14].

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KPPP Brawijaya Kediri

Berdasarkan hasil uji t yang telah dilakukan terhadap variabel budaya organisasi, maka diketahui jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu sebesar $2,514 > 1,968$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,014 < 0,05$. Dari paparan angka statistik tersebut, maka diketahui jika hasilnya memenuhi syarat pada uji t dan hipotesis kedua diterima. Sehingga dapat disimpulkan jika variabel budaya organisasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri.

Budaya organisasi memainkan peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan, karena budaya yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan meningkatkan produktivitas. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang diterima bersama oleh anggota organisasi, yang membentuk cara karyawan berinteraksi, mengambil keputusan, dan menyelesaikan tugas. Ketika budaya organisasi mendukung kolaborasi, inovasi, serta penghargaan terhadap kinerja dan hasil, karyawan cenderung merasa lebih dihargai, termotivasi, dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, budaya yang negatif atau tidak jelas dapat menurunkan semangat kerja, menyebabkan konflik, dan berujung pada penurunan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dan temuan empiris sebelumnya yang menekankan pentingnya budaya organisasi dalam menciptakan perilaku kerja yang efektif. Pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Kediri menunjukkan bahwa elemen-elemen budaya seperti kepemimpinan yang inspiratif, komunikasi terbuka, dan penghargaan atas pencapaian memiliki dampak nyata terhadap output kerja pegawai. Oleh karena itu, upaya penguatan budaya organisasi yang selaras dengan visi dan misi institusi perlu terus dilakukan agar dapat meningkatkan loyalitas, etos kerja, serta akuntabilitas individu dalam menjalankan tugasnya. Hal ini menjadi dasar bagi manajemen untuk menjadikan budaya organisasi sebagai salah satu strategi dalam meningkatkan performa dan kualitas pelayanan publik. Pernyataan tersebut

dikuatkan oleh penelitian terdahulu yang menyatakan jika budaya organisasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan [7].

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Pada KPPP Brawijaya Kediri

Berdasarkan hasil uji t yang telah dilakukan terhadap variabel *work life balance*, maka diketahui jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu sebesar $4,731 > 1,968$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari paparan angka statistik tersebut, maka diketahui jika hasilnya memenuhi syarat pada uji t dan hipotesis ketiga diterima. Sehingga dapat disimpulkan jika variabel *work life balance* berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri.

Work-life balance memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karena keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, serta produktivitas. Ketika karyawan dapat mengelola waktu antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi secara efektif, mereka cenderung merasa lebih puas dan kurang stres, yang pada gilirannya meningkatkan konsentrasi dan kinerja di tempat kerja. Sebaliknya, ketidakseimbangan yang terjadi, seperti beban kerja yang berlebihan atau kurangnya waktu untuk keluarga dan aktivitas pribadi, dapat menyebabkan kelelahan, stres, dan penurunan kualitas kerja. Oleh karena itu, perusahaan yang mendukung *work-life balance* dengan menyediakan fleksibilitas kerja, waktu libur yang cukup, dan kebijakan yang menghargai kebutuhan pribadi karyawan, akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan meningkatkan kinerja serta loyalitas karyawan dalam jangka panjang.

Temuan ini menegaskan bahwa upaya organisasi dalam menciptakan *work-life balance* bukan hanya berdampak pada kesejahteraan individu, tetapi juga merupakan strategi penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Di lingkungan kerja seperti KPP Pratama Kediri yang memiliki ritme kerja tinggi, perhatian terhadap keseimbangan kehidupan kerja menjadi semakin krusial. Dengan adanya *work-life balance* yang baik, karyawan tidak hanya mampu menjaga stabilitas emosional dan kesehatan mental, tetapi juga menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan kecenderungan untuk berprestasi. Oleh karena itu, pengelolaan kebijakan kerja yang mendukung fleksibilitas dan memperhatikan kebutuhan pribadi karyawan harus dijadikan prioritas oleh pimpinan untuk menciptakan budaya kerja yang produktif dan berkelanjutan. Pernyataan tersebut dikuatkan oleh penelitian terdahulu yang menyatakan jika *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [15].

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan *Work Life Balance* berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji F yang telah dilakukan dalam penelitian, maka diketahui jika F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} yaitu sebesar $69,440 > 2,636$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan jika hasil uji F dalam penelitian ini telah memenuhi syarat pada dasar pengambilan keputusan uji F. Dari pemaparan tersebut maka dapat disimpulkan jika hipotesis ke empat diterima. Sehingga variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *worklife balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri.

Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *work-life balance* memiliki dampak yang saling terkait terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional, dengan pendekatannya yang menginspirasi dan memberdayakan karyawan, mendorong motivasi intrinsik dan peningkatan kinerja melalui perhatian individu, pemberian visi yang jelas, serta stimulasi intelektual. Pemimpin yang transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan pertumbuhan pribadi, yang berujung pada peningkatan kinerja. Selain itu, budaya organisasi yang kuat dan positif memainkan peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Budaya yang mendorong kolaborasi, transparansi, dan penghargaan terhadap kontribusi individu dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, yang berkontribusi pada kinerja yang lebih baik. Di sisi lain, *work-life balance* yang sehat memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengelola waktu mereka antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang merasa seimbang dalam kehidupan mereka cenderung lebih produktif, termotivasi, dan lebih sedikit mengalami stres, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Ketiga variabel yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *work-life balance* berfungsi sebagai faktor pendukung yang saling melengkapi, menciptakan lingkungan yang optimal bagi karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan work-life balance memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri. Secara parsial, ketiga variabel tersebut terbukti secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif, budaya kerja yang kondusif, serta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadi faktor penting dalam mendorong produktivitas pegawai. Selain itu, secara simultan ketiganya juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja, yang mengindikasikan perlunya pendekatan manajerial yang holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kesimpulan ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan strategis bagi KPP Pratama Kediri dalam merancang kebijakan dan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Kediri. Pertama, pimpinan perlu mempertahankan dan mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi dan mendorong semangat kerja karyawan melalui komunikasi yang efektif, pemberian motivasi, serta keterlibatan dalam pengembangan potensi individu. Pemimpin juga diharapkan lebih responsif terhadap kebutuhan dan aspirasi karyawan agar tercipta hubungan kerja yang lebih humanis dan produktif.

Kedua, budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, keterbukaan, tanggung jawab, dan inovasi harus terus dibangun dan diperkuat. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan internal, penyelarasan nilai-nilai organisasi dengan perilaku kerja sehari-hari, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis. Budaya kerja yang sehat akan memberikan rasa memiliki dan komitmen yang tinggi dari setiap individu dalam organisasi.

Ketiga, dalam upaya menjaga dan meningkatkan work-life balance, KPP Pratama Kediri disarankan untuk mengembangkan kebijakan dan program yang mendukung keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya dengan memberikan fleksibilitas waktu kerja, layanan konseling, atau program kesehatan mental dan fisik yang terstruktur. Work-life balance yang baik akan berdampak positif pada kepuasan kerja, loyalitas, serta efektivitas kerja karyawan. Dengan menerapkan ketiga aspek tersebut secara berkelanjutan dan terintegrasi, diharapkan kinerja karyawan di lingkungan KPP Pratama Kediri dapat meningkat secara optimal dan berkontribusi terhadap pencapaian visi dan misi institusi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bass BM. *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. London: Routledge; 2019.
- [2] Robbins SP, Judge TA. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education; 2021.
- [3] Greenhaus JH, Allen TD. *Work and Family Balance: A Review and Extension of The Work-Life Interface*. Jericho: Oxford University Press; 2020.
- [4] Bass BM. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New Jersey: Routledge; 1985.
- [5] Dwiastuti E, Setiawan H. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Sektor Pelayanan Publik. *J Manaj Dan Bisnis Indones* 2022;10.
- [6] Fahmeyzan D, Soraya S, Etmy D. Uji Normalitas Data Omzet Bulanan Pelaku Ekonomi Mikro Desa Senggigi dengan Menggunakan Skewness dan Kurtosi. *J VARIAN* 2018;2:31–6. <https://doi.org/10.30812/varian.v2i1.331>.
- [7] Baihaqi I, Saifudin. PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN OCB SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *JIMEBIS* 2021;2:8–17.
- [8] Bethalia R, Damayanti S. Pengaruh Job Insecurity, Keselamatan, dan Kesehatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Dinarta Kediri. *SIMANIS Simp Manaj dan Bisnis II* 2023;2:826–34.
- [9] Dewi NF, Zulistiani, Damayanti S. Efektivitas Penerapan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Study Kasus Toko Plastik Gentong Sakti Kediri. *Pros Semin Nas Manajemen, Ekon dan Akunt* 2023;8:766–73.
- [10] Marini Y, Marina N. Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Nilai Perusahaan. *J Hum J Ilmu Sos Ekon dan Huk* 2019;1:7–20. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v1i1.37>.
- [11] Widhyanti NKS, Ekasani KA, Dewi IGAM. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel. *J Ilm Pariwisata dan Bisnis* 2023;2:2253–69. <https://doi.org/10.22334/paris.v2i10.584>.

- [12] Hakimah EN, Aliami S, Muslih B. The Netnographic Portrait: Competitive Advantages of Msme'S Retail Business Via "Wag" During Covid-19 Pandemic. *Int Conf Bus Soc Sci* 2022;782–91.
- [13] Hakimah E. Ethnometodological on Traditional Javanese Retails : Hofste de ' s Culture Dimensions for Marketing. *Int J Relig Cult Stud* 2024;5:149–62.
- [14] Khan H, Rehmat M, Butt T., Khan M. Impact of Transformational Leadership on Work Performance, Burnout and Social Loafing: A Mediation Model. *Futur Bus J* 2020;6.
- [15] Eldon D, Nugroho JLE, Widjaja MELK. Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Asuransi Jiwa Manulife Indonesia Di Surabaya. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilm Manaj Bisnis dan Inov Univ Sam Ratulangi)* 2024;11:44–59. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.53375>.