MODEL PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI BERBASIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA MELALUI *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN PENUKAL ABAB LEMATANG ILIR

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen

Disusun Oleh :

Nama : **BELA CAHNIA**

NPM : **255441008**

Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI
2026

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis ini Telah Disetujui untuk Diujikan

Nama	:	**BELA CAHNIA**
NPM	:	**255441008**
Konsentrasi	:	**Manajemen Sumber Daya Manusia**
Judul Tesis	:	**Model Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Melalui *Organizational Commitment* pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir**

Pembimbing Tesis

Tanggal 08-09-2026 Pembimbing I : .....

Dr. Sari Sakarina, SE., MM., CHRM
NIDN : 0214038501

Tanggal 08-09-2026 Pembimbing II : .....

Dr. Irayani, SE., MM
NIDN : 0207077901

Mengetahui :

Dekan FEB,

Dr. Hj. Msy.Mikial,SE.,M.Si., Ak.,CA.,CSRS
NIDN : 0205026401

Tanggal 16 September 2026

Kaprodi MM

Dr. Sari Sakarina, SE.,MM.,CHRM
NIDN : 0214038501

Tanggal 16 September 2026

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

MODEL PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI BERBASIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA MELALUI *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN PENUKAL ABAB LEMATANG ILIR

Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tridinanti

NAMA : **BELA CAHNIA**
NPM : **255441008**
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menyetujui :

Ketua Penguji :	**Tanggal**	**Tanda Tangan**
Dr. Sari Sakarina, SE., MM., CHRM **NIDN : 0214038501**	16 September 2026	
Anggota Penguji :		
1. Dr. Irayani, SE., MM **NIDN : 0207077901**	16 September 2026	
2. Dr. Yuni Adinda Putri, SE., M.Si **NIDN : 207069401**	16 September 2026	

Mengetahui :

Dekan FEB	**Kaprodi MM**
Dr. Hj. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS	**Dr. Sari Sakarina, SE.,MM., CHRM**
NIDN : 0205026401	**NIDN : 0214038501**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	:	**BELA CAHNIA**
NPM	:	**255441008**
Program Studi	:	**Magister Manajemen**
Judul Tesis	:	**Model Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Melalui *Organizational Commitment* pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 22 September 2026

Yang menyatakan,



BELA CAHNIA

ABSTRAK

BELA CAHNIA. Model Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Melalui *Organizational Commitment* pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir.
Dibimbing oleh Dr. Sari Sakarina, SE., MM., CHRM dan Dr. Irayani, SE., MM.
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Commitment* serta Kinerja Pegawai pada BAPPEDA Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Square* (SEM-PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Commitment* dan Kinerja Pegawai. *Organizational Commitment* juga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu, *Organizational Commitment* terbukti memediasi secara parsial pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Secara deskriptif, seluruh variabel penelitian berada pada kategori sangat tinggi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu memberikan keteladanan serta lingkungan kerja yang baik dapat memperkuat komitmen pegawai dan selanjutnya meningkatkan kinerja pegawai pada BAPPEDA Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Organizational Commitment, Kinerja Pegawai, SEM-PLS

ABSTRAC

BELA CAHNIA. *A Model for Improving Employee Performance Based on Transformational Leadership and Work Environment via Organizational Commitment at the Regional Development Planning Agency of Penukal Abab Lematang Ilir Regency. Supervised by Dr. Sari Sakarina, SE., MM., CHRM and Dr. Irayani, SE., MM.*

This study aims to analyze the effects of Transformational Leadership and Work Environment on Organizational Commitment and Employee Performance at the Regional Development Planning Agency of Penukal Abab Lematang Ilir Regency. This research employed a quantitative approach using a survey method. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS).

The results showed that Transformational Leadership and Work Environment had positive and significant effects on Organizational Commitment and Employee Performance. Organizational Commitment also had a positive and significant effect on Employee Performance. Furthermore, Organizational Commitment partially mediated the effects of Transformational Leadership and Work Environment on Employee Performance. Descriptively, all research variables were categorized as very high. These findings indicate that exemplary leadership and a supportive work environment can strengthen employees' organizational commitment and subsequently improve employee performance at the Regional Development Planning Agency of Penukal Abab Lematang Ilir Regency.

Keywords: Transformational Leadership, Work Environment, Organizational Commitment, Employee Performance, SEM-PLS

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **"Model Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Melalui *Organizational Commitment* pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir"**.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridinanti. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, tesis ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal, AE., M.S., selaku Rektor Universitas Tridinanti.
2. Ibu Dr. Hj. Msy. Mikial, S.E., M.Si., Ak., C.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridinanti.
3. Dr. Djatmiko Noviantoro, SE., M,Si, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti
4. Ibu Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, masukan, dan motivasi selama penyusunan tesis ini.
5. Ibu Dr. Irayani, SE., MM selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
6. Seluruh Dosen dan Staf Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridinanti yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan administrasi selama proses perkuliahan.

7. Kepala BAPPEDA Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir beserta seluruh pegawai yang telah memberikan izin, bantuan, dan dukungan data sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan.
8. Orang tua yang senantiasa memberikan doa dan dukungan moralnya.
9. Suami tercinta Agustriadi,S.Kom.,MM yang telah memberikan Suport, memberikan doa dan dukungan material yang tiada henti.
10. Anak-anak tersayang Naina Salsabila Baqi dan Naura Shahia Baqi yang telah memberikan semangat dan serta memberikan doa.
11. Rekan-rekan seperjuangan Program Magister Manajemen Angkatan 54 yang telah memberikan semangat dan kebersamaan selama masa studi.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dan masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan karya ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan bagi BAPPEDA Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir.

Palembang, September 2026

Penulis,

BELA CAHNIA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL..... i
LEMBAR PERSETUJUANKOMISI PEMBIMBING TESIS..... ii
LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS..... iii
SURAT PERNYATAAN..... iv
ABSTRAK v
ABSTRACK..... vi
KATA PENGANTAR..... vii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR GAMBAR xiii

BAB I PENDAHULUAN
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Identifikasi Masalah 6
1.3 Rumusan Masalah 7
1.4 Tujuan Penelitian 7
1.5 Manfaat Penelitian 8

BAB II LANDASAN TEORI
2.1 Kinerja 9
2.2 Kepemimpinan Transformasional 13
2.3 Lingkungan Kerja 19
2.4 Organizational Commitment 24
2.5 Penelitian Terdahulu yang Relevan 29
2.6 Hubungan Antar Variabel 31
2.7 Kerangka Berpikir 35
2.8 Hipotesis Penelitian 36

BAB III METODOLOGI PENELITIAN
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian 37
3.2 Desain Penelitian 38

3.3 Populasi dan Sampel 38
3.4 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data 40
3.5 Variabel dan Definisi Operasional 42
3.6 Teknik Analisis Data 47
3.7 Hipotesis Statistika 54

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN` 58
4.1 Deskripsi Responden..... 59
4.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... 59
4.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia..... 60
4.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan..... 61
4.2 Deskripsi Variabel Penelitian..... 62
4.2.1 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)..... 63
4.2.2 Deskripsi Variabel Organizational Commitment (Z)..... 65
4.2.3 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)..... 66
4.2.4 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X2)..... 67
4.3 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)..... 68
4.3.1 Convergent Validity..... 70
4.3.2 Uji Reliabilitas..... 73
4.4 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)..... 74
4.4.1 Koefisien Determinasi (R-Square)..... 74
4.4.2 Effect Size (f^2)..... 75
4.5 Koefisien Jalur (Path Coefficient)..... 76
4.5.1 Persamaan Struktural 1..... 78
4.5.2 Persamaan Struktural 2..... 79
4.6 Pengujian Hipotesis..... 80
4.6.1 Pengujian Pengaruh Langsung (Direct Effect)..... 80
4.6.2 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)..... 83
4.6.3 Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung..... 84
4.7 Pembahasan..... 85
4.7.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Commitment..... 86
4.7.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Organizational Commitment..... 88
4.7.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai.... 89

4.7.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai..... 91
4.7.5 Pengaruh Organizational Commitment terhadap Kinerja Pegawai..... 92
4.7.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Commitment..... 94
4.7.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Commitment..... 96

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... 99
5.1 Kesimpulan..... 99
5.2 Implikasi Penelitian..... 100
5.2.1 Implikasi Teoretis..... 100
5.2.2 Implikasi Praktis..... 100
5.3 Saran..... 101

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Tingkat Kehadiran Pegawai..... 2
Tabel 1.2 Data Capaian Kinerja Pegawai..... 2
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu..... 29
Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian..... 37
Tabel 3.2 Instrumen Skala Likert..... 41
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Pegawai (Y)..... 43
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Organizational Commitment (Z)..... 44
Tabel 3.5 Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan Transformasional (X1)..... 45
Tabel 3.6 Kisi-Kisi Instrumen Lingkungan Kerja (X2)..... 46
Tabel 3.7 Pengambilan Keputusan (Pengaruh Langsung)..... 55
Tabel 3.8 Pengambilan Keputusan (Pengaruh tak Langsung)..... 57
Tabel 4.1 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin... 59
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia..... 60
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden..... 61
Tabel 4.4 Kriteria Interpretasi Nilai Rata-rata..... 63
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)..... 63
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Organizational Commitment (Z)..... 65
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)..... 66
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X2)..... 67
Tabel 4.9 Nilai Outer Loading..... 70
Tabel 4.10 Average Variance Extracted (AVE)..... 72
Tabel 4.11 Fornell-Larcker Criterion..... 72
Tabel 4.12 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha..... 73
Tabel 4.13 Nilai R-Square..... 74
Tabel 4.14 Nilai Effect Size (f^2)..... 75
Tabel 4.15 Path Coefficient..... 78
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung..... 80
Tabel 4.17 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung..... 83
Tabel 4.18 Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung..... 85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tren Penurunan Kehadiran dan Tren Kinerja Pegawai..... 4
Gambar 2.1 Kerangka Berfikir..... 35
Gambar 3.1 Hubungan Struktural antara Variabel X,Y dan Z..... 52
Gambar 4.1 Outer Model..... 69
Gambar 4.2 Hasil Bootstrapping Model Struktural..... 77

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset strategis dan faktor penentu keberhasilan organisasi, baik di sektor swasta maupun pemerintahan. Dalam konteks organisasi publik, seperti Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), kinerja pegawai memiliki peran yang sangat krusial karena berkaitan langsung dengan kualitas perencanaan pembangunan daerah yang akan berdampak pada kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi agenda prioritas dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) dan reformasi birokrasi.

Secara ideal, BAPPEDA sebagai Lembaga pembangunan daerah dituntut memiliki standar kinerja yang tinggi. Kinerja pegawai berbasis SAKIP idealnya mencapai minimal 95% dengan kategori BB atau Sangat Baik, yang didukung oleh tingkat kehadiran dan disiplin kerja di atas 98%. Capaian tersebut hanya dapat terwujud apabila didukung oleh organizational commitment yang kuat, sebagaimana dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1997), yang meliputi affective commitment dalam bentuk rasa memiliki terhadap organisasi, continuance commitment sebagai kebutuhan untuk bertahan, serta normative commitment yang tercermin dari rasa kewajiban moral untuk mengabdi. Selain itu, organisasi ideal juga memerlukan kepemimpinan transformasional yang mampu mengimplementasikan empat dimensi utama, yaitu Idealized Influence,

Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration (Bass & Avolio, 1994). Tidak kalah pentingnya adalah lingkungan kerja yang kondusif, baik lingkungan fisik yang mencakup kelengkapan fasilitas, kebersihan, dan keamanan, maupun lingkungan non-fisik yang meliputi hubungan kerja, komunikasi, dan kerja sama tim yang harmonis dalam mendukung efektivitas kerja (Sedarmayanti, 2017).

Namun demikian, kondisi ideal tersebut belum sepenuhnya terwujud di BAPPEDA Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir (PALI). Berdasarkan data empiris dan observasi awal, ditemukan Phenomenon Gap yang signifikan dan cenderung memburuk dari tahun ke tahun. Fenomena penurunan kinerja dapat dilihat pada dua indikator utama:

Tabel 1.1 Data Tingkat Kehadiran Pegawai BAPPEDA Kab. PALI

Tahun	Jumlah Pegawai	Kehadiran (%)	Keterlambatan (%)
2023	50 orang	96%	5%
2024	50 orang	94%	7%
2025	64 orang	92%	8%

Sumber: Data Kepegawaian BAPPEDA Kab. PALI, 2025 (diolah)

Tabel 1.2 Data Capaian Kinerja Pegawai (SAKIP)

Tahun	Target (%)	Realisasi (%)	Gap (%)
2023	100%	89,39%	-10,61%
2024	100%	85,85%	-14,15%
2025	100%	83,17%	-16,83%

Sumber: SAKIP Bappeda PALI, 2023-2025

Data di atas menunjukkan anomali. Pada tahun 2025, terjadi penambahan 14 pegawai (dari 50 menjadi 64 orang), namun tidak diikuti dengan peningkatan kinerja. Justru, tingkat kehadiran turun 4% dalam 3 tahun, keterlambatan naik 60% (dari 5% ke 8%), dan realisasi kinerja turun 6,22%. Gap antara target dan

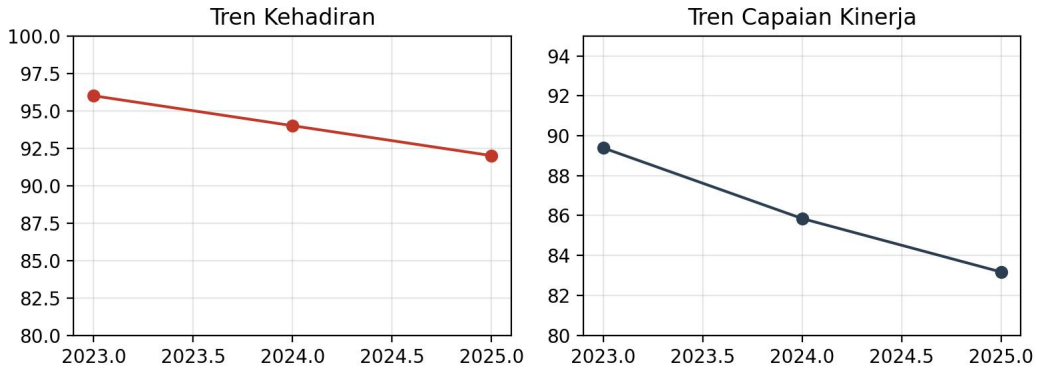
realisasi semakin melebar dari -10,61% menjadi -16,83%. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan mendasar, bukan sekadar kekurangan jumlah personel, melainkan kualitas pengelolaan SDM.

Hasil pra-riset yang dilakukan melalui wawancara informal dengan tiga orang pegawai dan observasi langsung pada tanggal 10 Mei 2026 semakin memperkuat dugaan tersebut.

Pada kepemimpinan transformasional, ditemukan bahwa pimpinan cenderung masih memberikan instruksi yang bersifat direktif tanpa membuka ruang diskusi, sehingga aspek intellectual stimulation belum optimal, di samping perhatian individual terhadap pengembangan karir pegawai atau individualized consideration yang masih dirasakan kurang.

Pada lingkungan kerja, terdapat keluhan terkait aspek fisik seperti kondisi pendingin ruangan yang tidak merata dan tingkat pencahayaan yang belum memadai di beberapa ruangan, serta aspek non-fisik berupa komunikasi antar bidang yang masih terkotak-kotak dan menunjukkan gejala silo mentality.

Sementara itu, pada dimensi organizational commitment, terindikasi masih rendahnya affective commitment yang ditandai dengan adanya pegawai yang bekerja sekadar menggugurkan kewajiban dan rendahnya inisiatif untuk bekerja lembur pada saat penyusunan dokumen perencanaan yang bersifat mendesak.



Gambar 1.1 Tren Penurunan Kehadiran dan Kinerja Pegawai BAPPEDA PALI 2023-2025

Selain fenomena, penelitian ini juga didasari oleh adanya research gap atau kesenjangan riset dari penelitian-penelitian terdahulu. Secara teoritis, meskipun pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai telah banyak dikaji, model yang menempatkan organizational commitment sebagai variabel intervening yang menjelaskan mekanisme mengapa dan bagaimana kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja masih terbatas, khususnya pada konteks organisasi publik yang bersifat knowledge worker seperti BAPPEDA.

Secara empiris, terdapat inkonsistensi temuan di mana Fadilah et al. (2023) serta Negoro dan Rachmawati (2023) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun Hikmah (2023) justru menemukan bahwa pengaruh langsung tersebut tidak signifikan dan harus melalui komitmen organisasi. Demikian pula pada jalur lingkungan kerja, Putri dan Agustin (2024) serta Veritia et al. (2023) menemukan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sementara Sinta dan Suntari (2024) menemukan

bahwa lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan apabila tidak didukung oleh kepemimpinan yang kuat. Lebih lanjut, secara kontekstual, mayoritas penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Fauzan et al. (2023) pada PT Enseval, Anshar et al. (2024) pada PT Sumber Alfaria, serta penelitian di PT Bank BTN pada masa pandemi Covid-19, dilakukan pada sektor swasta di kota-kota besar.

Sementara itu, BAPPEDA Kabupaten PALI merupakan organisasi publik pada kabupaten pemekaran baru yang berdiri sejak tahun 2013 dengan karakteristik budaya birokrasi, keterbatasan infrastruktur, dan beban kerja perencanaan yang tinggi, sehingga generalisasi temuan sebelumnya tidak dapat serta-merta diterapkan. Oleh karena itu, pengujian model pada konteks BAPPEDA Kabupaten PALI ini memberikan kebaruan (novelty) baik secara teoritis, empiris, maupun kontekstual

Adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji kembali pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan memasukkan *organizational commitment* sebagai variabel *intervening*, dengan judul : “Model Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja melalui *Organizational Commitment* pada BAPPEDA Kabupaten PALI”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Terjadi fenomena penurunan tingkat kehadiran pegawai dari 96% (2023) menjadi 92% (2025) dan peningkatan keterlambatan dari 5% menjadi 8% di BAPPEDA Kab. PALI.
2. Capaian kinerja pegawai (SAKIP) belum optimal dan menunjukkan tren penurunan dari 89,39% (2023) menjadi 83,17% (2025)
3. Terdapat indikasi rendahnya organizational commitment pegawai, khususnya pada dimensi affective dan normative commitment.
4. Penerapan kepemimpinan transformasional belum optimal, terutama pada dimensi individualized consideration dan intellectual stimulation
5. Kondisi lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik, belum sepenuhnya kondusif dalam mendukung efektivitas kerja.
6. Terdapat inkonsistensi hasil penelitian terdahulu (research gap) terkait pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui organizational commitment.
7. Belum adanya model peningkatan kinerja yang komprehensif dan teruji yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja melalui organizational commitment pada konteks BAPPEDA Kabupaten pemekaran.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *organizational commitment* pegawai?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *organizational commitment* pegawai?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah *organizational commitment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui *organizational commitment*?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui *organizational commitment*?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational commitment*.
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *organizational commitment*.
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

4. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
5. Menganalisis pengaruh *organizational commitment* terhadap kinerja pegawai.
6. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui *organizational commitment*.
7. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui *organizational commitment*.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan *organizational commitment*.

2. Manfaat Praktis

- Sebagai bahan evaluasi bagi BAPPEDA Kabupaten PALI dalam meningkatkan kinerja pegawai
- Sebagai referensi bagi pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif
- Sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.

Anshar, M. C., Basri, S. K., Umar, & Ahkwal. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Makassar*. (Karyawan et al., 2025)

Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership.* Sage Publications.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life.* John Wiley & Sons.

Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management, 77*, 64-75.

Busro, M. (2021). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Danendra, A. A. N. B. (2025). Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Abang II. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan (JERKIN), 4*(1), 6673-6681. https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.2844

Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Fadilah, M. A., Edward, & Wilian, R. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT Enseval Putera Megatrading Tbk Cabang Jambi*. Jurnal Dinamika Manajemen. (Wigati, 2025)

Fahmi, I. (2021). *Manajemen Kinerja dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.

Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Komitmen Organisasi*. JESYA: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah, 6(1), 517–534.(Iskandar et al., 2024)

Ferdinand, A. (2014). *Metode penelitian manajemen: Pedoman penelitian untuk penulisan skripsi, tesis dan disertasi ilmu manajemen* (Edisi ke-5). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. (2021). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.2.9 untuk penelitian empiris* (Edisi ke-3). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).* 2nd Edition. Sage.

Hamali, A. Y. (2021). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).

Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hutama, R. C. (2025). *Peran Kepemimpinan Transformasional dan Work Environment terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada Satpol PP dan BPBD Kabupaten Blora.* Tesis Magister Manajemen, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Kasmir. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Rajawali Pers.

Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.

Malhotra, N. K. (2017). *Marketing research: An applied orientation* (7th ed.). Harlow, England: Pearson Education Limited.

Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61-89.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Nobel, Tim Peneliti. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai BKD Kota Makassar. *E-Jurnal Nobel Indonesia.*

Noviantoro, D. (2023). Pengaruh Karakteristik Individu dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Tri Pakarta Cabang Palembang dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening. *Repository Universitas Tridinanti Palembang.*

Nugroho, A., & Hartati, S. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada sektor perbankan di Jakarta. *Assets Journal: Management, Administration, Economics, and Accounting.*

Park, J., et al. (2021). Transformational leadership and affective organizational commitment: The mediating role of employee engagement. *Journal of Organizational Behavior.*

Prasetyo, A., & Nugroho, B. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan PT Pegadaian. *Jurnal Manajemen Indonesia.*

Priansa, D. J. (2021). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.

Putri, D. A., & Agustin, S. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pelindo (Persero) Sub Regional Head Jawa*. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen. (Jawa & Agustin, n.d.)

Sari, R. P., & Lestari, N. E. P. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Organizational Commitment terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*. Jurnal Ekonomika dan Manajemen, 13(1). (Eva & Lestari, 2024)

Sedarmayanti. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Chichester, United Kingdom: John Wiley & Sons.

Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sinta, Z., Septiawan, B., & Rohmah, H. M. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Commitment*. Prosiding Simposium Nasional Manajemen dan Bisnis.(Studi et al., 2025)

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi kedua). Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Tim Cerdika. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bank ABC Kantor Cabang Sentani. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia.*

Veritia, V., Sularmi, L., & Hayati, F. A. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prima Soeka Buana Bekasi*. Scientific. (Dan et al., 2023)