



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 10902-10919

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Padang Panjang Barat Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Yervinna Rahmi Fitri^{1✉}, Eka Risma Putri²

Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi

Email: yervinnarahmi.f@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi yang dimediasi dengan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 53 (lima puluh tiga) PNS di Kecamatan Padang Panjang Barat yang merupakan semua populasi yang ada di Kecamatan Padang Panjang Barat, dimana untuk penelitian menggunakan kuisisioner yang dibagikan kepada seluruh responden. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modelling – Partial Least Square (SEM PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, Variabel Intervening*

Abstract

This research aims to determine the influence of transformational leadership, organizational culture mediated by organizational commitment on employee performance. This research uses quantitative research methods with a total of 53 (fifty three) civil servants in West Padang Panjang District, which is the entire population in West Padang Panjang District, where the research uses a questionnaire which is distributed to all respondents. The data analysis technique used in this research is Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM PLS). The results of the research show that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance, organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance, transformational leadership has a positive and significant effect on organizational commitment, organizational culture has a positive and significant effect towards organizational commitment.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Culture, Employee Performance, Intervening Variables

PENDAHULUAN

Periode di masa sekarang, pengembangan serta perwujudan sumber daya manusia yang tujuan organisasinya berperan sangat penting, organisasi tidak lagi dianggap sebagai kelompok statis dari sistem kompleks, Organisasi kini dilihat lebih dari sekedar kelompok statis dari sistem yang kompleks. Mereka terdiri dari sub-sistem rumit yang berinteraksi dan bekerja sama secara dinamis menuju tujuan bersama, memungkinkan mereka untuk berpartisipasi aktif dalam aktivitas terkoordinasi, manajemen atau disebut organisasi, ada pemimpin di dalam organisasi atau manajemen, dan tiap-tiap pemimpin mempunyai ciri atau gaya kepemimpinan yang sangat berbeda yang dapat mengkoordinasikan pegawai untuk menciptakan kinerja pegawai (Italiani, 2018).

Dalam kehidupan sehari-hari dimasyarakat dari kehidupan berorganisasi tidak bisa terpisahkan, dan masyarakat sudah tentu selamanya hidup dalam kelompok masyarakat, didunia pekerjaan dan kehidupan sosial, hal ini setiap orang dapat didorong untuk saling berhubungan dilingkungannya, mengingat potensi manusia terdiri dari kemampuan mengelola dan mengembangkan potensi lainnya, maka peningkatan kinerja pegawai sangat penting untuk mencapai hasil yang positif. Untuk memastikan kinerja karyawan yang baik, berbagai faktor harus ditangani dan didukung oleh tim staf untuk memastikan kerja yang efektif (Satriowati, 2016).

Sumberdaya manusia (SDM) adalah paling utama yang harus diperhatikan perkembangannya karena dengan adanya SDM yang baik dan profesional akan sangat membantu dalam memaksimalkan kinerja dalam suatu instansi. Memiliki karyawan yang

unggul akan berdampak positif terhadap keberhasilan organisasi, sedangkan kinerja yang buruk akan menghambat kemajuannya. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Demi tercapainya tujuan instansi, sebuah instansi diharapkan mampu memberikan arahan yang positif bagi pegawainya (Rivai, 2017).

Sumber daya manusia adalah aset berharga yang dimiliki oleh setiap organisasi, dimana sumber daya manusia berperan penting dalam menjalankan secara langsung aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, organisasi mungkin mempunyai sarana dan prasarana yang maju, namun tanpa peran serta pegawai maka tujuannya tidak dapat tercapai. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk secara konsisten dan efektif meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini didukung oleh pernyataan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai di mana secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Selanjutnya Purba & Gunawan (2018) menyatakan kinerja diartikan sebagai penilaian keberhasilan atau kegagalan dalam memenuhi tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi.

Menurut (Atikah, 2019) kinerja adalah bagaimana perilaku kerja seseorang ditunjukkan melalui tugas pekerjaannya dalam jangka waktu tertentu. Hal ini karena keberhasilan dan kelangsungan hidup lembaga tersebut bergantung pada kinerjanya. Manusia memainkan peran penting dalam menghidupkan setiap organisasi. Kinerja yang baik sangat penting untuk mendukung hal tersebut, karena organisasi tidak akan dapat mencapai tujuannya tanpa hal tersebut. Keberhasilan penyelenggara negara dalam memenuhi tanggung jawabnya sangat mempengaruhi keberhasilan pembangunan nasional. Peningkatan kinerja peralatan dimaksudkan untuk berdampak pada bagaimana karyawan profesional mampu mengatasi tantangan globalisasi. Masih ada pegawai yang belum memahami tugas pokok dan fungsinya berdasarkan jabatan yang di tekuni.

Dalam hal pelaporan kerja yang dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi PNS yang telah diatur dalam Peraturan Walikota (Perwako) Padang Panjang Nomor 32 Tahun 2019 tentang Kedudukan kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja kecamatan dan kelurahan, sesuai dengan survey awal yang penulis lakukan terhadap 10 (sepuluh) orang PNS di lingkungan Kecamatan Padang Panjang Barat, dimana dalam pelaksanaan Pelaporan terhadap tugas pokok dan fungsi pejabat eselon tersebut yang berkaitan dengan budaya organisasi, kualitas dan kuantitas PNS serta peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja, menyatakan bahwa untuk pelaksanaan tupoksi mereka baru memahami tentang pelaksanaan Dokumen Pelaksanaan Anggaran seperti dapat dilihat

pada tabel 1 dibawah ini :

Table 1 Hasil Pelaporan Tugas Pokok dan Fungsi Pegawai

No.	Nama Jabatan	Jumlah Tupoksi	Jumlah Laporan Tupoksi	Persentase Kerja
Kecamatan				
1.	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	11 Uraian Tugas	5 Uraian Tugas	45 %
2.	Kepala Sub Bagian Keuangan, Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan	10 Uraian Tugas	8 Uraian Tugas	80 %
3.	Kepala Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum	10 Uraian Tugas	3 Uraian Tugas	30 %
4.	Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat	10 Uraian Tugas	4 Uraian Tugas	40 %
5.	Kepala Seksi Sosial	10 Uraian Tugas	6 Uraian Tugas	60 %
6.	Kepala Seksi Pelayanan	10 Uraian Tugas	6 Uraian Tugas	60 %
Kelurahan				
1.	Sekretaris Kelurahan	10 Uraian Tugas	4 Uraian Tugas	40 %
2.	Kepala Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum	9 Uraian Tugas	3 Uraian tugas	33 %
3.	Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat	10 Uraian Tugas	4 uraian tugas	40 %
4.	Kepala Seksi Sosial dan Pelayanan	10 Uraian Tugas	4 uraian tugas	40 %
Jumlah Rata-rata				48 %

Keterangan :

< 80 belum memenuhi standar minimal

≥ 80 memenuhi standar minimal

Dari uraian table diatas dapat dilihat bahwa dari 6 jabatan di Kecamatan dan 4 jabatan

di Kelurahan, untuk pelaporan tupoksi pada jabatan berada pada persentase terkecil. Hal ini terjadi karena belum pahamnya pejabat tersebut tentang uraian tugas yang melekat pada jabatan mereka. Sebagaimana uraian tugas yang ditetapkan dan diterbitkan melalui Perwako adalah sebagai berikut :

a. Kepala Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum Kecamatan

1. merencanakan kegiatan pada Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum sesuai dengan program kerja Kecamatan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
2. membagi tugas kepada bawahan berdasarkan tugas dan tanggung jawab masing-masing untuk kelancaran tugas Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum;
3. membimbing pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan sub Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan agar pekerjaan berjalan tertib dan lancar;
4. memeriksa dan mengevaluasi hasil kerja bawahan di lingkungan Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku agar terhindar dari kesalahan;
5. menyiapkan bahan perumusan dan penyusunan kegiatan pemerintahan, ketenteraman dan ketertiban umum di lingkungan Kecamatan sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku agar terhindar dari kesalahan;
6. menyelenggarakan dan mengkoordinasikan urusan pemerintahan, ketenteraman dan ketertiban umum di lingkungan Kecamatan berdasarkan peraturan dan ketentuan yang berlaku agar tercapainya kinerja yang optimal;
7. melaksanakan dan memfasilitasi kegiatan urusan pemerintahan, ketenteraman dan ketertiban umum di lingkungan Kecamatan sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku dalam pelaksanaan tugas;
8. melaksanakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Standar Operasional Prosedur, dan Standar Pelayanan Publik sesuai dengan bidang tugas untuk pedoman pelaksanaan kegiatan;
9. melaporkan hasil kegiatan Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan secara berkala sebagai bentuk akuntabilitas kinerja; dan
10. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan pimpinan baik lisan maupun tulisan

b. Kepala Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum Kelurahan

1. merencanakan kegiatan pada Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum sesuai dengan program kerja Kelurahan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
2. membagi tugas kepada bawahan berdasarkan tugas dan tanggung jawab masing-masing untuk kelancaran tugas pada Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum;
3. membimbing pelaksanaan tugas bawahan pada Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan agar pekerjaan berjalan tertib dan lancar;
4. memeriksa dan mengevaluasi hasil kerja bawahan pada Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku agar terhindar dari kesalahan;
5. menyiapkan bahan perumusan dan penyusunan kegiatan pemerintahan, ketenteraman dan ketertiban umum di lingkungan Kelurahan sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku agar terhindar dari kesalahan;
6. menyelenggarakan dan mengkoordinasikan urusan pemerintahan, ketenteraman dan ketertiban umum di lingkungan Kelurahan berdasarkan peraturan dan ketentuan yang berlaku agar tercapainya kinerja yang optimal;
7. melaksanakan dan memfasilitasi kegiatan urusan pemerintahan, ketenteraman dan ketertiban umum di lingkungan Kecamatan sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku dalam pelaksanaan tugas;
8. melaksanakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Standar Operasional Prosedur, dan Standar Pelayanan Publik sesuai dengan bidang tugas untuk pedoman pelaksanaan kegiatan;
9. melaporkan hasil kegiatan Seksi Tata Pemerintahan, Ketenteraman dan Ketertiban Umum sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan secara berkala sebagai bentuk akuntabilitas kinerja.

Dari uraian tugas diatas untuk Kasi Tapem dan trantibum uraian tugas yang tidak dilaksanakan berada pada poin 1, 2 dan 7, sementara untuk 7 poin yang lain tidak dilaksanakan baik itu untuk Kecamatan maupun Kelurahan. Pejabat ini terpaku pada pelaksanaan tugas berupa Dokumen Pelaksanana Anggaran (DPA) saja.

Dalam survey awal yang penulis lakukan terhadap 10 (sepuluh) orang PNS dimana dalam wawancara ada beberapa PNS yang menyatakan bahwa dalam beberapa tahun ini untuk pelaksanaan pelaporan tugas pokok dan fungsi di lingkungan Kecamatan Padang Panjang Barat tidak pernah dilaksanakan, terakhir pelaksanaan pelaporan dilakukan pada

Tahun 2014. Pelaporan tersebut bisa terlaksana karena adanya arahan dari pimpinan dalam hal ini Sekretaris Kecamatan yang mematok bahwa pejabat eselon harus membuat laporan terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Tetapi mulai pada tahun 2015 seiring dengan adanya mutasi pegawai pelaksanaan tupoksi tidak lagi dilakukan oleh pejabat eselon dikarenakan tidak ada ketegasan dari pimpinan, tentang pelaksanaan tupoksi. Hal ini disebabkan oleh budaya organisasi masing-masing individu yang baru menempati jabatan di lingkungan Kecamatan Padang Panjang Barat yang tidak memahami tentang tupoksi dan menganggap DPA adalah tupoksi dan beban kerja mereka. Pada Tahun 2023 akhir sampai dengan saat penulis melakukan penelitian telah dilakukan kembali dan diberikan pengarahan kepada pejabat eselon oleh pimpinan tetapi karena budaya organisasi yang telah terpatrit pada pemikiran pejabat tersebut bahwa tupoksi mereka adalah pelaksanaan DPA, sehingga arahan yang diberikan pimpinan belum juga dilaksanakan sesuai dengan harapan dan komitmen dari organisasi itu sendiri.

Dari penjabaran fenomena yang telah penulis ungkapkan diatas dan juga didukung dengan data kuantitatif maka terlihat masih belum optimal kinerja pegawai Kecamatan Padang Panjang Barat dalam pelaksanaan tupoksi. Rendahnya kinerja pegawai baik dari segi disiplin, kualitas kerja, kuantitas kerja, lingkungan dan keterampilan kerja dan lain sebagainya sehingga hal ini perlu di lihat apa sebenarnya penyebabnya sehingga kinerja tidak maksimal.

Faktor kepemimpinan adalah sebuah faktor yang dapat memengaruhi terciptanya kinerja yang baik. Menurut pendapat Rahmah (2013) mengatakan bahwa unsur utama dalam mengembangkan etos kerja yang kuat dalam suatu organisasi adalah keterampilan pemimpin dalam memberikan bimbingan dan arahan, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin komunikasi yang efektif, melakukan pengawasan secara rutin, dan membimbing pengikutnya menuju tujuan yang diinginkan. Dengan menggunakan pendekatan kepemimpinan yang tepat, akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja (Tampubolon, 2007). Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan mereka (Widayati, 2017). Bawahan kemungkinan besar akan merasakan kagum, percaya, berkomitmen dan merasa terikat dengan organisasi. Sehingga variabel kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif pada kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan di atas, kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi karyawandengan menjadikan dirinya sebagai role model yang baik untuk menginspirasi dan mendidik pengikutnya, organisasi harus

menunjukkan perilaku yang dapat ditiru. Hal ini akan membantu membangun kepercayaan dalam organisasi, dan memungkinkan pertimbangan yang cermat terhadap kebutuhan dan masukan para pengikut untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja sebelumnya (Prabowo & Djastuti, 2014).

Kinerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Duha (2018) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah tingkatan seseorang pegawai dalam mengenali organisasinya serta terikat dengan sasaran organisasi tersebut, dimana pegawai selalu berkeinginan besar untuk tetap bekerja di organisasi tersebut dengan selalu menunjukkan kinerja yang baik demi mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasional sebagai salah satu faktor penghubung antara pegawai dengan organisasi yang juga membantu organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Setiap orang yang memiliki dedikasi dan komitmen yang kuat terhadap organisasinya juga siap untuk memberikan dampak besar pada instansinya. Sehingga adanya bentuk komitmen organisasional sangat penting bagi instansi yang akan menunjang keberhasilan instansi dan pastinya para pegawai lebih mengutamakan kepentingan instansi.

Kecamatan Padang Panjang Barat merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berada di Lingkungan Pemerintah Kota Padang Panjang, yang diatur dalam Peraturan Daerah Kota Padang Panjang Nomor Peraturan Daerah (PERDA) Kota Padang Panjang Nomor 7 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Padang Panjang Nomor 9 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah, dimana pada pasal 3 ayat (f) Kecamatan yang terdiri dari dua kecamatan yaitu Kecamatan Padang Panjang Barat dan Kecamatan Padang Panjang Timur dan kemudian diturunkan dalam Peraturan Walikota (Perwako) Padang Panjang Nomor 32 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Kecamatan Dan Kelurahan.

Kecamatan Padang Panjang Sebagai Fungsi Penunjang Urusan Pemerintah Daerah, dipimpin oleh Camat mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan umum, mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat, upaya penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum, mengkoordinasikan penerapan dan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Walikota, pemeliharaan prasarana dan sarana pelayanan umum, penyelenggaraan kegiatan pemerintahan yang dilakukan oleh Perangkat Daerah di tingkat kecamatan, membina dan mengawasi penyelenggaraan kegiatan kelurahan, melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Kota yang tidak dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah yang ada di kecamatan dan melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh peraturan perundang-undangan. (pasal 5, Bagian Kesatu Bab IV).

Dalam pelaksanaan tugas tersebut Camat dibantu oleh Lurah, Sekretariat dan Kepala Seksi di Kecamatan dan Kelurahan sebagaimana yang diatur dalam Perwako tersebut.

Dalam pelaksanaan tugas sebagaimana maksud dari Perwako tersebut terdapat beberapa tugas pokok dan fungsi yang tidak dijalankan oleh pejabat eselon di lingkungan Kecamatan dan Kelurahan terutama oleh pejabat sebagai kepala seksi. Dari Uraian Tugas dan Fungsi jabatan diatas dapat dilihat pada Perwako Padang Panjang Nomor 32 Tahun 2019 in menunjukkan bahwa untuk masing-masing tugas dan fungsi tersebut tidak hanya sekedar pelaksanaan anggaran, tetapi pelaksanaan anggaran merupakan salah satu dari beberapa fungsi dari masing-masing jabatan. Sedangkan sasaran kerja dan kinerja dari Kecamatan itu sendiri adalah melaksanakan tanggung jawab dan tugas utama masing-masing jabatan sesuai dengan Perwako Padang Panjang Nomor 32 Tahun 2019. Hasil yang diharapkan dari Tupoksi tersebut adalah laporan dari tupoksi itu sendiri, kenyataan pelaporan terhadap tupoksi itu sendiri tidak terlaksana, yang mereka lakukan hanyalah menyampaikan pelaporan kegiatan yang tertuang dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA). Disini dapat dilihat bahwa pada pasal 20 Perwako tersebut berbunyi Setiap pegawai di lingkungan dinas wajib mematuhi petunjuk, perintah, dan bertanggung jawab kepada atasan serta melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan dan menyampaikan laporan tetapi kenyataannya laporan tersebut tidak dilaksanakan, sehingga fungsi kontrol Camat sebagai pimpinan tertinggi di Kecamatan tidak terlaksana dengan benar.

Hal ini dapat terjadi dikarenakan budaya orgnaisasi, dimana dalam pelaksanaan pekerjaan, DPA dianggap sebagai tupoksi tanpa memperhatikan dan melaksanakan tugas yang sebenarnya yang telah diatur dalam Perwako tentang Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan dan Kelurahan, sebagai contoh adanya koordinasi yang harus dilaksanakan oleh masing-masing Kepala Seksi dengan OPD terkait tetapi tidak dilaksanakan, yang menyebabkan mandeknya pelaksanaan tugas pokok. Laporan yang seharusnya disampaikan ke Camat selaku pimpinan tidak pernah dikerjakan dan hal tersebut mempengaruhi ke kinerja Kecamatan. Hal ini sudah terjadi selang waktu yang cukup lama dan para pejabat menyampaikan bahwa sebelumnya tidak pernah dilaksanakan oleh pejabat sebelumnya terbukti dengan tidak adanya dokumen tentang pelaporan tersebut.

Dalam pemahaman ini peran Camat sebagai pemimpin sangat berpengaruh dalam pelaksanaan apa yang menjadi sasaran kerja bagi organisasi. Suwatno (2019:107) memberikan pendapat yakni kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan yang menginspirasi karyawan untuk merasa percaya diri, bangga, loyal, dan hormat terhadap pemimpinnya, sekaligus memotivasi mereka untuk melampaui harapan. Dalam kenyataan di lingkungan kerja, pengaruh pemimpin masih belum terlihat nyata,

karena seharusnya apa yang menjadi sasaran kerja hendaknya pemimpin mampu mengendalikan atau mengontrol bawahan menjadi seperti apa yang diharapkan, ketika pemimpin tidak tegas tentu akan mempengaruhi kinerja bawahannya.

Budaya organisasi yang tidak benar menjadi kebiasaan yang mempengaruhi pelaksanaan tupoksi, sehingga budaya organisasi akan mempengaruhi budaya organisasi yang baik yang dapat mempengaruhi apa yang menjadi target dan sasaran kerja dan kinerja OPD. Pelaksanaan evaluasi terhadap tupoksi tidak dilaksanakan, dimana evaluasi tersebut seharusnya dapat menjadi pedoman terhadap pelaksanaan tupoksi yang seharusnya yang sesuai dengan ketentuan.

Komitmen organisasi merujuk pada tingkat keinginan dan loyalitas individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ini mencerminkan sejauh mana anggota organisasi merasa terikat dan bertanggung jawab terhadap tujuan, nilai, dan budaya organisasi tersebut. Komitmen organisasi dapat memengaruhi berbagai aspek kinerja organisasi, termasuk produktivitas, retensi karyawan, dan keterlibatan dalam mencapai tujuan bersama. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari yang berkaitan dengan tupoksi komitmen oleh ASN masih belum dapat terlihat dalam rangka pencapaian tujuan bersama.

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Padang Panjang Barat Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening".

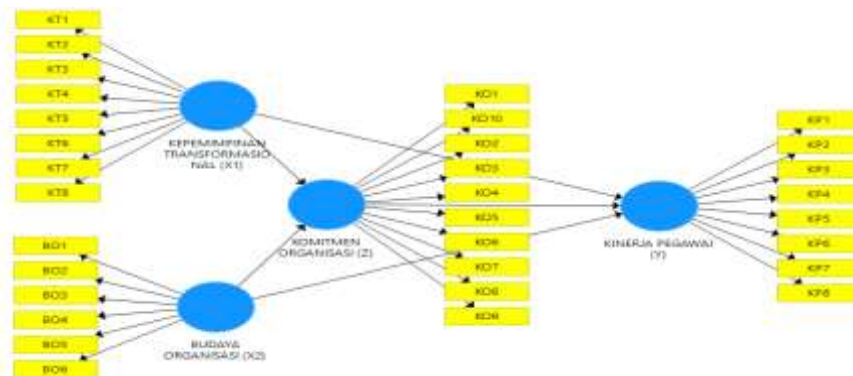
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena gejala-gejala hasil pengamatan dikonversikan ke dalam angka-angka yang dianalisis menggunakan statistik. Menurut (Sugiono, 2010) disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Penelitian kuantitatif mengharuskan peneliti untuk menjelaskan bagaimana variabel mempengaruhi variabel yang lain. Sampel dengan menggunakan metode sensus atau sampel jenuh yaitu sebanyak 53 (lima puluh tiga) orang pegawai. Teknik dalam pengambilan sampel ini menggunakan teknik *total sampling* (sampel keseluruhan). Analisis Data Smart PLS yang terdiri dari: *Validitas Konvergen* (*Convergent Validity*), *Discriminant Validity*, *Uji Reabilitas*, *R Square*, *Q Square*, *Structural Model Assessment* (SMA).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Adapun alat analisis yang penulis gunakan dalam pengolahan data penelitian ini adalah memakai aplikasi Smart PLS sekaligus untuk menjawab semua hipotesis yang penulis sebutkan dalam penelitian ini.

Sebelum melakukan pengolahan data dengan aplikasi Smart PLS ini penulis terlebih dahulu menggambarkan jalur yang akan penulis teliti dari hasil penelitian penulis dilapangan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam diagram dibawah ini :



Gambar 1. Diagram Jalur

Berdasarkan diagram jalur diatas, penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah variabel kinerja pegawai (Y) dengan delapan indikator, sedangkan variabel independennya yaitu variabel kepemimpinan transformasional (X1) dengan delapan dikator, budaya organisasi (X2) dengan enam indikator, dan yang terakhir komitmen organisasi (Z) dengan sepuluh indikator. Analisa ini digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh masing – masing variable independen terhadap variable dependen.

Angka yang terletak antara variabel laten dengan masing-masing indikator merupakan faktor loading yang menggambarkan kesesuaian masing-masing indikator dalam mengukur variabel laten. Angka yang terletak antar variabel laten menggambarkan koefisien jalur antar variabel. Angka yang terletak di dalam lingkaran pada variabel laten merupakan nilai R^2 yang menggambarkan kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel independen.

Uji Outer Model (*Measurement Model*)

Sebelum dilakukan pengukuran, perlu dilakukan pengujian kelayakan data dengan mengukur validitas dan reliabilitas variabel. Uji outer model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Hasil uji validitas dan reliabilitas dijelaskan sebagai berikut:

1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen ditunjukkan dengan korelasi antara indikator dengan variabel laten. Pembuktian validitas konvergen dapat dicapai dengan dua cara yaitu melalui pencapaian kriteria dan melalui uji perbandingan model. Pada penelitian ini validitas konvergen dibuktikan melalui pencapaian kriteria. Dalam pendekatan SEM-PLS, sebuah pengukuran telah memenuhi validitas konvergen apabila telah memenuhi syarat yaitu memiliki loading factor minimal 0,7

Dari hasil uji validitas konvergen ditunjukkan dengan korelasi antara indikator dengan variabel laten. Pembuktian validitas konvergen dapat dicapai dengan dua cara yaitu melalui pencapaian kriteria dan melalui uji perbandingan model. Pada penelitian ini validitas konvergen dibuktikan melalui pencapaian kriteria. Dalam pendekatan smart PLS, sebuah pengukuran telah memenuhi validitas konvergen apabila telah memenuhi syarat yaitu memiliki loading faktor minimal 0,7 dari hasil menunjukkan bahwa semua indikator dari variabel kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki nilai diatas dari 0,7.

2. Uji *Diskriminan Validity*

Uji validitas diskriminan dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh perbedaan nilai validitas suatu variabel bila dibandingkan dengan variabel lainnya. Hasil olahan data pada pengujian *discriminant validity* dimana nilai komitmen organisasi sebesar 0,854 lebih besar dari nilai variabel kinerja pegawai yaitu sebesar 0,831, begitu juga dengan nilai kepemimpinan transformasional dengan nilai 0,675 dan yang terakhir budaya organisasi nilainya sebesar 0,727 semuanya lebih kecil dari nilai komitmen organisasi yaitu sebesar 0,854 berarti variabel laten memiliki validitas diskriminan yang baik. Berdasarkan hasil penelitian ini berarti seluruh variabel laten dalam penelitian ini mempunyai validitas diskriminan yang baik.

3. Latent Variable Correlation

Uji validitas diskriminan dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh perbedaan nilai validitas suatu variabel bila dibandingkan dengan variabel lainnya. Salah satu cara untuk melakukan pengukuran validitas diskriminan adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari masing-masing variabel yang diperoleh melalui nilai korelasi antar variabel (Hair, Joseph E, 2014).

Hasil pengolahan data menunjukkan nilai akar kuadrat AVE pada variabel kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0.701, kemudian nilai kepemimpinan transformasional sebesar 0,690 dan nilai variabel budaya organisasi sebesar 0,713, dan nilai komitmen organisasi sebesar 0,718 artinya semua variabel memiliki nilai *average variance extracted (AVE)* di atas dari 0,6 dan nilainya semua

sudah hijau yang menandakan tidak terjadi diskriminan validity yang baik karena jika nilai yang ada di dalam kolom *average variance extracted (AVE)* merah menandakan bahwa dalam penelitian ini terdapat diskriminan validity yang tidak baik.

4. Composite Reliability

Kelompok Indikator yang mengukur sebuah variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki reliabilitas komposit $\geq 0,7$ meskipun bukan merupakan standar absolut. Hasil reliabilitas komposit menunjukkan bahwa nilai reliabilitas komposit seluruh variabel laten berkisar antara 0,937 sampai dengan 0,962 artinya bahwa keseluruhan nilai reliabilitas komposit lebih besar dari 0,7. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh variabel laten mempunyai reliabilitas komposit yang baik.

5. Uji Inner Model (Structural Model)

Inner model merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. *Inner Model* diukur menggunakan *R-square* variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai *Q-Square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Menurut Hair et al (2014) nilai *Q-square* 0.35 berarti model tergolong kuat, 0,15 model tergolong sedang, dan 0,02 berarti model tergolong lemah. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen, nilai koefisien *path* atau *t-value* tiap *path* untuk tingkat nyata dalam pengujian hipotesis. Semakin tinggi nilai *R-Square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Jogiyanto 2011). *Inner model* bertujuan untuk melihat hubungan antar konstruk laten.

Pengujian model struktural (*inner model*) dilakukan melalui:

6. Pengujian R-square

Berdasarkan hasil pengolahan data nilai R^2 dapat dijelaskan bahwa variabel kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi sebesar 0.754 atau 75,4 % persen sedangkan sisanya 24,6 % lagi dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian yang penulis lakukan ini. Kemudian untuk variabel komitmen organisasi nilainya sebesar 0,768 persen atau 76,8 % yang dapat dijelaskan variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Kecamatan Padang Panjang Barat sedangkan sisanya 23,2 % lagi dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

7. Pengujian Q-square

Pengujian Q Square digunakan untuk melihat hubungan antara variable eksogen dengan varuabel endogen atau untuk melihat hubungan variable independen dengan variable dependen. Berdasarakan hasil olah data nilai Q-square untuk kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0.506 yang artinya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasiterhadapkinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat tergolong kedalam kategori kuat, yang berarti menunjukkan bahwa model memiliki predictive relevance yang sangat baik. Kemudian untuk nilai Q Square komitmen organisasi pada Kecamatan Padang Panjang Barat terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat masuk dalam kategori kuat yaitu sebesar 0,540.

Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis ini merupakan analisis kausalitas yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel. Analisis kausalitas dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Variabel eksogen dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel endogen jika nilai t statistik > t table (1,96) dan nilai P-value < alpha 0.05. Hasil uji hipotesis dipaparkan pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Path Coefficient Model

	Original Sample	Sampel Mean	Standar Deviasi	T-Statistics	P Values	Ket
B. Organisasi (X2) – Kinerja Pegawai (Y)	0.314	0.242	0.155	2.025	0.002	Diterima
B. Organisasi (X2) – K. Organisasi (Z)	0.475	0.448	0.109	4.349	0.000	Diterima
K. Transformasional – Kinerja Pegawai (Y)	0.469	0.536	0.194	2.421	0.008	Diterima
K. Transformasional – K. Organisasi (Z)	0.396	0.442	0.109	3.620	0.000	Diterima

Keterangan:

1. Nilai Original sample untuk variabel kepemimpinan transformasional adalah sebesar 0,469 maka kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat. Setiap peningkatan kepemimpinan transformasional satu satuan, akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0,469 satuan. Semakin baik kepemimpinan transformasional yang ada, maka semakin tinggi tingkat kinerja pegawai pada

Kecamatan Padang Panjang Barat. Nilai t statistik sebesar 2.421 lebih besar dari t tabel (1,96) dan p-value $0.008 < \alpha 0.05$, maka terima H_1 tolak H_0 artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat.

2. Nilai original sample untuk variabel budaya organisasi pada Kecamatan Padang Panjang Barat adalah sebesar 0,314 satuan maka budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat. Setiap peningkatan budaya organisasi satu satuan, akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0,314 satuan. Semakin baik budaya organisasi yang ada di Kecamatan Padang Panjang Barat, maka semakin tinggi tingkat kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat. Nilai t statistik sebesar 2.025 lebih besar dari t tabel (1,96) dan p-value $0.022 < \alpha 0.05$, maka terima H_1 tolak H_0 artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat.
3. Nilai original sample untuk variabel komitmen organisasi pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0,806 maka komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap tingkat kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat. Setiap peningkatan komitmen organisasi satu satuan, akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0,806 satuan. Semakin baik komitmen organisasi yang ada pada Kecamatan Padang Panjang Barat, maka semakin baik tingkat kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat. Nilai t statistik sebesar 3.672 lebih besar dari t tabel (1,96) dan p-value $0.000 < \alpha 0.05$, maka terima H_1 tolak H_0 artinya komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat.
4. Nilai original sample untuk variabel kepemimpinan transformasional pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0,396 maka kepemimpinan transformasional pada Kecamatan Padang Panjang Barat berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada Kecamatan Padang Panjang Barat. Setiap peningkatan kepemimpinan transformasional satu satuan, akan meningkatkan komitmen organisasi pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0,396 satuan. Semakin baik kepemimpinan transformasional yang ada, maka semakin baik komitmen organisasi pada Kecamatan Padang Panjang Barat. Nilai t statistik sebesar 3.620 lebih besar dari t tabel (1,96) dan p-value $0.000 < \alpha 0.05$, maka terima H_1 tolak H_0 artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat.

5. Nilai original sample untuk variabel budaya organisasi pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0,475 maka budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat. Setiap peningkatan budaya organisasi sebesar satu satuan, akan meningkatkan komitmen organisasi pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0,475 satuan. Semakin baik budaya organisasi yang ada, maka semakin baik komitmen organisasi pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat. Nilai t statistik sebesar 4.349 lebih besar dari t tabel (1,96) dan p-value $0.000 < \alpha 0.05$, maka terima H_1 tolak H_0 artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat.

Hasil Uji Intervening

Adapun hasil uji intervening ini adalah untuk melihat pengaruh variabel independen secara tidak langsung terhadap variabel dependen, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Hasil Path Coefficient Model

	Original Sample	Sampel Mean	Standar Deviasi	T-Statistics	P Values	Ket
B. Organisasi (X2) – Komitmen Organisasi (Z) – Kinerja Pegawai (Y)	0.383	0.324	0.126	3.049	0.001	Diterima
K. Transformasional (X2) – Komitmen Organisasi (Z) – Kinerja Pegawai (Y)	0.319	0.324	0.138	2.313	0.011	Diterima

Keterangan:

1. Nilai Original sample sebesar 0,319 satuan maka kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat yang dimediasi variabel komitmen organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat. Setiap peningkatan kepemimpinan transformasional yang dimediasi komitmen organisasi sebesar satu satuan, akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0,319 satuan. Nilai t statistik sebesar 2.313 lebih besar dari t tabel (1,96) dan p-value $0.011 < \alpha 0.05$, maka Terima H_1 tolak H_0 artinya kepemimpinan transformasional

dapat dimediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat secara signifikan.

2. Nilai Original sample sebesar 0,383 satuan maka budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat yang dimediasi komitmen organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat. Setiap peningkatan budaya organisasi yang dimediasi komitmen organisasi sebesar satu satuan, akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat sebesar 0,383 satuan. Nilai t statistik sebesar 3.049 lebih besar dari t tabel (1,96) dan p-value $0.001 < \alpha 0.05$, maka Terima H_1 tolak H_0 artinya kepemimpinan transformasional dapat dimediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Padang Panjang Barat secara signifikan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian penulis mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Padang Panjang Barat Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Padang Panjang Barat.
2. Bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Padang Panjang Barat.
3. Bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Padang Panjang Barat.
4. Bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi Kecamatan Padang Panjang Barat.
5. Bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Kecamatan Padang Panjang Barat.
6. Bahwa kepemimpinan transformasional dapat dimediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kecamatan Padang Panjang Barat.
7. Bahwa budaya organisasi dapat dimediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kecamatan Padang Panjang Barat.

DAFTAR PUSTAKA

- Atikah, R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Ptpn Xii Sumber Tengah Silo*. Universitas Jember.
- Hair, Joseph E, J. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural. Equation Modeeling (Pls-Sem)*. Sage Publications, Inc. California. Usa.
- Italiani, F. A. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan. Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen Sdm Pt. Semen. Gresik (Persero) Tbk*.
- Prabowo, A., & Djastuti, I. (2014). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Ocb Dengan Komitmen. Organisasi Sebagai Variabel Intervening*.
- Rivai, V. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori Ke Praktik*. Grafindo Persada.
- Satriowati. (2016). *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. Penerbit Erlangga.
- Sugiono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & Rnd*. Alfabeta.
- Tampubolon, B. D. (2007). *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor. Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah. Menerapkan Sni 19*.
- Widayati, R. F. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional. Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ekonomi, Volume Xxi*.