ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin
Vol.5, No.8, Juli 2026

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Studi Kasus Inspektorat Kabupaten Simalungun

Jonsari Chrisnal Saragih[1], Hisarma Saragih[2], Tuahman Sipayung[3], Dermawan Perangin-angin[4]
[1,2,3,4] Universitas Simalungun, Indonesia
E-mail: jonsarichrisnal@gmail.com[1], Hisarmasaragih64@gmail.com[2], spyung1963@gmail.com[3], darmawanperanginangin78@gmail.com[4]

Article History:
Received: 29 Mei 2026
Revised: 17 Juni 2026
Accepted: 01 Juli 2026

Keywords: *Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Pegawai, Sektor Public.*

Abstrak: *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Simalungun. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Inspektorat Kabupaten Simalungun yang berjumlah 92 orang, sehingga teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang diukur menggunakan skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel independen tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan kualitas kepemimpinan, serta pengelolaan motivasi kerja secara optimal. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik.*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi publik dalam menjalankan fungsi pelayanan kepada masyarakat secara efektif, efisien, dan akuntabel. Dalam konteks sektor publik, kinerja pegawai tidak hanya menjadi indikator keberhasilan organisasi, tetapi juga mencerminkan kualitas tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Organisasi publik memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang berkualitas melalui implementasi kebijakan dan program pemerintah yang tepat sasaran (Shittu, 2022). Seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik, pemerintah dituntut untuk terus meningkatkan kinerja aparatur sebagai bagian dari upaya

mewujudkan tata kelola yang responsif dan berorientasi pada kepentingan publik (Abas, 2022; Irfan et al., 2023).

Kinerja pegawai dalam organisasi publik merupakan konsep multidimensional yang mencakup perilaku kerja dan hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas. Kinerja tidak hanya diukur dari aspek output, tetapi juga dari proses kerja yang melibatkan kemampuan teknis, adaptasi terhadap perubahan, serta kontribusi terhadap lingkungan kerja (Pradhan & Jena, 2017) . Selain itu, kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu seperti motivasi dan kompetensi, maupun faktor organisasi seperti kepemimpinan dan budaya organisasi (Alsobaey & Alkhateeb, 2025) . Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai memerlukan pendekatan yang komprehensif yang mempertimbangkan berbagai faktor tersebut secara simultan.

Dalam konteks pemerintahan daerah, Inspektorat sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) memiliki peran strategis dalam memastikan terselenggaranya tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel. Inspektorat Kabupaten Simalungun memiliki tugas untuk melakukan pengawasan, pembinaan, serta evaluasi terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah, termasuk pengelolaan keuangan dan aset daerah. Peran ini menuntut adanya kinerja pegawai yang tinggi, profesionalisme, serta integritas yang kuat dalam menjalankan fungsi pengawasan. Keberhasilan Inspektorat dalam menjalankan tugasnya sangat bergantung pada kualitas kinerja pegawainya, karena kinerja individu secara kolektif menentukan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan pengawasan (Iddrisu & Mohammed, 2024) .

Namun demikian, berdasarkan kondisi empiris dan berbagai sumber informasi, kinerja Inspektorat Kabupaten Simalungun masih menghadapi sejumlah permasalahan yang menunjukkan belum optimalnya pelaksanaan fungsi pengawasan. Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Inspektorat Kabupaten Simalungun tahun 2023, terdapat berbagai isu strategis, antara lain rendahnya kualitas dan kuantitas sumber daya manusia aparatur, belum optimalnya tindak lanjut hasil pengawasan, serta lemahnya peran Inspektorat sebagai quality assurance dan consulting. Selain itu, pengawasan terhadap pemerintah desa, pengelolaan aset daerah, serta implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) juga belum berjalan secara optimal.

Permasalahan tersebut juga diperkuat oleh berbagai pemberitaan media yang mengindikasikan adanya kelemahan dalam pelaksanaan fungsi Inspektorat. Beberapa laporan menunjukkan rendahnya kualitas pemeriksaan yang dilakukan, di mana proses pemeriksaan dinilai hanya berdasarkan keterangan tanpa didukung bukti yang memadai serta tidak disertai laporan hasil pemeriksaan yang jelas (net24jam, 2025a). Selain itu, terdapat indikasi kurangnya transparansi dalam pelaksanaan kegiatan, seperti proyek yang tidak dilengkapi dengan informasi yang jelas terkait anggaran dan pelaksana (Metro Raya News, 2025). Dari sisi pengawasan, inspektorat juga dinilai belum mampu bertindak secara tegas terhadap pelanggaran, sehingga kewenangan yang dimiliki tidak berjalan secara efektif (net24jam, 2025b). Bahkan, terdapat kritik bahwa fungsi-fungsi utama Inspektorat belum berjalan optimal, serta adanya indikasi rendahnya profesionalisme aparatur dalam berinteraksi dengan publik (intelpostnews.com, 2024; lencanagaruda.com, 2026) .

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara peran ideal inspektorat sebagai lembaga pengawasan internal dengan realitas pelaksanaan di lapangan. Secara ideal, inspektorat harus mampu menjalankan fungsi pengawasan secara efektif, transparan, dan profesional untuk mencegah terjadinya penyimpangan serta meningkatkan akuntabilitas pemerintahan. Namun, berbagai permasalahan yang terjadi menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih belum optimal, baik dari aspek kualitas kerja, tanggung jawab, maupun efektivitas pelaksanaan tugas. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa rendahnya kinerja pegawai dalam sektor publik dapat menjadi

hambatan dalam pencapaian tujuan pembangunan dan pelayanan publik (Vu et al., 2019) .

Salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Kepemimpinan dalam organisasi sektor publik memiliki peran penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengembangkan pegawai agar mampu mencapai kinerja yang optimal. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan etis memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi, komitmen, dan perilaku kerja inovatif (López-Cabarcos et al., 2022;). Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada pembangunan hubungan kerja yang baik serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif (Asif & Rathore, 2021).

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi menjadi pendorong utama bagi individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Tingkat motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif, kreatif, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara faktor organisasi dan kinerja (Nusraningrum et al., 2024).

Selanjutnya, budaya organisasi juga menjadi faktor yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan kebiasaan yang membentuk perilaku kerja pegawai dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kerja sama, serta mendorong peningkatan kinerja pegawai (Alsobaey & Alkhateeb, 2025). Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui peningkatan komitmen dan kepuasan kerja (Aggarwal, 2024;).

Tinjauan Pustaka

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks organisasi modern, kinerja tidak hanya dipandang sebagai hasil akhir dari pekerjaan, tetapi juga mencakup proses dan perilaku yang ditunjukkan individu dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja pegawai menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, karena mencerminkan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Basuki et al., 2024).

Secara konseptual, kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat produktivitas yang dicapai oleh individu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi (Atatsi et al., 2019) . Selain itu, kinerja juga tidak hanya diukur dari pencapaian target secara kuantitatif, tetapi juga dari kualitas hasil kerja yang dihasilkan sesuai dengan standar yang berlaku (Mangkunegara & Octorend, 2015). Dengan demikian, kinerja pegawai mencerminkan kemampuan individu dalam menghasilkan output yang bernilai serta perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disintesis bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja dan perilaku kerja individu yang bersifat multidimensional, yang mencerminkan tingkat pencapaian tugas sesuai standar organisasi, kemampuan beradaptasi, serta kontribusi terhadap lingkungan kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sintesis ini menegaskan bahwa kinerja tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada proses dan perilaku yang mendukung efektivitas organisasi.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan jabatan formal, tetapi juga mencerminkan kelayakan individu dalam memimpin berdasarkan kemampuan, karakteristik, dan pengakuan dari anggota organisasi (Hajiali et al., 2022). Peran pemimpin menjadi semakin penting, terutama dalam mendorong perubahan, memberikan motivasi, dan menginspirasi bawahan, karena kurangnya kemampuan tersebut dapat berdampak pada budaya organisasi serta kinerja secara keseluruhan (Alkaf et al., 2024).

Secara konseptual, kepemimpinan dipandang sebagai suatu proses. Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi kelompok yang terorganisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Syakur et al., 2020). Pandangan ini diperkuat oleh Ozturk et al. (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses penggunaan pengaruh untuk memperjelas arah dan tujuan organisasi kepada anggota. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai sarana komunikasi strategis dalam organisasi.

Lebih lanjut, kepemimpinan berkaitan erat dengan kemampuan dalam mengarahkan, memengaruhi, dan mengawasi anggota organisasi. Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan memengaruhi orang lain agar melaksanakan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Schwepker & Dimitriou, 2021). Hal ini sejalan dengan Li et al. (2021) yang menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam pelaksanaannya, proses ini menuntut kemampuan pemimpin dalam memotivasi serta membantu anggota organisasi dalam mengadopsi budaya kerja yang produktif (Rivaldo, 2021).

Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi perilaku individu dalam organisasi, khususnya dalam mendorong pencapaian kinerja dan kepuasan kerja. Secara umum, motivasi dapat dipahami sebagai keinginan individu untuk mencapai tujuan tertentu guna memperoleh kepuasan dan hasil kerja yang optimal (Padave et al., 2021). Dalam hal ini, motivasi tidak hanya berkaitan dengan keinginan semata, tetapi juga mencerminkan dorongan internal yang menjadi dasar seseorang dalam bertindak (Hajiali et al., 2022).

Lebih lanjut, motivasi tidak terbatas pada kemauan untuk bekerja, tetapi juga mencakup proses yang berkelanjutan dalam mendorong serta mempertahankan usaha individu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Padave et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki peran penting dalam menjaga konsistensi kinerja karyawan dalam jangka panjang.

Dalam konteks organisasi, motivasi berfungsi sebagai alat untuk mengarahkan perilaku karyawan agar selaras dengan tujuan individu maupun tujuan organisasi. Motivasi merupakan kemampuan untuk mengarahkan karyawan agar bekerja secara efektif (Widarko & Brotosuharto, 2022). Hal ini sejalan dengan Jufrizen dan Safani Sitorus (2021) yang menegaskan bahwa motivasi merupakan kekuatan pendorong yang membuat anggota organisasi bersedia dan rela menjalankan tugas serta tanggung jawabnya.

Motivasi karyawan juga merupakan konstruk penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Lorincová et al. (2019) menyebutkan bahwa motivasi mendorong karyawan untuk mengerahkan usaha dan energi dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, tingkat motivasi yang tinggi akan berdampak pada peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu elemen fundamental yang berperan dalam membentuk perilaku, pola pikir, serta cara kerja anggota dalam suatu organisasi. Dalam konteks organisasi modern, budaya tidak hanya dimaknai sebagai sekadar nilai atau norma, tetapi juga sebagai suatu sistem makna yang dipahami dan dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi (Smircich, 2017). Hal ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana anggota organisasi memahami karakteristik budaya yang berkembang dalam organisasinya (Nabella et al., 2022). Pemahaman tersebut selanjutnya menjadi dasar dalam membangun identitas serta meningkatkan komitmen anggota terhadap organisasi.

Selain itu, budaya organisasi berfungsi sebagai landasan filosofis yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Vito (2020) menjelaskan bahwa budaya organisasi dapat dipandang sebagai pernyataan filosofis yang dirumuskan secara formal dalam bentuk aturan dan ketentuan organisasi, sehingga menjadi pedoman yang mengikat seluruh anggota. Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga terimplementasi dalam praktik dan kebijakan organisasi sehari-hari.

Dalam proses pembentukannya, budaya organisasi dipengaruhi oleh dua aspek utama, yaitu unsur-unsur budaya serta proses terbentuknya budaya itu sendiri (Setrojoyo et al., 2023). Unsur-unsur tersebut meliputi nilai, norma, keyakinan, dan simbol yang berkembang dalam organisasi, sedangkan proses pembentukannya terjadi melalui interaksi sosial, pengalaman bersama, serta adaptasi terhadap lingkungan organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi bersifat dinamis dan terus mengalami perkembangan seiring dengan pertumbuhan organisasi.

Budaya organisasi memiliki peran strategis sebagai mekanisme integrasi dalam organisasi. Runtu et al. (2019) menekankan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai “perekat” yang menyatukan berbagai elemen dalam organisasi sehingga mampu menciptakan keselarasan dan kohesi antar anggota. Selain itu, budaya juga berfungsi sebagai mekanisme pengendalian yang mengarahkan perilaku anggota melalui nilai-nilai yang disepakati bersama (Isensee et al., 2020). Budaya organisasi juga memiliki peran strategis sebagai mekanisme integrasi dalam organisasi. Runtu et al. (2019) menegaskan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai perekat yang menyatukan berbagai elemen organisasi sehingga tercipta keselarasan dan kohesi antar anggota. Di samping itu, budaya juga berfungsi sebagai mekanisme pengendalian yang mengarahkan perilaku anggota melalui nilai-nilai yang disepakati bersama (Isensee et al., 2020).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena menggunakan data numerik yang diolah secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, sehingga memungkinkan peneliti untuk memperoleh hasil yang objektif dan terukur (Cresswell et al., 2020). Penelitian ini dilaksanakan di Inspektorat Kabupaten Simalungun, populasi dalam penelitian ini berjumlah 92 orang pegawai. jumlah sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi sebanyak 92 orang pegawai. Analisis Menggunakan analisis regresi linear berganda.

Hasil Dan Pembahasan

Tabel 1. Tabel Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		*Unstandardized Coefficients*		*Standardized Coefficients*	T	Sig.
		B	*Std. Error*	Beta		
1	(*Constant*)	11,007	5,243		2,099	,039
	Budaya Organisasi	0,498	0,098	0,432	5,064	0,000
	Kepemimpinan	0,232	0,045	0,440	5,165	0,000
	Motivasi	0,249	0,059	0,349	4,201	0,000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Persamaan regresi Y = 11.007 + 0,498 X1 + 0,232 X2 + 0,249 X3

a. Kepemimpinan memiliki nilai koefisien sebesar 0.232 artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, apabila kepemimpinan ditingkatkan maka Kinerja Pegawai akan meningkat
b. Motivasi memiliki nilai koefisien sebesar 0.639 artinya Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, apabila Motivasi Kerja ditingkatkan maka Kinerja Pegawai akan meningkat
c. Budaya Organisasi memiliki nilai koefisien sebesar 0.498 artinya Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, apabila Budaya Organisasi ditingkatkan maka Kinerja Pegawai akan meningkat.

Pengujian Hipotesis
Uji Partial (Uji t)

Tabel 2. Hasil Uji Partial (Uji t)

Model		*Unstandardized Coefficients*		*Standardized Coefficients*	T	Sig.
		B	*Std. Error*	Beta		
1	(*Constant*)	11,007	5,243		2,099	,039
	Budaya Organisasi	0,498	0,098	0,432	5,064	0,000
	Kepemimpinan	0,232	0,045	0,440	5,165	0,000
	Motivasi Kerja	0,249	0,059	0,349	4,201	0,000
a. *Dependent Variable*: Kinerja Pegawai						

1. Kepemimpinan hasil uji-t diperoleh thitung > ttabel (5,165 > 1.662) Berdasarkan hasil yang diperoleh maka Kepemimpinan berpengaruh poitif dan siginifikan terhadap Kinerja Pegawai
2. Motivasi hasil uji-t diperoleh thitung > ttabel (4.201<1.662). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka Motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai
3. Budaya Organisasi hasil uji-t diperoleh thitung > ttabel (5.064>1.662). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka Budaya Organisasi berpengaruh poitif dan siginifikan terhadap Kinerja Pegawai

Uji Seremfak (Uji F)

Tabel 3. Hasil Uji Seremfak (Uji F)

Model		*Sum of Squares*	df	Mean Square	F	Sig.
1	*Regression*	520,995	3	173,665	19,225	0,000[b]
	Residual	794,918	88	9,033		
	Total	1315,913	91			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi						

Hasil Uji Seremfak diperoleh bahwa F.hitung = 22.958. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95 %, α = 5 %. df 1 (jumlah variabel – 1) atau 4 – 1 = 3 , dan df 2 (n – k – 1) atau 92-3-1 = 88 diperoleh F.hitung = 19,225, sedangkan F.tabel = 3,100. Karena F.hitung > F.tabel, (19,225, >3,100) maka Ho ditolak artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

Uji Koefisien Determinasi (R2)

Tabel 4. Hasil Koefisien Determinasi

Model	*R*	*R Square*	*Adjusted R Square*	*Std. Error of the Estimate*
1	0,629[a]	0,396	0,375	3,006
a. *Predictors: (Constant)*, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi				

Pengujian Koefisien Determinasi nilai R Square sebesar 0,396 dan menunjukkan sebesar 39,6% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan Motivasi kerja. Sedangkan sisanya sebesar 60,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini yang tidak diteliti.

Kesimpulan

1. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam organisasi, maka kinerja pegawai juga akan meningkat.
2. Kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, kualitas kepemimpinan yang semakin baik akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.
3. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi yang tinggi, baik yang berasal dari dalam diri maupun dari faktor eksternal, akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih maksimal, memiliki inisiatif, serta berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.
4. Budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja. Sinergi antara budaya organisasi yang kuat, kepemimpinan yang efektif, serta motivasi kerja yang tinggi mampu menciptakan kondisi kerja yang produktif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Abas, M. A. (2022). Public Policy and Governance: Theory and Practice. In A. Farazmand (Ed.), Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance (pp. 10764–10770). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-66252-3_3699 Aggarwal, S. (2024). Impact of dimensions of organisational culture on employee satisfaction and performance level in select organisations. IIMB Management Review, 36(3), 230–238.
https://doi.org/10.1016/j.iimb.2024.07.001

Alkaf, A. R., Yunus, E., & Ady, S. U. (2024). Boosting Performance Through Work Discipline: The Role of Transformational Leadership and Motivation in the Context of the Indonesian Air Force Military. International Journal of Economics …, 5(1), 665–688.

Alsobaey, T. M., & Alkhateeb, F. Q. (2025). A Contextual Analysis of Factors Influencing Employee Performance in the Public Sector: International Journal of Public Administration in the Digital Age, 12(1). https://doi.org/10.4018/IJPADA.376011

Asif, A., & Rathore, K. (2021). Behavioral Drivers of Performance in Public-Sector Organizations: A Literature Review. Sage Open, 11(1), 1–12. https://doi.org/10.1177/2158244021989283

Atatsi, E. A., Stoffers, J., & Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: a systematic literature review. Journal of Advances in Management Research, 16(3), 329–351. https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2018-0052

Basuki, R., S Panggabean, M., & Warsindah, L. (2024). The Effect of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Person-Organization Fit, Organization Commitment, and Employee Engagement in the Millennial Generation in Companies Badan Usaha Milik Negara. International Journal of Science, Technology & Management, 5(2), 405–410. https://doi.org/10.46729/ijstm.v5i2.1067

Hajiali, I., Fara Kessi, A. M., Budiandriani, B., Prihatin, E., Sufri, M. M., & Sudirman, A. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. Golden Ratio of Human Resource Management, 2(1), 57–69. https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160

Iddrisu, I., & Mohammed, B. (2024). Investigating the influence of employee voice on public sector performance: The mediating dynamics of organizational trust and culture. Social Sciences & Humanities Open, 10, 101096. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101096

Irfan, M., Aiyub, A., & Chalirafi, C. (2023). Optimization of public services. International Journal of Public Administration Studies, 3(1), 8–14.

Isensee, C., Teuteberg, F., Griese, K. M., & Topi, C. (2020). The relationship between organizational culture, sustainability, and digitalization in SMEs: A systematic review. Journal of Cleaner Production, 275, 122944. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122944

Li, P., Sun, J. M., Taris, T. W., Xing, L., & Peeters, M. C. W. (2021). Country differences in the relationship between leadership and employee engagement: A meta-analysis. Leadership Quarterly, 32(1), 101458. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101458

López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. Journal of Business Research, 140, 361–369. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006

Lorincová, S., Štarchoň, P., Weberová, D., Hitka, M., & Lipoldová, M. (2019). Employee motivation as a tool to achieve sustainability of business processes. Sustainability (Switzerland), 11(13), 1–15. https://doi.org/10.3390/su11133509

Mangkunegara, A. P., & Octorend, T. R. (2015). Effect of Work Discipline , Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT . Dada Indonesia). Universal Journal of Management, 3(8), 318–328. https://doi.org/10.13189/ujm.2015.030803

Nabella, S. D., Rivaldo, Y., Kurniawan, R., Nurmayunita, Sari, D. P., Luran, M. F., Amirullah, Saputra, E. K., Rizki, M., Sova, M., Sidik, M., Nurhayati, & Wulandari, K. (2022). The Influence of Leadership and Organizational Culture Mediated by Organizational Climate on Governance at Senior High School in Batam City. Journal of Educational and Social Research, 12(5), 119–130. https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0127

Nusraningrum, D., Rahmawati, A., Wider, W., Jiang, L., & Udang, L. N. (2024). Enhancing employee performance through motivation: the mediating roles of green work environments and engagement in Jakarta's logistics sector. Frontiers in Sociology, 9, 1392229. https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1392229

Ozturk, A., Karatepe, O. M., & Okumus, F. (2021). The effect of servant leadership on hotel employees' behavioral consequences: Work engagement versus job satisfaction. International Journal of Hospitality Management, 97, 102994. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102994 Padave, P., Kanekar, R., & Chande, K. (2021). Emprical Study on Organisational Commitment of

Employees in Indian Hotel Industry. Materials Today: Proceedings, 1–5. https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.05.654

Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. Business Perspectives and Research, 5(1), 69–85. https://doi.org/10.1177/2278533716671630

Rivaldo, Y. (2021). Leadership and Motivation to Performance through Job Satisfaction of Hotel Employees at D'Merlion Batam. The Winners, 22(1), 25–30. https://doi.org/10.21512/tw.v22i1.7039

Runtu, T. M., Novieastari, E., & Handayani, H. (2019). How does organizational culture influence care coordination in hospitals? A systematic review. Enfermeria Clinica, 29, 785–802. https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2019.04.119

Schwepker, C. H., & Dimitriou, C. K. (2021). Using ethical leadership to reduce job stress and improve performance quality in the hospitality industry. International Journal of Hospitality Management, 94, 1–11. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102860

Setrojoyo, S. M., Rony, Z. T., Sutrisno, Naim, S., Manap, A., & Sakti, B. P. (2023). The Effect of Intrinsic Motivation, Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable. International Journal of Professional Business Review, 8(7), e02436. https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i7.2436

Smircich, L. (2017). Concepts of culture and organizational analysis. In The anthropology of organisations. Routledge.

Vito, R. (2020). Key variations in organizational culture and leadership influence: A comparison between three children's mental health and child welfare agencies. Children and Youth Services Review, 108, 1–34. https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2019.104600

Vu, T. A., Plimmer, G., Berman, E., & Sabharwal, M. (2019). Managing employee performance in transition economies: A study of Vietnamese public organizations. Public Administration and Development, 39(2), 89–103. https://doi.org/10.1002/pad.1850

Widarko, A., & Brotosuharto, M. K. A. (2022). Work Motivation and Organizational Culture on

Work Performance : Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Mediating Variable. Golden Ratio of Human Resource Management, 2(2), 123–138. https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.207