

# Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi (Studi Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Banten)

Muhlisoh<sup>1)</sup>, Wawan Prahiawan<sup>2)</sup>, Muljadi<sup>3)</sup>, Ranthy Pancasasti<sup>4)</sup>  
Prodi Magister Manajemen, Fakultas Pascasarjana, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa <sup>1,2,3)</sup>  
Isohgirly2@yahoo.com<sup>1)</sup>, wawan.prahyawan@gmail.com<sup>2)</sup>, moeljadi72@gmail.com<sup>3)</sup>,  
ranthyipb@gmail.com<sup>4)</sup>

## Abstract

*This study aims to examine and analyze the effect of transformational leadership and organizational culture on employee performance through organizational commitment. This research uses descriptive quantitative method with causality approach. The object of this research is the Department of Manpower and Transmigration of Banten Province using a sample of 119 respondents. Questionnaire answers were measured using an interval scale of 1 – 10. Data were analyzed using the SmartPLS version 3.29 software. The results of this study stated that: 1). Transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance. 2). Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance. 3). Transformational leadership has a positive and significant effect on organizational commitment. 4). Organizational culture has a positive and significant effect on organizational commitment. 5). Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance. Organizational commitment can mediate between transformational leadership and organizational culture in partial mediation.*

**Keywords:** Transformational Leadership; Organizational Culture; Organizational Commitment; Employee Performance

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan pendekatan kausalitas. Objek penelitian ini adalah Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Banten menggunakan sampel 119 responden. Jawaban kuesioner diukur menggunakan skala interval 1 – 10. Data dianalisis menggunakan bantuan *software SmartPLS Versi 3.29*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa: 1). Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3). Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 4). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 5). Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi dapat memediasi antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara mediasi parsial.

**Kata kunci:** Kepemimpinan transformasional; Budaya Organisasi; Komitmen Organisasi; Kinerja Pegawai

## PENDAHULUAN

Instansi yang di dalamnya keberadaan pegawai merupakan suatu aset yang sangat penting untuk tetap dijaga keberadaannya, instansi yang bergerak dalam bidang pelayanan pada umumnya sangat memerlukan kinerja pegawai dalam meningkatkan mutu pelayanan, maka sudah menjadi hal yang sangat penting bahwa instansi harus mampu melakukan usaha untuk menaikkan kinerja pegawai (Fariq, 2017). Satu dari beberapa usaha yang bisa dilaksanakan untuk menaikkan kinerja pegawai adalah melalui penerapan kepemimpinan atau lebih dikenal dengan gaya kepemimpinan yang dapat diandalkan dan mampu memberikan motivasi pegawai bawahan untuk berprestasi yang lebih tinggi lagi dan mempunyai jalur yang terarah. Pada tiap-tiap pemimpin mempunyai sifat dasar dan perilaku yang bermacam-macam dalam kegiatan memimpin anggotanya, setiap pola dan kegiatan yang dilakukan oleh setiap pemimpin sering kali diistilahkan dengan gaya kepemimpinan. (Fariq 2017).

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan aspek yang utama dari berbagai sumber daya manusia di pemerintahan. Seorang aparatur sipil negara memiliki fungsi yang begitu penting untuk menunjang kesuksesan pemerintah dalam melangsungkan dan melaksanakan pembangunan. Seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dapat berperan tersebut adalah yang memiliki tingkat kompetensi yang dapat dicirikan dengan budaya yang terarah, sikap dan perilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada negara, kinerja yang unggul, sikap disiplin dalam bekerja yang tinggi, profesional, mempunyai moral dan mental kerja tinggi, mempunyai kesadaran akan tanggung jawabnya untuk pelayan publik serta dapat menjadi sarana pengikat kesatuan dan persatuan bangsa. Melalui sumber daya manusia yang berkompeten, maka aktivitas dalam pemerintahan dan pembangunan dapat terlaksana dengan baik dan lancar. Dalam upaya memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan tingkat pendidikan yang bermutu tinggi, pelatihan-pelatihan, penyuluhan mental, dan adanya lapangan pekerjaan yang cukup memadai. Salah satu yang paling penting adalah bagaimana membentuk sumber daya manusia untuk bisa mengeluarkan kinerja maksimal untuk memperoleh tujuan yang ditetapkan di dalam suatu organisasi. Dengan kinerja yang semakin tinggi menjadikan modal yang utama yang harus dipunyai oleh seorang aparatur sipil negara, sebab akan mempunyai keterkaitan dengan pemberian pelayanan kepada publik.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Banten mempunyai tugas melaksanakan urusan rumah tangga pemerintah daerah dan tugas pembantuan di bidang ketenagakerjaan dan transmigrasi. Untuk mencapai hasil kualitas kinerja yang optimal pastinya dibutuhkan kemampuan yang besar, disinilah gaya kepemimpinan transformasional serta budaya organisasi mempunyai andil yang amat berarti dalam mempengaruhi kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Banten. Setiap tahunnya masih terlihat perbedaan pencapaian kinerja, dikarenakan implementasi yang dilakukan belum sesuai dengan target.

Tabel 1. Penilaian Kualitas Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi  
 Provinsi Banten Tahun 2016-2020

Tahun	Penilaian Kerja	Nilai	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
2016	Baik	76 – 90	90	51,42 %
	Cukup	61 – 75	53	30,28 %
	Kurang	51 – 60	32	18,28 %
	<b>Total</b>		<b>175</b>	<b>100,00 %</b>
2017	Baik	76 – 90	79	45,16 %
	Cukup	61 – 75	45	25,71 %
	Kurang	51 – 60	39	22,28 %
	<b>Total</b>		<b>175</b>	<b>100,00 %</b>
2018	Baik	76 – 90	88	50,28 %
	Cukup	61 – 75	64	36,57 %
	Kurang	51 – 60	23	13,14 %
	<b>Total</b>		<b>175</b>	<b>100,00 %</b>
2019	Baik	76 – 90	65	37,14 %
	Cukup	61 – 75	80	45,71 %
	Kurang	51 – 60	30	17,14 %
	<b>Total</b>		<b>175</b>	<b>100,00 %</b>
2020	Baik	76 – 90	59	33,71 %
	Cukup	61 – 75	85	48,57 %
	Kurang	51 – 60	31	17,71 %
	<b>Total</b>		<b>175</b>	<b>100,00 %</b>

Sumber: Bagian Kepegawaian Untirta, 2020

Kualitas kinerja pegawai yang fluktuatif atau naik turun yang telah dijelaskan diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum berfungsi sepenuhnya dengan baik, sehingga menyebabkan kinerja pegawai belum optimal. Hal tersebut tentunya harus segera ditangani dengan baik karena pegawai merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan dan kesuksesan suatu instansi. Secara umum tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisa elemen-elemen yang berpengaruh terhadap Kinerja (prestasi kerja) pegawai yang di pengaruhi gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi serta komitmen organisasi pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Banten

## KAJIAN LITERATUR

### Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja individu atau kelompok, dapat diukur sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada individu atau kelompok tersebut (Sinaga *et al.* 2020). Kinerja adalah hasil dari seseorang yang dicapai dalam hasil karyanya. Dalam Kamus Besar Indonesia (KBBI) yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional menyatakan bahwa kinerja berarti: (1) sesuatu yang dicapai, (2) pencapaian yang ditunjukkan, dan (3) keterampilan kerja. Selain pemahaman di atas, para ahli juga memiliki definisi mereka sendiri, kinerja adalah kondisi suatu kelompok di mana terdapat tujuan yang jelas dan permanen yang dirasakan menjadi penting dan

terintegrasi dengan tujuan individu. Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada-nya berdasarkan keterampilan, pengalaman dan keseriusan (Martha *et al.* 2020).

Kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan yang dapat ditampilkan atau menampilkan karya seorang karyawan, yang dapat diukur dengan pekerjaan atau hasil tugas atau hasil kegiatan dalam beberapa waktu. Kinerja karyawan memiliki makna yang lebih luas, tidak hanya menyatakan sebagai hasil dari pekerjaan, tetapi juga cara proses kerja berlangsung. Kinerja apa yang dilakukan dan bagaimana melakukannya, kinerja adalah hasil kerja yang memiliki hubungan yang kuat dengan konsumen dan berkontribusi terhadap perekonomian. Kinerja karyawan dapat disimpulkan hasil dari seorang karyawan yang dapat diukur sesuai dengan sejauh mana kontribusi yang ia berikan kepada badan atau kepada perusahaan berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan (Tangkeallo, 2020). Adapun ukuran atau indikator kinerja yang dikemukakan oleh (Lestari dan Suryani, 2018) adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, inisiatif dan tanggung jawab.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan semula. Pemimpin transformasional memengaruhi pengikut dengan menghasilkan emosi dan identifikasi yang kuat dengan pemimpin, tetapi mereka juga dapat mengubah pengikut dengan bertindak sebagai pelatih, guru atau mentor. Pemimpin transformasional mencoba memperkuat dan meningkatkan kemampuan pengikutnya. Pemimpin transformasional dapat ditemukan ditingkat mana pun di organisasi mana pun. Kepemimpinan transformasional juga mengembangkan setiap orang menjadi pemimpin diri, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memimpin orang lain untuk memimpin dirinya sendiri (Mubarak dan Darmanto, 2016). Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang mengilhami para pengikutnya untuk mengesampingkan minat pribadi dan memiliki kemampuan pengaruh luar biasa (Prayudi, 2020). Adapun ukuran atau indikator gaya kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh (Yukl, 2017:316) adalah karismatik (pengaruh ideal), inspirasional, perhatian secara individual dan stimulasi intelektual.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujudkan dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu (Sudarmanto, 2018), budaya organisasi adalah sistem bersama yang menjadi milik masing-masing anggota organisasi yang dapat membedakan organisasi dari organisasi lain. Budaya organisasi adalah standar dan nilai-nilai yang memimpin perilaku anggota organisasi. Karena, tentu saja, setiap anggota organisasi memiliki kepribadiannya sendiri yang

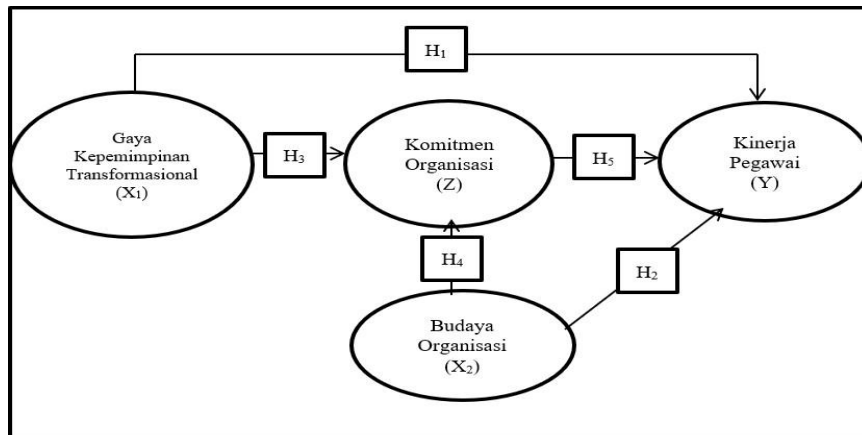
membedakannya. Faktor yang membedakan organisasi dari organisasi lain adalah budaya. Hal-hal ini penting dan karenanya harus dipahami dan dikenali. Namun, hal-hal universal harus diterapkan oleh manajemen dengan pendekatan yang diperhitungkan dengan faktor-faktor situasi, tergantung pada kondisi, waktu dan ruang (Hendra, 2020).

Budaya organisasi terkait dengan cara karyawan memandang karakteristik budaya suatu organisasi, bukan apa yang mereka sukai dari budaya ini atau tidak. Artinya, budaya adalah istilah deskriptif. Budaya organisasi Ini adalah persepsi bersama yang diadopsi oleh semua anggota organisasi, menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah standar dan nilai-nilai yang memimpin perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku untuk diterima oleh lingkungan. Budaya organisasi adalah peraturan utama masalah eksternal dan internal Implementasi telah dilakukan secara konsisten oleh kelompok yang lewat nanti kepada anggota baru sebagai cara yang baik untuk memahami, berpikir dan masalah terkait. Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih besar dan lebih luas dan benar-benar menjadi dasar untuk menciptakan iklim organisasi yang ideal (Jufrizen dan Rahmadhani, 2020). Adapun ukuran atau indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh (Sudarmanto, 2018) adalah nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi (Yusuf dan Syarif, 2018). Komitmen organisasi merupakan komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen itu bisa tercipta jika seseorang di organisasi, melaksanakan hak beserta kewajiban mereka berdasarkan dengan tugas juga fungsinya masing-masing dalam organisasi (Riono *et al.* 2020). Komitmen organisasi merupakan kesungguhan seseorang terhadap pekerjaannya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dari setiap pekerjaan yang dimiliki oleh pegawai tersebut (Karmila *et al.* 2020). Adapun ukuran atau indikator komitmen organisasi yang dikemukakan oleh (Yusuf dan Syarif, 2018) adalah setia kepada organisasi, keinginan dalam memperjuangkan kelompok atau organisasi dan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi.

Kerangka Pemikiran adalah gambaran dari ada atau tidak nya pengaruh langsung dari variabel ke variabel yang lain serta hubungan antar masing-masing variabel. Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu serta hubungan antar variabel, maka kerangka pemikiran upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui komitmen organisasi yaitu antara lain dengan variabel: gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen organisasi serta kinerja pegawai, dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Model Penelitian

- H1: Semakin efektif gaya kepemimpinan transformasional maka semakin meningkat kinerja pegawai
- H2: Semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkat kinerja pegawai
- H3: Semakin efektif gaya kepemimpinan transformasional maka semakin meningkat komitmen organisasi
- H4: Semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkat komitmen organisasi
- H5: Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja pegawai.

## METODE

Studi ini memakai metode kausal (sebab-akibat). Metode kausal (sebab-akibat) merupakan studi yang diperuntukan mencari uraian dalam wujud ikatan pengaruh kausalitas (*cause-effect*) sebagai rancangan ataupun sebagai faktor ataupun sebagian strategi yang dibesarkan dalam manajemen (Ferdinand 2014: 7). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Banten Tahun Anggaran 2020 sebanyak 175 orang pegawai, beralamat di Jalan Syeh Nawawi Al-Bantani, Sukajaya, Curug, Sukajaya, Kec. Curug, Kota Serang, Banten yang dilaksanakan pada bulan Juni tahun 2021. Dalam melakukan penelitian ini, sampel yang akan dipergunakan yaitu sebanyak  $7 \times 17 = 119$  responden atau narasumber. (Ferdinand. A, 2014:173) mengemukakan bahwa untuk pengambilan sampel, seorang peneliti bisa mengambil sampel tidak kurang dari 5 kali besaran variabel tolak ukur atau indicator yang akan dianalisa.

Teknik analisis data Pada riset ini mempergunakan analisis Partial Least Square (PLS), seperti yang dijelaskan oleh (Ghozali.I & Latan.H, 2015) Partial Least Squares adalah cara analisis yang powerfull dan juga biasa disebut juga soft modeling karena membuang pendapat – pendapat tentang OLS (Ordinari Least Squares) regresi, dan data wajib terbagi secara normal secara multivariasi dan tidak ada masalah dalam multikolinearitas sesama variabel eksogen. Teknik penarikan spesimen yang dipergunakan untuk riset ini merupakan proportionate stratified random sampling, yang merupakan metode penarikan specimen pada populasi yang beraneka ragam (heterogen) tidak seragam (homogen) serta bertingkat, melalui pengambilan sampel

pada tiap populasi yang kuantitasnya diselaraskan dengan kuantitas komponen dari tiap – tiap sub populasi dengan cara random. Pengujian variabel yang digunakan skala atau rasio interval. Rasio interval adalah cara pengujian yang bisa melahirkan data yang mempunyai rentang nilai yang memiliki arti dan bisa melahirkan measurment yang memperbolehkan perhitungan standar deviasi, rata-rata, korelasi, uji statistik parameter dan lainnya (Ferdinand, 2014: 206). Dalam riset yang akan dilakukan dipergunakan rasio interval mempergunakan teknik *Agree-Dissagree Scale* yaitu parameter rasio 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai 10 (Sangat Setuju) bagi keseluruhan variable.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji reliabilitas dipergunakan dalam riset ini yang tujuannya untuk menguji dan membuktikan apakaah instrument akurat, layak, tepat dan konsisten dalam pengambilan data. Untuk mengukur reliabilitas variabel bisa dilaksanakan dengan dua cara yaitu *crombach's alpha (a)* dan *composite reliability* atau yang sering disebut *Dillon Goldstein's Rule of Thumb* yang bisa digunakan untuk menilai reliabilitas untuk bisa dinyatakan reliabel apabila nilai *Alpha Cronbach's* dengan nilai harus lebih dari 0.6 dan jika nilai *Alpha Cronbach's* kurang dari 0.60 maka data dari quisioner atau angket dinyatakan tidak reliabel atau tidak konsisten. (Ghozali & Latan, 2015:75-77).

Tabel 2. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average variance Extacted</i>
Budaya Organisasi (BO)	0.855	0.895	0.631
Kepemimpinan Transformasional (KT)	0.916	0.940	0.797
Kinerja Pegawai (KP)	0.934	0.950	0.791
Komitmen Organisasi (KO)	0.823	0.894	0.738

Sumber: Output SmartPLS 3.29 diolah 2021

Dilihat dari tabel diatas hasil uji direliabilitas terlihat bahwa *Crombach's Alpha* dan *Composite Reliability* dari semua variabel memiliki nilai diatas 0.60. maka dengan ini bisa disimpulkan bahwa seluruh variabel adalah reliabel atau memenuhi uji reliabilitas. Uji *R-Square* Pengujian *inner model* atau model structural yang pertama dilakukan yaitu dengan melihat nilai *R-square* yang disajikan kedalam Tabel 3 dibawah ini.

Tabel 3. Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai	0.663	0.654
Komitmen Organisasi	0.269	0.256

Sumber: Output SmartPLS 3.29 diolah 2021

Berdasarkan (Hair et al., 2011 dalam Ghazali & Latan, 2015:81) bahwa dalam pengukuran R-Square terdapat tiga kategori yaitu kuat (0.75), sedang (0.50) dan lemah (0.25). Dari Tabel 3 diatas nilai R-Square pada variabel kinerja pegawai 0.663 yang berarti bahwa termasuk dalam kategori sedang. Hasil ini berarti kinerja pegawai dipengaruhi sebesar 66.3% oleh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi, selanjutnya sisanya 33.7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikuti sertakan dalam penelitian ini. Nilai R-Square variabel komitmen organisasi 26.9 yang berarti dalam kategori lemah. Hasil ini berarti komitmen organisasi dipengaruhi sebesar 26.9% oleh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi, selanjutnya sisanya 73.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikuti sertakan dalam penelitian ini.

Pengujian hipotesis pengaruh langsung dalam riset ini dilaksanakan dengan melihat perolehan T-Statistic dan P-Values. Untuk Nilai T-Statistic dan P-Values pada SmartPLS 3.29 dilaksanakan dengan proses bootstrapping kepada model yang sudah dinyatakan valid dan reliabel. Hasil hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai T-Statistic > T-tabel (1.960) atau P-Values < 0.05 untuk hasil pengujian hipotesis tersebut ditampilkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji *Bootstrapping Direct Effect*

Hipotesis	Hubungan Pengaruh Variabel	<i>Original</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
		<i>Sample</i>	<i>Statistic</i>	<i>Values</i>
H <sub>1</sub>	Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Pegawai	0.104	2.071	0.035
H <sub>2</sub>	Budaya Organisasi → Kinerja Pegawai	0.248	3.620	0.000
H <sub>3</sub>	Kepemimpinan Transformasional → Komitmen Organisasi (KO)	0.199	2.146	0.032
H <sub>4</sub>	Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi	0.444	5.213	0.000
H <sub>5</sub>	Komitmen Organisasi → Kinerja Pegawai	0.628	9.799	0.000

Sumber: Output SmartPLS 3.29 diolah 2021

Dari Tabel 4 diatas hasil uji Bootstrapping dengan *SmartPLS* 3.29 dapat dijelaskan diantaranya sebagai berikut:

### **Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan transformasional adalah tipe seorang pemimpin yang mampu bisa memperhatikan bawahan yang merasakan kepaercayaan, ketakjuban, ketaatan serta hidmat kepada atasan serta mereka termotivasi buat melaksanakan lebih dari yang awal mulanya diharapkan dari mereka. (Yukl, 2017: 316). Dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Diperoleh nilai *T statistic* 2.071 > *T*



tabel (1.960) dan nilai  $P\text{ values } 0.035 < \text{sig } (0.05)$ . Hasil ini menjelaskan bahwa semakin efektif kepemimpinan transformasional maka semakin meningkat kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh, Prahesti *et al.*, (2017), Laksmana dan Riana, (2020) Podungge, (2018), dan (Indica, 2015). Demikian penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tri, (2015), Setiawan, (2015) dan (Otto, 2018).

### **Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujud dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu Sudarmanto (2018). Dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan diperoleh *coefisient intervals original sample* 0.248 dan nilai  $T\text{ statistic } 3.620 > T\text{ tabel } (1.960)$  dan nilai  $P\text{ values } 0.000 < \text{sig } (0.05)$ . Hasil ini menjelaskan bahwa semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkat kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lompoliuw *et al.*, 2021), (Kesek *et al.*, 2021), (Rizal *et al.*, 2021), (Mannan, 2021) dan (Mukmin, 2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi**

Sule dan Priansah, (2018: 76) menguraikan, kepemimpinan transformasional diamati kala para pimpinan mendukung pengikutnya untuk tingkatkan akhlak mereka, berikan antusias, keyakinan, asumsi dan bersama untuk tujuan kelompok. Kepemimpinan transformasional memberikan visi dan tujuan, membagikan rasa kebesarhatian dan kesamarataan, rasa segan dan kepercayaan bawahannya terhadap seorang atasannya. Berdasarkan hasil pengujian *bootstrapping* dengan *SmartPLS 3.29*, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi perolehan nilai  $T\text{ statistic}$  sebesar  $2.146 > \text{dari } T\text{ tabel } (1.960)$  dan  $P\text{ values } (0.032) < \text{sig } (0.05)$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin efektif gaya kepemimpinan transformasional maka semakin meningkat komitmen organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nuryanti *et al.*, 2020), (Jumiran *et al.*, 2020), (Pratama *et al.*, 2020), (Oupen dan Yudana, 2020) dan (Widyatmika dan Riana, 2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai.

### **Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi**

Sudarmanto (2018) Budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujud dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu. Dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh

yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai. Dengan diperoleh *coefisient intervals original sample* 0.444 dan nilai *T statistic* 5.213 > *T tabel* (1.960) dan nilai *P values* 0.000 < sig (0.05). Hasil ini menjelaskan bahwa semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkat komitmen organisasi pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Oupen dan Yudana, 2020), (Usmany *et al.*, 2016), yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki efek yang signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai.

### **Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Komitmen organisasi bisa diartikan selaku bagian ikatan pribadi pegawai memandang dirinya sendiri dalam profesinya pekerjaannya dalam instansi/lembaga khusus tentunya (Sutrisno, 2015:292). Dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan diperoleh *coefisient intervals original sample* 0.628 dan nilai *T statistic* 9.799 > *T tabel* (1.960) dan nilai *P values* 0.000 < sig (0.05). Hasil ini menjelaskan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki seorang pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh, (Kristine, 2017), (Vipraprastha *et al.*, 2018), (Ida dan Sudirjo, 2015), (Pane dan Fatmawati, 2017) dan (Nadapdap, 2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif serta penting pada kinerja pegawai.

### **Hasil Uji Bootstrapping (Indirect Effects)**

Adapun untuk membuktikan apakah komitmen organisasi dapat menjadi variabel *intervening* yang memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional maupun budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain mediasi terkait bagaimana variabel eksogen (kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi) dapat mempengaruhi variabel endogen kinerja pegawai di mediasi oleh komitmen organisasi dapat mendukung sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai. Berikut tersaji hasil uji *indirect effect* pada Tabel 5 di bawah ini:

Tabel 5. Hasil Uji *Bootstrapping (Indirect Effect)*

Hubungan Pengaruh Variabel	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Values</i>
Kepemimpinan Transformasional → Komitmen → Kinerja Pegawai.	0.125	2.026	0.043
Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi → Kinerja Pegawai.	0.279	5.265	0.000

Sumber: Output *SmartPLS 3.29* diolah 2021

Dari Tabel 5 di atas dapat diketuhai bahwa terdapat dua hubungan yang menyatakan ada tidaknya pengaruh tidak langsung antar variabel dapat dijelaskan diantaranya adalah sebagai berikut: Mediasi 1: hubungan pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen

organisasi diperoleh nilai *coefisient intervals original sample* sebesar 0.125 dengan nilai *T statistic* 2.026 > *T tabel* 1.960 dan *P values* 0.043 < 0.05. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi hubungan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Mediasi 2: hubungan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen organisasi diperoleh nilai *coefisient intervals original sample* sebesar 0.279 dengan nilai *T statistic* 5.265 > *T tabel* 1.960 dan *P values* 0.000 < 0.05. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi hubungan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

## SIMPULAN

Penelitian ini telah mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Banten, dibuktikan dengan perolehan nilai *coefisien* 0.104 dan perolehan nilai *T statistic* sebesar 2.071 > dari T tabel (1.960) dan *P values* (0.035) < sig (0.05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Hal tersebut berarti semakin efektif gaya kepemimpinan transformasional maka semakin meningkat kinerja pegawai.

Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Banten, dibuktikan dengan perolehan nilai *coefisien* 0.248 dan perolehan nilai *T statistic* sebesar 3.620 > dari T tabel (1.960) dan *P values* (0.000) < sig (0.05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Hal tersebut berarti semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkat kinerja pegawai.

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Banten, dibuktikan dengan perolehan nilai *coefisien* 0.199 dan perolehan nilai *T statistic* sebesar 2.146 > dari T tabel (1.960) dan *P values* (0.011) < sig (0.05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut berarti semakin efektif gaya kepemimpinan transformasional maka semakin meningkat komitmen organisasi.

Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Banten, dibuktikan dengan perolehan nilai *coefisien* 0.444 dan perolehan nilai *T statistic* sebesar 5.213 > dari T tabel (1.960) dan *P values* (0.000) < sig (0.05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut berarti semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkat komitmen organisasi.

Komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Banten, dibuktikan dengan perolehan nilai *coefisien* 0.628 dan perolehan nilai *T statistic* sebesar 9.799 > dari T tabel (1.960) dan *P values* (0.000) < sig (0.05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima diterima yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Hal tersebut berarti semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Penelitian ini hanya berfokus pada pegawai di dinas tenaga kerja dan transmigrasi provinsi banten. Keterbatasan penelitian menyebabkan ukuran sampel yang kecil mungkin dapat mengurangi kekuatan pengujian statistical. Untuk itu penelitian mendatang diharapkan menambah sampel digunakan untuk memastikan kesimpulan empiris tentang bagaimana efek kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai

## DAFTAR PUSTAKA

- Fariq, M., Prahyawan, W., & Akhmadi, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Permata Finance Indonesia Cabang Serang). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 1(1).
- Ferdinand. A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen* (Edisi 5). Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali. I., & Latan. H. (2015). *Partial Least Square, Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0* (2nd ed.). Universitas Diponegoro Semarang.
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1-12.
- Ida, R., & Sudirjo, F. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pemalang). *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 4(3), 2302-2752
- Indica, I. W. M. (2015). Pengaruh Etos Kerja Islam dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Waroeng Stike And Shake Di Kota Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*, 1(2).
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86-98.

- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara (JMD)*, 3(1), 66-79.
- Jumiran, Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Sutardi, D., Sasono, I., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Studi Kasus pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 600-621.
- Karmila A, E. D. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Di Kantor Kecamatan Bukit Kerman Kabupaten Kerinci. *Jurnal Administrasi Nusantara Mahasiswa (Jan Maha)*, 2(10).
- Kesek, M. N., Tangon, J. N., & Korompis, S. N. (2021). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pegawai. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 5(1), 12-21.
- Kristine, E. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (Outsourcing) Di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. *Jurnal Eksekutif*, 14(2), 384-401.
- Laksmana, G. B., & Riana, I. G. (2020). Intrinsic Motivation Mediates The Influence Of Transformational Leadership On The Employee Performance. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(5), 90-96.
- Lestari, A. N., & Suryani, E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT The Univenus, Kragilan Serang Tahun 2018). *Tirtayasa Ekonomika*, 13(2), 274-299.
- Lompoliuw, B. T., Tewal, B., & Walangitan, M. D. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada Bank Bri Kantor Cabang Manado. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Administrasi*, 9(1), 493-502.
- Mannan, A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tommino Sinar Mulia di Jakarta. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 1(1), 1-7.
- Martha, A. R., Rahardjo, K., & Prasetya, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*, 1-13.
- Mubarak, A., & Darmanto, S. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PNS di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang). *MAKSIMUM: Media Akuntansi Universitas Muhammadiyah Semarang*, 5(1), 1-16.
- Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123-136.
- Nadapdap, K. N. M. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

- pada PT. Mitra Permata Sari. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(1).
- Nuryanti, Y., Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Fauji, A., Gazali, & Asbari, M. (2020). Meningkatkan Komitmen Organisasional Dosen: Analisis Pengaruh Kepemimpinan Perguruan Tinggi dan Kepuasan Intrinsik dan Ekstrinsik Dosen. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 561–581.
- Oupen, S. M., & Yudana, I. M. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja, Terhadap Komitmen Organisasional Guru SD. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 34–43.
- Pane, S. G., & Fatmawati. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 2(3), 67–79.
- Podungge, A. W. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Bone Bolango. *Gorontalo Journal of Public Administration Studies*, 1(1), 56.
- Prahesti, D., Riana, I., & Wibawa, I. (2017). Pengaruh Kepimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(7).
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 1(2), 63-72.
- Riono B S, S. M. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax Idea*, 2(4).
- Rizal, A., Zamzam, F., & Marnisah, L. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Kompetensi, Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Pasar Palembang Jaya. *Integritas Jurnal Manajemen Profesional*, 2(1), 27–40.
- Setiawan, E. Y. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Iss Indonesia di Rumah Sakit National Surabaya. *E-Jurnal Ilmu Manajemen Magistra*, 1(1), 31–41.
- Sinaga OS, Hasibuan A, Priyojadmiko EE, Butar-butur M, Purba S, Karwanto, Silalahi M, Hidayatullah AN, Mulyana. (2020). Manajemen Kinerja. Yayasan Kita Menulis.
- Sudarmanto. (2018). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sule, E. T., & Priansah, D. J. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan*. PT. Refika Aditama.
- Sutrisno, E. (2015). *Budaya Organisasi*. Kencana Prenada Media Group.
- Tangkeallo, D. I., & Kannapadang, D. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Cu Sauan Sibarrung Tp Makale. *Economix*, 8(1).
- Tri, U. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68–76.

- Usmany, T., Hamid, D., dan Utami, H. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpentin Sukun Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem dan Terpentin II, Ponorogo). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 37(2), 38–44.
- Vipraprastha, T., Sudja, I. N., dan Yuesti, A. (2018). The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Citizenship Organization (OCB) Behavior as Intervening Variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City). *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(02), 20503–20518.
- Widyatmika, I. D. G. A. P., & Riana, I. G. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen*, 3(2), 58–66.
- Yukl, G. (2017). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Jakarta.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Perilaku Komitmen Organisasi*. Makasar: CV Nas Media Pustaka.