

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening di Pemerintah Kabupaten Magetan

Anik Ratnasari<sup>1\*</sup>, Dewie Tri Wijayati Wardoyo<sup>2</sup>, Anang Kistyanto<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Manajemen, Universitas Negeri Surabaya

E-mail Correspondence: [anik.23131@mhs.unesa.ac.id](mailto:anik.23131@mhs.unesa.ac.id)

### Abstract

*There are several variables that determine whether an employee's performance in a business is improving or deteriorating. The aim of this research is to determine the influence of transformational leadership style and organizational culture on employee performance by using commitment as an intervening variable in the Magetan Regency Government. The sample size for this study was 89 people, and the data collection tool was a questionnaire survey. Findings were analyzed using Partial Least Square (PLS) and Smart PLS 3.0 software. The research results show (1) value ( $T = 1.927$ ,  $p > 0.05$ ), which means the hypothesis is rejected, this shows that the transformational leadership style is not proven to have a significant impact on employee performance, (2) The analysis shows that there is a significant influence between Leadership Style and Organizational Commitment ( $T = 3.910$ ,  $p < 0.05$ ), (3) there is a significant influence between Organizational Culture and Performance ( $T = 15.697$ ,  $p < 0.05$ ) (4) there is a significant influence between Organizational Culture and Organizational Commitment ( $T = 3.861$ ,  $p < 0.05$ ), (5) that there is a significant influence between Organizational Commitment and Performance.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Organizational Culture, Commitment, Performance*

### Abstrak

Ada beberapa variabel yang menentukan apakah kinerja seorang karyawan dalam suatu bisnis meningkat atau memburuk. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan komitmen sebagai variabel intervening pada Pemerintah Kabupaten Magetan. Besar sampel penelitian ini adalah 89 orang, dan alat pengumpulan datanya adalah survei kuesioner. Temuan dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS) dan perangkat lunak Smart PLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan (1) nilai( $T =$

1.927,  $p > 0,05$ ), yang berarti hipotesis ditolak, ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional tidak terbukti memiliki dampak yang signifikan pada kinerja pegawai, (2) Analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi ( $T = 3,910$ ,  $p < 0,05$ ), (3) adanya pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi dan Kinerja ( $T = 15,697$ ,  $p < 0,05$ ) (4) adanya pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi ( $T = 3,861$ ,  $p < 0,05$ ), (5) adanya pengaruh yang signifikan antara Komitmen Organisasi dan Kinerja ( $T = 3,501$ ,  $p < 0,05$ ), (6) bahwa ada pengaruh tidak langsung yang signifikan dari Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi ( $T = 2,110$ ,  $p = 0,035$ ), (7) Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi adalah signifikan ( $T = 2,775$ ,  $p = 0,006$ ).

**Kata kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Komitmen, Kinerja

## **PENDAHULUAN**

Kedudukan pegawai dalam pemerintahan mempunyai peran penting dikarenakan pegawai negeri adalah salah satu bagian penting dalam pelaksanaan pemerintahan agar mencapai tujuan. Hasil kinerja pemerintah sangat memengaruhi kepentingan Masyarakat, entah baik atau buruk masyarakat yang merasakan dampaknya (Hafid et al., 2022). Begitu pentingnya peran pegawai, maka pemerintah melakukan upaya peningkatan kemampuan dan kinerja untuk mencapai tujuannya, salah satu aspek keberhasilan pegawai dipengaruhi oleh kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas, kewajiban sesuai dengan tanggungjawabnya.

Kinerja pegawai dapat meningkat atau menurun dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan pemimpin. Kepemimpinan dalam suatu organisasi berpengaruh sangat besar, banyak perusahaan yang sukses karena faktor pemimpinnya, dan tidak sedikit pula perusahaan yang merugi juga karena faktor pemimpinnya (Wijayati et al., 2018). Studi Puni & Bosco, (2016) menunjukkan bahwa semua gaya kepemimpinan (otokratis, demokratis, dan *laissez-faire*) berdampak positif terhadap persepsi kinerja organisasi.

Elemen lain yang terus berkembang dalam suatu organisasi adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah kebiasaan yang dipegang oleh suatu

organisasi. Setiap organisasi memiliki pola dan tradisi yang unik, yang terbentuk seiring waktu melalui interaksi antara anggota dan lingkungannya. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Magetan menunjukkan bahwa kepemimpinan secara keseluruhan sudah baik namun masih ada beberapa hal yang dirasa kurang. Pemimpin menunjukkan kedisiplinan yang tinggi, cepat tanggap atau responsif, menerima saran dan masukan pegawai, memiliki visi jelas, patuh pada aturan, namun kurang peka terhadap lingkungan. Beberapa masalah kepemimpinan terjadi, seperti beberapa pegawai yang tidak melihat pimpinannya sebagai contoh yang baik dan beberapa yang merasa pimpinannya kurang perhatian kepada mereka. Selain itu, terdapat beberapa pegawai yang datang terlambat, ada beberapa pegawai yang rela untuk meninggalkan kantor ketika jam kerja, menggunakan waktu kerja dengan mengobrol dan bermain *handphone* dan beberapa pegawai yang kurang mampu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu dan beban kerja yang diberikan.

Berdasarkan penelitian Silali (2018) menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional memiliki kaitan erat. komitmen seseorang terhadap perusahaan akan berkurang dan kinerjanya akan menurun jika lingkungan kerja tidak mendukung. Penelitian Hidayati, (2014) meneliti dampak kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja, namun tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut dan adanya kesenjangan pada penelitian terdahulu, Peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja

pegawai di pemerintah Kabupaten Magetan dengan mempertimbangkan komitmen sebagai variabel yang memediasi.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif eksplanatif. Jumlah sampel dalam penelitian ini, sebanyak 89 orang, telah ditentukan menggunakan rumus Slovin. Sugiyono (2018) menjelaskan bahwa Populasi memiliki peluang yang sama buat dipilih menjadi bagian sampel. Pada penelitian ini instrument penelitian yang digunakan adalah angket / isu umum. Adapun variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen dan kinerja. Data dianalisis dengan menggunakan Partial Least Square (PLS) memakai *software* Smart PLS 3.0. Penelitian ini melibatkan empat variabel utama yakni gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Evaluasi Measurement Model (*Outer Model*)**

Menurut Ghozali (2016) evaluasi terhadap model eksternal dilakukan untuk mengukur keabsahan melalui validitas konvergen dan validitas diskriminan, serta keandalan model yang dinilai dengan menggunakan reliabilitas komposit dan alpha Cronbach untuk setiap kelompok indikatornya.

#### *a. Convergent Validity*

Pengujian *convergent validity* diuji dari masing-masing indikator konstruk. Indikator variabel penelitian ini menunjukkan validitas karena nilai *Outer Loadings* masing-masing indikator melebihi 0,7, sehingga item kuesioner dapat dipakai dalam analisis selanjutnya.

Langkah selanjutnya adalah menganalisis korelasi antar variabel dengan menggunakan akar AVE ( $\sqrt{AVE}$ ). Model pengukuran memiliki validitas diskriminan yang kuat ketika  $\sqrt{AVE}$  setiap variabel melebihi korelasi antar variabel. Tabel 1 menunjukkan hasil *Fornell Larcker Criterion* Smart-PLS 3.0 yang mencakup nilai  $\sqrt{AVE}$ .

**Tabel 1.** Hasil Uji *Discriminant Validity* (*Fornell Larcker Criterion*)

	<b>Budaya Organisasi</b>	<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Kinerja</b>	<b>Komitmen Organisasi</b>
Budaya Organisasi	0.915			
Gaya Kepemimpinan	0.272	0.930		
Kinerja	0.838	0.423	0.819	
Komitmen Organisasi	0.407	0.432	0.537	0.946

Berdasarkan Tabel 1, Nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dalam model lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa AVE untuk setiap konstruk signifikan lebih tinggi dibandingkan dengan hubungan antar konstruk, memenuhi syarat untuk *discriminant validity*.

**Tabel 2.** Hasil Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

	<b><i>Average Variance Extracted</i> (AVE)</b>
Budaya Organisasi	0,838
Gaya Kepemimpinan	0,865
Kinerja	0,894
Komitmen Organisasi	0,675

Berdasarkan tabel 2 di atas, Semua indikator dengan nilai AVE di atas 0,50 dianggap memenuhi kriteria dan memiliki potensi reliabilitas yang cukup untuk pengujian lanjutan.

**Tabel 3.** Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b><i>Composite Reliability</i></b>
Budaya Organisasi	0,968	0,973
Gaya Kepemimpinan	0,947	0,962
Kinerja	0,779	0,859
Komitmen Organisasi	0,941	0,962

Berdasarkan tabel 3, Hasil evaluasi terhadap *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan. Semua variabel laten menunjukkan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* yang sama atau lebih besar dari 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dapat dianggap konsisten dan dapat diandalkan.

## 2. Pengujian Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model yang diperkirakan memenuhi persyaratan *Outer Model*, langkah selanjutnya adalah menguji model struktural (*Inner Model*).

### a. Nilai *R-Square* ( $R^2$ )

Melihat nilai *R-Square* yang merupakan uji *Goodness of Fit model*.

**Tabel 4.** Hasil Uji Nilai *R-Square* ( $R^2$ )

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja	0,767	0,760
Komitmen Organisasi	0,277	0,264

Kinerja:

Nilai *R-Square* untuk Kinerja adalah 0,767, sedangkan *R-Square Adjusted*nya adalah 0,760. Hal ini mengindikasikan bahwa model yang digunakan mampu menjelaskan sekitar 76.7% dari variasi yang terjadi dalam variabel Kinerja. *R-Square Adjusted* memberikan perkiraan yang lebih konservatif, memperhitungkan jumlah variabel prediktor dalam model untuk memastikan hasil yang lebih akurat. Komitmen Organisasi:

Untuk Komitmen Organisasi, nilai *R-Square* adalah 0,277, dengan *R-Square Adjusted* sebesar 0,264. Hal ini menunjukkan bahwa sekitar 27.7% variasi dalam Komitmen Organisasi dapat dijelaskan oleh model yang digunakan. *R-Square Adjusted* yang lebih rendah dari *R-Square* mengindikasikan bahwa ada variabilitas tambahan yang belum dijelaskan oleh model yang mungkin berasal dari faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

### b. $f^2$ Effect Size

Nilai  $f$ -square ( $f^2$ ) menunjukkan besar pengaruh parsial masing-masing variabel prediktor terhadap variabel endogen.

**Tabel 5.** Hasil Uji  $f^2$  Effect Size

	Kinerja	Komitmen Organisasi
Budaya Organisasi	1.856	0,125
Gaya Kepemimpinan	0,077	0,154
Komitmen Organisasi	0,097	

Berikut adalah interpretasi hasil nilai *f-square* ( $f^2$ ) untuk masing-masing model:

- 1) Terhadap Kinerja, Budaya Organisasi memiliki nilai  $f^2$  sebesar 1.865. Nilai ini masuk dalam kategori pengaruh kuat berdasarkan interpretasi Ghazali (2014), yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memberikan pengaruh kuat terhadap variasi dalam Kinerja.
- 2) Terhadap Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi memiliki nilai  $f^2$  sebesar 0,146, yang menandakan bahwa pengaruh Budaya Organisasi terhadap variasi dalam Komitmen Organisasi termasuk dalam kategori pengaruh medium.
- 3) Sementara itu, terkait dengan Kinerja, Gaya Kepemimpinan memiliki nilai  $f^2$  sebesar 0,107, yang mengindikasikan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap variasi dalam Kinerja masuk dalam kategori pengaruh lemah. Terhadap Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan memiliki nilai  $f^2$  sebesar 0,159, yang menunjukkan bahwa pengaruhnya tergolong medium terhadap variasi dalam Komitmen Organisasi. Komitmen Organisasi, dengan nilai  $f^2$  sebesar 0,118, menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap dirinya sendiri cukup signifikan dan berada dalam kategori pengaruh medium.

c. Uji Hipotesis

Nilai estimasi untuk pengaruh jalur dalam model struktural harus mencapai signifikansi yang dapat dicapai melalui prosedur bootstrapping.

**Tabel 6.** Hasil Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics ( O/STDEV )	P-Values
Gaya Kepemimpinan → Kinerja	0.150	0.152	0.078	1.927	0.055
Gaya Kepemimpinan → Komitmen Organisasi	0.347	0.340	0.089	3.910	0.000
Budaya Organisasi → Kinerja	0.726	0.729	0.046	15.697	0.000
Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi	0.313	0.317	0.081	3.861	0.000
Komitmen Organisasi → Kinerja	0.177	0.172	0.056	3.145	0.002

Tabel 7. Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics ( O/STDEV )	P-Values
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Komitmen Organisasi → Kinerja	0.061	0.060	0.029	2.110	0.035
Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi → Kinerja	0.055	0.053	0.020	2.775	0.006

### 1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Hasil analisis hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja ( $T = 1,927, p > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara signifikan, dengan koefisien estimasi sebesar 0,150. Berdasarkan hasil analisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Magetan menunjukkan ( $T = 1.927, p > 0,05$ ), yang berarti hipotesis ditolak, ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional tidak terbukti memiliki dampak yang signifikan pada kinerja pegawai, sebuah temuan yang sejalan dengan studi sebelumnya Muhammad et al., (2023); Sholihah, (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja secara signifikan. Hasil ini berbeda atau tidak sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh García-Morales et al., (2012) yang mengatakan kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional karena banyak pegawai merasa bahwa pimpinan tidak cukup responsif terhadap perkembangan mereka dan kurang memperhatikan kebutuhan mereka dalam menyelesaikan tugas.

### 2) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi:

Analisis menemukan bahwa Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi ( $T = 3,910, p < 0,05$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif



dan berarti terhadap tingkat komitmen organisasi dengan estimasi koefisien sebesar 0,347. Hasil studi ini konsisten dengan penelitian Muhammad et al., (2023) dan Pratama et al., (2020) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif dan tepat dapat menginspirasi karyawan secara optimal. Prestasi individu dalam kinerja juga bisa dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasan mereka.

Menurut Ahmudi et al., (2018) kepemimpinan transformasional mempengaruhi tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi, yang biasanya terbentuk berdasarkan gaya kepemimpinan pemimpin. Kepemimpinan transformasional berhubungan dengan komitmen organisasi karena kepemimpinan ini bisa meningkatkan komitmen pegawai. Komitmen pegawai tumbuh dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. Pemimpin transformasional membantu pengikutnya lebih memahami pentingnya pekerjaan mereka dan mendorong mereka untuk mengutamakan kepentingan bersama yang lebih besar daripada kepentingan pribadi (Asgari, 2008). Para pemimpin transformasional memperkuat keterampilan dan keyakinan pegawai agar siap mengemban tanggung jawab besar dalam sebuah organisasi.

### 3) Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Magetan

Analisis data, hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $T = 15,697$ ,  $p < 0,05$ ), mendukung hipotesis. Hal ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kurniawan et al., (2023) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki dampak menguntungkan terhadap kinerja, yang mendukung temuan ini. Semakin baik budaya organisasinya semakin tinggi kinerja pegawainya. Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi pegawai. Ketika

pegawai merasa dihargai dan terlibat dalam budaya perusahaan, mereka cenderung bekerja lebih keras dan lebih bersemangat.

Budaya organisasi yang inklusif dan suportif dapat meningkatkan keterlibatan pegawai. Pegawai yang merasa menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar cenderung lebih loyal dan produktif. Budaya kerja yang positif mencakup serangkaian komponen yang menumbuhkan suasana kerja yang harmonis dan produktif (Radu, 2023). Meskipun tidak identik dengan psikologi positif atau kecerdasan positif, hal ini tentunya mengacu pada prinsip-prinsip dari bidang-bidang ini untuk menciptakan tempat kerja di mana pegawai dapat berkembang, tumbuh, dan memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan organisasi.

#### 4) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi:

Temuan pengujian menunjukkan hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi ( $T = 3,861$ ,  $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap derajat komitmen organisasi, dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,313. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap tingkat komitmen organisasi. Budaya perusahaan yang sehat memungkinkan orang mengambil keputusan dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka. Organisasi menghargai otonomi dan pengarahan diri sendiri. Beragam aspek pemberdayaan pegawai, yang mencakup faktor-faktor seperti rasa kompetensi, makna, penentuan nasib sendiri, dan dampak, berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasi. Hal ini, pada akhirnya mengurangi niat untuk meninggalkan organisasi, sehingga menghasilkan tenaga kerja yang lebih stabil dan bertahan lama (Murray & Holmes, 2021).

#### 5) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja:

Hasil uji hipotesis menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja ( $T = 3,501$ ,  $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif

yang kuat terhadap kinerja organisasi, dengan perkiraan koefisien sebesar 0,177. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian Hayati et al., (2020) yang menemukan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu elemen yang mempengaruhi kinerja. Pengurus suatu organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bekerja sama dalam suatu organisasi tertentu dengan tujuan untuk tetap aktif dalam organisasi tersebut (Jabri & Ghazzawi, 2019).

Komitmen organisasi yang dijalankan dengan baik akan memberikan dampak pada meningkatnya prestasi kerja, kedisiplinan serta tanggungjawan terhadap pekerjaannya. Selain itu komitmen organisasi yang baik dapat membuat tingkat kesalahan yang terjadi berkurang, bahkan tidak diulang lagi. Dengan komitmen organisasi tinggi yang dimiliki pegawai, maka mereka akan cenderung bekerja lebih keras dan efisien. Mereka memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi dan berkontribusi secara positif, selain itu pegawai yang berkomitmen tinggi biasanya lebih peduli terhadap kualitas kerja mereka. Mereka cenderung memberikan perhatian lebih terhadap detail dan berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

- 6) Gaya kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung melalui komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Magetan

Berdasarkan penghitungan data menunjukkan nilai  $T = 2.110$ ,  $p = 0,035$ . Ini menegaskan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak hanya berpengaruh langsung terhadap Komitmen Organisasi, tetapi juga secara tidak langsung mempengaruhi peningkatan Kinerja melalui peningkatan Komitmen Organisasi. Penelitian terdahulu telah menguji peran komitmen organisasi sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, Hidayat et al., (2020) menjelaskan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

karyawan. Sina, (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan dan komitmen organisasi memediasi hubungan tersebut. Kepemimpinan transformasional memiliki efek langsung terhadap kinerja dan efek tidak langsung melalui komitmen organisasi (Hussain et al., 2019). Gaya kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan prestasi kerja, komitmen organisasi afektif memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan prestasi kerja (Almutairi, 2015).

Semakin bagus kecakapan seorang pemimpin akan meningkatkan komitmen kerja dalam perusahaan, dengan komitmen kerja yang kuat akan membentuk suasana kerja yang kondusif hal ini akan menguatkan optimasi kinerja pegawai. Kepemimpinan dengan gaya transformasional dapat mempengaruhi pegawai dalam usaha untuk menyelesaikan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan kepadanya, dengan kepemimpinan ini pegawai dalam suasana kerja yang nyaman dan kondusif. Suasana kerja menjadi salah satu penyebab atau faktor seseorang untuk tinggal atau memilih mundur dari tempatnya bekerja, melalui suasana kerja yang nyaman pegawai juga mampu memenuhi setiap target pekerjaan sudah ditetapkan. Melalui kepemimpinan transformasional pegawai juga merasa mendapat penghargaan yang layak terhadap setiap detil pekerjaan yang telah dilakukan. Penghargaan yang diberikan ini sebagai bentuk emosional keterikatan pegawai dengan tempatnya bekerja. Melalui peningkatan komitmen organisasi yang dihasilkan dari gaya kepemimpinan transformasional, kinerja pegawai dapat meningkat secara signifikan. Pegawai yang merasa didukung, diberdayakan, dan terinspirasi oleh pemimpin mereka cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkinerja tinggi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional memiliki efek tidak langsung yang kuat pada peningkatan kinerja pegawai melalui peningkatan komitmen organisasi.

- 7) Budaya organisasi dapat berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung melalui komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Magetan

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan nilai  $T = 2,775$ ,  $p = 0,006$ . Ini mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi secara tidak langsung berkontribusi terhadap peningkatan Kinerja melalui peningkatan Komitmen Organisasi. Budaya organisasi adalah variabel kuat yang menjamin keberlanjutan jangka panjang suatu organisasi dengan memungkinkannya membedakan dirinya dari organisasi yang lain. Organisasi dengan budaya yang kuat akan lebih mampu mempertahankan pegawai yang berkomitmen dan merasa puas dengan pekerjaan mereka, sehingga mengurangi pergantian staf. Kepuasan kerja merupakan masalah yang menantang bagi manajemen organisasi mana pun. Melalui budaya organisasi, kepuasan kerja dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya dapat menumbuhkan komitmen dan kemauan karyawan untuk bertahan dalam jangka waktu yang lebih lama. Dengan meningkatkan komitmen organisasi melalui budaya yang positif, kinerja pegawai dapat meningkat secara signifikan. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Jadi, budaya organisasi yang kuat dan positif berperan penting dalam menciptakan komitmen yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai.

## **KESIMPULAN**

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi berpengaruh kuat terhadap kinerja, budaya organisasi mempunyai pengaruh yang baik terhadap komitmen organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan Kabupaten Magetan. Penelitian ini memiliki beberapa

keterbatasan, seperti waktu pengukuran. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang mengukur variabel pada suatu waktu mungkin tidak dapat menangkap dinamika perubahan kepemimpinan, budaya, dan kinerja karyawan dari waktu ke waktu. Studi longitudinal mungkin diperlukan untuk mengamati perubahan ini secara lebih akurat. Hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen, dan kinerja pegawai mungkin lebih kompleks daripada yang dapat dijelaskan oleh model penelitian ini. Variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi, dan loyalitas mungkin juga berperan tetapi tidak diperhitungkan dalam penelitian.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Abdilah kurniawan, L., Aziz, S., & Huda, N. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Organisasi*, 1(2), 337–340. <https://doi.org/10.58290/jmbo.v1i2.71>
- Ahmudi, Farida, N., Susanty, A., & Purwaningsih, R. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT XYZ). *Seminar Nasional Industrial Engineering National Conference (IENACO)*, 470–477.
- Almutairi, D. O. (2015). The Mediating Effects of Organizational Commitment on the Relationship between Transformational Leadership Style and Job Performance. *International Journal of Business and Management*, 11(1), 231. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n1p231>
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*.
- Hafid, H., Azis, A., Arwaty, E., & Sudirman. (2022). Peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai The role of organizational commitment in mediation the effect. *Jurnal Manajemen (JEBM)*, 14(4), 731–738.
- Hayati, R., Arafat, Y., & Sari, A. P. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2), 100. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i2.3753>

- Hidayat, R., Sarwoko, E., & Graha, A. N. (2020). Analisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen kerja. *Management and Business Review*, 4(2), 99–111. <https://doi.org/10.21067/mbr.v4i2.5122>
- Hidayati, S. N. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai “Intervening Variable.” *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 3(2), 117. <https://doi.org/10.30588/jmp.v3i2.158>
- Hussain, A., Yusoff, R. M., Khan, M. A., Diah, M. L. M., & Shahbaz, M. S. (2019). The effect of transformational leadership on employee job performance through mediating role of organizational commitment in logistic sector of Pakistan. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(4), 162–176.
- Jabri, B. Al, & Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. *International Leadership Journal "ILJ"*, 11(1), 78–119. <https://www.researchgate.net/publication/331635975>
- Muhammad, F., Edward, & Wilian, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(1), 1–13.
- Murray, W. C., & Holmes, M. R. (2021). Impacts of employee empowerment and organizational commitment on workforce sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/su13063163>
- Pratama, I. G. A. A. E. B., Surtha, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group DI Gianyar (Studi Kasus Pada Unit Usaha Produk Dupa Aromatherapi). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 46–53.
- Puni, A., & Bosco, D. K. J. (2016). Leadership Style, Corporate Culture and Organizational Performance. *Research Journal of Social Science & Management*, 5(10), 83–90.
- Radu, C. (2023). Fostering a Positive Workplace Culture: Impacts on Performance and Agility. *Human Resource Management - An Update*. <https://doi.org/10.5772/intechopen.1003259>
- Sholihah, H. (2020). *Efek Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Selecta Batu*. 1–6. <http://repository.unair.ac.id/97448/>
- Silali, R. F. (2018). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Komitmen Organisasi. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 10–27.

- Sina, M. I. (2013). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Cipta Krida Bahari Divisi Integrated Logistic Services Kantor Cakung*.
- Sugiyono. (2018). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D. In *Bandung: Alfabeta* (Vol. 15, Issue 2010). Alfabeta.
- Wijayati, D., Fazlurrahman, H., & Hadi, H. (2018). The Mediating of Change Organization in the Effect of Strategic Leadership Style and Innovation. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(4), 24–44. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i4/3995>