

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pemerintah Daerah memiliki fungsi sebagai penyelenggara pemerintahan daerah, menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar 1945. Setiap daerah dipimpin oleh kepala daerah, dan dibantu oleh Sekretaris Daerah dalam sekretariat daerah serta dibantu oleh kepala perangkat daerah atau kepala dinas yang membawahi sebuah perangkat daerah atau dinas. Kepala perangkat daerah tingkat kecamatan disebut Camat yang mendapatkan pendelegasian wewenang dari kepala daerah dalam hal ini Bupati untuk menyelenggarakan segala urusan pemerintahan umum pada tingkat kecamatan sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan yang mengatur pelaksanaan pemerintahan umum. Camat dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh beberapa pejabat struktural dibidangnya masing-masing, Camat juga memegang satu wilayah administratif yang dibantu oleh kepala wilayah dibawahnya yaitu lurah.

Kinerja aparatur pemerintah dalam suatu instansi pemerintah/perangkat daerah serta capaian dan targetnya dapat diukur melalui Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), LKjIP adalah laporan kinerja tahunan yang berisi pertanggungjawaban kinerja suatu instansi dalam mencapai tujuan/sasaran strategis instansi dan juga terdapat rencana serta capaian atau realisasi anggaran dalam satu tahun anggaran. Berikut adalah LKjIP Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal pada tahun 2022 dan tahun 2023 :

**Tabel 1.1**  
**Realisasi Kinerja Dan Capaian Kinerja**  
**Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal**

NO	URAIAN	REALISASI
1.	Realisasi Kinerja Dan Capaian Kinerja Tahun 2022	97,44 %
2.	Realisasi Kinerja Dan Capaian Kinerja Tahun 2023	92,96 %

Sumber : LKjIP Kecamatan Kendal Tahun 2022 dan 2023.

**Tabel 1.2**  
**Rencana dan Realisasi Belanja Daerah**  
**Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal**

NO	URAIAN	RENCANA	REALISASI	%
1.	Belanja Daerah 2022	Rp. 22.278.288.000	Rp. 17.544.365.187	78,75
2.	Belanja Daerah 2023	Rp. 24.228.253.032	Rp. 22.527.297.280	95,04

Sumber : LKjIP Kecamatan Kendal Tahun 2022 dan 2023.

Kinerja yang transparan dan terukur menjadi bagian penting untuk memastikan tata kelola yang baik di tingkat kecamatan dengan apa yang sudah ditargetkan yaitu dalam hal melakukan pelayanan terhadap masyarakat, menjalankan program pemberdayaan di tingkat desa/kelurahan, melaksanakan perencanaan serta merealisasikannya dengan efektif dan efisien.

Melihat struktur organisasi kecamatan yang cukup banyak, gaya kepemimpinan dari Camat sangat menentukan berjalannya roda pemerintahan pada tempat yang dipimpinnya. Tugas dari pemimpin tidak hanya sekedar memberikan perintah, seorang pemimpin juga harus mampu membangun suasana yang kondusif dalam sebuah organisasi, Suasana yang kondusif dapat tercipta apabila seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang baik, artinya cara pemimpin bertindak dalam memengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan seorang pemimpin, Gaya kepemimpinan juga dianggap sebagai pola perilaku yang digemari oleh seorang pemimpin yang didalamnya berisi strategi yang akan diterapkan oleh pimpinan, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama (Utari & Hadi, 2020).

Untuk mencapai keberhasilan dari suatu organisasi, Seorang pemimpin wajib mengikutsertakan atau melibatkan seluruh sumber daya yang dimilikinya atau aparatur pemerintahan dibawahnya untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan cara membangun sebuah lingkungan kerja yang lebih kondusif, berwibawa, efektif, terarah dan terkendali (Abadiyah et al., 2020).

Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Suhardi et.,al 2021) menyatakan komitmen organisasional merupakan suatu ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan, kemauan untuk mencapai suatu tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan diri sebagai bagian dari organisasi dan hal tersebut yang menjadikan karyawan akan tetap bertahan dalam suatu organisasi baik dalam kondisi menyenangkan maupun tidak.

Keberhasilan suatu organisasi juga sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya, mulai dari tingkat disiplin, kemampuan menangkap dan menjalankan perintah pimpinan hingga melakukan analisa dalam menghadapi permasalahan, serta mengantisipasi dampak yang akan terjadi dalam organisasi tersebut. Jika suatu organisasi memiliki kualitas sumber daya manusia yang baik maka dapat dipastikan bahwa capaian organisasi tersebut akan baik, begitu pula sebaliknya jika kualitas sumber daya manusianya rendah maka hasilnya tidak akan sesuai dengan apa yang diinginkan. Dapat dikatakan bahwa aparatur pemerintah adalah sumber daya manusia yang menjadi aset penting dan harus mendapatkan perhatian lebih agar organisasi tetap eksis dan berumur panjang. (Kitsios dan Kamariotou, 2021).

Motivasi kerja menjadi suatu fenomena yang sering ditemui pada suatu organisasi bisnis, maupun organisasi lainnya. Hal itu disebabkan para aparatur pemerintahan memiliki pemicu motivasi kerja yang berdasarkan keinginan dan kebutuhan mereka sendiri. Aparatur pemerintah yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam bekerja akan memberikan dampak yang baik untuk organisasi seperti menjalankan tugas yang diberikan dengan efektif dan efisien. Sebaliknya apabila aparatur pemerintah memiliki tingkat motivasi kerja yang rendah akan memberikan dampak yang buruk untuk organisasi seperti hasil kerja yang kurang maksimal yang tidak memenuhi target organisasi (Rizka & Supriyatin, 2020).

Motivasi kerja merupakan suatu penyebab yang mendukung serta mendorong perilaku aparatur pemerintah sebagai sumber daya manusia disebuah organisasi agar bekerja secara antusias, semangat dan bersungguh-sungguh untuk mencapai hasil yang optimal, fenomena penurunan motivasi kerja pada karyawan dikarenakan mereka tidak melakukan banyak pekerjaan dan merasa bosan karena tidak melakukan banyak pekerjaan (Kosakoy, 2021).

Sikap perilaku dan kinerja pemerintah kini menjadi sorotan, bagaimana mereka dapat merubah mindset yang terdahulu dari masyarakat bahwa kinerja aparatur pemerintah itu buruk,

kerap bermalas-malasan dan berada pada zona nyaman, dari mulai jam kerja yang tidak jelas sampai dengan tidak adanya inovasi atau terobosan baru. Kinerja seorang aparatur pemerintah adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang aparatur pemerintah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang diberikan kepadanya dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dari seseorang aparatur pemerintah dipengaruhi oleh tingkat motivasi dari aparatur pemerintah itu sendiri untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal inilah seorang pemimpin mengambil peranan yang sangat penting dalam menjalankan peran sebagai seorang motivator bagi bawahan atau aparatur pemerintah yang dipimpinnya (Sabila & Firmansyah, 2022).

Kinerja aparatur pemerintah dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu mulai dari kehadiran, menyelesaikan pekerjaan dan loyalitas terhadap perintah pimpinan tentunya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, kinerja aparatur pemerintah juga diakui menjadi komponen penting yang secara substansial dapat mempengaruhi capaian dari organisasi itu sendiri. (Sari & Fernando, 2021).

Perdebatan serta perbedaan gaya kepemimpinan sangat beranekaragam dan memiliki kelebihan dan kelemahannya masing-masing, tentunya aparatur pemerintah hanya dapat menilai tanpa bisa memilih pimpinan mana yang baik dan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi mereka dalam bekerja. Beberapa hasil studi tidak menekankan pada kepemimpinan dan kinerja aparatur pemerintah. Variabel lain yang pula diamati, (Almutairi & Alenezi, 2021) menjelaskan tentang kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

Dalam fenomena perkembangan organisasi diperlukan sebuah komitmen didalam organisasi tersebut yang akan memacu timbulnya rasa bangga serta rasa memiliki, hal ini dapat diartikan bahwa komitmen organisasional adalah kondisi dimana anggota didalam organisasi tersebut sangat tertarik dengan tujuan, nilai-nilai, dan sasaran dalam organisasinya. Selanjutnya, Komitmen organisasional bisa berarti lebih dari sekedar keanggotaan formal, dikarenakan didalam diri anggotanya sudah tertanam rasa suka, bangga dan memiliki organisasi sehingga para anggota bersedia untuk mengusahakan serta mengupayakan kepentingan organisasi demi mencapai tujuan yang diharapkan (Mangindaan, 2020).

Penelitian ini dilakukan dengan berorientasi pada gaya kepemimpinan melalui komitmen organisasional yang berpengaruh terhadap motivasi serta kinerja aparatur pemerintah di lingkup kantor Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal. Fakta dilapangan menunjukkan bahwa motivasi kerja aparatur pemerintah kerap berubah-ubah dan berdampak terhadap kinerja aparatur pemerintah itu sendiri, hal tersebut menyebabkan dan akan secara langsung berdampak terhadap kinerja organisasi untuk mencapai apa yang ditargetkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar dampak gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja aparatur pemerintah, Dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik maka akan mempengaruhi motivasi kerja aparatur pemerintah dan berdampak positif terhadap kinerja aparatur pemerintah serta dapat dengan mudah mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

## **1.2 Perumusan masalah**

Perumusan masalah pada penelitian kali ini mengacu pada latar belakang masalah yang telah disusun, yaitu seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kinerja aparatur pemerintah serta peran komitmen organisasional memediasi hubungan antar variabel, maka dapat diajukan beberapa pertanyaan untuk perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional?
2. Bagaimana tingkat motivasi kerja memengaruhi komitmen organisasional?

3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja aparatur?
4. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja aparatur secara langsung?
5. Apakah komitmen organisasional berkontribusi terhadap peningkatan kinerja aparatur?
6. Apakah komitmen organisasional memediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja aparatur?
7. Apakah komitmen organisasional menjadi mediator dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja aparatur?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari dilakukan penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional.
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparatur.
4. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja aparatur.
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja aparatur.
6. Mengukur peran mediasi komitmen organisasional dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja aparatur.
7. Mengukur peran mediasi komitmen organisasional dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja aparatur.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Peneliti mengharapkan hasil pada penelitian ini bermanfaat dan dapat dijadikan rujukan bagi peneliti selanjutnya, serta diharapkan hasil dari penelitian ini dapat juga bermanfaat bagi kalangan akademisi yang akan melakukan pengembangan-pengembangan pada ilmu pengetahuan terkait.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Gaya kepemimpinan dianggap berpengaruh sangat penting untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja aparatur pemerintah, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan guna mengatasi fenomena yang ada dilapangan untuk mengatasi motivasi dan kinerja aparatur pemerintah yang rendah serta mempertahankan motivasi dan kinerja aparatur pemerintah yang sudah baik untuk mencapai tujuan organisasi.

## **2. TELAAH PUSTAKA**

### **2.1 Landasan Teori**

#### **2.1.1 Teori Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan dalam diri seseorang untuk dapat memengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan dan bila perlu memaksa orang lain agar dapat menerima pengaruh dan berbuat sesuatu untuk membentuk sebuah proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pada intinya seorang pemimpin harus mampu memberikan dorongan kepada anggota kelompoknya untuk bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab serta dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan serta memiliki kemampuan untuk menciptakan sebuah perubahan yang berarti bagi pengikut dan organisasi (Purnomo et al., 2020).

Kepemimpinan Transaksional pada umumnya bekerja berdasarkan komitmen yang telah dibuat sebelumnya antara pemimpin dan pengikut, Gaya kepemimpinan transaksional dijalankan layaknya seperti simbiosis mutualisme. Kedua belah pihak sama-sama diuntungkan pemimpin akan memberikan imbalan jika tugas dapat diselesaikan dengan baik dan akan memberikan sanksi jika tidak terselesaikan dengan baik. Teori ini berorientasi pada tugas dan cenderung mengikuti proses dan prosedur yang ketat. (Dong, 2023).

Kata transaksional berasal dari bagaimana tipe seorang pemimpin ini memotivasi bawahannya untuk mengerjakan apa yang ingin mereka kerjakan. Pemimpin yang memiliki gaya transaksional bekerja menggunakan struktur yang jelas mengenai apa yang diminta dari bawahan yang dipimpinya, dan penghargaan yang mereka akan dapatkan sebagai hasil dari mengikuti perintah. (Rohman et al., 2020).

Kepemimpinan Transformasional adalah gaya dari seseorang pemimpin yang mendorong perubahan dan inovasi dalam organisasi. Kepemimpinan Transformasional bekerja dengan cara menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai suatu hal yang lebih tinggi dengan membangkitkan visi bersama. Pemimpin transformasional memengaruhi pengikut melalui kharisma, inspirasi, intelektual, dan pertimbangan individual. (Abadiyah et al., 2020).

Kepemimpinan dengan gaya seperti ini melibatkan pemimpin yang memiliki komitmen tinggi untuk melayani dan mengembangkan pengikut serta mendorong mereka untuk mencapai potensi penuh mereka. Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas terkait masa depan organisasinya, selain itu pemimpin ini juga dapat mengkomunikasikan visi tersebut dengan cara yang inspiratif dan meyakinkan para pengikut. Jenis kepemimpinan seperti ini lebih memberdayakan pengikut untuk membuat keputusan dan mengambil inisiatif dalam mencapai tujuan organisasi (Lestari, 2021).

### **2.1.2 Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang dilakukan oleh seseorang dengan cara mempengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi. Kepemimpinan menggunakan kemampuan dari seseorang tersebut untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengkoordinasikan dengan individu atau kelompoknya dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan hanya dapat dilakukan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin yaitu adalah seseorang yang aktif membuat suatu rencana, mengkoordinasi, serta melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan dalam tugas pokok fungsinya untuk mencapai tujuan bersama-sama atau tujuan organisasi. Pengaruh seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau organisasi menentukan himbuan serta tujuan untuk mencapai visi dan misi organisasi. Gaya kepemimpinan didefinisikan oleh (Sabila & Firmansyah, 2022) menjadi keterampilan yang biasa dipergunakan untuk memiliki akibat konstruktif pada orang lain dan orang-orang yang mereka ajak untuk bekerja sama agar meraih target yang direncanakan.

Kepemimpinan ialah salah satu unsur yang wajib dimiliki oleh seorang pemimpin baik pemimpin pada sebuah organisasi maupun pemimpin pada sebuah perusahaan untuk menjalankan roda organisasi atau perusahaan tersebut (Bastari et al., 2020). Efek dari gaya kepemimpinan pada seseorang pemimpin diketahui memungkinkan pengikut atau bawahan dapat berkontribusi positif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan pada sisi lain terkait juga dengan sikap dari seorang pemimpin saat memimpin organisasinya dan memimpin pengikut atau bawahannya (Rohman et al., 2020).

Seorang pemimpin harus bisa membaca serta memahami perilaku dan karakter pengikut dalam organisasi yang dipimpinnya agar dengan cepat dapat menemukan gaya kepemimpinan apa yang tepat bagi organisasi yang dipimpinnya agar mendapat penilaian sebagai organisasi yang produktif. Gaya kepemimpinan harus mengacu pada struktur kebutuhan pemimpin yang memotivasi perilaku dalam berbagai situasi dan kondisi. Seorang pemimpin organisasi yang ideal haruslah seseorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memimpin sebuah organisasi dengan manajemen sistem yang baik, efektif dan efisien. Hal ini sejalan dengan (Subha & Bhattacharya, 2021), produktifitas meliputi dua konsep utama, efisiensi serta efektivitas.

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang atau individu yang disebabkan karena terinspirasi, terpacu, dan terdorong untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan dengan ikhlas, senang serta bersungguh-sungguh sehingga hasil yang diperoleh dapat berkualitas, berdampak baik dan maksimal, secara langsung hal tersebut akan berdampak pada capaian organisasinya. Pada sebuah organisasi, memberikan motivasi kepada pengikut atau bawahan dianggap sangatlah penting dilakukan oleh seorang pemimpin dalam rangka untuk meningkatkan kinerja mereka agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut hasil kajian (Winarsih & Hidayat, 2022), dinyatakan bahwa berdasarkan hasil analisis dan perbandingan dari beberapa teori-teori yang relevan dengan kasus yang diangkat, ditemukan bahwa motivasi-motivasi yang diberikan oleh seorang pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengikut.

Seorang pimpinan pada sebuah organisasi harus memiliki kemampuan khusus untuk mendorong dan menyemangati, hal tersebut dapat diartikan sebagai pemberian memotivasi oleh pimpinan kepada pengikut atau bawahannya agar terus bergairah dan bersemangat dalam bekerja agar kinerja dan produktivitas mereka tetap baik atau semakin membaik, hal tersebut dapat dilakukan oleh seorang pimpinan dengan cara menawarkan imbalan atau kompensasi yang diinginkan oleh mereka, imbalan atau kompensasi tersebut dapat berupa materiil atau jenjang karir (Lartey, 2021).

Dengan memperhatikan pada variabel motivasi khususnya dalam indikator kemandirian pada individu, merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah organisasi karena pengikut merupakan bagian yang amat penting dalam tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Maka dari itu, seorang pemimpin harus mulai mempertimbangkan untuk memberikan *reward* dan *punishment* yang seimbang sesuai dengan hasil kerja mereka (Hartini, 2023). Pada penelitian (Tomczak, 2022) membahas perihal kepemimpinan, bonus, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, akan tetapi penelitian sebelumnya belum fokus pada kepemimpinan dan kinerja. Survei ini menjawab kepemimpinan apa yang sempurna untuk meningkatkan kinerja karyawan pada organisasi maupun perusahaan yang berada di Indonesia.

### **2.1.4 Kinerja Aparatur**

Kinerja aparatur adalah hasil kerja dari seseorang yang berkaitan pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama antar aparatur satu dengan lainnya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Ardiansyah & Surjanti, 2020). Kinerja aparatur merupakan suatu tingkat kemajuan seorang aparatur atas hasil dari usahanya untuk meningkatkan kemampuan secara positif dalam pekerjaannya. Kinerja aparatur erat kaitannya dengan hasil

pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

Salah satu faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja individu adalah dari gaya kepemimpinan dari pimpinan organisasi tersebut, Gaya kepemimpinan dan hasil kinerja adalah unsur yang saling terkait dan tidak bisa dipisahkan, (Pitaloka, 2020). Contohnya gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin yang tegas maka akan menghasilkan output yaitu disegani oleh pengikut dan juga membentuk karakter pengikut yang disiplin.

Kinerja dari aparatur pemerintah juga diakui sebagai unsur penting yang dapat berpengaruh langsung terhadap capaian sebuah organisasi. Hal tersebut dikarenakan kinerja dari aparatur adalah hasil dari prestasi yang telah disusun di sebuah organisasi yang terkait dengan karakteristik kinerja, skema organisasi, dan tugas pokok fungsi dari organisasi. Sehingga apa yang dibutuhkan organisasi akan sesuai dengan tujuan yang telah disusun sehingga akan mencapai hasil yang diinginkan. (Sari & Fernando, 2021).

### **2.1.5 Komitmen Organisasional**

Keberhasilan dalam pengelolaan sebuah organisasi juga sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia. Komitmen organisasional merupakan tolak ukur kesediaan seorang anggota organisasi untuk bertahan dengan sebuah organisasi tempat seseorang bekerja di waktu yang akan datang. Seberapa jauh komitmen seseorang terhadap organisasi tempat mereka bekerja sangatlah menentukan organisasi itu dalam mencapai tujuannya. Komitmen sering kali mencerminkan kepercayaan anggota organisasi terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk terus bekerja dalam organisasi tersebut. Dalam penerapannya Komitmen organisasional mencerminkan bagaimana individu mengidentifikasi bahwa dirinya dengan organisasi terikat dengan tujuan-tujuan tertentu (Riyanto, 2020).

## **2.2 Pengembangan Hipotesis**

### **2.2.1 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional**

Kepemimpinan adalah salah satu aspek yang dianggap sangat penting dalam dunia organisasi, bisnis dan bahkan dalam kehidupan sehari-hari, gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin dapat sangat berpengaruh terhadap dinamika, kepuasan kerja dan produktifitas dalam organisasi (Hamidi, 2020). Komitmen organisasional adalah bentuk dari sikap yang kerap diartikan sebagai keinginan yang kuat untuk selalu menjadi bagian dari organisasi, keinginan untuk selalu bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi, keyakinan dan kesadaran untuk menerima nilai serta tujuan organisasi (Ardianto & Bukhori, 2021). Peneliti terdahulu yang mendukung pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pernah dilakukan oleh Mwesigwa et al (2020) dan Prasada et al (2020) yang menghasilkan penelitian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional. Berdasarkan paparan pada uraian keterkaitan antar variable penelitian, dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

### **2.2.2 Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional**

Menurut Lubis (2020), Motivasi merupakan sebuah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar diri yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi kerja yang tinggi dari para anggota organisasi akan mendorong pribadi

dari para anggota organisasi tersebut untuk bekerja semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya. Komitmen organisasional sendiri memiliki arti yaitu suatu kondisi dimana karyawan memiliki kesetiaan untuk organisasi dimana tempat karyawan itu berada (Yasa et al., 2021). Komitmen organisasional dapat ditunjukkan dari rasa menjadi bagian pada organisasi dan ingin tetap berada dalam organisasi tersebut serta tidak ada keinginan untuk keluar dari organisasi. Pada penelitian dahulu yang mendukung pengaruh motivasi kerja terhadap Komitmen organisasional pernah dilakukan oleh Adhari & Zelvian (2021), Reny & Syarwani (2020) serta Harefa (2020) yang menghasilkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan paparan pada uraian keterkaitan antar variable penelitian, dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

### **2.2.3 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparatur**

Menurut Yener (2020), Gaya kepemimpinan adalah tingkah laku yang dirancang oleh seseorang dengan sedemikian rupa untuk dapat mengintegrasikan sebuah tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Gaya dari seseorang pemimpin yang diakui terletak pada potensi dan kreativitas dalam menghadapi suatu permasalahan dengan cara yang efektif dan efisien. Kinerja aparatur adalah sebuah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang aparatur dalam melaksanakan tugasnya dengan jangka waktu tertentu sesuai tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya, (Sutrisno, 2020). Kinerja yang baik dari seorang aparatur adalah kinerja yang didalamnya memiliki pertimbangan-pertimbangan ekonomi, efisiensi, efektifitas dan persamaan pelayanan. Penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparatur pernah dilakukan beberapa peneliti diantaranya yaitu oleh Sugeng Prayetno & Hapzi Ali (2020) dan Sinaga et al (2020). Berdasarkan paparan pada uraian keterkaitan antar variable penelitian, dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>3</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur

### **2.2.4 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja aparatur**

Menurut Tifani (2023), Motivasi kerja merupakan sikap atau mental yang tercipta dalam diri sendiri maupun faktor eksternal yang membuat seseorang antusias dan tekun, dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi atau Perusahaan. Jika motivasi pekerjaannya baik maka akan berdampak pada pertumbuhan dan perkembangan yang signifikan bagi suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja atau yang biasa disebut dengan *performance*, adalah hasil dari apa yang telah dikerjakan atau dilakukan oleh seseorang dan bisa diartikan sebagai prestasi kerja. Pengertian kinerja menurut (Salam, 2021) kinerja adalah hasil kerja yang dapat diukur secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja aparatur pernah dilakukan oleh Dita et al (2022), Zhahira (2022), Harahap & Tirtayasa (2020), Luisri & Siagian (2017). Berdasarkan paparan pada uraian keterkaitan antar variable penelitian, dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>4</sub> : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur.

### **2.2.5 Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja aparatur**

Komitmen organisasional adalah salah satu aspek yang mempengaruhi pola kerja manusia dalam organisasi yang telah menjadi pembahasan dalam banyak diskusi dan penelitian. Seberapa jauh komitmen seseorang terhadap organisasi tempat mereka bekerja sangatlah menentukan perjalanan organisasi itu dalam mencapai tujuannya (Badzaly & Fitriah, 2021). Alkhatiri (2017) pada penelitiannya menjelaskan tentang salah satu faktor yang dapat mempengaruhi seorang karyawan mengundurkan diri yaitu adalah rendahnya komitmen seorang karyawan. Menurut Syafruddin (2021), kinerja adalah bentuk implementasi nyata dari rencana yang tersusun dengan mengedepankan dari kapasitas sumber daya manusia. Kinerja yang baik tidak terlepas dari hubungan kerja sama antara atasan dan bawahan dalam sebuah organisasi dengan mejalin hubungan kerja dan memberikan motivasi agar terciptanya suasana yang harmonis dan disamping itu kepemimpinan atasan dalam sebuah organisasi juga menjadi salah satu faktor keberhasilan suatu organisasi. Kinerja aparatur merupakan hal yang bersifat individual, karena masing-masing aparatur memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Peneliti terdahulu yang mendukung pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja aparatur pernah dilakukan oleh Hidayat (2020), Agusthina et al (2022) serta Catur (2020). Berdasarkan paparan pada uraian keterkaitan antar variable penelitian, dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>5</sub> : Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur.

### **2.2.6 Komitmen organisasional memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja aparatur**

Gaya kepemimpinan dapat secara langsung memengaruhi kinerja aparatur. Pemimpin yang baik dapat memberikan contoh, memberikan arahan yang jelas, menciptakan sebuah motivasi, dan menyelesaikan konflik yang ada, dan semuanya berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan juga memengaruhi tingkat komitmen organisasional. Pemimpin yang menunjukkan perhatian terhadap bawahannya, mendukung perkembangan bawahannya, dan menciptakan rasa keadilan dalam organisasi cenderung meningkatkan komitmen pegawai dalam organisasi tersebut, dengan komitmen organisasional yang tinggi maka akan mendorong aparatur untuk bekerja dengan lebih optimal karena mereka merasa memiliki rasa tanggung jawab moral dan emosional terhadap keberhasilan dari organisasi. (Amalia, 2020).

H<sub>6</sub> : Komitmen organisasional berpengaruh positif sebagai mediator hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja aparatur.

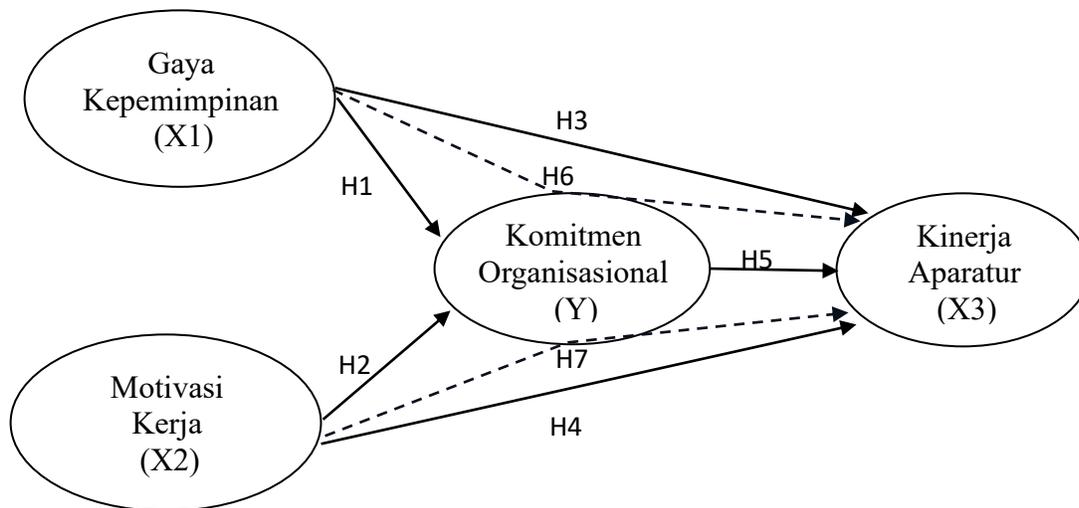
### **2.2.7 Komitmen organisasional memediasi hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja aparatur**

Komitmen organisasional merujuk pada keterikatan emosional, loyalitas, dan rasa tanggung jawab seorang aparatur terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Aparatur dengan komitmen yang tinggi akan lebih peduli terhadap pencapaian tujuan organisasi dan bersedia untuk memberikan upaya ekstra dalam mendukung capaian organisasinya. Motivasi kerja meningkatkan sebuah komitmen organisasional, karena seorang aparatur yang termotivasi biasanya merasa dirinya lebih terlibat dan loyal terhadap organisasi, Komitmen organisasional kemudian akan memengaruhi kinerja dari seorang aparatur, karena aparatur yang memiliki komitmen tinggi akan cenderung bekerja lebih keras dan lebih konsisten serta akan lebih fokus untuk mencapai hasil yang optimal. (Rahayuni, 2020).

H7 : Komitmen organisasional berpengaruh positif sebagai mediator hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja aparatur.

### 2.3 Model Penelitian

Model penelitian merupakan sebuah kerangka Gambaran mengenai konsep pada penelitian yang didalamnya menjelaskan keterkaitan atau hubungan antar variable yang satu dengan variable yang lainnya (Roflin, 2021).



Gambar 1. Model Penelitian

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam tipe penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan pada perumusan masalahnya, penelitian ini termasuk penelitian uji

hipotesis. Berdasarkan dengan teknik pengumpulan datanya, penelitian ini termasuk dalam penelitian survey serta menyelidiki teori serta hubungan atau dampak antar variabel, Data yang dimanfaatkan pada penelitian ini ialah data sekunder. Menurut (Sudarmanto et al., 2022), penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian atau riset yang berhubungan dengan angka, jumlah, besaran, data, tabel, statistik, komputasi serta hubungan kausalitas yang menggunakan rangkaian kerja sehingga datanya dapat dihitung serta menggunakan teori-teori yang berkaitan dengan kuantitas dalam menjawab permasalahan yang ditanyakan.

### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi merupakan subjek atau objek yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk kemudian dipelajari dan disimpulkan serta memiliki karakteristik dan batasan-batasan yang dapat ditentukan (Roffin, 2021). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan/karyawati dilingkup kantor Kecamatan Kendal yang berjumlah 200 orang.

Sampel secara sederhana dapat diartikan sebagai bagian dari populasi yang dijadikan sumber data yang sebenarnya dalam sebuah penelitian, atau dapat diartikan bahwa sampel adalah sebagian atau keseluruhan dari populasi (Amin & Abunawas, 2023). Dalam penelitian kali ini peneliti menggunakan Teknik *purposive sampling*, dimana jumlah sampel yang diteliti disepakati terdiri dari 30 orang pada Kantor Kecamatan dan masing-masing 3 orang dari 20 Kelurahan yang ada pada Kecamatan Kendal, sehingga sampel pada penelitian kali ini berjumlah 90 orang. Pengertian dair *purposive sampling* itu sendiri menurut Sugiyono (2018) yaitu teknik pengambilan sampel dengan cara menetapkan ciri atau kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga diharapkan dapat menjawab permasalahan dalam penelitian ini.

### **3.3 Definisi Konsep**

#### **3.3.1 Gaya Kepemimpinan**

Gaya Kepemimpinan adalah klasifikasi tentang cara seorang pemimpin dalam sebuah organisasi mempraktikkan keterampilan kepemimpinannya. Seorang pemimpin memiliki banyak kekuatan, pemimpin memiliki banyak tugas yaitu berbagai tanggung jawab, mulai memotivasi orang lain dan berpikir kreatif hingga menyelesaikan masalah dan mengambil risiko untuk tujuan organisasi yang dipimpinya (Suhartono & Arsyad, 2020).

#### **3.3.2 Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah arah perilaku yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan, sehingga seseorang merasa terdorong, terpacu dan memiliki semangat yang lebih untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya didalam organisasi (Adhari & Zelvian, 2021).

#### **3.3.3 Kinerja Aparatur**

Kinerja aparatur adalah suatu gambaran tentang kemampuan, keterampilan, kontribusi dan hasil kerja yang diperlihatkan oleh seorang aparatur dalam menjalankan perintah, tugas dan tanggung jawab di tempat kerja yang diberikan oleh pimpinan. Kinerja seorang aparatur dapat diukur melalui pencapaian terhadap target yang telah ditetapkan, produktivitas kerja serta kualitas dari hasil kerjanya (Sausan et al.,2021). Dalam lingkup kinerja ASN diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara yang didalamnya mengatur kehidupan ASN secara menyeluruh, mulai dari Asas, Perilaku, Kode Etik hingga Kinerja Aparatur Sipil Negara.

### 3.3.4 Komitmen organisasional

Komitmen organisasional adalah sikap atau perilaku yang ditampilkan oleh seseorang atau individu terhadap organisasi dengan cara membuktikan loyalitas untuk mencapai visi, misi, nilai, dan tujuan organisasi. Loyalitas tersebut dapat terbentuk dikarenakan adanya kepercayaan satu sama lain, kedekatan emosi, dan keselarasan harapan antara individu dengan organisasi. Oleh karena itu, seorang anggota memiliki keinginan yang kuat agar tetap menjadi bagian penting dalam organisasi (Febrianti & Triono, 2020).

### 3.4 Definisi Operasional

Tabel 1  
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Indikator	Skala Pengukuran
<b>Gaya Kepemimpinan</b> adalah klasifikasi tentang cara seorang pemimpin dalam sebuah organisasi mempraktikkan keterampilan kepemimpinannya. Seorang pemimpin memiliki banyak kekuatan, pemimpin memiliki banyak tugas yaitu berbagai tanggung jawab, mulai memotivasi orang lain dan berpikir kreatif hingga menyelesaikan masalah dan mengambil risiko untuk tujuan organisasi yang dipimpinnya (Suhartono & Arsyad, 2020)	Kepemimpinan Kharismatik (Firdaus et al., 2023)	Skala Likert 1-5
	Bertanggung Jawab (Husen et al., 2022)	
	Motivator (Armantari et al., 2021)	
	Komunikator (Kamil et al., 2023)	
<b>Motivasi Kerja</b> adalah arah perilaku yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan, sehingga seseorang merasa terdorong, terpacu dan memiliki semangat yang lebih untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya didalam organisasi. (Adhari & Zelviean, 2021)	Lingkungan Kerja (Siska & Trihudi, 2020)	Skala Likert 1-5
	Pengembangan Potensi Individu (Abraham et al., 2022)	
	<i>Reward</i> / Kompensasi (Aisyar et al., 2023)	
	<i>Punishment</i> / Hukuman (Badrudin et al., 2021)	

<p><b>Kinerja Aparatur</b> adalah suatu gambaran tentang kemampuan, keterampilan, kontribusi dan hasil kerja yang diperlihatkan oleh seorang aparatur dalam menjalankan perintah, tugas dan tanggung jawab di tempat kerja yang diberikan oleh pimpinan. Kinerja seorang aparatur dapat diukur melalui pencapaian terhadap target yang telah ditetapkan, produktivitas kerja serta kualitas dari hasil kerjanya (Sausan et al.,2021)</p>	<p>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara</p>	<p>Skala Likert 1-5</p>
<p><b>Komitmen organisasional</b> adalah sikap atau perilaku yang ditampilkan oleh seseorang atau individu terhadap organisasi dengan cara membuktikan loyalitas untuk mencapai visi, misi, nilai, dan tujuan organisasi. Loyalitas tersebut dapat terbentuk dikarenakan adanya kepercayaan satu sama lain, kedekatan emosi, dan keselarasan harapan antara individu dengan organisasi. Oleh karena itu, seorang anggota memiliki keinginan yang kuat agar tetap menjadi bagian penting dalam organisasi (Febrianti &amp; Triono, 2020)</p>	<p>Loyalitas (Suhardi et al., 2021)</p> <p>Kedekatan Emosional (Nasir, 2021)</p> <p>Keselarasan Harapan (Pratama et al., 2023)</p> <p>Hasrat Untuk Bertahan (Ghifani &amp; Lestari, 2022)</p>	<p>Skala Likert 1-5</p>

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Metode pengumpulan data melalui kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dianggap paling efektif tersusun dari beberapa daftar pernyataan indikator dalam variabel penelitian. Beberapa indikator dalam lingkup variabel penelitian akan mengukur dan menilai terhadap variabel itu sendiri, dimana seluruh variabel telah ditentukan sebelumnya dalam penelitian. Responden yang telah ditentukan akan memberikan jawaban atas indikator variabel yang tersusun sesuai dengan opini dan fakta di lapangan (Sugiyono, 2018).

### 3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis yang dipakai dalam penelitian ini adalah SEM-PLS. Metode ini menggunakan pendekatan berbasis *variance*. SEM-PLS berfungsi untuk pengembangan teori yang berorientasi pada prediksi yaitu mengetahui hubungan atau keterkaitan variabel laten.

Penggunaan metode ini dianggap lebih praktis karena tidak mengasumsikan data penelitian. Analisis smart PLS terdiri dari 2 (dua) sub model perhitungan yakni model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) (Ghozali dan Latan, 2016).

### 3.6.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran pada smartPLS memiliki fungsi untuk mengukur hubungan antar variabel laten terhadap blok indikatornya. Perhitungan pada model pengukuran ini terdiri dari validitas dan reliabilitas. Pengujian validitas pada model pengukuran ini dilakukan dengan validitas konvergen (nilai kritis 0,7); validitas dekriminan (nilai korelasi konstruk dengan indikatornya harus lebih tinggi daripada dengan indikator lain) dan nilai AVE (nilai kritis 0,5). Sementara pengujian reliabilitas dilakukan dengan reliabilitas komposit dan *cronbach alpha* (nilai kritis 0,7) (Ghozali dan Latan, 2016).

### 3.6.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural pada smartPLS berfungsi untuk mengukur hubungan antar variabel laten terhadap variabel laten lainnya. Perhitungan pada model struktural terdiri dari nilai koefisien  $\beta$ , uji t atau uji signifikansi, koefisien determinasi, uji Q-square, dan model fit. Koefisien  $\beta$  memiliki fungsi sebagai penentu arah dan ada atau tidaknya hubungan antar variabel. Uji t atau uji signifikansi parsial berfungsi untuk menentukan makna atau signifikansi hubungan antar variabel. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menjelaskan kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan bahwa semakin baiknya variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Uji Q-square (Predictive Relevance) digunakan sebagai penilai kemampuan prediksi model struktural. Nilai Q-square yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik. Model Fit dalam SmartPLS dapat dinilai menggunakan SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) dan NFI (Normed Fit Index). (Ghozali dan Latan, 2016).

Nilai SRMR < 0,1 menunjukkan bahwa model memiliki kesesuaian yang baik.

Nilai NFI > 0,9 menunjukkan bahwa model fit sesuai dengan data yang dianalisis.

### 3.6.3 Uji Mediasi

Uji efek mediasi perlu dilakukan guna mengetahui peran variabel mediasi yang menghubungkan antara variabel eksogen dengan variabel endogen. VAF menjadi ukuran seberapa besar variabel pemediasi mampu menyerap pengaruh langsung yang sebelumnya signifikan dari model tanpa menggunakan pemediasi. Ketentuan nilai VAF < 80% menunjukkan peran mediasi sebagai pemediasi penuh (*full mediation*), nilai VAF di antara 20 persen hingga 80% dapat dikategorikan sebagai pemediasi parsial (*partial mediation*), serta nilai VAF < 20% berarti tidak ada efek dari mediasi (Sugiyono, 2018).

Rumus nilai VAF dalam pengujian mediasi adalah sebagai berikut :

$$\text{VAF} = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung}}{\text{Pengaruh Total}} \quad (\text{Sugiyono, 2018})$$

