

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja ASN di Bawaslu Kabupaten Pesawaran

M. Fadhil Yanuar¹, Defrizal Defrizal²

Program Magister Manajemen, Universitas Bandar Lampung^{1,2}

fadhilyanuar9@gmail.com¹, defrizal@ubl.ac.id²

ABSTRACT

The performance of civil servants is a key determinant of the effectiveness and success of public sector organizations in carrying out their duties and functions. In election supervisory institutions such as the Election Supervisory Board (Bawaslu), civil servant performance plays a crucial role due to the complexity of tasks, high demands for professionalism, and work pressures that arise throughout the electoral process. In practice, civil servant performance is influenced not only by individual capabilities but also by organizational factors that shape employees' attitudes and work behavior. Several organizational factors are assumed to influence civil servant performance, including transformational leadership, work discipline, and the work environment. Transformational leadership emphasizes the ability of leaders to provide role models, motivate, and inspire subordinates to perform optimally. Work discipline reflects the level of compliance of civil servants with applicable rules, procedures, and work standards. Meanwhile, a safe, comfortable, and conducive work environment is believed to create working conditions that support employee morale and productivity. This study aims to analyze the influence of transformational leadership, work discipline, and the work environment on the performance of civil servants at the Election Supervisory Board of Pesawaran Regency, both partially and simultaneously. This research is expected to provide empirical insights into organizational factors that contribute to improving civil servant performance in regional election supervisory institutions. This research employed a quantitative approach with an explanatory research design. The population and sample consisted of all civil servants at the Election Supervisory Board of Pesawaran Regency, totaling 18 respondents, selected using a saturated sampling technique. Data were collected through structured questionnaires using a Likert scale. Data analysis was conducted using multiple linear regression with the assistance of the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Prior to regression analysis, the data were tested for validity, reliability, and classical assumptions to ensure the adequacy of the research model. The results indicate that, partially, transformational leadership does not have a significant effect on civil servant performance. In contrast, work discipline and the work environment have a positive and significant effect on performance. Simultaneously, transformational leadership, work discipline, and the work environment have a significant influence on civil servant performance at the Election Supervisory Board of Pesawaran Regency. Based on these findings, it can be concluded that improving civil servant performance in the Election Supervisory Board of Pesawaran Regency is more effectively achieved through strengthening work discipline and creating a safe, comfortable, and conducive work environment.

Keywords: Transformational Leadership; Work Discipline; Work Environment; Civil Servant Performance; Election Supervisory Institution

ABSTRAK

Kinerja aparatur sipil negara (ASN) merupakan faktor kunci dalam menentukan efektivitas dan keberhasilan organisasi sektor publik dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Pada lembaga pengawasan pemilu, seperti Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu), kinerja ASN menjadi sangat penting mengingat kompleksitas tugas, tingginya tuntutan profesionalisme, serta tekanan kerja yang muncul selama seluruh tahapan pemilu dan pemilihan. Dalam praktiknya, kinerja ASN tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh faktor-faktor organisasi yang membentuk perilaku dan sikap kerja pegawai. Beberapa faktor organisasi yang diduga berpengaruh terhadap kinerja ASN antara lain kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin dalam memberikan teladan, memotivasi, serta menginspirasi bawahan untuk bekerja secara optimal. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan ASN terhadap peraturan, prosedur, dan standar kerja yang berlaku. Sementara itu, lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif diyakini dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung peningkatan semangat dan produktivitas pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja ASN di Bawaslu Kabupaten Pesawaran, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang berperan dalam peningkatan kinerja ASN pada lembaga pengawasan pemilu di tingkat daerah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Populasi sekaligus sampel penelitian adalah seluruh ASN di Bawaslu Kabupaten Pesawaran yang berjumlah 18 orang, dengan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur menggunakan skala Likert. Analisis data dilakukan dengan metode regresi linier berganda menggunakan bantuan perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Sebelum dilakukan analisis regresi, data terlebih dahulu diuji melalui uji validitas, uji reliabilitas, serta uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Sebaliknya, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Secara simultan, kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN di Bawaslu Kabupaten Pesawaran. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja ASN di lingkungan Bawaslu Kabupaten Pesawaran lebih efektif dilakukan melalui penguatan disiplin kerja serta penciptaan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif.

Kata kunci: *Kepemimpinan Transformasional; Disiplin Kerja; Lingkungan Kerja; Kinerja ASN*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memainkan fungsi strategis yang krusial dalam suatu organisasi, sebab pencapaian tujuan organisasi secara signifikan ditentukan oleh performa pegawai yang dimilikinya. Dalam lingkup organisasi sektor publik, terutama Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu) Kabupaten Pesawaran, efektivitas implementasi fungsi pengawasan pemilu tidak semata-mata bergantung pada ketersediaan regulasi dan mekanisme operasional yang memadai, melainkan juga terpengaruh oleh

kapabilitas individu, tingkat motivasi, disiplin, serta komitmen personel dalam menunaikan tugas dan tanggung jawabnya. (Yahiaoui et al., 2015) menerangkan manajemen sumber daya manusia mencakup serangkaian metode strategis yang berkaitan dengan perancangan pekerjaan, pengorganisasian tim kerja, kepemimpinan, pengawasan, serta pengelolaan karier pegawai, yang seluruhnya diarahkan untuk mengoptimalkan potensi sumber daya manusia dalam organisasi. Dengan demikian, penguatan manajemen sumber daya manusia menjadi kebutuhan strategis agar setiap pegawai mampu berperan optimal terhadap hasil kinerja organisasi.

Kinerja pegawai di lingkungan kerja mencerminkan tingkat produktivitas, efisiensi, serta efektivitas aparatur dalam memenuhi komitmen pekerjaan yang dijalankan (Eshete et al., 2025). Kinerja mencakup kemampuan pegawai memenuhi harapan pekerjaan, berkontribusi terhadap tujuan tim, serta menghasilkan hasil yang positif bagi organisasi. Dalam konteks lembaga publik, kinerja pegawai mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas pelayanan kepada masyarakat. Pegawai Badan Pengawas Pemilu dituntut untuk melaksanakan tugas secara profesional, menjunjung tinggi integritas, serta menjaga independensi, terutama dalam melaksanakan tugas pengawasan, pencegahan, dan penindakan terhadap berbagai bentuk pelanggaran pemilu.

Di lingkungan Bawaslu Kabupaten Pesawaran, pencapaian kinerja pegawai masih dihadapkan pada sejumlah tantangan. Salah satu kendala yang sering terjadi adalah jumlah sumber daya manusia yang belum sebanding dengan tingginya beban kerja, khususnya pada tahapan penyelenggaraan pemilu. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan tekanan kerja yang berdampak pada menurunnya motivasi serta efektivitas pegawai dalam melaksanakan tugas. Situasi ini menegaskan pentingnya peran faktor internal organisasi, seperti kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja, yang berkontribusi langsung untuk peningkatan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang kurang optimal dalam menyampaikan arah dan motivasi, penerapan disiplin kerja yang belum konsisten, serta lingkungan kerja yang belum sepenuhnya memfasilitasi kolaborasi dan kenyamanan merupakan faktor-faktor kunci yang memerlukan perhatian serius guna meningkatkan produktivitas aparatur di Bawaslu Kabupaten Pesawaran.

Kepemimpinan dianggap sebagai salah satu komponen utama yang berperan dalam menetapkan orientasi organisasi, membangun motivasi, serta menumbuhkan semangat kerja pegawai. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya menjalankan fungsi pengambilan keputusan, sekaligus dapat menjadi faktor yang memberikan inspirasi dan menjadi teladan bagi bawahannya. Penerapan gaya kepemimpinan yang menekankan aspek partisipatif dan transformasional dinilai berpengaruh positif terhadap tingkat kepercayaan, komitmen, serta loyalitas pegawai terhadap organisasi. Menurut (Sugiarto, 2024), gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor publik karena perannya dalam mendorong bawahan agar mampu melampaui standar kinerja yang ditentukan. Dalam konteks Bawaslu Kabupaten Pesawaran, efektivitas kepemimpinan menjadi hal

penting mengingat keterbatasan jumlah pegawai menuntut pemimpin mampu mengarahkan dan memotivasi seluruh personel agar tetap bersemangat dan profesional dalam menjalankan fungsi pengawasan pemilu yang kompleks dan dinamis.

Disiplin kerja menggambarkan tingkat ketaatan pegawai terhadap aturan, norma, serta kriteria kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin kerja yang baik pada pegawai tercermin melalui tingginya tanggung jawab, pemanfaatan waktu kerja secara efektif, dan konsistensi dalam menjalankan tugas. Menurut (Arioen & Elina, 2022) disiplin kerja berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang tercermin dari sikap profesional dan komitmen individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks Bawaslu Kabupaten Pesawaran, tingkat disiplin kerja menjadi faktor yang sangat krusial, khususnya dalam menjamin pelaksanaan kegiatan pengawasan dan penanganan pelanggaran pemilu dapat terlaksana tepat waktu dengan tetap berpedoman pada ketentuan prosedural. Kedisiplinan pegawai juga mencerminkan citra kelembagaan di mata publik, sehingga peningkatan disiplin menjadi langkah strategis dalam memperkuat integritas organisasi pengawas pemilu.

Lingkungan kerja meliputi kondisi fisik dan nonfisik yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi pelaksanaan aktivitas kerja serta tingkat kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang dikelola dengan baik mampu mendorong peningkatan semangat, kreativitas, dan produktivitas pegawai, sedangkan kondisi kerja yang kurang kondusif berpotensi menimbulkan tekanan psikologis, kelelahan, serta penurunan motivasi kerja. (Riyanto & Arbyan, 2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, ditinjau dari ketersediaan fasilitas, kualitas komunikasi antarpegawai, serta hubungan sosial di tempat kerja, memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan efektivitas dan produktivitas kinerja pegawai. Dalam konteks Bawaslu Kabupaten Pesawaran, keterbatasan ruang kerja, sarana penunjang, serta perbedaan beban kerja antarbagian sering kali memengaruhi kenyamanan dan efektivitas kerja pegawai. Dengan demikian, upaya perbaikan lingkungan kerja yang dikelola secara optimal menjadi strategi penting dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif, sehingga mampu menunjang pencapaian kinerja pegawai secara optimal.

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat ditegaskan bahwa kinerja pegawai di Bawaslu Kabupaten Pesawaran tidak hanya ditentukan oleh kapabilitas individu, tetapi juga oleh faktor organisasional seperti kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Keterbatasan sumber daya manusia yang tersedia menjadikan optimalisasi ketiga faktor tersebut semakin krusial agar setiap pegawai mampu melaksanakan tugas secara efektif, efisien, serta menjunjung tinggi integritas. Kepemimpinan yang bersifat inspiratif berperan dalam menumbuhkan dorongan dan etos kerja, penerapan disiplin kerja yang kuat mendorong peningkatan tanggung jawab serta ketepatan dalam mengimplementasikan tugas, sedangkan lingkungan kerja yang mendukung dapat menciptakan kenyamanan sekaligus memperkuat sinergi antarpegawai. Sejalan dengan hal tersebut, tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh

kepemimpinan, disiplin kerja, serta lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Bawaslu Kabupaten Pesawaran guna menyusun rekomendasi strategis bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia dan kinerja organisasi yang berkelanjutan.

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dipahami sebagai kontribusi yang dihasilkan pegawai dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar organisasi (Robbins & Judge, 2019). Kinerja menunjukkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugas secara efektif sehingga berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi publik, kinerja aparatur berkorelasi dengan mutu pelayanan publik, akuntabilitas, serta efektivitas penyelenggaraan pemerintahan, sehingga kajian kinerja tidak hanya berfokus pada output, tetapi juga mencakup perilaku kerja, proses pelaksanaan tugas, dan hasil kerja yang dapat diukur secara objektif dan sistematis. Penilaian kinerja pegawai sektor publik tidak hanya dilihat dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga kepatuhan terhadap prosedur pelayanan publik, ketaatan pada peraturan perundang-undangan, serta mutu interaksi dan pelayanan kepada masyarakat (Permatasari, 2022). Kinerja ASN merefleksikan kemampuan pegawai menjalankan tugas secara tepat waktu, sesuai prosedur, dan memenuhi kriteria pelayanan yang telah ditetapkan organisasi. Berbagai kajian empiris menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja, di mana lingkungan kerja yang mendukung serta kepemimpinan yang efektif berkorelasi positif dengan peningkatan kualitas hasil kerja (Dewi et al., 2022), sementara motivasi dan disiplin kerja yang tinggi berkontribusi terhadap ketepatan waktu dan efektivitas pelaksanaan tugas (Alfianti & Kuspriyono, 2024). Pengukuran kinerja dalam penelitian ini merujuk pada teori pengukuran kinerja Bernardin dan Russell yang memandang kinerja sebagai perilaku kerja yang dievaluasi melalui kualitas kerja (*quality*), kuantitas kerja (*quantity*), ketepatan waktu (*timeliness*), efektivitas (*effectiveness*), dan kemandirian (*independence*) (Bernardin & Russell, 2013), karena bersifat objektif, terukur, dan relevan dengan karakteristik tugas pegawai di Bawaslu Kabupaten Pesawaran.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan elemen mendasar dalam organisasi karena berfungsi mengarahkan, memengaruhi, dan menggerakkan individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins dan Judge (2019) memaknai kepemimpinan sebagai kapasitas seseorang dalam memengaruhi dan memotivasi pihak lain agar bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi. Dalam organisasi publik, kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja administratif, tetapi juga penguatan integritas, etika profesional, akuntabilitas, serta iklim organisasi yang mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik. Kepemimpinan di lingkungan pemerintahan memiliki posisi strategis dalam

membentuk motivasi dan kinerja aparatur, karena variasi gaya kepemimpinan berimplikasi terhadap tingkat kinerja pegawai (Hanafi et al., 2018). Keberhasilan instansi publik tidak hanya ditentukan oleh prosedur dan regulasi formal, tetapi juga kualitas kepemimpinan dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap pencapaian kinerja pegawai (Sazly & Ardiani, 2019). Kepemimpinan transformasional dipahami sebagai kemampuan pemimpin menginspirasi dan memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja melampaui standar melalui visi bersama, perhatian individual, serta dorongan inovasi (Bass & Avolio, 1994). Kepemimpinan ini diwujudkan melalui *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* yang memengaruhi aspek perilaku, emosional, dan kognitif pegawai (Bass & Riggio, 2006).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan unsur krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berkaitan dengan kepatuhan, keteraturan, dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas. Mangkunegara (2021) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesadaran dan keinginan individu untuk mematuhi seluruh aturan instansi dan norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja tercermin dari ketaatan terhadap jam kerja, prosedur operasional, peraturan organisasi, serta komitmen menyelesaikan tugas. Dalam birokrasi publik, disiplin kerja menjadi indikator profesionalisme aparatur dan berdampak terhadap efektivitas pelaksanaan tugas, pencapaian target kinerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, serta kepatuhan terhadap prosedur administrasi (Dewi et al., 2022). Tingkat disiplin kerja yang tinggi berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai karena pegawai cenderung menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal dan standar kerja organisasi (Alfianti & Kuspriyono, 2024). Disiplin kerja juga berkaitan dengan budaya kerja dan tata kelola organisasi, karena mencerminkan kedewasaan sikap kerja dan kesungguhan individu dalam menjalankan tanggung jawabnya (Pratama & Kusworo, 2021). Pengukuran disiplin kerja dalam penelitian ini merujuk pada indikator ketepatan waktu, ketaatan pada peraturan, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, dan ketaatan terhadap standar kerja (Zainal, 2015).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor yang memengaruhi ketenangan, motivasi, dan efektivitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Sedarmayanti (2018) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan kondisi fisik dan nonfisik di sekitar pegawai yang berdampak langsung pada kepuasan kerja dan kinerja. Lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan nyaman mendorong peningkatan produktivitas, sementara lingkungan yang kurang mendukung dapat menimbulkan tekanan psikologis dan menurunkan kualitas kinerja. Dalam organisasi sektor publik, lingkungan kerja berkaitan langsung dengan mutu pelayanan dan tingkat

akuntabilitas pemerintah. Kondisi lingkungan kerja yang baik, ketersediaan sarana, serta kerja sama yang harmonis berkontribusi terhadap efektivitas dan ketelitian pegawai (Wenas & Ikhran, 2024), dan perbaikan lingkungan kerja diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai (Riyanti HZ et al., 2020). Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung berdampak positif terhadap motivasi, semangat kerja, dan komitmen pegawai (Iskandar & Yusnandar, 2021). Lingkungan kerja juga mencakup hubungan sosial dan komunikasi antarpegawai, di mana kualitas hubungan dan komunikasi yang efektif mendukung suasana kerja yang harmonis serta kelancaran pelaksanaan tugas (Rahmadhanti & Gustomo, 2024). Pengukuran lingkungan kerja dalam penelitian ini mengacu pada lingkungan fisik dan nonfisik yang meliputi kondisi ruang kerja, keamanan, hubungan kerja, komunikasi, budaya organisasi, dan dukungan pimpinan (Sedarmayanti, 2018).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research* yang bertujuan menjelaskan hubungan sebab-akibat antara kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Desain penelitian disusun dalam kerangka hubungan antarvariabel independen dan dependen berdasarkan landasan teori serta diuji secara empiris menggunakan model regresi linier berganda. Penelitian dilaksanakan pada Sekretariat Bawaslu Kabupaten Pesawaran dengan populasi seluruh pegawai ASN berjumlah 18 orang, di mana teknik pengambilan sampel menggunakan *sampling jenuh* sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Instrumen penelitian berupa kuesioner berskala Likert lima poin yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, serta didukung oleh observasi, wawancara tidak terstruktur, dan studi literatur sebagai data pelengkap. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, pengamatan langsung, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS, yang diawali dengan uji validitas dan reliabilitas instrumen, dilanjutkan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, serta pengujian hipotesis melalui uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan koefisien determinasi (R^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Statistik Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi Responden

Responden penelitian berjumlah 18 orang dengan komposisi jenis kelamin yang seimbang, terdiri dari 9 laki-laki dan 9 perempuan. Keseimbangan ini menunjukkan bahwa persepsi responden tidak didominasi oleh gender tertentu dan mencerminkan penilaian yang relatif objektif.

Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang 31–40 tahun

(61,1%), diikuti usia 21–30 tahun (33,3%), dan 41–50 tahun (5,6%). Distribusi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif dengan tingkat kematangan dan pengalaman kerja yang memadai, sehingga persepsi terhadap kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja cenderung stabil.

Ditinjau dari tingkat pendidikan, responden didominasi oleh lulusan S1 (55,6%) dan S2 (27,8%), sementara sisanya berlatar belakang SMA dan D3. Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan yang relatif tinggi, sehingga perbedaan kinerja tidak banyak dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan, melainkan oleh faktor operasional organisasi.

Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun (61,1%), diikuti masa kerja 5–10 tahun (33,3%) dan lebih dari 10 tahun (5,6%). Kondisi ini menunjukkan bahwa responden umumnya berada pada fase awal hingga menengah karier dengan tingkat disiplin kerja yang relatif seragam.

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai rata-rata tinggi (mean 50,61) dengan variasi data yang relatif besar. Variabel disiplin kerja menunjukkan rata-rata tinggi (mean 41,28) dengan penyebaran data yang homogen. Variabel lingkungan kerja dipersepsikan cukup baik oleh responden (mean 30,94) dengan variasi sedang. Sementara itu, variabel kinerja juga berada pada kategori tinggi (mean 43,78), meskipun masih terdapat perbedaan capaian kinerja antarresponden.

Secara keseluruhan, responden memiliki karakteristik yang relatif homogen dari sisi demografis. Variasi persepsi dan kinerja yang muncul lebih dipengaruhi oleh dinamika organisasi dan kondisi kerja yang dirasakan responden dibandingkan perbedaan latar belakang individu. Deskripsi ini memberikan landasan awal yang penting untuk menafsirkan analisis statistik lanjutan secara lebih proporsional.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	X _{1.1}	0,924	0,468	Valid
	X _{1.2}	0,931	0,468	Valid
	X _{1.3}	0,944	0,468	Valid
	X _{1.4}	0,950	0,468	Valid
	X _{1.5}	0,975	0,468	Valid
	X _{1.6}	0,988	0,468	Valid
	X _{1.7}	0,930	0,468	Valid
	X _{1.8}	0,933	0,468	Valid
	X _{1.9}	0,945	0,468	Valid

Disiplin Kerja (X ₂)	X _{1.10}	0,893	0,468	Valid
	X _{1.11}	0,942	0,468	Valid
	X _{1.12}	0,937	0,468	Valid
	X _{2.1}	0,789	0,468	Valid
	X _{2.2}	0,919	0,468	Valid
	X _{2.3}	0,906	0,468	Valid
	X _{2.4}	0,947	0,468	Valid
	X _{2.5}	0,922	0,468	Valid
	X _{2.6}	0,818	0,468	Valid
	X _{2.7}	0,815	0,468	Valid
Lingkungan Kerja (X ₃)	X _{2.8}	0,762	0,468	Valid
	X _{2.9}	0,761	0,468	Valid
	X _{3.1}	0,769	0,468	Valid
	X _{3.2}	0,893	0,468	Valid
	X _{3.3}	0,932	0,468	Valid
	X _{3.4}	0,970	0,468	Valid
	X _{3.5}	0,896	0,468	Valid
Kinerja (Y)	X _{3.6}	0,948	0,468	Valid
	X _{3.7}	0,912	0,468	Valid
	Y.1	0,927	0,468	Valid
	Y.2	0,884	0,468	Valid
	Y.3	0,894	0,468	Valid
	Y.4	0,848	0,468	Valid
	Y.5	0,927	0,468	Valid
	Y.6	0,926	0,468	Valid
	Y.7	0,902	0,468	Valid
	Y.8	0,886	0,468	Valid
Y.9	0,909	0,468	Valid	
Y.10	0,879	0,468	Valid	

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap instrumen penelitian yang dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, diperoleh hasil sebagaimana disajikan pada tabel di atas. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien korelasi antara skor setiap item pernyataan (r hitung) dengan nilai r tabel sebesar 0,468 pada taraf signifikansi 0,05. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1), yaitu indikator $X_{1.1}$ sampai dengan $X_{1.12}$, memiliki nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan dengan r tabel. Nilai r hitung tertinggi terdapat pada indikator $X_{1.6}$ sebesar 0,988, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator $X_{1.10}$ sebesar 0,893. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel Kepemimpinan Transformasional dinyatakan valid.

Selanjutnya, pada variabel Disiplin Kerja (X_2), seluruh indikator $X_{2.1}$ sampai dengan $X_{2.9}$ juga menunjukkan nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel, dengan nilai r hitung berkisar antara 0,761 hingga 0,947. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Disiplin Kerja dinyatakan valid dan mampu mengukur konstruk yang diteliti.

Pada variabel Lingkungan Kerja (X_3), hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator, yaitu $X_{3.1}$ sampai dengan $X_{3.7}$, memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel, dengan nilai r hitung terendah sebesar 0,769 dan tertinggi sebesar 0,970. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel Lingkungan Kerja dinyatakan valid.

Sementara itu, hasil uji validitas pada variabel Kinerja (Y) menunjukkan bahwa seluruh indikator $Y.1$ sampai dengan $Y.10$ memiliki nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan dengan r tabel, dengan nilai r hitung berkisar antara 0,848 hingga 0,927. Hal ini menandakan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Kinerja dinyatakan valid.

Berdasarkan hasil uji validitas tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dalam instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan keandalan instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten atau stabil ketika digunakan pada waktu dan kondisi yang berbeda. Dengan demikian, uji reliabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data (Arikunto, 2019). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha melalui bantuan program SPSS versi 25.0. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Nilai tersebut menunjukkan bahwa item-item pernyataan dalam suatu variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang baik (Ghozali, 2021). Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data serta analisis pada tahap selanjutnya (Sugiono, 2021). Dalam penelitian ini, hasil pengujian reliabilitas yang telah dilakukan disajikan sebagai berikut.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0,987	Reliabel
2.	Disiplin Kerja (X ₂)	0,941	Reliabel
3.	Lingkungan Kerja (X ₃)	0,961	Reliabel
4.	Kinerja (Y)	0,973	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan, diperoleh nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel penelitian sebagaimana disajikan pada tabel diatas. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X₁) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,987, yang menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel ini dinyatakan reliabel. Variabel Disiplin Kerja (X₂) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,941, yang juga menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa item-item pernyataan pada variabel Disiplin Kerja memiliki konsistensi yang tinggi dalam mengukur konstruk yang diteliti. Selanjutnya, variabel Lingkungan Kerja (X₃) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,961, yang menunjukkan bahwa instrumen pada variabel ini sangat reliabel. Sementara itu, variabel Kinerja (Y) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,973, yang menandakan bahwa item-item pernyataan pada variabel Kinerja memiliki tingkat keandalan yang sangat tinggi. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70, sehingga seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengumpulan data serta analisis pada tahap selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 3. Uji Normalitas

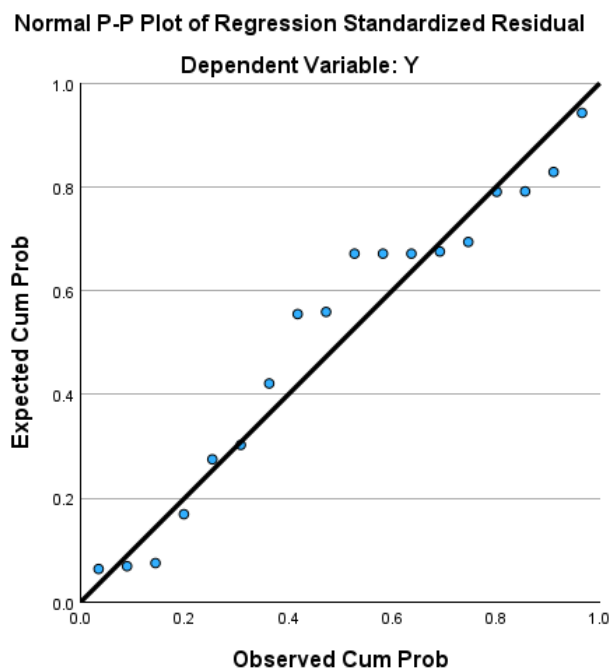
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.188	18	.094	.930	18	.192

a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan bantuan program SPSS, diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel *Tests of Normality*. Uji normalitas dilakukan menggunakan dua pendekatan statistik, yaitu Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro-Wilk. Hasil uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,094, yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Sementara itu, hasil uji Shapiro-Wilk juga menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,192, yang lebih besar dari 0,05.

Dengan demikian, berdasarkan kedua uji tersebut dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal.

Selain menggunakan pendekatan statistik, uji normalitas juga dilakukan melalui pendekatan grafis, yaitu dengan mengamati Normal Probability Plot (Normal P-P Plot) dari residual. Data residual dikatakan berdistribusi normal apabila titik-titik pada Normal P-P Plot menyebar di sekitar serta mengikuti arah garis diagonal. Pendekatan grafis ini digunakan sebagai pendukung hasil uji statistik untuk memberikan gambaran visual mengenai pola distribusi data (Ghozali, 2021), diperoleh hasil sebagai berikut :



Gambar 1. Uji Normal Probability Plot

Berdasarkan hasil uji normalitas yang dilakukan baik secara statistik maupun grafis, dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi yang digunakan telah memenuhi asumsi normalitas dan layak untuk digunakan pada analisis selanjutnya.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.081	6.432		.479	.639		
X1	-.002	.120	-.004	-.019	.985	.316	3.169

X2	.213	.304	.158	.701	.495	.244	4.094
X3	1.034	.395	.772	2.620	.020	.142	7.024

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas yang telah dilakukan, kepemimpinan transformasional memiliki nilai tolerance sebesar 0,316 yang artinya atas 0,10 dan nilai VIF sebesar 3,169 di bawah 10. Disiplin Kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,244 yang artinya atas 0,10 dan nilai VIF sebesar 4,094 di bawah 10. Lingkungan Kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,142 yang artinya atas 0,10 dan nilai VIF sebesar 7,024 di bawah 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinearitas dan layak digunakan untuk analisis pada tahap selanjutnya.

Uji Heteroskedasitas

Tabel 5. Uji Heteroskedasitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.316	3.013		1.433	.174
	X1	-.073	.056	-.543	-1.294	.217
	X2	.035	.143	.116	.242	.812
	X3	.002	.185	.005	.009	.993

a. Dependent Variable: Abs_RES

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser, sebagaimana ditunjukkan pada tabel di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi (Sig.) untuk masing-masing variabel independen lebih besar dari 0,05. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X₁) memiliki nilai Sig. sebesar 0,217, variabel Disiplin Kerja (X₂) sebesar 0,812, dan variabel Lingkungan Kerja (X₃) sebesar 0,993. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap nilai absolut residual (Abs_RES). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas dan telah memenuhi salah satu asumsi klasik regresi, sehingga model layak digunakan untuk analisis regresi selanjutnya.

Analisis Regresi
Uji t (Uji Parsial)

Tabel 6. Tabel Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.081	6.432		.479	.639
	X1	-.002	.120	-.004	-.019	.985
	X2	.213	.304	.158	.701	.495
	X3	1.034	.395	.772	2.620	.020

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda sebagaimana ditunjukkan pada tabel di atas, diketahui bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X₁) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,985, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Ketidaksignifikanan tersebut dapat disebabkan oleh variasi kepemimpinan yang relatif homogen pada objek penelitian, sehingga perbedaan gaya kepemimpinan belum mampu memberikan pengaruh yang nyata terhadap kinerja pegawai. Variabel Disiplin Kerja (X₂) juga menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,495, yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja. Sementara itu, variabel Lingkungan Kerja (X₃) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,020, yang lebih kecil dari 0,05, dengan koefisien regresi sebesar 1,034 dan nilai t hitung sebesar **2,620**. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin baik kondisi lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, maka kinerja pegawai cenderung meningkat. Dengan demikian, dari ketiga variabel independen yang diuji, hanya lingkungan kerja yang terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dalam penelitian ini.

Uji F (Uji Simultan)

Tabel 7. Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	535.043	3	178.348	22.280	<.001 ^b
	Residual	112.068	14	8.005		
	Total	647.111	17			

a. Dependent Variable: Y
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Berdasarkan hasil uji F sebagaimana ditunjukkan pada tabel ANOVA di atas, diperoleh nilai F hitung sebesar 22,280 dengan tingkat signifikansi $< 0,001$, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara simultan variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja (Y). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Hasil uji F ini juga menunjukkan bahwa hipotesis simultan yang menyatakan adanya pengaruh bersama-sama antara kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja dapat diterima.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 8. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.909 ^a	.827	.790	2.829

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Berdasarkan hasil analisis regresi sebagaimana ditunjukkan pada tabel *Model Summary* di atas, diperoleh nilai R Square (R^2) sebesar 0,827. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X_1), disiplin kerja (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) secara bersama-sama mampu menjelaskan sebesar 82,7% variasi kinerja (Y). Sementara itu, sebesar 17,3% variasi kinerja dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,790 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan, model regresi masih memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Selain itu, nilai R sebesar 0,909 menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel independen dan variabel dependen. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat ketepatan yang tinggi dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 9. Hasil Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	3.081	6.432
	X1	-.002	.120

X2	.213	.304
X3	1.034	.395

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai konstanta sebesar 3,081. Hal ini menunjukkan bahwa apabila seluruh variabel independen, yaitu X_1 , X_2 , dan X_3 , bernilai nol, maka nilai variabel dependen diperkirakan sebesar 3,081. Variabel X_1 memiliki koefisien regresi sebesar $-0,002$ yang menunjukkan arah hubungan negatif, artinya setiap peningkatan satu satuan pada X_1 akan menurunkan variabel dependen sebesar 0,002 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya konstan. Variabel X_2 memiliki koefisien regresi sebesar 0,213 yang berarti setiap peningkatan satu satuan pada X_2 akan meningkatkan nilai variabel dependen sebesar 0,213 satuan. Sementara itu, variabel X_3 memiliki koefisien regresi sebesar 1,034 yang menunjukkan pengaruh positif paling besar dibandingkan variabel independen lainnya. Berdasarkan nilai koefisien regresi tersebut, maka persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 3,081 - 0,002X_1 + 0,213X_2 + 1,034X_3$$

Persamaan regresi tersebut menggambarkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, serta menunjukkan arah dan besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X_1) memiliki koefisien regresi sebesar $-0,002$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,985 ($>0,05$), yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Pesawaran. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformasional tidak secara langsung diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai dalam konteks organisasi yang diteliti.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif, variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai rata-rata yang relatif tinggi, namun disertai dengan tingkat variasi data yang cukup besar. Selain itu, jumlah responden dalam penelitian ini yang terbatas, yaitu sebanyak 18 orang, turut memberikan konteks dalam membaca hasil analisis statistik.

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian terdahulu oleh (Kuniawan et al., 2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Kesamaan temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks organisasi pemerintahan atau layanan publik yang memiliki struktur kerja berbasis regulasi dan standar operasional yang ketat,

ruang aktualisasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja individu cenderung terbatas.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,213 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,495 ($> 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Pesawaran, meskipun arah pengaruhnya bersifat positif.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif, variabel disiplin kerja memiliki nilai rata-rata yang relatif tinggi dengan tingkat variasi data yang relatif rendah. Selain itu, jumlah responden dalam penelitian ini yang terbatas, yaitu sebanyak 18 orang, turut memberikan konteks dalam membaca hasil analisis statistik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Hendarti, 2024) dan (Mandasari & Anjarwati, 2020) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja bukan merupakan faktor dominan dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Tidak signifikannya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Pesawaran juga dapat dipahami dari karakteristik organisasi yang lebih menekankan pada kualitas pengambilan keputusan, integritas, dan profesionalisme individu.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Lingkungan kerja (X3) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Pesawaran, dengan koefisien regresi sebesar 1,034 dan nilai signifikansi sebesar 0,020 ($< 0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam konteks organisasi yang diteliti.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif, variabel lingkungan kerja memiliki nilai rata-rata yang relatif baik dengan tingkat variasi data yang berada pada kategori sedang. Meskipun jumlah responden dalam penelitian ini terbatas, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tetap terdeteksi secara signifikan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh (Wenas & Ikhrum, 2024) dan (Rizki, 2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam konteks Bawaslu Kabupaten Pesawaran, lingkungan kerja yang kondusif memiliki arti strategis mengingat kompleksitas dan sensitivitas tugas pengawasan pemilu yang menuntut ketelitian, koordinasi tim, serta kemampuan bekerja di bawah tekanan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Pesawaran, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Pesawaran. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan belum mampu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Secara statistik, ketidaksignifikanan pengaruh tersebut juga dipengaruhi oleh jumlah responden yang relatif terbatas, yaitu sebanyak 18 pegawai, sehingga variasi data yang dihasilkan belum cukup kuat untuk menunjukkan pengaruh yang signifikan. Selain itu, karakteristik organisasi Bawaslu yang bekerja berdasarkan regulasi, standar operasional prosedur, serta mekanisme kerja yang bersifat kolektif menyebabkan kinerja pegawai lebih ditentukan oleh sistem dan aturan formal dibandingkan oleh gaya kepemimpinan individu semata. Di sisi lain, hasil deskriptif menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap kepemimpinan transformasional berada pada kategori cukup baik, namun belum dirasakan secara merata oleh seluruh pegawai. Kondisi ini mengindikasikan bahwa praktik kepemimpinan transformasional belum sepenuhnya terinternalisasi dalam perilaku kerja sehari-hari pegawai. Dengan demikian, meskipun kepemimpinan transformasional secara konseptual berpotensi meningkatkan kinerja, dalam konteks Bawaslu Kabupaten Pesawaran pengaruh tersebut belum muncul secara signifikan, sehingga peningkatan kinerja pegawai perlu didukung oleh faktor lain yang lebih dominan, seperti lingkungan kerja dan penguatan sistem kerja organisasi.
2. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Pesawaran. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja pegawai yang ditunjukkan melalui kepatuhan terhadap jam kerja, kehadiran, dan ketentuan administratif lainnya belum mampu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai secara statistik. Ketidaksignifikanan pengaruh tersebut juga dipengaruhi oleh jumlah responden yang relatif terbatas, yaitu sebanyak 18 pegawai, sehingga variasi data disiplin kerja yang dihasilkan cenderung homogen dan belum cukup kuat untuk menjelaskan perbedaan kinerja antarpegawai. Secara deskriptif, disiplin kerja pegawai Bawaslu Kabupaten Pesawaran berada pada kategori baik dan relatif merata, sehingga tidak menimbulkan variasi yang berarti dalam capaian kinerja. Selain itu, karakteristik disiplin kerja di lingkungan Bawaslu lebih bersifat administratif dan formal, sementara kinerja pengawasan pemilu menuntut aspek substantif yang lebih kompleks, seperti ketelitian, integritas, profesionalisme, serta kemampuan pengambilan keputusan. Dengan demikian, meskipun disiplin kerja merupakan prasyarat penting dalam tata kelola organisasi, hasil penelitian

ini menunjukkan bahwa disiplin kerja belum menjadi faktor penentu utama kinerja pegawai secara parsial di Bawaslu Kabupaten Pesawaran, sehingga peningkatan kinerja perlu diarahkan pada faktor lain yang lebih relevan dengan karakteristik tugas pengawasan.

3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Bawaslu Kabupaten Pesawaran. Temuan ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik seperti fasilitas dan sarana pendukung kerja, maupun aspek nonfisik seperti hubungan kerja, komunikasi, dan suasana kerja yang harmonis, berperan nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Secara deskriptif, lingkungan kerja di Bawaslu Kabupaten Pesawaran menunjukkan adanya variasi persepsi responden yang lebih beragam dibandingkan variabel lainnya, sehingga memberikan kontribusi yang lebih kuat dalam menjelaskan perbedaan tingkat kinerja pegawai. Dalam konteks tugas pengawasan pemilu yang memiliki tingkat kompleksitas dan tekanan kerja yang tinggi, lingkungan kerja yang mendukung mampu membantu pegawai menjaga fokus, ketelitian, serta efektivitas pelaksanaan tugas. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor strategis yang secara langsung memengaruhi kinerja pegawai Bawaslu Kabupaten Pesawaran. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja pegawai perlu diiringi dengan perhatian berkelanjutan terhadap penciptaan dan pemeliharaan lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta mendukung kolaborasi dan profesionalisme dalam pelaksanaan fungsi pengawasan pemilu.
4. Kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Bawaslu Kabupaten Pesawaran. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh keterpaduan peran berbagai aspek organisasi yang saling melengkapi. Meskipun secara parsial kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, keberadaan kedua variabel tersebut tetap memiliki peran pendukung dalam membentuk konteks kerja yang memengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan. Secara deskriptif, kondisi responden yang relatif homogen serta tingkat kepemimpinan dan disiplin kerja yang cenderung stabil mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut berfungsi sebagai fondasi organisasi, sementara lingkungan kerja menjadi faktor yang lebih membedakan tingkat kinerja antarpegawai. Namun demikian, ketika ketiga variabel dipertimbangkan secara bersama-sama, keterkaitan antara kepemimpinan, disiplin, dan lingkungan kerja membentuk sistem kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai di Bawaslu Kabupaten Pesawaran memerlukan pengelolaan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara terintegrasi dan berkelanjutan. Pendekatan yang menempatkan ketiga variabel tersebut sebagai satu kesatuan sistem kerja diharapkan mampu menciptakan kondisi organisasi yang mendukung

profesionalisme, efektivitas pelaksanaan tugas pengawasan pemilu, serta pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*.
- Hendarti, R. (2024). Pengaruh motivasi, pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Rury. 16–21.
- Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan kinerja karyawan: Berpengaruh motivasi dan lingkungan kerja. 99–110.
- Kuniawan, F. P., Hadi, S., & Purnamarini, T. R. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Sleman. 13(05), 1695–1707.
- Leonitha, R., & Ramdani, D. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Tangerang Selatan. 9(25), 735–740.
- Mandasari, J., & Anjarwati, T. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan lingkungan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Timur. 5, 17–30.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (14th ed.).
- Rizki, B. H. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan perceived organizational support terhadap kinerja karyawan. 3(2), 687–699.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sazly, S., & Ardiani, Y. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat. 17(2).
- Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*.
- Wenas, K. P., & Ikhrum, M. A. D. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. 02(3), 902–916.
- Yahiaoui, D. N., Anser, A., & Lahouel, D. S. (2015). Human resource management and public organizations. 3(2), 1–12.