Contents lists available at: Google Schoolar

Jurnal Mahasiswa Entrepreneur

Jurnal Homepage : Jurnal Mahasiswa Entrepreneur

ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI KANTOR DPRD SITUBONDO

Luluk Septi Amilia[1], Lusiana Tulhusnah[2], Ayu Dita Windra Ciptasari[3]

[1]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : Lulukseptiamilia@gmail.com
[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : lusiana@unars.ac.id
[3]Fakultas Ekonomi dan Binsis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : AyuDita@unars.ac.id
*Corresponding Author : Luluk Septi Amilia
*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : Lulukseptiamilia@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History :
Receive :
October 29, 2026
Accepted :
November 06, 2026
Available Online :
November 17, 2026

Keywords:
organizational culture, work motivation, leadership style, organizational commitment, employee performance

Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

A B S T R A C T

This study aims to examine the effects of organizational culture, work motivation, and leadership style on employee performance, with organizational commitment serving as an intervening variable at the Situbondo Regional House of Representatives (DPRD). This study employed a quantitative approach using an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to employees at the Situbondo DPRD and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS) with the assistance of SmartPLS software. The variables examined included organizational culture, work motivation, and leadership style as independent variables; organizational commitment as an intervening variable; and employee performance as the dependent variable. Data analysis involved validity and reliability tests, classical assumption tests, Goodness of Fit analysis, the coefficient of determination, structural equation analysis, and hypothesis testing. The results indicate that organizational culture, work motivation, and leadership style do not have significant effects on organizational commitment. Similarly, organizational culture, work motivation, and leadership style do not have significant effects on employee performance. In contrast, organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance, with an original sample coefficient of 0.470, a T-statistic of 3.090, and a P-value of 0.002. Furthermore, organizational commitment does not significantly mediate the effects of organizational culture, work motivation, or leadership style on employee performance. These findings suggest that improving employee performance at the Situbondo DPRD is more strongly associated with strengthening organizational commitment than with the direct or indirect effects of organizational culture, work motivation, and leadership style.

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi sektor publik dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Dalam organisasi pemerintahan, kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berkembang, tingkat motivasi kerja yang dimiliki pegawai, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Ketiga faktor tersebut berperan penting dalam membentuk komitmen organisasi yang pada akhirnya menentukan kualitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi pelayanan publik.

pelayanan publik.

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Situbondo sebagai unsur pendukung pelaksanaan fungsi legislasi, anggaran, dan pengawasan DPRD dituntut untuk mampu memberikan pelayanan administrasi yang profesional, responsif, dan berkualitas. Data evaluasi kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Situbondo Tahun 2023 menunjukkan bahwa

Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

capaian kinerja program mencapai 101,70% dengan tingkat realisasi anggaran sebesar 96,74%. Meskipun secara kuantitatif capaian tersebut tergolong baik, masih terdapat beberapa program yang tingkat penyerapan anggarannya belum optimal, seperti Program Dukungan Pelaksanaan Tugas dan Fungsi DPRD yang realisasi anggarannya berada pada kisaran 92,98% hingga 95,29%.

Fenomena yang terjadi di lingkungan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Situbondo menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari kurang efektifitasnya koordinasi kerja antarpegawai, adanya keterlambatan dalam penyelesaian tugas, serta rendahnya inisiatif dan semangat kerja sebagian karyawan. Selain itu, penerapan nilai-nilai budaya organisasi seperti disiplin, tanggung jawab, dan kerjasama belum berjalan secara konsisten.

Budaya organisasi di lingkungan DPRD Kabupaten Situbondo masih menghadapi berbagai permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan di lingkungan Kantor DPRD Kabupaten Situbondo masih menghadapi beberapa permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu permasalahan yang sering muncul adalah kurang efektifnya komunikasi antara pimpinan dan bawahan, sehingga informasi yang disampaikan tidak selalu dipahami dengan jelas oleh pegawai.

Upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan dari seluruh variabel dalam penelitian di Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Situbondo adalah dengan memperbaiki budaya organisasi, meningkatkan motivasi kerja, menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif, memperkuat komitmen organisasi, serta meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh. Dari sisi budaya organisasi, instansi perlu menanamkan nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, kerjasama, dan profesionalisme melalui pembinaan rutin, evaluasi kerja, serta penerapan aturan yang tegas agar seluruh pegawai memiliki pola kerja yang sama.

Adapun batasan umum pada penelitian ini memfokuskan pada kajian Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Kantor DPRD Situbondo. Penelitian ini dibatasi pada pegawai PNS yang bekerja di lingkungan instansi tersebut dan hanya mengkaji faktor-faktor internal organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia tanpa mencakup faktor eksternal lain diluar lingkup penelitian.

Selain dibatasi pada objek penelitian tersebut, penelitian ini juga memiliki beberapa batasan lainnya. Variabel yang diteliti hanya mencakup budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, serta komitmen organisasi sebagai variabel intervening, sehingga faktor lain di luar variabel tersebut tidak dibahas dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner, sehingga data yang diperoleh bersifat persepsi responden dan memungkinkan adanya subjektivitas dalam pengisian. Selain itu, penelitian ini dilakukan dalam satu periode waktu tertentu (*cross-sectional*), sehingga tidak dapat menggambarkan perubahan kondisi secara jangka panjang.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (SDM) dapat dipahami sebagai perpaduan antara seni dan ilmu dalam mengelola individu atau tenaga kerja di dalam suatu organisasi. Kegiatan ini mencakup berbagai upaya seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, hingga pengendalian sumber daya manusia agar dapat bekerja secara efektif dan efisien. Tujuan utama dari manajemen SDM adalah memastikan setiap individu mampu memberikan kontribusi terbaiknya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Fungsi Manajemen SDM dalam Organisasi

1) Perencanaan untuk kebutuhan SDM
2) *Staffing* sesuai dengan kebutuhan organisasi
3) Penilaian kinerja
4) Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja
5) Pencapaian efektivitas hubungan kerja

Budaya Organisasi

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator budaya organisasi. Menurut Denison (2021:15), mengemukan bahwa budaya organisasi terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1) Keterlibatan (*involvement*)
   Keterlibatan merupakan tingkat partisipasi dan kontribusi pegawai dalam menjalankan aktivitas organisasi. Budaya organisasi yang memiliki keterlibatan tinggi ditandai dengan adanya pemberdayaan pegawai, kerja sama dalam tim, serta kesempatan untuk mengembangkan kompetensi.
2) Konsistensi (*Consistency*)
   Konsistensi adalah kesamaan nilai, norma, dan keyakinan yang menjadi pedoman bagi seluruh anggota organisasi dalam bertindak dan mengambil keputusan. Organisasi yang memiliki tingkat konsistensi tinggi mampu menciptakan koordinasi yang baik antarunit kerja, menjaga keselarasan tujuan, serta menerapkan aturan secara adil.

Vol. 5, No. 9, September 2026 : 1830-1842
Open Acces DOI: 10.36841/jme.v5i9.9489

3) Kemampuan Beradaptasi (*Adaptability)*
   Kemampuan beradaptasi merupakan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan internal maupun eksternal secara efektif.
4) Misi (*mission)*
   Misi menunjukkan kejelasan arah, tujuan, visi, dan strategi organisasi yang menjadi pedoman bagi seluruh anggota organisasi.

Motivasi kerja

Hasibuan (2022:23), menjelaskan bahwa motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, keburuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja pegawai, yaitu:

1) Fisiologis
   Terpenuhinya kebutuhan fisik (fisiologis) ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lainya
2) Kemampuan
   Terpenuhinya kebutuhan keamanan pegawai, ditunjukan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan kesehatan kerja
3) Sosial
   Terpenuhinya kebutuhan sosial pegawai, ditunjukan dengan melakukan. interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan. kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4) Penghargaan
   Penghargaan yang tinggi terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, ditunjukan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Gary Yukl (2021:05), indikator gaya kepemimpinan meliputi:

1) Orientasi tugas
   Pemimpin berfokus pada penyelesaian pekerjaan, penetapan target, dan pengawasan tugas bawahan.
2) Orientasi hubungan
   Pemimpin membangun hubungan baik, memberikan dukungan, dan memperhatikan kesejahteraan karyawan.
3) Orientasi perubahan
   Pemimpin mendorong inovasi, adaptasi, dan perubahan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Komitmen organisasi

Menurut Menurut, Meyer dan Allen (2022) dalam Pangabean (2023:135) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi memiliki tiga indikator, yaitu sebagai berikut:

1) *Affective Commiment*, merupakan hasrat pegawai untuk bekerja karena memiliki persaan setuju dengan nilai-nilai pada perusahaan.
2) *Countinuance Commitment*, merupakan sesuatu rasa bertahan karena pegawai
3) tidak memiliki pilihan lain selain bertahan di dalam perusahaan tersebut.

Kinerja karyawan

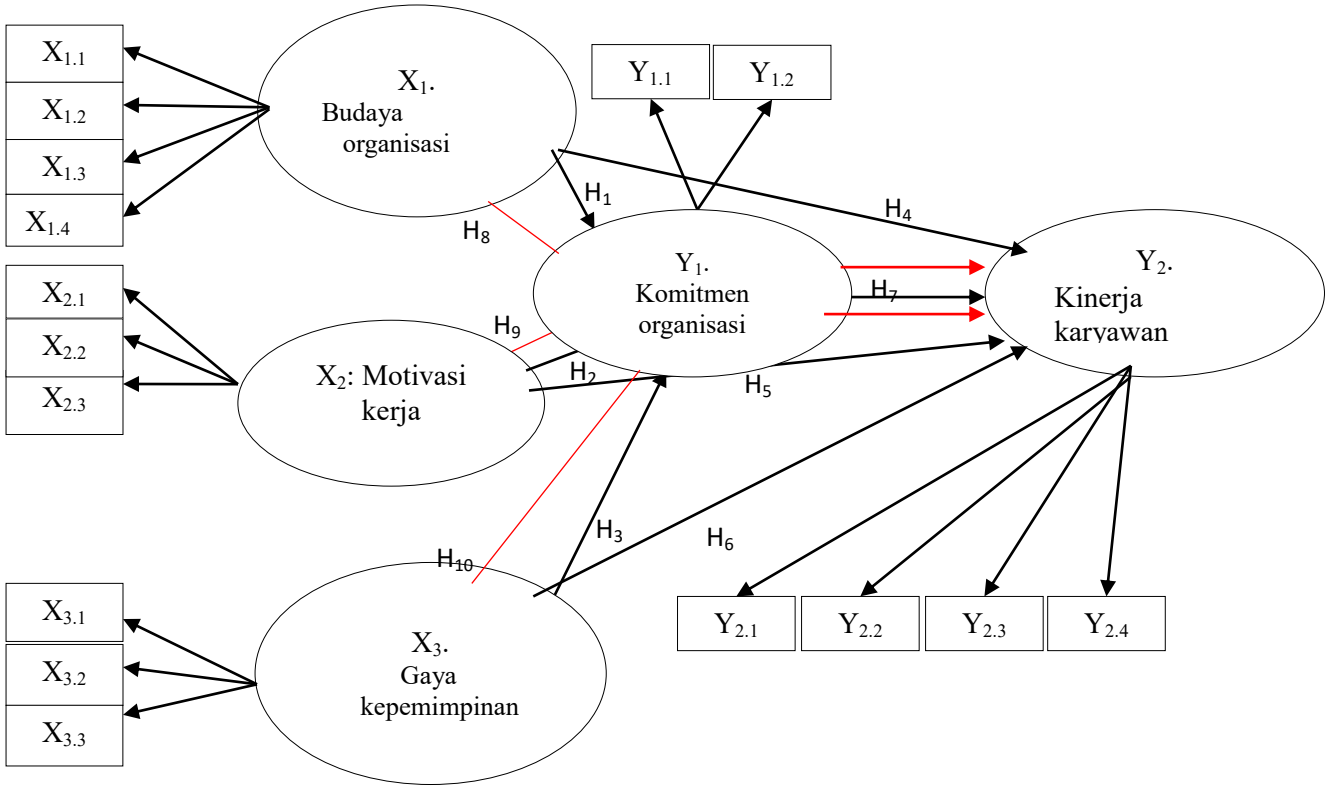
Menurut Keban dalam Pasolong (2021), pengukuran kinerja karyawan penting dilakukan oleh instansi pelayanan publik. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses bagi kinerja karyawan serta institusi maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini.

mengukur kinerja karyawan yaitu:

1) Pemahaman dan tupoksi
   Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.
2) Inovasi
   Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikanya pada rekan kerja tentang pekerjaan.
3) Kecepatan kerja
   Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan
   menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.
1) Keakuratan kerja
   Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga
   harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan
   melakukan pengecekan ulang.

Kerangka konseptual

Sesuai dengan pendapat Jhon W. Creswell (2022: 49), kerangka konseptual adalah suatu kerangka yang menjelaskan secara teori hubungan antara variabel-variabel, yaitu variabel yang bersifat independen, variabel yang bersifat dependen, serta variabel intervening yang akan diteliti dan diukur dalam penelitian yang akan dilaksanakan. Pada studi ini, terdapat beberapa variabel seperti Budaya organisasi (X1),Motivasi kerja (X2), Gaaya kepemimpinan (X3),Komitmen oraganisasi(Y1), dan Kinerja karyawan (Y2). Variabel-variabel tersebut akan dianalisis dalam penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel terhadap loyality konsumen. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan pada gambar 1 sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian tersebut, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H_1 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi;

H_2 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen kerja;

H_3 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen kerja;

H_4 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan;

H_5 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan;

H_6 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan;

H_7 : Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan;

H_8 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan Melalui Komitmen organisasi;

H_9 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen organisasi;

H_{10} : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen organisasi.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Penelitian deksriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu, seperti kondisi lingkungan kerja, pengembangan karier, kompensasi, *employee engagement,* dan loyalitas kerja. Sedangkan penelitian verifikatif bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan teori dan penelitian terdahulu (Sugiyono, 2022: 11). Dengan kombinasi ini, penelitian mampu memberikan gambaran kondisi aktual sekaligus menguji hubungan antar variabel.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus (*case study*), yaitu penelitian yang dilakukan pada satu objek yaitu pada Sekretariat DPRD Kabupaten Situbondo. Kasus ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena yang terjadi dalam konteks nyata organisasi. Menurut Yin (2022:45), Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu, seperti kondisi lingkungan kerja, career development, kompensasi, employee engagement, dan job loyalty.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dalam waktu tiga bulan, yaitu mulai Juni hingga Agustus 2026. Lokasi penelitian berada di Sekretariat DPRD yang beralamat di Jl. Kenanga No. 1, Krajan patokan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68351. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan agar menemukan solusi atas permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian terdiri dari semua PNS di Sekretariat DPRD Kabupaten Situbondo. Populasi penelitian ini ialah seluruh pegawai sekretariat DPRD Kabupaten situbondo yang berjumlah 37 PNS. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari. (Sugiyono, 2022: 126).

Sampel merupakan bagian dari populasi yang digunakan sebagai sumber data dalam penelitian dan dianggap mampu mewakili keseluruhan populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh (total sampling), yaitu 37 PNS seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi relatif kecil sehingga seluruh pegawai dapat dijangkau oleh peneliti. Dengan demikian diharapkan hasil penelitian yang diperoleh lebih akurat dan mampu menggambarkan kondisi sebenarnya. (Sugiyono, 2022: 133).

Metode Analisis Data

Analisis data adalah data yang sudah diolah sehingga hasil yang diperoleh mudah dimengerti oleh pembaca penelitian. Metode ini dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) 3.0.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Konvergen

Model pengukuran menunjukan bagaimana variabel *manifest* atau *observed* variabel merpresentasi variabel laten untuk diukur. Validitas konvergen diukur dengan menggunakan parameter *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extracted*). Uji validitas dengan program *Smart PLS* 3.0 dapat dilihat dari nilai *discriminant validity* dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0,70 dan AVE>0,50

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas konvergen (*Outer Loading*)

Indikator	X1 Budaya organisasi	X2 Motivasi kerja	X3 Gaya kepemimpinan	Y1 Komitmen organisasi	Y2 Kinerja karyawan	Keterangan
$X_{1.1}$	**0,908**					Valid
$X_{1.2}$	**0,923**					Valid
$X_{1.3}$	**0,898**					Valid
$X_{1.4}$	**0,800**					Valid
$X_{2.1}$		**0,848**				Valid
$X_{2.2}$		**0,725**				Valid
$X_{2.3}$		**0,929**				Valid
$X_{2.4}$		**0,810**				Valid
$X_{3.1}$			**0,741**			Valid
$X_{3.2}$			**0,792**			Valid
$X_{3.3}$			**0,922**			Valid
$Y_{1.1}$				**0,809**		Valid
$Y_{1.2}$				**0,848**		Valid
$Y_{2.1}$					**0,824**	Valid
$Y_{2.2}$					**0,729**	Valid
$Y_{2.3}$					**0,848**	Valid
$Y_{2.4}$					**0,788**	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Pada tabel di atas bisa dilihat bahwa semua indikator pada instrumen yang dipakai menyatakan hasil Valid, dikarenakan nilainya telah sesuai kriteria yaitu berada di atas 0,7.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	*Average Variance Extracted* (AVE)	*Cut Off*	Keterangan
X_1. Budaya organisasi	**0.780**	**0,5**	**Valid**
X_2. Motivasi kerja	**0.691**	**0,5**	**Valid**
X_3. Gaya kepemimpinan	**0.676**	**0,5**	**Valid**
Y_1. Komitmen organisasi	**0.687**	**0,5**	**Valid**
Y_2. Kinerja karyawan	**0.638**	**0,5**	**Valid**

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa Nilai AVE (*Average Varian Extracted)* untuk setiap variabel yaitu lebih dari 0,5 yang artinya seluruh instumen dapat dinyatakan valid (angka berwana hijau).

Uji reliabilitas bertujuan mengindikasikan sejauh mana instrumen dapat diandalkan serta mengevaluasi konsistensi suatu alat ukur.
Dalam penelitian ini uji reliabilitas menggunkana *Cronbach's alpha*.

Uji Reliabilitas

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	*Cronbacs's Alpha*	Keterangan
X_1. Budaya organisasi	**0.905**	Reliabel
X_2. Motivasi kerja	**0.849**	Reliabel
X_3. Gaya kepemimpinan	**0.767**	Reliabel
Y_1. Komitmen organisasi	**0.715**	Reliabel
Y_2. Kinerja karyawan	**0.815**	Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil reliabilitas tersebut, kuesioner menunjukkan indikator yang konsisten karena semua variabel yang diuji memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas bertujuan mengetahui apakah terdapat korelasi yang signifikan antar variabel independen dalam model regresi. Dalam penelitian ini pengujian dilakukan menggunakan SmartPLS 3.0 dengan memeriksa nilai *Collinierity Statistics* (VIF) pada bagian "*Inner VIF Values*". Kriteria yang dipakai menyatakan bahwa jika nilai VIF tidak melebihi 5,00 maka tidak terjadi pelanggaran asumsi multikolinearitas; sebaliknya, VIF di atas 5,00 menandakan adanya pelanggaran asumsi tersebut (ditandai dengan angka berwarna merah).

Tabel 4.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Penelitian	X_1 Budaya organisasi	X_2 Motivasi kerja	X_3 Gaya kepemimpinan	Y_1 Komitmen organisasi	Y_2 Kinerja karyawan
X_1. Budaya organisasi				**2.443**	**2.485**
X_2. . Motivasi kerja				**1.873**	**2.000**
X_3. Gaya kepemimpinan				**2.149**	**2.300**
Y_1.Komitmen organisasi					**1.693**
Y_2. Kinerja karyawan					

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel hasil pengolahan pada SmartPLS 3.0, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas di antara variabel Budaya organisasi, Motivvasi kerja, Gaya kepemimpinan, Komitmen organisasi, Kinerja karyawan, karena semua nilai VIF berada pada atau di bawah ambang batas 5,00.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menentukan apakah data setiap variabel dalam penelitian mengikuti distribusi normal. Kriterianya menggunakan nilai skewness dan kurtosis (*excess kurtosis*), yang dianggap normal jika berada dalam rentang -2,58 sampai 2,58.

Tabel 5.
Hasil Uji Normalitas

Indikator	*Excess Kurtosis*	*Skewness*	Keterangan
$X_{1.1}$	5.000	-0.852	Normal
$X_{1.2}$	0.245	-1.007	Normal
$X_{1.3}$	0.168	-0.541	Normal
$X_{1.4}$	-0.140	-0.350	Normal
$X_{2.1}$	1.116	-0.881	Normal
$X_{2.2}$	1.156	-0.926	Normal
$X_{2.3}$	1.404	-0.982	Normal
$X_{2.4}$	0.377	-0.839	Normal
$X_{3.1}$	-0.328	-0.926	Normal
$X_{3.2}$	-0.733	-0.328	Normal
$X_{3.3}$	0.840	-0.721	Normal
$Y_{1.1}$	0.687	-0.801	Normal
$Y_{1.2}$	-0.635	-0.307	Normal
$Y_{2.1}$	-0.037	0.020	Normal
$Y_{2.2}$	-0.360	-0.127	Normal
$Y_{2.3}$	-0.609	0.000	Normal
$Y_{2.4}$	-0.624	-0.487	Normal

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji diatas, menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan telah berdistribusi normal, dikarenakan telah sesuai kriteria yang telah ditentukan.

Uji *Goodness Of Fit* (GOF)

Uji *goodness of fit* bertujuan menilai seberapa baik kecocokan model penelitian dengan distribusi data dibandingkan dengan distribusi teoretis secara statistik. Model dianggap fit ketika struktur konseptual yang dikembangkan dalam penelitian selaras dengan kondisi nyata di lapangan.

Tabel 6.
Hasil *Uji Godness Of Fit* (GOF)

Kriteria	*Saturated Model*	*Estimated Model*	*Cut off*	Keterangan Model
SRMR	0.122	0.122	**≤ 0.10**	*Marginal fit*
d_ULS	2.270	2.270	**≥0.05**	*Good fit*
d_G	2.877	2.877	**≥0.05**	*Good fit*
Chi-square	356.128	356.128	**Di harapkan kecil**	*Good fit*
NFI	0.469	0.469	**>0,9 (mendekati 1)**	*Marginal fit*

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Jurnal Mahasiswa Entrepreneur
Vol. 5, No. 9, September 2026 : 1830-1842
Open Acces DOI: 10.36841/jme.v5i9.9489

Berdasarkan hasil evaluasi *Goodness of Fit* (GOF) pada Tabel 6, nilai SRMR, *Chi-Square*, dan NFI memenuhi kriteria kelayakan model. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini telah memenuhi syarat *Goodness of Fit* yang ditetapkan..

Uji Koefisien Determinasi

Uji yang dilakukan terhadap *inner model* bertujuan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Penilaian diambil pada angka yang berada di kolom R-*Square Adjusted* dikarenakan variabel yang digunakan pada penelitian ini lebih dari dua variabel.

Tabel 7.
Hasil Uji Koefisien Determinasi

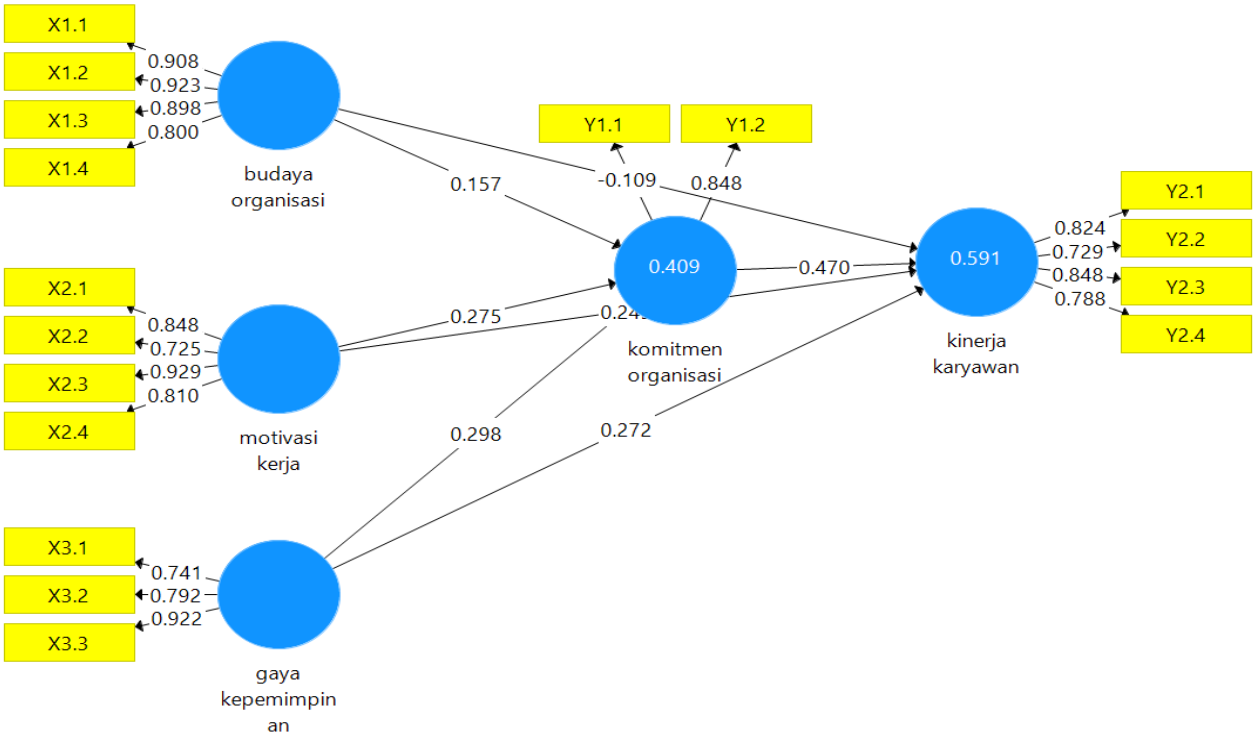
Variabel terikat	*R Square*	*R Square Adjusted*
Y_1. Komitmen organisasi	0.851	0.834
Y_2. Kinerja karyawan	0.999	0.999

Sumber Data: Data diolah peneliti (2026)

Dapat disimpulkan bahwa variabel), Budaya organisasi (X1), Motivasi kerja (X2), dan Gaya kepemimpinan (X3) secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap Komitmen organisasi (Y1) sebesar 0,834 atau (83,4)%, yang menunjukkan pengaruh cukup besar; sisa 16,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
Selain itu, variabel Budaya organisasi (X1), Motivasi kerja (X2), dan Gaya kepemimpinan (X3) juga berkontribusi terhadap Kinerja karyawan (Y2) sebesar 0,999 atau (100)%, menunjukkan pengaruh yang kuat; sisanya 1% dijelaskan oleh variabel eksternal di luar penelitian.

Uji Hipotesis Penelutian

Uji hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 menggunakan metode bootstrapping. Uji ini bertujuaan untuk mengetahui signifikansi hubungan pengaruh antar variabel yang dapat dilihat dari nilai *path coefficient*, t-*statistic*, dan p-*value*, sehiingga dapat ditentukan hipotesis diterima atau ditolak. Hasil pengujiannya sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural *Smart* PLS
Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan gambar 2 di atas, hasil pengujian hipotesis yang dilakukan menggunakan aplikasi SmartPLS selanjutnya disajikan dalam Tabel 8 mengenai Uji Hipotesis penelitian, sebagai berikut:

Tabel 8.
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

	Original sample (O)	*T Statistics (O/STDEV)*	*P values*
X_1. Budaya organisasi -> Y_1. Komitmen organisasi	0,157	0,619	**0,536**
X_2 Motivasi kerja -> Y_1. Komitmen organisasi	0,275	1,688	**0,092**
X_3. Gaya kepemimpinan -> Y_1. Komitmen organisasi	0,298	1,187	**0,236**
X_1. Budaya organisasi -> Y_2. Kinerja karyawan	-0,109	0,442	**0,659**
X_2 Motivasi kerja -> Y_2. Kinerja karyawan	0,249	1,790	**0,074**
X_3. Gaya kepemimpinan -> Y_2. Kinerja karyawan	0,272	1,398	**0,163**
Y_1. Komitmen organisasi -> Y_2. Kinerja karyawan	0,470	3,102	**0,002**
X_1. Budaya organisasi -> Y_1. Komitmen organisasi -> Y_2. Kinerja karyawan	0,074	0,520	**0,603**
X_2 Motivasi kerja -> Y_1. Komitmen organisasi -> Y_2. Kinerja karyawan	0,140	0,950	**0,343**
X_3. Gaya kepemimpinan -> Y_1. Komitmen organisasi -> Y_2. Kinerja karyawan	0,140	0,950	**0,343**

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Pembahasan

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Komitmen organisasi

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa Budaya organisasi tidak berpeng,aruh signifikan terhadap Komitmen organisasi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar -0,232, nilai *T-statistic* sebesar.398, dan *P-value* sebesar **0,659**, sehingga **Hipotesis ke 1 ditolak.** Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kondisi budaya organisasi yang dirasakan pegawai belum mampu meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Walaupun hubungan yang terbentuk bernilai positif, pengaruh tersebut relatif lemah dan tidak signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh Budaya organisasi, tetapi juga oleh faktor-faktor lain seperti dukungan organisasi, kepemimpinan, penghargaan, maupun kesempatan pengembangan diri. Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sunaryo, dkk. (2024).

Pengaruh Motivasi kerja terhadap komitmen organisasi

Hasil analisis kedua menunjukkan bahwa Motivasi kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,517, nilai *T-statistic* sebesar 0,619, dan *P-value* sebesar **0,536**. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi sehingga H**ipotesis ke 2 ditolak.** Meskipun arah hubungan bersifat positif, Pengembangan karier belum mampu meningkatkan keterikatan pegawai secara nyata. Hal ini dapat disebabkan oleh terbatasnya peluang promosi maupun pengembangan karier pada instansi pemerintah, khususnya bagi pegawai PPPK yang memiliki mekanisme karier berbeda dibandingkan ASN berstatus PNS. Pegawai cenderung tetap menjalankan pekerjaannya dengan baik meskipun kesempatan pengembangan karier yang diberikan belum optimal. Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hari Sucahyowati & Dedeh suryani (2022) dan Suharyati *et. al.* (2023).

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Komitmen organisasi

Hasil pengujian ketiga diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,272, nilai *T-statistic* sebesar 1.398, dan *P-value* sebesar **0,163**. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi sehingga, **Hipotesis ke 3 ditolak**. Koefisien negatif menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi tidak selalu diikuti dengan meningkatnya keterikatan pegawai terhadap organisasi. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pegawai lebih mengutamakan faktor intrinsik dibandingkan faktor finansial dalam membangun keterikatan dengan organisasi.Pada instansi pemerintahan, sistem gaya telah diatur berdasarkan ketentuan yang berlaku sehingga besarnya gaya relatif seragam. Oleh karena itu, gaya bukan menjadi faktor pembeda yang mampu meningkatkan Komitmen organisasi pegawai. Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pujianto, dkk. (2024).

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian keempat menunjukkan bahwa Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan memiliki koefisien jalur sebesar 0,298, nilai *T-statistic* sebesar 1.187 , dan *P-value* sebesar **0,236**. Oleh karena nilai *T-statistic* masih berada di bawah 1,96 dan P-value lebih besar dari 0,05, maka **Hipotesis ke 4 ditolak**. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Budaya organisasi belum mampu meningkatkan Kinerja karyawan secara signifikan. Loyalitas pegawai kemungkinan lebih dipengaruhi oleh rasa tanggung jawab sebagai aparatur pemerintah, komitmen terhadap pelayanan publik, maupun faktor psikologis lainnya daripada kondisi Budaya organisasi itu sendiri. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Safako *et. al.* (2024). Namun, temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Subakti, dkk (2023) dan Maltuf *et. al.* (2024).

Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian kelima menunjukkan bahwa Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan memperoleh koefisien jalur sebesar 0,249, nilai *T-statistic* sebesar 1.790, dan *P-value* sebesar **0,163**. Oleh karena nilai tersebut tidak memenuhi kriteria signifikansi, maka **Hipotesis ke 5 ditolak.** Temuan ini menunjukkan bahwa kesempatan Kinerja karyawan belum mampu meningkatkan *Loyality* pegawai secara signifikan. Pegawai tetap menunjukkan loyalitas terhadap organisasi meskipun peluang pengembangan karier yang tersedia belum maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas pegawai tidak hanya ditentukan oleh kesempatan promosi, tetapi juga dipengaruhi oleh komitmen pribadi terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Zainullah *et. al.* (2023). Namun, temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lombogia, dkk (2022), Suharyati et. al. (2023)dan Alfadhil *et. al.* (2024).

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian keenam menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan memiliki koefisien jalur sebesar 0,275, nilai *T-statistic* sebesar 1,688, dan *P-value* sebesar **0,092**. Dengan demikian, **Hipotesis ke 6 ditolak**. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa Gaya kepemimpinan belum mampu meningkatkan loyalitas pegawai. Pegawai pada instansi pemerintah umumnya memperoleh gaya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan sehingga gaya bukan menjadi faktor utama yang menentukan loyalitas mereka terhadap organisasi. Loyalitas pegawai kemungkinan lebih dipengaruhi oleh rasa pengabdian, keamanan pekerjaan, budaya organisasi, maupun komitmen terhadap instansi. Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aisy, dkk (2022) dan oleh Zainullah *et. al.* (2023).

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian ketujuh menunjukkan bahwa Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan memiliki koefisien jalur sebesar 0,470, nilai T-statistic sebesar 3,109 dan P-value sebesar 0,002. Oleh karena nilai T-statistic lebih besar dari 1,96 dan P-value lebih kecil dari **0,05**, maka **Hipotesis ke 7 diterima**. Hasil ini menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula loyalitas pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki keterikatan emosional, semangat dalam bekerja, rasa memiliki terhadap organisasi, dan bangga menjadi bagian dari organisasi akan cenderung bertahan lebih lama, bekerja dengan penuh tanggung jawab, serta memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lindrawati (2023).

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen organisasi

Hasil pengujian kedelapan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen organisasi menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,074, nilai *T-statistic* sebesar 0,520, dan *P-value* sebesar **0,603**. Dengan demikian **Hipotesis ke 8 ditolak.** Hasil tersebut menunjukkan bahwa Komitmen organisasi tidak mampu memediasi hubungan antara Budaya organisasi dengan Kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena pengaruh Budaya organisasi terhadap Komitmen organisasi juga tidak signifikan sehingga jalur mediasi tidak dapat terbentuk secara optimal. Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zaeniko Saputra dan Ikhsan Maksum (2024).

Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen organisasi

Hasil pengujian kesembilan menunjukkan bahwa Motivasi kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen organisasi dengan koefisien sebesar 0,140, nilai *T-statistic* sebesar 0,950, dan *P-value* sebesar **0,343**. Dengan demikian **Hipotesis ke 9 ditolak**. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Komitmen organisasi belum mampu memediasi hubungan antara Motivasi kerja dengan Kinerja karyawan. Tidak signifikannya pengaruh Motivasi kerja terhadap Komitmen organisasi menyebabkan mekanisme mediasi tidak terbentuk. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan program pengembangan karier saja belum cukup untuk meningkatkan loyalitas pegawai apabila tidak diikuti

dengan peningkatan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nasrullah Sulaiman dan Muchammad Fariz (2022).

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen organisasi

Hasil pengujian kesepuluh menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen organisasi dengan koefisien sebesar 0,140, nilai *T-statistic* sebesar 0,950, dan *P-value* sebesar **0,343**. Dengan demikian **Hipotesis ke 10 ditolak**. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Komitmen organisasi belum mampu memediasi hubungan antara Gaya kepemimpidan dengan Kinerja karyawan. Tidak signifikannya pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Komitmen orgaisasi menyebabkan mekanisme mediasi tidak terbentuk. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan program pengembangan karier saja belum cukup untuk meningkatkan loyalitas pegawai apabila tidak diikuti dengan peningkatan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nasrullah Sulaiman dan Muchammad Fariz (2022).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Sekretariat DPRD Kabupaten Situbondo**,** serta berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai T-statistic sebesar 0,442 dan P-value sebesar 0,659. Dengan demikian, (H1 ditolak).
2. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi**.** Nilai T-statistic sebesar 0,619 dan P-value sebesar 0,536 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan, sehingga (H2 ditolak).
3. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil pengujian menunjukkan nilai T-statistic sebesar 1.398 dan P-value sebesar 0,163. Karena P-value lebih besar dari 0,05, maka (H3 ditolak).
4. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan**.** Nilai T-statistic sebesar 1.187 dan P-value sebesar 0,236 menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak signifikan, sehingga (H4 ditolak).
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan koefisien sebesar 0,470, T-statistic sebesar 3,109, dan P-value sebesar 0,002. Dengan demikian, (H5 diterima).
6. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian memperoleh nilai T-statistic sebesar 1,790 dan P-value sebesar 0,074. Dengan demikian, (H6 ditolak).
7. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai T-statistic sebesar 1,688 dan P-value sebesar 0,92 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan, sehingga (H7 ditolak).
8. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,074, T-statistic sebesar 0,520, dan P-value sebesar 0,603 menunjukkan bahwa komitmen organisasi belum mampu memediasi hubungan tersebut.
   (H8 ditolak).
9. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Hasil pengujian memperoleh koefisien sebesar 0,129, T-statistic sebesar 1,397, dan P-value sebesar 0,163. Dengan demikian,
   (H9 ditolak).
10. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi**.** Hasil pengujian menunjukkan koefisien sebesar 0,140, T-statistic sebesar 0,950, dan P-value sebesar 0,343. Dengan demikian, (H10 ditolak).

Saran

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Sekretariat DPRD Kabupaten Situbondo disarankan untuk lebih meningkatkan komitmen organisasi pegawai**,** karena variabel tersebut terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi, memberikan penghargaan atas kontribusi pegawai, menciptakan hubungan kerja yang baik, serta memberikan dukungan terhadap pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Bagi Sekretariat DPRD Kabupaten Situbondo

Bagi Sekretariat DPRD Kabupaten Situbondo, hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* merupakan satu-satunya variabel yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan**.** Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan dedikasi yang lebih besar, terhadap berbagai upaya yang dapat meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi kerja belum memberikan pengaruh yang signifikan

terhadap Komitmen organisasi maupun Kinerja karyawan. Meskipun demikian, organisasi tetap perlu memperhatikan sistem kompensasi yang berlaku agar pegawai tetap merasakan adanya keadilan dalam pemberian hak-haknya. Kompensasi yang diberikan hendaknya dilaksanakan secara transparan, tepat waktu, dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Bagi Peneliti

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel-variabel lain yang diduga memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan**.** Penambahan variabel tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas kerja pegawai, mengingat dalam penelitian ini variabel Budaya organisasi, Motivasi kerja, dan Gaya kepemimpinan belum menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan maupun Komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Abila & Firmansyah (2022) ternyata sumbernya jelas dan memiliki DOI: *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance, 5*(2), 377–386. https://doi.org/10.25299/jtb.2022.vol5(2).9516

Alfadhil, T, Tulhusnah, L & Soeliha, S. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan Di Kabupaten Situbondo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 3 (5): 861 – 875. https://doi.org/10.36841/jme.v3i5.4926

Basyid, A. (2024). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang, 7(1), 39-43.https://doi.org/10.52624/manajerial.v7i1.2430

Budiantara, I. K., Mitariani, \N. W. E., & Imbayani, I. G. A. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan outsourcing pada perusahaan penyedia jasa outsourcing PT. Adidaya Madani Denpasar. *Emas*, *3*(6), 139-151. https://doi.org/10.30388/emas.v3i6.4175

Denison, D. R., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2014). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 23*(1), 145–161. https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.713173

Erri, D., Lestari, A. P., & Asymar, H. H. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, *1*(9), 1897-1906.

https://doi.org/10.47492/jip.v1i9.348

Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, *11*(2), 309-320. https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999

Ghozali, I. (2018**).** *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (Ed. 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Sumber katalog mengonfirmasi edisi, tahun, dan penerbit;

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019**).** When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review, 31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Heriyanti, S. S., & Zayanti, R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi yang di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, *4*(1), 267-277. https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.319

Liana, Y., & Denjayanti, R. N. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Umkm (Studi Pada Umkm Paguyuban Keripik Tempe Sanan Kota Malang). *Jurnal Manajemen Dirgantara*, *15*(2), 251-256. https://doi.org/10.56521/manajemen-dirgantara.v15i2.760

Maltuf, F, Karnadi & Tulhusnah, l. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 3 (3): 571 – 585. https://doi.org/10.36841/jme.v3i3.4873

Mufarrohah, K., & Sumartik, S. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja, terhadap komitmen organisasi dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan (JUMANAGE), 1*(2), 38–50. https://doi.org/10.33998/jumanage.2022.1.2.47

Pramana, D., Armayanti, N., Irwansyah., Tambunan, K., E. (2022). *Budaya Organisasi.* Medan: CV. Merdeka Kreasi Group.

Reswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications. ISBN sumber katalog terverifikasi.

Safako, B, Ediyanto, Soeliha, S. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan Dinas Peternakan Dan Perikanan Kabupaten Situbondo Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 3 (7): 1418- 1432. https://doi.org/10.36841/jme.v3i7.5121

Sagala, S. Mesiono. Ananda, R. (2024). KOMITEMEN ORGANISASI (Model Kausal Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Kognitif Manajemen dan Kepuasan Kerja). Medan: Umsu Press.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill- building approach* (7th ed.). Wiley.

Setiawan, I. N. A. R., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *VALUES*, *3*(2), 295-308.

Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Suharyati, B. T, Ediyanto & Tulhusnah, L. (2023). Kompetensi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Dalam Mempengaruhi Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Bagi Kinerja Asn Pada Kantor Kecamatan Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 2 (8): 1772-1790. https://doi.org/10.36841/jme.v2i8.3584

Sutrisno, E. (2018). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Zainullah, M, Karnadi, & Tulhusnah, L. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Cermee Kabupaten Bondowoso Dengan Disiplin Kerja. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 2 (8): 1631-1650. https://doi.org/10.36841/jme.v2i8.3572