

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bawaslu Kabupaten Ponorogo

Irma Septiana Mahfudza*, Naning Kristiyana, Diana Pramudya Wardhani

Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Indonesia

Email: irmaseptiana227@gmail.com* , nrafakristi@gmail.com,

diana_pramudyawardhani@umpo.ac.id

Keywords:

Leadership Style; Organizational Commitment; Organizational Culture; Employee Performance; Bawaslu.

Abstract

Human resources are a strategic asset determining the success of public organizations, including the General Election Supervisory Body (Bawaslu), which plays a role in safeguarding the integrity of democracy. This study aims to analyze the influence of leadership style, organizational commitment, and organizational culture on employee performance at the Bawaslu Office of Ponorogo Regency, both partially and simultaneously. A quantitative approach was used with a saturated sampling technique covering the entire population of 31 employees. Primary data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with IBM SPSS Statistics. The results show that leadership style has a positive and significant effect on employee performance ($t = 3.997$; sig. 0.000), organizational commitment has a positive and significant effect ($t = 5.311$; sig. 0.000), and organizational culture has a positive and significant effect ($t = 6.074$; sig. 0.000). Simultaneously, the three variables significantly affect employee performance ($F = 25.075$; sig. 0.000) with a coefficient of determination of 73.6%, while 26.4% is influenced by other factors outside the model. This study concludes that improving the performance of Bawaslu Ponorogo employees requires effective leadership management, strengthening organizational commitment, and developing an organizational culture oriented toward integrity and professionalism.

Kata Kunci:

Gaya Kepemimpinan; Komitmen Organisasi; Budaya Organisasi; Kinerja Pegawai; Bawaslu.

Abstrak

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi publik, termasuk Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) yang berperan menjaga integritas demokrasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bawaslu Kabupaten Ponorogo, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh terhadap seluruh populasi yang berjumlah 31 pegawai. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program IBM SPSS Statistics. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($t = 3,997$; sig. 0,000), komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan ($t = 5,311$; sig. 0,000), dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan ($t = 6,074$; sig. 0,000). Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($F = 25,075$; sig. 0,000) dengan koefisien determinasi 73,6%, sedangkan 26,4% dipengaruhi faktor lain di luar model. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Ponorogo memerlukan pengelolaan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks organisasi publik, keberadaan SDM yang berkualitas menjadi faktor utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel. Di lingkungan Bawaslu, SDM tidak hanya mencakup anggota dan pejabat struktural, tetapi juga staf sekretariat dan pengawas di berbagai tingkatan yang berperan penting dalam menjaga kelancaran proses pengawasan, administrasi, dan koordinasi antarlembaga (Naibaho et al., 2025). Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada kinerja menjadi kebutuhan fundamental bagi setiap lembaga pemerintahan.

Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) Kabupaten Ponorogo memiliki peran strategis dalam menjaga kualitas demokrasi di tingkat daerah, khususnya dalam memastikan pelaksanaan pemilu yang jujur, adil, dan berintegritas. Bawaslu tidak hanya berfungsi mengawasi setiap tahapan pemilihan umum, tetapi juga menjaga kepercayaan publik terhadap proses demokrasi melalui pengawasan tahapan pemilu, pencegahan dan penindakan pelanggaran, penanganan sengketa proses, serta pengawasan netralitas aparatur dan peserta pemilu. Dalam menjalankan tugasnya, Bawaslu dituntut menerapkan prinsip *good government* yang menjunjung tinggi transparansi, akuntabilitas, profesionalisme, dan integritas.

Fenomena empiris menunjukkan adanya permasalahan kinerja di Bawaslu Kabupaten Ponorogo yang terlihat dari belum optimalnya capaian kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas pengawasan pemilu. Hal ini tercermin dari masih adanya keterlambatan penyelesaian pekerjaan, perbedaan kualitas hasil kerja antarpegawai, serta belum tercapainya beberapa indikator kinerja pada periode tertentu, terutama ketika intensitas pengawasan meningkat. Kondisi tersebut diduga berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang cenderung instruktif dan birokratis, tingkat komitmen organisasi yang belum merata, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung profesionalisme kerja.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi yang saling berkaitan, terutama gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan dukungan organisasi. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap arah dan perilaku kerja pegawai, komitmen organisasi mencerminkan loyalitas dan keterikatan pegawai, sedangkan budaya organisasi membentuk nilai dan norma kerja yang menjadi pedoman perilaku (Firman & Dirwan, 2024; Wulandari & Kusumah, 2021). Apabila faktor-faktor tersebut tidak dikelola secara optimal, maka akan berdampak pada menurunnya kualitas kinerja pegawai yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas pengawasan pemilu serta kualitas pelayanan publik.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Pada Bawaslu Kabupaten Ponorogo, gaya kepemimpinan yang cenderung instruktif dan birokratis belum sepenuhnya mendorong partisipasi, komunikasi, dan inisiatif pegawai, sehingga kurang sejalan dengan tuntutan pekerjaan pengawasan pemilu yang memerlukan

kepemimpinan adaptif dan komunikatif. Komitmen organisasi juga belum terbentuk secara merata, yang terlihat dari perbedaan loyalitas, kedisiplinan, serta kesiapan pegawai dalam menghadapi peningkatan intensitas pengawasan pemilu. Sementara itu, budaya organisasi belum sepenuhnya terinternalisasi secara konsisten, terutama pada penerapan nilai integritas, profesionalisme, dan kolaborasi dalam perilaku kerja sehari-hari.

Research gap dalam penelitian ini terletak pada adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Sebagian besar penelitian sebelumnya masih mengkaji variabel-variabel tersebut secara parsial serta lebih banyak dilakukan pada sektor swasta, sehingga belum memberikan gambaran komprehensif pada konteks organisasi publik, khususnya lembaga pengawasan pemilu di tingkat kabupaten. Oleh karena itu, penelitian ini mengintegrasikan ketiga variabel dalam satu model untuk memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bawaslu Kabupaten Ponorogo, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia sektor publik serta kontribusi praktis bagi pimpinan Bawaslu dalam meningkatkan efektivitas kerja dan profesionalisme pegawai.

Grand theory yang mendasari penelitian ini adalah Teori Perilaku Organisasi (Organizational Behavior) yang mengintegrasikan kajian mengenai perilaku individu dan perilaku dalam organisasi (Robbins & Judge, 2017; Kinicki & Fugate, 2018). Teori ini memandang organisasi sebagai sistem sosial yang di dalamnya terdapat interaksi antara individu, kelompok, dan struktur organisasi yang saling memengaruhi dalam mencapai tujuan bersama. Perilaku individu yang mencakup sikap, persepsi, motivasi, nilai, dan kepribadian menjadi dasar pembentuk perilaku organisasi, sedangkan perilaku organisasi tercermin dalam kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, serta kerja sama tim (Colquitt et al., 2019). Dalam konteks organisasi publik seperti Bawaslu, penerapan teori ini penting karena karakteristik tugas yang menuntut integritas, netralitas, dan profesionalisme. Teori ini diperkuat oleh teori pendukung, yaitu teori kepemimpinan, teori komitmen organisasi, teori budaya organisasi, dan teori kinerja, sehingga gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi secara bersama-sama berperan dalam menentukan tingkat kinerja pegawai.

Mangkunegara (2018) mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan manajemen dalam memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, dan memelihara sumber daya manusia agar organisasi mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Hasibuan (2017) menambahkan bahwa MSDM merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Dengan demikian, MSDM tidak hanya berfokus pada pengelolaan tenaga kerja sebagai aset, tetapi juga menekankan hubungan yang harmonis antara organisasi dan pegawai melalui pengaturan peran, pengembangan kemampuan, serta pemberian penghargaan yang sesuai (Primaraya et al., 2023).

Robbins dan Judge (2019) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi

bawahannya agar bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan mencakup cara pemimpin mengambil keputusan, memberikan arahan, serta membangun komunikasi dengan bawahan sehingga tercipta iklim kerja yang kondusif. Penelitian ini menggunakan Teori Kepemimpinan Perilaku (Behavioral Theory of Leadership) dari Blake dan Mouton yang memetakan kepemimpinan melalui dua dimensi, yaitu *concern for production* (perhatian terhadap tugas) dan *concern for people* (perhatian terhadap hubungan). Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2017) meliputi kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, serta kemampuan mengendalikan emosi.

Menurut Robbins dan Judge (2019), komitmen organisasi adalah kecenderungan pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi karena identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Pegawai dengan komitmen tinggi cenderung menunjukkan kesetiaan, tanggung jawab, serta inisiatif dalam melaksanakan tugas secara konsisten. Penelitian ini menggunakan Model Tiga Komponen Komitmen dari Meyer dan Allen (1991) yang mencakup komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif sebagai satu kesatuan yang saling melengkapi (Novarini et al., 2025). Indikator komitmen organisasi menurut Hasibuan (2019) meliputi kesediaan mengikuti kebijakan organisasi, rasa tanggung jawab moral terhadap keberhasilan organisasi, motivasi untuk berpartisipasi aktif, serta loyalitas dan kesetiaan terhadap organisasi.

Sutrisno (2019) mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan sikap yang telah diyakini pegawai sehingga menjadi dasar perilaku ketika bekerja. Nilai-nilai yang telah mengkristal akan menjadi pedoman pegawai untuk berpikir, bersikap, dan berperilaku. Penelitian ini menggunakan Model Tiga Level Budaya Organisasi dari Edgar H. Schein (2017) yang terdiri atas artefak, nilai-nilai yang dianut (*espoused values*), dan asumsi dasar (*basic assumptions*). Indikator budaya organisasi yang digunakan meliputi perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, orientasi pada kepentingan pegawai, serta dorongan terhadap inisiatif dan proaktivitas pegawai.

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja tidak hanya mencerminkan hasil akhir pekerjaan, tetapi juga sikap, kedisiplinan, tanggung jawab, serta efektivitas dan efisiensi dalam bekerja (Hadi et al., 2024; Putri Wulandari et al., 2025). Indikator kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson (2020) meliputi *quality of work* (kualitas kerja), *quantity of work* (kuantitas kerja), *timeliness* (ketepatan waktu), *efficiency* (efisiensi kerja), dan *independence* (kemandirian).

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi kesenjangan penelitian, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bawaslu Kabupaten Ponorogo, baik secara parsial maupun simultan, serta untuk menentukan variabel yang memiliki pengaruh dominan di antara ketiganya. Penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia sektor publik, khususnya dalam konteks lembaga pengawasan pemilu, serta memberikan kontribusi praktis bagi pimpinan Bawaslu Kabupaten Ponorogo sebagai bahan evaluasi dan masukan dalam pengambilan kebijakan untuk meningkatkan efektivitas kerja, profesionalisme, dan kinerja pegawai melalui

pengelolaan kepemimpinan yang efektif, penguatan komitmen organisasi, dan pengembangan budaya organisasi yang berorientasi pada integritas serta profesionalisme.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Objek penelitian adalah Kantor Bawaslu Kabupaten Ponorogo, sedangkan subjeknya adalah seluruh pegawai pada kantor tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Bawaslu Kabupaten Ponorogo sebanyak 31 orang. Mengacu pada (Arikunto, 2010) bahwa apabila populasi kurang dari 100 orang sebaiknya seluruhnya dijadikan responden, maka penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh sehingga seluruh populasi (31 pegawai) dijadikan sampel.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 31 pegawai, sedangkan data sekunder bersumber dari jurnal, literatur, dan data lembaga. Tanggapan responden diukur menggunakan Skala Likert sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Skala Likert

| Pilihan Jawaban | Skor |
|---------------------|------|
| Sangat Tidak Setuju | 1 |
| Tidak Setuju | 2 |
| Netral | 3 |
| Setuju | 4 |
| Sangat Setuju | 5 |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X1), komitmen organisasi (X2), dan budaya organisasi (X3), sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y). Definisi operasional masing-masing variabel beserta indikatornya disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi | Indikator |
|--------------------------|---|---|
| Gaya Kepemimpinan (X1) | Pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi pegawai (Kartono, 2017) | Pengambilan keputusan, memotivasi, komunikasi, pengendalian bawahan, tanggung jawab, pengendalian emosi |
| Komitmen Organisasi (X2) | Keterikatan dan loyalitas pegawai terhadap tujuan dan nilai organisasi (Hasibuan, 2019) | Kesediaan mengikuti kebijakan, tanggung jawab moral, partisipasi aktif, loyalitas |
| Budaya Organisasi (X3) | Nilai dan sikap yang diyakini pegawai sebagai pedoman perilaku kerja (Sutrisno, 2019) | Perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi kepentingan pegawai, dorongan inisiatif |
| Kinerja Pegawai (Y) | Hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai (Mathis & Jackson, 2020) | Kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efisiensi, kemandirian |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Teknik analisis data menggunakan uji instrumen (uji validitas dengan korelasi Product Moment Pearson dan uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha), uji asumsi klasik (normalitas Kolmogorov-Smirnov, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta analisis regresi linier

berganda. Model regresi yang digunakan adalah $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t (parsial) dan uji F (simultan) pada taraf signifikansi 5%, serta analisis koefisien determinasi (R^2). Seluruh perhitungan dibantu program IBM SPSS Statistics.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden penelitian berjumlah 31 pegawai Bawaslu Kabupaten Ponorogo. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan masa kerja disajikan pada Tabel 3, Tabel 4, dan Tabel 5.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
|---------------|----------------|----------------|
| Laki-laki | 26 | 83,87% |
| Perempuan | 5 | 16,13% |
| Total | 31 | 100% |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| Usia | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
|--------------|----------------|----------------|
| 25–35 Tahun | 15 | 48,39% |
| 36–45 Tahun | 11 | 35,48% |
| 46–55 Tahun | 5 | 16,13% |
| Total | 31 | 100% |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

| Masa Kerja | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
|--------------|----------------|----------------|
| 1–5 Tahun | 16 | 51,62% |
| 6–10 Tahun | 15 | 48,38% |
| Total | 31 | 100% |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Berdasarkan Tabel 3 sampai Tabel 5, mayoritas pegawai berjenis kelamin laki-laki (83,87%), berada pada kelompok usia produktif 25–35 tahun (48,39%), dan memiliki masa kerja 1–5 tahun (51,62%). Komposisi ini menggambarkan karakteristik SDM yang secara tidak langsung berkaitan dengan penerapan gaya kepemimpinan, tingkat komitmen organisasi, serta pembentukan budaya organisasi di lingkungan kerja Bawaslu Kabupaten Ponorogo.

Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi data variabel penelitian bertujuan memberikan gambaran mengenai tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Tanggapan responden diukur menggunakan skala Likert dan disajikan dalam bentuk jumlah skor dan rata-rata per indikator. Hasil tanggapan responden untuk variabel gaya kepemimpinan disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Tanggapan Responden terhadap Gaya Kepemimpinan (X1)

| No | Pernyataan | STS | TS | N | S | SS | Jumlah | Rata-rata |
|----|---|-----|----|----|----|----|--------|-----------|
| 1 | Pimpinan mampu mengambil keputusan cepat dan tepat dalam pelaksanaan tugas pengawasan pemilu. | – | 2 | 19 | 7 | 3 | 104 | 3,35 |
| 2 | Pimpinan mampu memberikan motivasi yang mendorong pegawai bekerja lebih baik. | – | 3 | 15 | 12 | 1 | 104 | 3,35 |
| 3 | Pimpinan memberikan arahan dan informasi kerja dengan jelas. | – | 5 | 11 | 12 | 3 | 106 | 3,41 |
| 4 | Pimpinan memberikan pengaruh positif sesuai dengan aturan yang berlaku. | – | 4 | 11 | 14 | 2 | 107 | 3,45 |
| 5 | Pimpinan bertanggung jawab atas setiap keputusan dan kebijakan yang diambil. | – | 4 | 14 | 10 | 3 | 105 | 3,38 |
| 6 | Pimpinan bersikap tenang dan profesional dalam menghadapi tekanan kerja. | 1 | 4 | 11 | 13 | 2 | 104 | 3,35 |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Tabel 7. Tanggapan Responden terhadap Komitmen Organisasi (X2)

| No | Pernyataan | STS | TS | N | S | SS | Jumlah | Rata-rata |
|----|---|-----|----|----|----|----|--------|-----------|
| 1 | Saya mematuhi seluruh kebijakan dan peraturan yang berlaku di organisasi. | 1 | 5 | 13 | 12 | – | 98 | 3,16 |
| 2 | Saya bertanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi. | – | 6 | 14 | 11 | – | 98 | 3,16 |
| 3 | Saya berpartisipasi aktif dan termotivasi dalam pencapaian tujuan organisasi. | 1 | 6 | 12 | 11 | 1 | 98 | 3,16 |
| 4 | Saya menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. | – | 5 | 18 | 7 | 1 | 97 | 3,13 |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Tabel 8. Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi (X3)

| No | Pernyataan | STS | TS | N | S | SS | Jumlah | Rata-rata |
|----|---|-----|----|----|----|----|--------|-----------|
| 1 | Saya bekerja dengan teliti dan memperhatikan setiap detail dalam pengawasan dan pelaporan. | 1 | 2 | 12 | 13 | 3 | 108 | 3,48 |
| 2 | Saya berfokus pada pencapaian hasil pengawasan pemilu yang sesuai aturan dan berintegritas. | – | 2 | 16 | 11 | 2 | 106 | 3,41 |
| 3 | Organisasi menciptakan lingkungan kerja yang memperhatikan keseimbangan tuntutan dan kondisi pegawai. | 1 | 3 | 12 | 11 | 4 | 107 | 3,45 |
| 4 | Organisasi mendorong saya berinisiatif dan proaktif dalam melaksanakan tugas pengawasan. | – | 5 | 14 | 10 | 2 | 102 | 3,29 |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Tabel 9. Tanggapan Responden terhadap Kinerja Pegawai (Y)

| No | Pernyataan | STS | TS | N | S | SS | Jumlah | Rata-rata |
|----|--|-----|----|---|----|----|--------|-----------|
| 1 | Saya mampu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang baik. | – | – | 6 | 16 | 9 | 127 | 4,09 |
| 2 | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan. | – | – | 6 | 16 | 9 | 127 | 4,09 |
| 3 | Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai ketentuan yang berlaku. | – | – | 8 | 14 | 9 | 124 | 4,00 |
| 4 | Saya menggunakan waktu dan sumber daya kerja secara efisien. | – | – | 6 | 15 | 10 | 128 | 4,12 |
| 5 | Saya melaksanakan tugas pengawasan secara mandiri dan bebas dari pengaruh pihak manapun. | – | – | 8 | 14 | 9 | 125 | 4,03 |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Berdasarkan Tabel 6 sampai Tabel 9, variabel kinerja pegawai memperoleh rata-rata tertinggi (di atas 4,00), sedangkan variabel komitmen organisasi memperoleh rata-rata terendah (sekitar 3,13–3,16). Pada variabel gaya kepemimpinan, aspek pengambilan keputusan, pemberian motivasi, dan pengendalian emosi memperoleh nilai relatif rendah; pada variabel budaya organisasi, aspek inisiatif dan proaktivitas memperoleh nilai terendah; sedangkan pada variabel kinerja pegawai, aspek kemandirian memperoleh nilai terendah. Temuan deskriptif ini menjadi dasar perumusan saran perbaikan.

Uji Instrumen Data

Hasil uji validitas terhadap seluruh item pernyataan menunjukkan bahwa nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,3550), sehingga seluruh item dinyatakan valid. Hasil uji validitas selengkapnya disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Hasil Uji Validitas

| Variabel | Indikator | r hitung | r tabel | Keterangan |
|--------------------------|--------------|----------|---------|------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) | Pernyataan 1 | 0,823 | 0,3550 | Valid |
| Gaya Kepemimpinan (X1) | Pernyataan 2 | 0,796 | 0,3550 | Valid |
| Gaya Kepemimpinan (X1) | Pernyataan 3 | 0,870 | 0,3550 | Valid |
| Gaya Kepemimpinan (X1) | Pernyataan 4 | 0,818 | 0,3550 | Valid |
| Gaya Kepemimpinan (X1) | Pernyataan 5 | 0,887 | 0,3550 | Valid |
| Gaya Kepemimpinan (X1) | Pernyataan 6 | 0,804 | 0,3550 | Valid |
| Komitmen Organisasi (X2) | Pernyataan 1 | 0,894 | 0,3550 | Valid |
| Komitmen Organisasi (X2) | Pernyataan 2 | 0,879 | 0,3550 | Valid |
| Komitmen Organisasi (X2) | Pernyataan 3 | 0,900 | 0,3550 | Valid |
| Komitmen Organisasi (X2) | Pernyataan 4 | 0,685 | 0,3550 | Valid |
| Budaya Organisasi (X3) | Pernyataan 1 | 0,836 | 0,3550 | Valid |
| Budaya Organisasi (X3) | Pernyataan 2 | 0,861 | 0,3550 | Valid |
| Budaya Organisasi (X3) | Pernyataan 3 | 0,855 | 0,3550 | Valid |
| Budaya Organisasi (X3) | Pernyataan 4 | 0,845 | 0,3550 | Valid |
| Kinerja Pegawai (Y) | Pernyataan 1 | 0,894 | 0,3550 | Valid |
| Kinerja Pegawai (Y) | Pernyataan 2 | 0,923 | 0,3550 | Valid |
| Kinerja Pegawai (Y) | Pernyataan 3 | 0,883 | 0,3550 | Valid |
| Kinerja Pegawai (Y) | Pernyataan 4 | 0,936 | 0,3550 | Valid |
| Kinerja Pegawai (Y) | Pernyataan 5 | 0,910 | 0,3550 | Valid |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60, sehingga instrumen dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 11.

Tabel 11. Hasil Uji Reliabilitas

| No | Variabel | Cronbach's Alpha | r tabel | Keterangan |
|----|--------------------------|------------------|---------|------------|
| 1 | Gaya Kepemimpinan (X1) | 0,910 | 0,3550 | Reliabel |
| 2 | Komitmen Organisasi (X2) | 0,862 | 0,3550 | Reliabel |
| 3 | Budaya Organisasi (X3) | 0,866 | 0,3550 | Reliabel |
| 4 | Kinerja Pegawai (Y) | 0,947 | 0,3550 | Reliabel |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai Kolmogorov-Smirnov Z sebesar 0,626 dengan signifikansi 0,828 yang lebih besar dari 0,05, sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas pada Tabel 13 menunjukkan nilai tolerance seluruh variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, sehingga tidak terjadi gejala multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas dengan metode scatterplot menunjukkan titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada

sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu, sehingga model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda yang sekaligus memuat hasil uji t dan statistik kolinearitas disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji t

| Model | B | Std. Error | Beta | t | Sig. | VIF |
|---------------------|--------|------------|-------|--------|-------|-------|
| (Constant) | -3,775 | 2,821 | — | -1,338 | 0,192 | — |
| Gaya Kepemimpinan | 0,318 | 0,080 | 0,396 | 3,997 | 0,000 | 1,002 |
| Komitmen Organisasi | 0,653 | 0,123 | 0,531 | 5,311 | 0,000 | 1,023 |
| Budaya Organisasi | 0,694 | 0,114 | 0,607 | 6,074 | 0,000 | 1,021 |

Sumber: data diolah penulis, 2026. Variabel dependen: Kinerja Pegawai.

Berdasarkan Tabel 12, diperoleh persamaan regresi: $Y = -3,775 + 0,318X_1 + 0,653X_2 + 0,694X_3 + e$. Seluruh variabel independen memiliki koefisien positif, yang berarti peningkatan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai. Nilai ttabel pada $df = n - k = 31 - 4 = 27$ dengan taraf signifikansi 5% adalah 2,05183.

Koefisien Determinasi dan Uji F

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,736 atau 73,6%, yang berarti gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi mampu menjelaskan 73,6% variasi kinerja pegawai, sedangkan 26,4% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian. Hasil uji F disajikan pada Tabel 13.

Tabel 13. Hasil Uji F (Simultan)

| Model | F hitung | F tabel | Sig. |
|--|----------|---------|-------|
| Regression ($X_1, X_2, X_3 \rightarrow Y$) | 25,075 | 2,98 | 0,000 |

Sumber: data diolah penulis, 2026.

Berdasarkan Tabel 13, nilai Fhitung sebesar $25,075 > Ftabel 2,98$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji t menunjukkan nilai thitung $3,997 > ttabel 2,051$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi sebesar 0,318 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan gaya kepemimpinan, dengan variabel lain konstan, akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,318. Temuan ini sejalan dengan kondisi di Bawaslu Kabupaten Ponorogo, dimana pimpinan yang mampu memberikan arahan jelas, komunikasi yang baik, serta motivasi dapat meningkatkan disiplin, tanggung jawab, dan semangat kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas pengawasan, administrasi, serta pelaporan secara tepat waktu. Hasil ini didukung

Robbins dan Judge (2017) serta Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan efektif memengaruhi perilaku, motivasi, dan produktivitas pegawai, serta sejalan dengan Putri Wulandari et al. (2025) dan Naibaho et al. (2025) yang menemukan pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sektor publik.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t hitung 5,311 > t tabel 2,051 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi sebesar 0,653. Pegawai dengan komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas pengawasan, terutama pada saat tahapan pemilu berlangsung dengan beban kerja yang tinggi. Komitmen yang kuat juga tercermin dari kedisiplinan, kemampuan bekerja sama dalam tim, serta kesediaan mendahulukan kepentingan organisasi. Temuan ini sejalan dengan Meyer dan Allen (1991), Hasmita et al. (2025), serta Luthans (2018) yang menegaskan bahwa keterikatan emosional dan loyalitas pegawai meningkatkan kinerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t hitung 6,074 > t tabel 2,051 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan, dengan koefisien regresi sebesar 0,694 sekaligus menjadi variabel dengan pengaruh terbesar (Beta 0,607). Nilai integritas, profesionalitas, kerja sama, dan kedisiplinan yang diterapkan mendorong pegawai bekerja lebih efektif dan efisien, serta menciptakan rasa nyaman dan loyalitas terhadap organisasi. Hasil ini didukung Sutrisno (2018), Hendriyadi (2019), dan Widiastuti dan Syarifuddin (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat membentuk perilaku kerja yang produktif dan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.

Pengaruh Simultan

Nilai F hitung 25,075 > F tabel 2,98 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ membuktikan ketiga variabel secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sinergi antara kepemimpinan yang baik, komitmen pegawai yang tinggi, dan budaya organisasi yang positif terlihat dari kemampuan pegawai menyelesaikan tugas pengawasan, administrasi, dan pelaporan secara tepat waktu. Temuan ini sejalan dengan Wulandari et al. (2021) pada konteks Bawaslu Kota Pekanbaru serta Luthans (2018) yang menyatakan bahwa organisasi dengan kepemimpinan efektif, komitmen pegawai tinggi, dan budaya kuat mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja pegawai.

Apabila dikaitkan dengan grand theory perilaku organisasi, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kinerja pegawai merupakan keluaran dari interaksi antara perilaku individu dan perilaku organisasi. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merepresentasikan dimensi perilaku organisasi yang mengarahkan perilaku kerja, sedangkan komitmen organisasi mencerminkan keterikatan individu yang mendorong loyalitas dan konsistensi kerja. Ketiga faktor tersebut bekerja secara terintegrasi dalam membentuk kinerja pegawai pada organisasi publik.

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan mengintegrasikan tiga variabel determinan kinerja dalam satu model pada konteks lembaga pengawas pemilu di

tingkat kabupaten, yang sebelumnya banyak dikaji secara parsial dan pada sektor swasta. Secara praktis, hasil penelitian menjadi bahan evaluasi bagi pimpinan Bawaslu Kabupaten Ponorogo untuk memperkuat aspek-aspek yang memperoleh nilai rata-rata terendah, yaitu pengambilan keputusan dan pengendalian emosi pimpinan, loyalitas pegawai, sikap proaktif, serta kemandirian kerja, guna mendukung terciptanya kinerja kelembagaan yang optimal dan berkepercayaan publik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bawaslu Kabupaten Ponorogo, dan secara simultan ketiga variabel berpengaruh signifikan dengan kontribusi sebesar 73,6%, sedangkan 26,4% dipengaruhi faktor lain di luar model; budaya organisasi menjadi variabel dengan pengaruh dominan. Sehubungan dengan temuan tersebut, disarankan agar pimpinan Bawaslu Kabupaten Ponorogo mengadakan rapat koordinasi dan evaluasi kerja secara rutin, memberikan apresiasi atas pencapaian pegawai, serta meningkatkan komunikasi dua arah guna memperbaiki aspek pengambilan keputusan, pemberian motivasi, dan pengendalian emosi yang memperoleh nilai terendah pada variabel kepemimpinan; menyelenggarakan program penghargaan berkala, pelatihan pengembangan kompetensi, dan pelibatan pegawai dalam kegiatan organisasi untuk memperkuat loyalitas; menyediakan forum usulan atau diskusi inovasi kerja serta memberikan apresiasi terhadap inisiatif pegawai guna mendorong sikap proaktif; dan memberikan penugasan individu dengan target kerja yang jelas disertai monitoring serta pelatihan teknis pengawasan untuk meningkatkan kemandirian pegawai. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan tiga variabel sehingga masih terdapat 26,4% faktor lain yang memengaruhi kinerja; oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti stres kerja, beban kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, atau kompensasi, serta melakukan penelitian pada instansi pengawasan lainnya agar diperoleh hasil yang lebih beragam sebagai bahan perbandingan.

REFERENSI

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek. (No Title)*.
- Adriansyah, T. M. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 145–154.
- Astuti, R., & Widodo, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Sektor Publik. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 11(2), 85–97.
- Benefita, J., Sekolah, H., Ilmu, T., Karya, G., & Bulian, M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Pangkalan Jambu Kabupaten Merangin. 4(September 2018), 26–38.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace (7th Ed.)*. New York: Mcgraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management (16th Ed.)*. New York: Pearson Education.
- Firman, A., & Dirwan, F. L. (2024). Efek Motivasi Kerja , Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Abstrak Pendahuluan. 7(4), 425–435.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi, S., Ermanto, C., & Ali, A. (2024). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Koordinasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Bogor Tengah Kota Bogor. 2, 54–67.
- Handayani, D. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1).
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasmita, V., Anisah, H. U., & Dewi, M. S. (2025). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Kearifan Lokal (JIPKL)*, 5(2).
- Hendriyadi. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Pangkalan Jambu Kabupaten Merangin. *Jurnal Benefita*, 4(1), 26–38.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (2017). *Management Of Organizational Behavior: Leading Human Resources (10th Ed.)*. New Jersey: Pearson Education.
- Hidayat, R., Putri, N., & Lestari, D. (2022). Komitmen Organisasi Dan Perilaku Kerja Pegawai Sektor Publik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 210–223.
- Juniar, Rezadwi, Iubaidillah Ihasan, Ia. Ir. (2025). JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , Dan Akuntansi) Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , Dan Akuntansi). 9(1), 3434–3453.
- Kartikasari, A. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2).
- Kartono, K. (2017). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Kinicki, A., & Fugate, M. (2018). *Organizational behavior: A practical, problem-solving approach (2nd ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Lestari, D., Nugroho, A., & Rahmawati, S. (2023). Budaya Organisasi Dan Kinerja Pegawai Instansi Pemerintah. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 8(2), 133–145.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mardiyana, S., Putra, R., & Wibowo, A. (2019). Komitmen Organisasi Sebagai Determinan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen SDM*, 7(2), 98–110.
- Marta, M. S., & Eliyana, A. (2019). Komitmen Organisasi Dan Sikap Whistle-Blowing : Apakah Hubungannya Dimoderasi Oleh Persepsi Dukungan Organisasi ? 133–141.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2020). *Human Resource Management (15th Ed.)*. Boston: Cengage Learning.
- Maulana, R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 9(1).
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*.
- Naibaho, J., Marbun, S. N. B., & Saragih, R. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Manajemen Bakat, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. 4(2), 1756–1762.
- Ningsih. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(1).

- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory And Practice* (9th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Novarini, N. N. A., Widyawati, S. R., & Nuari, I. G. A. Y. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Penatih Denpasar. 6, 346–359.
- Parigi, H., Priyati, R. Y., & Hidayat, N. (2022). Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kecerdasan Emosional Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Inovasi: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Manajemen*, 18(4), 917–928.
- Prasetyo, E., & Rahmawati, I. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 21(2), 112–124.
- Pratama, T. P., Mahfudnurjamanuddin, & As'ad, A. (2025). *Economics And Digital Business Review* Pengaruh Employee Engagement Dan Budaya Organisasi Terhadap. 6(2).
- Primaraya, P. T., Tangerang, S., & Widiastuti, T. A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi , Komitmen Organisasi , Dan Kepuasan Kerja. 3, 4931–4940.
- Putra, Zubir. Iba, Iz. (2021). Pengaruh Tunjangan Kinerja, Budaya Organisasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Produktivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Bireun. 10(20), 11–22.
- Putri Wulandari, A. A. S., Lukman, J. P., & Wirantari, I. D. A. P. W. (2025). *JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen* Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi *JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen*. 15(1), 71–87.
- Riono, S. B., Syaifulloh, M., & Utami, S. N. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax Idea*, 2(4), April. P-ISSN 2684-6853, E-ISSN 2684-883X.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th Ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso, S. (2017). *Menguasai Statistik Dengan SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sari, I., Efendi, A., & Anitra, V. (2025). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 12(1).
- Sari, N., & Wibowo, A. (2020). Budaya Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2).
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture And Leadership* (5th Ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sjafitri, H., & Zulfahri, L. (2020). Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Sub Bagian Umum Kantor Politeknik Negeri Padang). VI(1), 31–44.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2020). *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Susanto, H., & Nugroho, A. (2019). Perilaku Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 7(1), 45–58.
- Sutanjar I Tatan, I. S. I. O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai.. 3(2).
- Sutarto. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

- Sutrisno, E. (2018). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwarto. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 15–24. <https://doi.org/10.33087/Eksis.V11i1.180>
- Wardani, D. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ponorogo: Universitas Muhammadiyah Ponorogo Press.
- Widiastuti, T. A., & Syarifuddin. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Primaraya Solusindo Tangerang. *Journal Of Social Science Research*, 3(2).
- Wijaya, B. S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3).
- Wulandari, A. A. S. P., Lukman, J. P., & Wirantari, I. D. A. P. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan, Kepemudaan Dan Olahraga Kota Denpasar. *JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen*, 15(1).
- Wulandari, T., Sulistyandari, & Kusumah, A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bawaslu Kota Pekanbaru. *Economics, Accounting And Business Journal*, 1(1).