



# Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Sumatera Barat

Azzahra Andrescha<sup>1\*</sup>, Marta Widian Sari<sup>2</sup>, Ai Elis Karlinda<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [arandrescha@gmail.com](mailto:arandrescha@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract.** *This study aims to analyze the influence of leadership style and work motivation on employee performance with organizational commitment as an intervening variable at the Regional Financial and Asset Management Agency of West Sumatra Province. This study uses a quantitative approach with an explanatory design. Data were collected through distributing questionnaires to 45 employees using a census technique. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) approach. The results show that leadership style and work motivation have a positive and significant effect on organizational commitment. In addition, leadership style and work motivation also have a positive and significant effect on employee performance. However, organizational commitment does not have a significant effect on employee performance and is unable to mediate the influence of leadership style and work motivation on employee performance. These findings indicate that improving employee performance in public sector organizations is more effective through directly strengthening leadership style and work motivation. This study is expected to provide theoretical contributions in the development of public sector human resource management studies and become practical considerations for organizational leaders in formulating human resource management policies oriented towards improving apparatus performance.*

**Keywords:** *Employee Performance; HR Management; Leadership Style; Organizational Commitment; Work Motivation.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 45 karyawan dengan teknik sensus. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan pada organisasi sektor publik lebih efektif dilakukan melalui penguatan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara langsung. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik serta menjadi bahan pertimbangan praktis bagi pimpinan organisasi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kinerja aparatur.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan; Kinerja Karyawan; Komitmen Organisasi; Motivasi Kerja; Pengelolaan SDM.

## 1. LATAR BELAKANG

Kinerja karyawan merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta (Basyit et al., 2020). Dalam konteks organisasi sektor publik, peningkatan kinerja aparatur menjadi tuntutan utama seiring dengan

meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Organisasi pemerintah dituntut tidak hanya mampu menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien sesuai dengan prinsip good governance.

Sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam pencapaian tujuan organisasi karena manusia bertindak sebagai perencana, pelaksana, sekaligus pengendali seluruh aktivitas organisasi (Anhar et al., 2023). Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia yang dimiliki. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kepercayaan bawahan, serta mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal.

Selain gaya kepemimpinan, motivasi kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Diputra et al., 2021). Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menimbulkan semangat kerja, sehingga karyawan bersedia mengarahkan kemampuan dan upaya terbaiknya dalam melaksanakan tugas. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan, serta berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Dalam praktiknya, peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, tetapi juga melalui komitmen organisasi (Fauzan et al., 2023). Komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan emosional, loyalitas, serta kesediaan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan berkontribusi secara maksimal. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan kesungguhan dalam bekerja, mematuhi aturan organisasi, dan berupaya mencapai target yang telah ditetapkan.

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Provinsi Sumatera Barat sebagai salah satu perangkat daerah memiliki peran strategis dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah. Namun, berdasarkan capaian kinerja beberapa tahun terakhir, masih ditemukan fluktuasi kinerja yang menunjukkan belum optimalnya pengelolaan sumber daya manusia. Permasalahan tersebut mengindikasikan perlunya kajian empiris mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

## 2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Basyit et al., 2020). Kinerja mencerminkan tingkat pencapaian tujuan organisasi melalui kontribusi individu maupun kelompok. Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan tanggung jawab.

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan mengendalikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Setiawan et al., 2022). Gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan. Indikator gaya kepemimpinan meliputi kemampuan komunikasi, pengambilan keputusan, pemberian motivasi, keteladanan, dan pengawasan.

Motivasi kerja merupakan dorongan yang timbul dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh demi mencapai tujuan tertentu (Berkatillah et al., 2023). Motivasi dapat bersumber dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik). Indikator motivasi kerja meliputi kebutuhan berprestasi, kebutuhan akan pengakuan, kebutuhan akan tanggung jawab, dan kebutuhan akan pengembangan diri.

Komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Choeriyah & Utami, 2023). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan berupaya mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Indikator komitmen organisasi meliputi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

## 3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih untuk menguji hubungan kausal antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini bersifat eksplanatori karena bertujuan menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel yang diteliti.

Objek penelitian ini Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Provinsi Sumatera Barat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BPKAD Provinsi Sumatera Barat. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampe jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian, sehingga jumlah responden yang digunakan sebanyak 45 orang karyawan.

Data penelitian terdiri atas data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Variabel yang diteliti meliputi gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai variabel independent, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, serta komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Setiap variabel diukur berdasarkan indikator yang diadaptasi dari penelitian terdahulu dan disesuaikan dengan konteks organisasi publik.

Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan struktural yang kompleks serta sesuai digunakan pada ukuran sampel relatif kecil. Analisis data dilakukan melalui pengujian model pengukuran (outer model) untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen melalui nilai outer loading, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, Cronbach's Alpha. Serta pengujian model struktural (inner model) untuk menguji hipotesis penelitian dan peran mediasi komitmen organisasi.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil pengujian outer model menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel memiliki nilai outer loading di atas batas yang ditentukan, sehingga dinyatakan valid. Nilai Average Variance (AVE) pada masing-masing variabel juga berada di atas 0,50, yang menunjukkan bahwa konstruk memiliki validitas konvergen yang baik. Selanjutnya, nilai composite reliability dan cronbach's alpha seluruh variabel berada di atas 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Hasil pengujian inner model menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### **Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai AVE di atas 0,50. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikatornya, sehingga dapat dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian, indikator yang digunakan telah mampu mempresentasikan konstruk gaya kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan secara memadai.

**Tabel 1.** Hasil Pengujian Nilai AVE.

| Variabel Penelitian     | <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> |
|-------------------------|-----------------------------------------|
| Kinerja Karyawan (Y)    | 0,649                                   |
| Gaya Kepemimpinan (X1)  | 0,605                                   |
| Motivasi Kerja (X2)     | 0,664                                   |
| Komitmen Organisasi (Z) | 0,633                                   |

*Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026*

### Nilai Composite Reliability

Hasil pengujian reliabilitas konstruk melalui nilai Composite Reliability menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai di atas 0,70. Temuan ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator pada setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi dalam mengukur variabel laten yang sama. Composite Reliability dipandang lebih akurat dalam pendekatan SEM-PLS karena tidak mengasumsikan kesamaan bobot indikator, sehingga hasil ini memperkuat bahwa model pengukuran dalam penelitian ini bersifat reliabel.

**Tabel 2.** Hasil Pengujian Nilai Composite Reliability.

| Variabel                | <i>Composite Reliability</i> |
|-------------------------|------------------------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1)  | 0,938                        |
| Motivasi Kerja (X2)     | 0,922                        |
| Kinerja Karyawan (Y)    | 0,949                        |
| Komitmen Organisasi (Z) | 0,932                        |

*Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026*

### Nilai Cronbach's Alpha

Pengujian reliabilitas juga diperkuat melalui nilai Cronbach's Alpha yang menunjukkan seluruh konstruk memiliki nilai di atas batas minimum 0,70. Hal ini menandakan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat keandalan yang baik dan konsisten dalam mengukur masing-masing variabel.

**Tabel 3.** Hasil Pengujian Nilai Cronbach's Alpha.

| Variabel                | <i>Cronbach Alpha</i> | Perbandingan | Keterangan |
|-------------------------|-----------------------|--------------|------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1)  | 0,926                 | 0,70         | Realibel   |
| Motivasi Kerja (X2)     | 0,897                 | 0,70         | Realibel   |
| Kinerja Karyawan (Y)    | 0,939                 | 0,70         | Realibel   |
| Komitmen Organisasi (Z) | 0,916                 | 0,70         | Realibel   |

*Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026*

## Hasil Pengujian Hipotesis

### ***Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi***

**Tabel 4.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi.

| Hipotesis <i>Direct Effect</i>                    | <i>Original Sample (O)</i> | <i>Sample Mean (M)</i> | <i>Standard Deviation (STDEV)</i> | <i>T Statistics ( O/STDEV )</i> | <i>P Values</i> |
|---------------------------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) | 0,600                      | 0,608                  | 0,146                             | 4,123                           | 0.000           |

*Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026*

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS terlihat nilai pengaruh Gaya Kepemimpinan sebesar 0,600 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perhitungan perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar 0,600 artinya terdapat nilai positif antara hubungan Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi. Kemudian, nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau 4,123 > 1,96, nilai P-Value 0,000 < 0,05 oleh karena itu H0 ditolak H1 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Binar & Purwanto, 2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi.

### ***Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi***

**Tabel 5.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi.

| Hipotesis <i>Direct Effect</i>                 | <i>Original Sample (O)</i> | <i>Sample Mean (M)</i> | <i>Standard Deviation (STDEV)</i> | <i>T Statistics ( O/STDEV )</i> | <i>P Values</i> |
|------------------------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| Motivasi Kerja (X2) -> Komitmen Organisasi (Z) | 0,346                      | 0,340                  | 0,143                             | 2,418                           | 0,016           |

*Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026*

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS terlihat nilai pengaruh Motivasi Kerja sebesar 0,346 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perhitungan perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar 0,346 artinya terdapat nilai positif antara hubungan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi.

Kemudian, nilai t-statistik  $>$  t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau  $2,418 > 1,96$ , nilai P-Value  $0,016 < 0,05$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak  $H_2$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan, 2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 6.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

| Hipotesis <i>Direct Effect</i>                 | <i>Original Sample (O)</i> | <i>Sample Mean (M)</i> | <i>Standard Deviation (STDEV)</i> | <i>T Statistics ( O/STDEV )</i> | <i>P Values</i> |
|------------------------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y) | 0,473                      | 0,475                  | 0,182                             | 2,600                           | 0,010           |

Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS terlihat nilai pengaruh Gaya Kepemimpinan sebesar 0,473 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perhitungan perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar 0,473 artinya terdapat nilai positif antara hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan. Kemudian, nilai t-statistik  $>$  t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau  $2,600 > 1,96$ , nilai P-Value  $0,010 < 0,05$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak  $H_3$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Fitri et al., 2023) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 7.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

| Hipotesis <i>Direct Effect</i>              | <i>Original Sample (O)</i> | <i>Sample Mean (M)</i> | <i>Standard Deviation (STDEV)</i> | <i>T Statistics ( O/STDEV )</i> | <i>P Values</i> |
|---------------------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| Motivasi Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y) | 0,270                      | 0,287                  | 0,124                             | 2,180                           | 0,030           |

Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS terlihat nilai pengaruh Motivasi Kerja sebesar 0,270 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perhitungan perbandingan antara nilai t-statistik atau

t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar 0,270 artinya terdapat nilai positif antara hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. Kemudian, nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau  $2,180 > 1,96$ , nilai P-Value  $0,030 < 0,05$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak  $H_4$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Adinda & Agung, 2023) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

#### ***Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan***

**Tabel 8.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

| Hipotesis <i>Direct Effect</i>                   | <i>Original Sample (O)</i> | <i>Sample Mean (M)</i> | <i>Standard Deviation (STDEV)</i> | <i>T Statistics ( O/STDEV )</i> | <i>P Values</i> |
|--------------------------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| Komitmen Organisasi (Z) - > Kinerja Karyawan (Y) | 0,231                      | 0,214                  | 0,202                             | 1,146                           | 0,252           |

*Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026*

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS terlihat nilai pengaruh Komitmen Organisasi sebesar 0,231 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perhitungan perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar 0,231 artinya terdapat nilai positif antara hubungan Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. Kemudian, nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau  $1,146 < 1,96$ , nilai P-Value  $0,252 > 0,05$  oleh karena itu  $H_0$  diterima  $H_5$  ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Masturi et al., 2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

#### ***Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi***

**Tabel 9.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi.

| Hipotesis <i>Indirect Effect</i>                                          | <i>Original Sample (O)</i> | <i>Sample Mean (M)</i> | <i>Standard Deviation (STDEV)</i> | <i>T Statistics ( O/STDEV )</i> | <i>P Values</i> |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y) | 0,139                      | 0,139                  | 0,144                             | 0,962                           | 0,336           |

*Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026*

Nilai koefisien original sampel sebesar 0,139 artinya terdapat nilai positif antara hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau  $0,962 < 1,96$  nilai P-Value  $0,336 > 0,05$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_6$  ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Maka Gaya Kepemimpinan akan menurun melalui Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan semakin meningkat apabila langsung dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan. Komitmen Organisasi tidak memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pally & Septyarini, 2022) terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi.

***Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi***

**Tabel 10.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi.

| Hipotesis <i>Indirect Effect</i>                                       | <i>Original Sample (O)</i> | <i>Sample Mean (M)</i> | <i>Standard Deviation (STDEV)</i> | <i>T Statistics ( O/STDEV )</i> | <i>P Values</i> |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| Motivasi Kerja (X2) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y) | 0,080                      | 0,065                  | 0,070                             | 1,148                           | 0,252           |

*Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026*

Nilai koefisien original sampel sebesar 0,080 artinya terdapat nilai positif antara hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau  $1,148 < 1,96$  nilai P-Value  $0,252 > 0,05$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_7$  ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Maka Motivasi Kerja akan menurun melalui Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan semakin meningkat apabila langsung dipengaruhi oleh Motivasi kerja. Komitmen Organisasi tidak memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ardana & Rizqi, 2024) terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi.

## 5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Sumatera Barat. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara langsung melalui arahan, pengawasan, dan dukungan yang diberikan pimpinan, sementara motivasi kerja menjadi faktor pendorong yang memperkuat semangat dan produktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang tepat serta dorongan kerja yang memadai dapat meningkatkan loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Namun demikian, komitmen organisasi tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta tidak berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Temuan ini mengimplikasikan bahwa dalam konteks organisasi sektor publik, khususnya pada BPKAD Provinsi Sumatera Barat, peningkatan kinerja karyawan lebih efektif dilakukan melalui penguatan gaya kepemimpinan dan strategi peningkatan motivasi kerja secara langsung dibandingkan melalui pembentukan komitmen organisasi semata. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik serta menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih berorientasi pada peningkatan kinerja aparatur secara berkelanjutan.

## DAFTAR REFERENSI

- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 134–143. <https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.15>
- Anhar, J., Darmayanti, R., & Usmiyatun, U. (2023). Pengaruh kompetensi guru agama Islam terhadap implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Tsanawiyah. *Jurnal Kajian Islam Assyfa*, 1(1), 13–23. <https://doi.org/10.61650/ajis.v1i1.136>
- Ardana, Z. A., & Rizqi, M. A. (2024). Pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT Envilab Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(2), 1758–1776. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i2.4382>

- Basyit, A., Sutikno, B., & Dwiharto, J. (2020). Pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMA*, 5(1), 12–20. <https://doi.org/10.47335/ema.v5i1.44>
- Berkatillah, A., Baihaqi, A., & Rahman, A. A. (2023). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Kabupaten Hulu Sungai Utara. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(8), 3005–3015. <https://doi.org/10.55681/sentri.v2i8.1323>
- Binar, S., Budianto, H. F., & Purwanto, A. T. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi jemaat GBT Mawar Saron Surabaya. *Jurnal Metalologia*, 1(1), 58–85.
- Choeriyah, A. N., & Utami, A. T. (2023). Pengaruh work life balance terhadap komitmen organisasi pada dosen hybrid working. *Jurnal Riset Psikologi*, 3(1), 9–16. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i1.1800>
- Diputra, I. P. K. C. O., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. (2021). Pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap turnover intention karyawan pada KSU Swadana Giri Kusuma di Desa Pengotan, Bangli. *VALUES*, 2(3).
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen organisasi. *Jesya*, 6(1), 517–534. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Fitri, N. A., Basri, H., Andriyani, I., & Even, N. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi kasus pada karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang). *Ekomabis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), 1087–1094. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i2.3767>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Masturi, H., Hasanawi, A., & Hasanawi, A. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, locus of control, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Roy Sentoso Collection. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(10), 1–208.
- Pally, Y. F. N., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 140–147. <https://doi.org/10.30872/jmmn.v14i1.10796>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Setiawan, I. N. A. R., Widayani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *VALUES*, 3(2), 295–308.